



**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ**



**Х науково-практична конференція
з міжнародною участю**

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»**

1 листопада 2021 року

матеріали конференції



**м. Харків
2021**



**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ**



X науково-практична конференція з міжнародною участю

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»
(Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 416 від 16.09.2020 р.)**

Матеріали доповідей

1 листопада 2021 року

X scientific-practical conference with international participation

**«Professional management in modern
conditions of development of market»
(Registration certificate of the Ukrainian Institute of scientific-technical
and economic information № 416 from 16.09.2020)**

Reports

1 November 2021



УДК 353 (075.8):338.24
П 84

Редакційна колегія: д.е.н., проф. Козирєва О.В., к.е.н., доц. Глебова Н.В.
(Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 416 від 16.09.2020 р.)

П 84 Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку : Матеріали доповідей X науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 листопада 2021 р.). – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2021. – 430 с.

ISBN 978-617-8059-19-4.

Матеріали тез доповідей X науково-практичної конференції з міжнародною участю «Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку» містять результати теоретичних і практичних досліджень науковців з актуальних проблем за провідними напрямками розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали адресовані науковцям, фахівцям-практикам, аспірантам, магістрантам і всім читачам, хто цікавиться питаннями розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не несе відповідальності за достовірність фактів, власних імен та іншої інформації, використаної в публікаціях.

УДК 353 (075.8):338.24

ISBN 978-617-8059-19-4

© НФаУ, 2021.

ОРГКОМІТЕТ

Котвіцька Алла – ректор Національного фармацевтичного університету, доктор фармацевтичних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, голова оргкомітету (м. Харків).

Владимирова Інна – проректор з науково-педагогічної роботи НФаУ, доктор фармацевтичних наук, професор, **співголова оргкомітету** (м. Харків).

Козирєва Олена – завідувачка кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ, доктор економічних наук, професор, **співголова оргкомітету** (м. Харків).

Глебова Наталія – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ, **співголова оргкомітету** (м. Харків).

Свтушенко Вікторія – завідувачка кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, кандидат економічних наук, професор (м. Харків).

Благун Іван – декан економічного факультету Прикарпатського університету ім. В. Стефаника, доктор економічних наук, професор Католицького університету (м. Люблін, Республіка Польща).

Дубровіна Надія – Вища школа економіки і менеджменту суспільного управління в Братиславі, PhD, доцент (Словаччина).

Ковальчук Вероніка – завідувачка кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», доктор наук з державного управління, професор (м. Харків).

Красичкова Олена – керівник відділу парентеральних запусків та нових технологій швейцарської фармкомпанії Hoffman La Roche (Head of Parenteral Launches and New Technologies), доктор PhD (Швейцарія).

Лепейко Тетяна – завідувачка кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, доктор економічних наук, професор (м. Харків).

Новікова Марина – завідувачка кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова, доктор економічних наук, професор (м. Харків).

Хаустова Вікторія – в.о. заступника директора з наукової роботи Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (НДЦ ІПР НАНУ), доктор економічних наук, професор (м. Харків).

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Барибіна І. С., Зоїдзе Д. Р. Публічне управління первинною медициною на місцевому рівні в умовах територіальної реформи Фармацевтичний ринок України: сучасні тенденції розвитку	13
Бутєва Н. І. Сучасний творчий підхід самоорганізації та планування у self-management	15
Варнавський О. С., Ольховська А. Б., Козирєва О. В. Теоретичні основи управління соціально-економічним розвитком регіону в контексті нестабільного середовища	17
Велика Р., Ковальова В. І. Аналіз умов і факторів, які впливають на якість управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту	19
Галій В. С., Зоїдзе Д. Р. Необхідність удосконалення кадрового механізму в органах державного управління	22
Дегтяр О. А. Формування взаємодії засобів масової комунікації із органами публічної влади	24
Коваленко С. М., Коляда Т. А. Особливості проведення акредитаційної експертизи на прикладі Республіки Польща	27
Колеснікова В. Д., Глєбова Н. В. Визначення основних чинників формування іміджу організації	28
Косогова А. О., Ольховська А. Б., Козирєва О. В. Теоретичні основи управління соціально-економічним розвитком регіону	30
Митрович О. С., Коляда Т. А. Інститут бізнес-омбудсмена як інструмент захисту права на здійснення підприємницької діяльності	33
Мороз К. В., Шуть О. Ю. Стратегічне планування та його місце в загальній системі планування територіального розвитку	35
Озаровська А. В., Рац Н. І. Сутність поняття «ділова культура в публічному управлінні» та основні підходи до її дослідження	37
Озаровська А. В., Кульбачна А. В. Український та зарубіжний досвід формування й реалізації державної кадрової політики	40
Озаровська А. В., Панова А. А. Особливості системи надання адміністративних послуг в Україні	42
Озаровська А. В., Попов Ю. М. Особливості системи надання адміністративних послуг в Україні	44
Олексюк О. В., Шуть О. Ю. Сутність та значення соціального партнерства в Україні	46
Осипенко А. С., Ковальова В. І. Професійна етика в діяльності керівника організації	48
Радіонова В. В., Світлична К. С. Типологія керівників–лідерів на державній службі	49
Сагачко Ю. М., Остап Ю. О. Перспективи професійного менеджменту на підприємстві	52

Світлична К. С., Гура Н. В. Державна інноваційна політика як рушійна сила прогресу суспільства	54
Семеняга О. М., Ковальова В. І. Управління навчанням та розвитком персоналу в умовах інформаційного суспільства та економіки знань	57
Синюка В. В., Шалигіна І. В. Класифікація та методи прийняття адміністративних управлінських рішень	59
Телеуца В. В., Зоїдзе Д. Р. Удосконалення державного управління в сфері екологічної безпеки	61
Чернікова Т. С., Глєбова Н. В. Використання медіації у системі публічного управління	64
Яковлева І. І., Коляда Т. А. Світові тенденції державної кадрової політики у сфері охорони здоров'я	66

СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Зоїдзе Д. Р., Губарєв О. О. Модель «Три лінії захисту» в управлінні ризиками організацій	68
Матюк А. С., Деренська Я. М. Управління господарськими ризиками	70
Пархоменко О. Г., Ольховська А. Б., Козирєва О. В. Заходи забезпечення соціальної безпеки України та країн Європейського Союзу в умовах пандемії COVID-19	71
Проневич О. С. Кризова комунікація суб'єктів публічного адміністрування: доктринально-технологічний аспект	74
Санжаревська К. В., Зоїдзе Д. Р. Механізм фінансової стабілізації підприємства	77
Скорая К. В. Соціальний капітал в контексті цілей устойчивого розвитку	78
Шахун Є. В., Боровик М. В. Особливості управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах пандемії	80
Шведун В. О., Рубан А. В. Національна безпека як об'єкт управління антикризового менеджменту	82

СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Басєва О. І., Васильченко О. О. Вимоги до менеджерів інноваційної сфери діяльності	84
Бігун К. А., Літвінова О. В. Сучасні інноваційні стратегії фармацевтичних компаній в умовах пандемії Covid-19	87
Британова Т. С., Самко А. В. Розумні пакувальні системи у фармацевтичній промисловості	88
Емельяненко Я. В. Динаміка патентної активності белорусских исследователей	91
Єнгібарян М. А., Шкодін І. В. Цифровізації консалтингового бізнесу в умовах Індустрії 4.0	94
Лаврук В. В., Лаврук О. С. Основи управління інвестиціями в контексті створення сприятливого інвестиційного середовища	96

Леоненко К. Р., Носова О. В. Актуальні питання інноваційного менеджменту для ведення бізнесу	99
Несен М. А., Носова О. В. Роль інформаційних технологій в управлінні інвестиційною діяльністю	101
Панасенко К. М., Глєбова Н. В. Інноваційний розвиток підприємства – перспективні шляхи його економічного зростання	103
Посвенчук А. А. Технологическое предпринимательство как инновационно-инвестиционный проект на предприятии	105
Примшиц В. Д., Семашко Ю. В. Роль информационной безопасности в условиях развития цифровой экономики	108
Стефанюк Б. В., Бугріменко Р. М. Обґрунтування заходів щодо оптимізації фінансової структури капіталу підприємства	111
Шавлак М. А. Особливості інноваційного розвитку регіонів України	113

СЕКЦІЯ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Overchuk A. O. Features of strategy formation by Ukrainian airports	117
Prima A., Bielova O. I. Xbox: The Ultimate Strategic Management Survival Tools	120
Tkach D. V. Personnel management systems and their impact on the efficiency of the enterprise	123
Tselitan Y., Lytvynenko L.L. Peculiarities of international strategic partnership development in the competitive environment	126
Yuzyk M. The drivers and obstacles of Ikea market	128
Аль-Махамід Зейн Ель-Абідін, Рогуля О. Ю. Дослідження факторів зовнішнього середовища фармацевтичної організації	130
Байструк О. В., Радионова Л. О. Стратегія управління соціальним розвитком регіону	131
Бугріменко Р. М., Смірнова П. В. Системно-еволюційний підхід як інструмент стратегічного менеджменту	134
Дегтярьова А. Ю., Козирєва О. В. Шляхи вдосконалення системи енергоменеджменту на підприємствах	137
Дорофєєв М. Д., Світлична К. С. Удосконалення системи стратегічного управління на підприємстві	140
Єпіфанова І. Ю., Белінський Ю. Я. Оцінка ефективності управління фінансовими ризиками підприємств машинобудування	142
Князєва В. Ю., Зоїдзе Д. Р. Удосконалення управління витратами на підприємстві	145
Кравченко А. С., Смірнова П. В. Новітні особливості стратегічного управління підприємством	147
Кривоніс К. А., Радіонова Л. А. Управління конкурентоспроможністю регіону	149
Мележик А. В., Радіонова Л. О. Управління соціальною згуртованістю регіону	152

Мисюк В. В., Світлична К. С. Формування та розвиток стратегічного управління персоналом на підприємстві	155
Озаровська А. В., Ткаченко Д. В. Методологічні засади формування принципів, функцій та методів операційного менеджменту	157
Прощук Е. П. Стан та перспективи розвитку фізичної культури та спорту на національному рівні	159
Радіонова Л. О. Нова норма як методологія управління сучасним містом	161
Реуцька В., Демченко Н. В. Управління прибутком підприємства: методологічний аспект	164
Семигулін П. К. Інструменти державно-приватного партнерства – інвестиційний ресурс для реалізації регіональної політики в Україні	166
Семигуліна І. Б. Вибір показників для визначення проблем сталого розвитку регіонів в Україні	168
Сіденко В. С., Смірнова П. В. Принципи стратегічного менеджменту	171
Шевчук В. А., Бугріменко Р. М. Резерви підвищення доходів від операційної діяльності підприємства	173
Ярошенко І.В. Інноваційні підходи до стратегічного планування розвитку територій в Україні на засадах смарт-спеціалізації	175

СЕКЦІЯ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Bidenko M., Bielova O. I. Marketing impact on popularity of video content in Ukraine in 2021	178
Ghareaghaji M. K., Bielova O. I. Factors affecting consumer's online shopping buying behavior: International overview	179
Horbachova O., Bielova O. I. The importance of social media promotion and ways of its implementation	182
Ladyzhenska J., Bielova O. I. Marketing tools that helped Netflix to become the first company in the film and TV industry	184
Lievina S. O., Bielova O. I. Success factors of the company's strategy: marketing aspects	186
Malyi V. V., Sukhova M. O., Bondarieva I. V. Analysis of the results of the achievement of stability in the pharmaceutical business	188
Myroshnychenko I. Y., Bielova O. I. Digital Marketing: main types, features and advantages	189
Shapoval A., Bielova O. I. Design as a powerful marketing tool	191
Voloshyna A., Bielova O. I. External factors that affect planning in marketing	193
Андрощук М. С., Лібіховська Ю. О. Стан та перспективи розвитку меблевої галузі	194
Безуглова А. Є., Козирєва О. В. Теоретичні основи управління рекламною компанією підприємства	196
Боднар Л. А., Половко Н. П. Аналіз ринку лікарських препаратів на основі самоемуюльгуючих систем доставки ліків	198
Бондарєва І. В., Махлай К. В. Аналіз економічної ефективності впровадження комплексу маркетингових комунікацій в аптечні заклади	200

Бондарєва І. В., Рудиця О. В. Опрацювання напрямів проведення маркетингового аудиту в аптеках	201
Бондарєва І. В., Кириленко В. В., Дорохова Л. П. Маркетингові дослідження ринку лікарських засобів для лікування серцево-судинних захворювань	202
Бондаренко А. В., Зубченко Т. М. Аналіз лікарських засобів фармацевтичного ринку України для лікування отитів	203
Дейнега І. О., Коханевич Т. П. Формування маркетингової стратегії туристичного підприємства	205
Євтушенко В. А., Глєбова Н. В. Використання PR-інструментів для удосконалення маркетингових комунікацій в умовах COVID-19	207
Жадько С. В., Бабічева Г. С., Зубарєва Д. Р. Аналіз ринку реклами лікарських засобів в Україні	210
Жадько С. В., Батюк В. О. Роль медичних представників у просуванні лікарських засобів за умов розвитку цифрового маркетингу	211
Жадько С. В., Рясна І. С. Розвиток інструментарію digital маркетингу в Україні	213
Коваль Н. О. Сучасні тенденції ризик-менеджменту в банківській сфері	215
Либак І. А., Піголь О. Інформаційні технології промислового підприємства	217
Малініна Н. Г., Чегринєць А. А. Вивчення інформаційних потреб споживачів щодо специфіки соціальної платформи Інстаграм	219
Машта Н. О., Харчук М. О. Управління комунікаційною політикою закладів вищої освіти	222
Погрібна В. П., Чумак А. В., Гарафонова О. І. SMM як інструмент ефективного менеджменту	225
Полінкевич О. М. Маркетингові інструменти просування бренду підприємств індустрії гостинності	228
Попова І. А., Шультгата К. В. Дослідження аптечного ринку України	230
Приз Ю., Демченко Н. В. Теоретичні аспекти маркетингової діяльності на фармацевтичному ринку	233
Ткаченко Н. О., Маганова Т. В. Маркетинговий менеджмент при удосконаленні системи забезпечення протизаплідними засобами	235
Хмеленко А., Демченко Н. В. Особливості маркетингової політики аптечних мережевих бізнес-структур	237
Шимко О. В., Веретін Л. С. Вплив цифрового маркетингу на поведінку споживачів	239
Шолойко Н. В., Мینیця Я. Промоція лікарських засобів в Україні та країнах Європейського союзу (огляд законодавчої бази)	241
Шуміло О. С. Сучасні проблеми маркетингового менеджменту у підприємницькій діяльності	244

СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Gorgaslidze N., Sulashvili N. Features of the results of the health protection and administrative management of professional health prospects in pharmacy facilities in the context of public health care vs covid 19 sn Georgia	246
Sulashvili N., Beglaryan M., Gorgaslidze N. The regulation, achievements, innovations, enhancement and expectation of pharmacist' vocational discernible per vision of the patients in Georgia	252
Sulashvili N., Gorgaslidze N., Beglaryan M. International scientific discussion of the characteristics of sustainable development, implementation and administrative management of the profession of clinical pharmacist	257
Sulashvili N., Gorgaslidze N., Beglaryan M. The scientific research and development on peculiarities of pharmaceutical administrative management issue challenges visible by health care experts in Georgia	264
Богущька О. Є., Полешко А. В. Аналіз вітчизняного ринку протигельмінтних засобів і перспективи створення нових препаратів	270
Бондарєва І. В., Величко К. О., Дорохова Л. П. Підвищення ефективності діяльності фармацевтичної організації за рахунок оптимізації інформаційних потоків	272
Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Підходи до управління системою соціальної відповідальності у фармації	273
Веренич Г. Д. Тенденции развития системы здравоохранения Республики Беларусь	276
Гаврильчик І. М., Криклива І. О. Аналіз ринку лікарських препаратів, які застосовуються для лікування кашлю	279
Галич І. А., Деренська Я. М. Впровадження проєктно орієнтованого управління закладом охорони здоров'я	280
Герасимова О. А., Бондарєва І. В., Рожко І. В. Управління маркетингом аптечної організації в умовах кризи	282
Гладкова О. В., Павлюкович О. В. Конкурентні переваги закладів охорони здоров'я	283
Гладкова О. В., Шалаєв Є. Г. Джерела фінансування діяльності закладу охорони здоров'я	286
Даценко І. С., Кабачна А. В., Горбань О. М. Шляхи вдосконалення медико-фармацевтичної допомоги хворим на рідкісні (орфанні) захворювання	288
Дмитрук О. В. Проблеми застосування економічного аналізу в менеджменті медичних підприємств	290
Дорохова Л. П., Бондарєва І. В., Приходько А. А. Аналіз зовнішнього макросередовища аптечних мереж	292
Жуковіна О. В., Грецька Г. А. Організація та управління цивільним захистом на підприємствах (в установах)	293
Конєва А. О., Славкова О. П. Напрями державного регулювання інноваційної діяльності лікувальних закладів	295

Луценко О. С., Коляда Т. А. Зарубіжний досвід державного регулювання ринку приватних медичних закладів	297
Рівчак І. О., Зоїдзе Д. Р. Мотивація як необхідна складова менеджменту закладів охорони здоров'я	299
Склярова М. О., Коляда Т. А. Зарубіжний досвід організації ефективної системи медичної реабілітації	301

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

Лазаренко Ю. О., Гарафонова О. І. Особливості формування системи управління якістю продукції бізнес-організації на базі концепції «шість сигм»	303
Лиходід К. М. Розробка опитувальної анкети для проведення біофармацевтичних досліджень пастилок жувальних	306
Мироненко Я. С., Цимбалістова О. А. Якість – всесвітнє поле для суперництва	308
Михайленко Д. Г. Визначення факторів формування соціальних стандартів нової якості життя населення регіонів України	311
Черевична Н. І. Менеджмент якості послуг сільського зеленого туризму в Харківській області	313

СЕКЦІЯ 8. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Matushchak M. R., Zakharchuk O. I., Horoshko O. M., Sakhatska I. M., Ezhned M. A. Prospects for the introduction of innovative methods of teaching pharmaceutical students in a global pandemic COVID-19	316
Власенко Н. В., Ковальова В. І. Сучасний розвиток поведінкового менеджменту	317
Воронкіна А. Г., Чигрина К. О., Шевченко О. О. Специфіка системи мотивації праці працівників організації	320
Говоруха К. О., Глебова Н. В. Мотивація професійного розвитку персоналу організації	323
Голуб І. О., Хромушина Л. А. Кадровий потенціал закладів вищої освіти як об'єкт управління	325
Грушкевич Я. С., Падун Д. В. Лідерські якості керівника як складова конкурентоспроможності фармацевтичної організації	328
Дремлюга А. Л., Ковальова В. І. Особливості розвитку трудового потенціалу працівників організації	329
Каціман В. О., Ціліцинська І. В., Гарафонова О. І. Проблема мотивації персоналу на підприємствах України	331
Кібукевич К. О. Соціальний пакет як елемент системи мотивації працівників підприємства	333
Клочко В. А., Глебова Н. В. Формування професійних компетенцій кадрів держслужбовців	335
Ковальчук В. Г., Бабаскін М. О. Роль особистості в публічному управлінні	338

Корчевський Д. Я., Корчевська І. П. Конкурентоспроможність підприємства: теоретичні підходи та епістемологія	341
Литвишко Л. О., Компанець К. А. Соціально-економічні основи розробки моделі заробітної плати	343
Попова І.А., Строгова О. Л. Визначення чинників впливу на формування системи стимулювання праці робітників аптечних закладів	347
Прокопець А. О., Карпенко Л. А. Соціально-організаційні аспекти реалізації кадрової політики в фармацевтичній організації	350
Сагачко Ю. М., Остап Ю. О. Перспективи професійного менеджменту на підприємстві	353
Хоролець О. П., Лебедин А. М. Дослідження основних питань в практичній діяльності фармацевтичних працівників в умовах пандемії COVID-19	355

СЕКЦІЯ 9. ЛОГІСТИКА

Balenko S. S. Importance of packaging in logistics	357
Havrylashenko K. S., Volovik O. I. Modern challenges of inventory management and its solutions	359
Olexandr-Albert Ursulian, L. Kostiuhenko Prospects for mass use of electric vehicles	361
Onisimchuk M. V., Yurchenko K. M., Karpun O. V. Implementation of the modern logistics engineering solutions in Ukraine	363
Tsapenko O. A., Karpun O. V. Features of air transportation of coffins with the deceased from the COVID-19	365
Zhigula S., Vasylenko A., Lytvynenko L.L. Impact of logistics on the development of international economic relations	367
Бицюк В. В., Черніхова О. С. Логістичне забезпечення діяльності медичної галузі	369
Білан С. О., Черніхова О. С. Маркетинг логістичних послуг	371
Волкова Т. В., Бережна Н. Г. Управління стратегічним розвитком транспортно-логістичних підприємств	374
Гречковська А. І., Костюченко Л. В., Щур М. О. Сучасні тенденції управління ланцюжком переробки вторинної сировини в Україні	377
Гришко Б. В., Черніхова О. С. Розвиток логістичного підходу в управлінні промисловими підприємствами України	379
Дяченко А. Р., Харченко М. В. Взаємозв'язок концепцій логістики та маркетингу	382
Міщенко В. В., Харченко М. В. Логістичні інновації транспортних послуг	384
Ніколаєв М. О., Марчук В. Є. Інтегрована логістична підтримка діяльності будівельної компанії	386
Остапчук А. Г., Карпунь О. В. Формування електронної системи комплексного логістичного обслуговування клієнтів	389
Петрова В.-Д. О., Харченко М. В. Логістичний процес на складі	392
Пісня Д. А., Цимбалістова О. А. Ринок логістичних послуг в Україні	394

Попова І. А., Харитонов Д. В. Підходи до формування системи розподілу товарних запасів аптечних мереж	395
Романовська Є. В., Харченко М. В. Самоменеджмент в логістиці	397
Семенова А. О., Смерічевська С. В. LCL-сервіс в управлінні міжнародними морськими перевезеннями консолідованих вантажів	399
Соловійова Д. А., Карпунь О. В. Еко-пакування, як складова сучасної логістики	402
Тернова-Бордун Д. Д. Способи застосування блокчейн технології в сучасній українській логістиці	404
Швачка В. О., Юденко Є. В. Транспортно-логістична система підприємства	406
Шевченко Є. А., Карпунь О. В. Використання сучасних ІТ-інструментів у галузі логістики	408
Яковенко В. В., Карпунь О. В. Логістичне забезпечення постачання медичних препаратів	410

СЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ КЛІНІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Берг П. О., Глебова Н. В. Особливості рекрутингу пацієнтів в Україні	414
Карпенко Ю. О., Коляда Т. А. Загальні засади вдосконалення процесу вирішення управлінсько-правової колізії при проведенні клінічних випробувань в Україні	415
Маковецький А. С., Сагайдак-Нікітюк Р. В. Аналіз міжнародних та вітчизняних керівництв і рекомендацій щодо інформаційного забезпечення при проведенні клінічних досліджень	418
Озаровська А. В., Шакало І. М. Дослідницька команда як організаційна одиниця. Організаційна структура і організаційна культура	420
Світлична К. С., Літвінов Р. О. Актуальність впровадження системи менеджменту якості у центри клінічних досліджень	422
Загальна інформація про кафедру	424

СЕКЦІЯ 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Фармацевтичний ринок України: сучасні тенденції розвитку

Барибіна І. С., здобувач вищої освіти 2 курсу

за освітньо-професійною програмою «Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету

270214@ukr.net

Фармацевтичний ринок України є важливою часткою національного ринку, визначає оборонну та національну безпеку держави, а також є дуже розвиненим та наукоємним комплексом. Продукція фармацевтичного ринку спрямована на зміцнення та збереження здоров'я людей, запобігання і лікування хвороб, подовження тривалості життя та його порятунк [1].

На сьогодні в структурі асортименту ліків на фармацевтичному ринку України іноземні ліки складають більше 70%. Основними імпортерами ліків в Україну є Німеччина, Індія, Франція, Італія, Словенія та Угорщина. Україна практично не має власного виробництва активних фармацевтичних інгредієнтів (АФІ), близько 80% АФІ імпортується з Китаю та Індії [2].

Враховуючи високу імпорتنу залежність вітчизняного фармацевтичного ринку, реальним способом вирішення цієї проблеми є імпортозаміщення. Останнім часом, незважаючи на зниження реальних доходів та значне зростання цін на імпортні ліки, намітилася тенденція до збільшення продажів ліків вітчизняного виробництва. Більше 60% зареєстрованих в Україні лікарських засобів є генериками, і лише 12% – оригінальними.

Серед основних тенденцій на фармацевтичному ринку України – збільшення частки українських підприємств у структурі виробництва генеричних препаратів, їх частка на внутрішньому ринку становить понад 70%, тоді як у США – 12%, в Японії – 30%, у Німеччині – 35%, у Франції – 50%. Крім того, незважаючи на нестабільну соціально-економічну ситуацію в країні, внутрішній фармацевтичний ринок зростає. Середньорічне зростання національного ринку за останні 5 років залишається на рівні 15-20% [2].

Згідно зі статистичними даними, у 2020 р. в Україні промислове виробництво ліків здійснювали 115 підприємств різних форм власності. Слід зазначити, що останнім часом спостерігається тенденція до зменшення кількості виробників фармацевтичних препаратів, що можна пояснити жорсткою конкуренцією та ліцензуванням виробництва відповідно до вимог GMP. До того ж, у 2020 р. в Україні працював 401 фармацевтичний дистриб'ютор, а роздрібною торгівлею ліками займалися 17485 аптек та 4399 аптечних пунктів. Між тим, варто підкреслити той факт, що за останні 15 років в Україні зменшилась кількість оптових складів у 1,4 рази, а аптек – у 1,3 рази [2].

Отже, до сучасних тенденцій вітчизняного фармацевтичного ринку можна віднести: широкий асортимент ліків, розширення та оновлення арсеналу

оригінальних та генеричних препаратів, велику кількість аптек та дистриб'юторів, що беруть участь у ланцюгах поставок, залежність попиту від епідемій та природних катастроф.

Збільшення асортименту ліків на вітчизняному ринку фармацевтичних препаратів в останні роки призвело до зростання проблем, пов'язаних з їхньою якістю. За результатами перевірки Державною службою України з лікарських засобів та контролю за наркотиками було виявлено і вилучено з обігу 578 серій 305 найменувань фальсифікованих ліків, з яких 52% – це вітчизняні ліки, 48% – іноземні ліки. Тобто ліки вітчизняних виробників підробляються частіше. Найбільша кількість фальсифікованих ліків виявлена за показниками «Опис», «Упаковка», «Маркування» (48%) та «Ідентифікація активного фармацевтичного інгредієнта» (31%). До того ж, ліки за рецептом були фальсифіковані частіше, ніж безрецептурні препарати.

Загроза поширення фальсифікованих ліків визначає важливість державного забезпечення якості та безпеки ліків в Україні. Тому роль національної системи державного регулювання та контролю якості лікарських засобів набуває особливого значення.

Між тим, у січні 2020 р. Європейська Комісія опублікувала щорічний звіт про ситуацію із захистом інтелектуальної власності в країнах, що розвиваються [3]. Згідно з цим документом, Україна входить до списку найбільших порушників авторських прав. За даними Єврокомісії, в Україні є законодавчі прогалини в плані захисту прав інтелектуальної власності та виробників оригінальних продуктів, відсутні або неефективні правові механізми для оскарження неправомірної реєстрації торгової марки. Серед галузей, які найбільше постраждали від порушення авторських прав, представники Європейської Комісії назвали насамперед фармацевтичний сектор вітчизняної економіки.

Таким чином, слід зазначити, що сучасний фармацевтичний ринок вимагає від держави новітніх підходів до боротьби з фальсифікацією лікарських засобів та захисту авторських прав. Це передбачає необхідність застосування комплексного підходу, який би об'єднав зусилля вітчизняного державного управління з європейським досвідом у цій сфері.

Використана література:

1. Рахман М. С., Сівакова О. А. Аналіз тенденцій та перспективи розвитку фармацевтичного ринку. *Економіка і суспільство*. 2018. №18. С. 1052–1057. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/145.pdf (дата звернення: 10.10.2021).
2. Eiben H., Hala L., Slipchuk V. The current state of the pharmaceutical market of Ukraine, quality assurance and falsification of medicines. *Pharmacia*. 2021. 68(2). С. 411–419. URL: <https://pharmacia.pensoft.net/article/64723/> (дата звернення: 10.10.2021).
3. Petrenko L., Kyrylenko V., Tereshchenko Y. Pharmaceutical industry's ip problems and perspectives in ukraine. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 110–117. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4964&i=17> (дата звернення: 10.10.2021).

Сучасний творчий підхід самоорганізації та планування у self-management

Бутєва Н. І., магістр «Педагогіка вищої школи»

*НПУ ім. М. П. Драгоманова спеціаліст «Польська мова та література,
англійська мова» Київський Славістичний Університет*

masbka@rambler.ru

На сьогоднішній день гостро постає проблема нестачі висококваліфікованих спеціалістів-менеджерів з розвиненими навичками самоорганізації та обміркованого планування власного часу. І саме селф-менеджмент може забезпечити якісний базис майбутніх кваліфікованих та прогресивних кадрів. Вивченням питання селф-менеджменту займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені як: М. Вудкок, Л. Зайверт, Д. Френсіс, Х. Швальбе, В. Андрєєв, А. Хроленко, В. Токарьєв.

Актуальність проблеми постає в тому, що сьогодні питання кваліфікації та всебічного інтелектуального розвитку кадрів набула масштабності і потребує негайних змін на краще. Результати повинні базуватись на основі аналізу помилок минулого з метою максимального покращення подальшого професійного розвитку. Також у тезах розглядається авторський творчий підхід до організації та планування свого часу.

Для початку, треба надати трактування терміну «self-management». Пропоную розглянути декілька.

На думку М. Лукашевича, «самоменеджмент – послідовне і цілеспрямоване використання ефективних методів, прийомів і технологій самореалізації та саморозвитку свого творчого потенціалу» [1].

Є. Ноздрєнко вважає, що «самоменеджмент – це вміння керувати собою. Насамперед, це: самоорганізація, мистецтво управління собою та керування процесом управління у часі, просторі, спілкуванні, діловому світі» [2].

Згідно концепції В. Андрєєва, «самоменеджмент – це психологічний механізм саморозвитку особистості, здатної до безперервної самореалізації в одному або декількох випадках професійної діяльності» [3].

М. Вудкок і Д. Френсіс трактують самоменеджмент як «всебічний спосіб перевірки своїх власних можливостей і обмежень та пошуку реальних шляхів розвитку особистих і ділових якостей» [4, с.2].

Як правило, тепер потрібно розробити детальний план своєї роботи на деякий час. Доречно буде звернутися до тез Тернової-Бордун Д., в яких надається визначення А. Файоля щодо основних принципів планування. Серед них він виділив найголовніші чотири такі як – безперервність, єдність, гнучкість, точність. Пізніше, Р. Акофф додав ще один – принцип участі. Плани можуть поділятися на стратегічні (довгострокові), поточні (середньострокові) та оперативні (короткострокові). Стратегічний план розробляється на 5–6 років; поточний – на 1-4 роки; оперативний – 1 доба, 1 місяць, тиждень [5].

Кожен кваліфікований фахівець повинен ставити перед собою правильні та пріоритетні задачі. Але якщо є завдання, яке ви змалювали на тривале виконання і воно має на увазі безліч короткострокових щоденних підходів – то,

відповідно до селф-менеджменту, для найкращого розподілу власного часу та більшої ефективності в майбутньому варто виконати по порядку дрібні завдання для себе самого.

Для визначення життєвих пріоритетів можна застосовувати дидактику, наприклад, колоди метафоричних карт. У цьому випадку, розглянемо колоду «Пути, выходы и смыслы», розроблену мною разом з психологом Н. Кулик. Вона допомагає викликати асоціативні підказки з підсвідомості – для правильних розстановок пріоритетної поведінки в усвідомленому стані. Я створила декілька різних вправ для організації свого часового простору. На це мене надихнули концепції К. Юнга асоціації людей з образом дверей. Для людей двері асоціюються з такими поняттями, як: можливості, шляхи, виходи, заборони, захист, безпеку, затишок, охорона, заборони і ще безліч інших смислів. Ці двері були створені у вільному потоці, без прив'язки до таких, але глядачі знаходять значення все більшого спектру, тому як звертаються у власну підсвідомість. І як приклад, наводжу цікаву вправу «Три духи Різдва»:

1. Витягуємо три карти з колоди дверей в закриту;

1.1. Подумайте про своє минуле. Досить згадати якийсь день, або момент, або ситуацію з минулого. Витягніть карту. Оцініть її і переходьте до наступного кроку.

1.2. Подумайте про сьогодні. Поставте питання про свої ситуації на сьогодні. Візьміть карту, оцініть і переходьте до наступного кроку.

1.3. Поставте питання про майбутнє. Що очікуєте, як збираєтеся вирішити свої питання в майбутньому, де знайдете ресурси або як будете налаштовані на рішення. Візьміть карту і оцініть її.

2. Тепер подивіться уважно на двері. Опишіть свої враження, що бачите, які думки виникають при спогляданні картинки? Чи є вони відкритими, закритими, чи тими, що відкриваються, перспективними або перешкодою, або, може бути, захистом? Які іпостасі відчувуються по обидва боки дверей? Помічники вони або перешкоди? З якого боку дверей перебуваєте Ви?

Поставте собі ці питання щодо минулого, сьогоднішнього і майбутнього. Запишіть свої відчуття. Що подобається, що не подобається в цих емоціях?

3. Візьміть колоду ключів.

У закриту витягніть ключі для кожних дверей, прочитайте рішення для своїх ситуацій:

Щодо минулого: поверніться подумки в той момент, і вручіть минулому собі цей ключ, який Ви пронесете із собою в сьогоднішнього і майбутнього.

Щодо сьогоднішнього: цей ключ Вам знадобиться для вирішення сучасного питання.

Щодо майбутнього: це Ваш девіз у вирішенні наступних завдань. Свої думки і рішення запишіть і сфотографуйте ключі разом з дверима. У найближчі дні поверніться до цих роздумів, щоб ще раз зрозуміти свої завдання.

Отже, сучасному висококваліфікованому керівникові необхідно вміти ґрунтовно та якісно використовувати свій часовий ресурс, володіти навичками грамотного планування та розробляти, залучати творчі підходи до повсякденного життя.

Використана література :

1. Лукашевич М. П. Теорія і практика самоменеджменту. Київ : МАУП, 2010.
2. Ноздренко Е. Самоменеджмент в организации обучения студентов. Современные проблемы науки и образования. 2006.
3. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера. 2014. 275с.
4. Конспект лекцій з дисципліни самоменеджмент. URL: http://distance.dnu.dp.ua/ukr/nmmateriali/documents/t1_so.pdf.
5. Тернова-Бордун Д. Д., Огієнко С. О. Роль time-managementу в процесі сучасного українського адміністрування. URL : <http://91.234.42.22/bitstream/123456789/23643/1/69-71.pdf>.
6. Збірник тез 2020 *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку* URL: https://adm.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Збірник_тез_2020_Професійний-менеджмент-в-сучасних-умовах-розвитку-ринку.pdf.

Теоретичні основи управління соціально-економічним розвитком регіону в контексті нестабільного середовища

Варнавський О. С., здобувач другого рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

Ольховська А. Б., д.фарм.н., доцент, НФаУ

Козирєва О. В., д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
yakakos74@gmail.com

В сучасних умовах економічних перетворень та системних реформувань у сфері державного та регіонального управління, соціально-економічний розвиток регіонів України характеризується значними дисбалансами та диспропорціями у регіональному розвитку, зростанням впливу факторів нестабільності й виникнення кризових явищ, що відповідно зумовлює необхідність належного оцінювання та прогнозування просторових аспектів соціально-економічного зростання регіонів.

Посилення соціально-економічної диференціації регіонів несе негативний вплив на соціально-економічне становище населення зокрема, й на ефективність функціонування регіональної економіки загалом. Відтак регіональна диференціація стає просторовим відображенням зростаючої економічної і соціальної диференціації. Проблематика сутності регіональної диференціації, формування ефективних програм та стратегій розвитку територіальних громад в умовах децентралізації на сучасному етапі набуває гострої актуальності, оскільки необхідно враховувати особливості формування нових економічних систем на рівні територіальних громад із максимальним залученням їх матеріальних, трудових та інших ресурсів в умовах нестабільного середовища [5–6].

Питання нестабільності та її зв'язку з розвитком (зростанням) безпосередньо пов'язане з зв'язком між диференціацією та економічним зростанням регіонів. Відтак, при аналізі соціально-економічної ситуації регіонів, найважливішою особливістю є еволюційний підхід до досліджуваних явищ та застосування системної перспективи. Це дозволяє виокремлювати тенденції в процесах розвитку та виявляти у їхньому перебігу явища стабільності та нестабільності. В результаті можна прогнозувати подальший розвиток та більш ефективний контроль процесів, які впливають на хід траєкторії розвитку на національному та регіональному рівнях.

Диференціація перебуває в тісному зв'язку з рівнем економічного розвитку, а тому розглядаючи її як у секторальному масштабі, так і, наприклад, відносно ринку праці, можна стверджувати, що вона становить реально потенційний набір нових можливостей для регіональних економік.

Досліджуючи процеси нерівномірності розвитку економічного простору регіонів чи окремих територій, у науковій літературі використовують не лише поняття «диференціація», але також: асиметрія, диспропорція, дивергенція, нерівність, неоднорідність тощо. Наведені поняття характеризується певними особливостями, при цьому не можуть застосовуватись як синоніми.

Загалом у сучасних наукових працях представлені підходи до трактування сутності поняття «диференціація» виокремлюють такі диференції як: «регіональна диференціація», «міжрегіональна диференціація», «соціальна диференціація», «економічна диференціація», «соціально-економічна диференціація», «територіальна диференціація», «диференціація доходів населення» (табл.1).

Таблиця 1

**Узагальнення наукових підходів щодо трактування сутності поняття
«диференціація»**

Автор/джерело	Сутність поняття «диференціація»
Тибінка І. Я. [5]	внутрішньо-регіональну диференціацію слід розглядати як об'єктивний стан неоднорідності економічного простору регіону, що проявляється у нерівномірності соціально-економічного розвитку його структурних елементів
Василенко В. Н. [1]	порушення рівноваги розвитку, що передбачає потребу у визначенні природи певних змін, тобто процес розділення єдиного економічного простору на окремі групи і є суттю диференціації. Диференціація доходів - це відмінності рівня грошових доходів соціальних верств населення, які визначаються даними про максимальний і мінімальний рівень оплати праці
Долішній М. І. [2]	«територіальна диференціація» є процесом розподілу регіонального простору на певні групи на основі показників, що відображають зміни соціально-економічного розвитку територіальних систем
Ревенко А. Д. [4]	розширює поняття диференціації до міжрегіональної, яка є ознакою складної територіальної суспільної системи

Здійснення економічної і соціальної політики, спрямованої на поетапне подолання диференціації в соціально-економічному становищі регіонів та стимулювання їх розвитку віднесено Законом України «Про стимулювання розвитку регіонів» о найважливіших державних пріоритетів.

На основі цього закону було розроблено Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2015 року [3] і «Схеми розвитку та розміщення продуктивних сил до 2030 року» по кожному регіону України, а також Стратегії економічного та соціального розвитку окремих регіонів.

Головне завдання цих нормативних актів – забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку регіонів, підвищення рівня та покращення умов життя населення, підвищення конкурентоспроможності регіонів як основи динамічного розвитку й усунення значних міжрегіональних диспропорцій в їх продуктивності, рівні зайнятості та рівні життя.

Використана література:

1. Василенко В. Н. Экономико-правовые проблемы развития территориальных систем. *Экономика и право*. 2010. № 1. С. 5–10.
2. Долішній М. І. Регіональна політика на рубежі XX-XXI століть: нові пріоритети : монографія. Київ : Наукова думка, 2006. 511 с.
3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 р. : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.07.2006 р. № 1001. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-п>.
4. Ревенко А. Асимметрии регионального развития. URL: http://zn.ua/ECONOMICS/asimmetrii_regionalnogo_razvitiya-46662.html.
5. Тибінка І. Я., Шульц С. Л. Чинники внутрішньорегіональної соціально-економічної диференціації в сучасних економічних теоріях. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України регіону : зб. наук. праць*. НАН України. Ін-т регіональних досліджень / ред. В. С. Кравців. Львів, 2015. Вип.1 (111). С. 25–29.
6. Тибінка І. Я. Регулювання внутрішньорегіональної соціально-економічної диференціації в умовах децентралізації влади в Україні : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України». Львів : КНЕУ, 2017. 22 с.

Аналіз умов і факторів, які впливають на якість управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту

Велика Р., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності
«Публічне управління і адміністрування», НФаУ
ruslanavelyka@ukr.net

Ковальова В.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та
публічного адміністрування, НФаУ
vikakova04@gmail.com

Проблема вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень все частіше постає у системі адміністративного менеджменту. Вона дедалі частіше пов'язується з якістю управлінських рішень. Кожне управлінське рішення, що приймається керівником, має врівноважувати суперечливі цінності, цілі та

критерії, які стосуються всіх працівників організації, тому підвищення їхньої якості є важливою задачею менеджменту. Зокрема, це врахування певних якісних критеріїв та чинників, проведення їх критичного аналізу, на базі чого приймаються якісні управлінські рішення. При цьому необхідними є визначення умов та чинників прийняття управлінських рішень в організації, їх узгодженість з цілями розвитку, мотивацією працівників та ефективністю діяльності. Прийняття рішень складає сутність управлінського процесу, його вихідну і найбільш відповідальну стадію.

Управлінське рішення являє собою обдуманий висновок про необхідність здійснити якісь дії (або, навпаки, утриматися від них), пов'язані з досягненням цілей організації і подоланням проблем, що стоять перед ним. Це процес вибору з множини наявних альтернатив (цілей, способів дії та ін.) найбільш кращої [1].

Прийняття управлінських рішень – усвідомлений творчий процес вибору однієї або декількох альтернатив з наявних або потенційно можливих варіантів дій, спрямованих на досягнення цілей підприємства.

Процес прийняття управлінського рішення складається з 4–х етапів:

1. Діагностика проблеми (виявлення проблемної ситуації, збір і обробка інформації, аналіз проблемної ситуації).
2. Розробка управлінського рішення (постановка завдання, формулювання критеріїв і обмежень, розробка альтернативних варіантів рішень).
3. Прийняття управлінського рішення (оцінка альтернатив, вибір найбільш оптимального рішення, затвердження й оформлення рішення).
4. Реалізація управлінського рішення (організація виконання рішення, контроль заходів щодо реалізації рішення, оцінка вирішення проблеми) [2].

Серед цільових вимог до управлінських рішень науковцями виділяються наукова обґрунтованість, кількісна та якісна визначеність, цілеспрямованість, правомірність, оптимальність, своєчасність, комплексність, гнучкість, повнота оформлення [3]. Їх дотримання сприяє оптимізації процесу прийняття управлінських рішень. Саме якість управлінських рішень визначає їх кінцевий результат.

Оскільки управлінські рішення приймаються людьми, при прийнятті рішень необхідно враховувати певні фактори:

- 1) Особистісні оцінки керівника – всі управлінські рішення базуються на фундаменті системи цінностей керівника. Кожна людина має власну систему цінностей, яка визначає її дії і впливає на рішення, що приймаються.
- 2) Середовище прийняття рішень – вони традиційно класифікуються як умови визначеності, ризику, невизначеності.
- 3) Ризик – до рішень, що приймаються в умовах ризику, належать рішення, результати яких не є визначеними, але ймовірність кожного відома. Ймовірність може бути об'єктивною та суб'єктивною. Об'єктивна – коли її можна визначити математичними методами або шляхом статистичного аналізу. Суб'єктивна – неповна або неякісна інформація.

4) Невизначеність – рішення приймаються в умовах невизначеності, коли важко оцінити ймовірність потенційних результатів.

5) Фактор часу та середовище, що змінюється – здоровий глузд підказує, що рішення слід приймати щоб бажана дія не втратила сенсу. Тому врахування фактору часу інколи змушує керівника покладатися на висновки або навіть на інтуїцію, тоді як за нормальних умов вони віддали б перевагу раціональному аналізу.

6) Інформаційні та поведінкові обмеження – інформація є досить дорогим та витратним ресурсом, тому керівникові потрібно визначатися чи потрібна йому додаткова інформація чи варто обмежитися тією, що вже є. Поведінкові фактори – це негативне ставлення до чого-небудь або кого-небудь.

7) Негативні наслідки – кожне важливе рішення так чи інакше пов'язане з негативними наслідками і побічними ефектами, значення яких керівник повинен співвідносити з очікуваним зиском. Тому прийняття управлінських рішень є мистецтвом пошуку ефективного компромісу.

8) Взаємозалежність рішень – в організації всі рішення взаємопов'язані.

Деякі науковці стверджують, що для того щоб управлінське рішення було ефективним, при прийнятті рішення необхідно використовувати такі заходи:

1. Ієрархію у прийнятті рішень – делегування повноважень щодо прийняття рішень ближче до того рівня, на якому є більше необхідної інформації і який безпосередньо бере участь у реалізації прийнятого рішення.

2. Використання цільових міжфункціональних груп, до складу яких запрошують працівників з різних підрозділів і різних організацій.

3. Використання прямих горизонтальних зв'язків під час прийняття рішень. У цьому випадку (особливо на початковій стадії процесу прийняття рішень) інформацію збирають і обробляють без звернення до керівництва вищого рівня. Такий підхід сприяє прийняттю рішень у стислий термін, підвищенню відповідальності за виконання прийнятих рішень.

4. Централізація керівництва припускає, що процес ухвалення рішення може знаходитися під керівництвом одного (загального) керівника. У цьому випадку формується ієрархія у прийнятті рішень, тобто кожен керівник нижчого рівня вирішує свої проблеми (приймає рішення) зі своїм безпосереднім керівником, а не з керівником вищого рівня, минаючи свого безпосереднього керівника.

5. Застосування інформаційних систем, що базуються на автоматизованих модулях акумулювання, оброблення, зберігання та використання управлінської інформації;

6. Використання моделей мотивування креативних працівників;

7. Інтегрування використовуваної інформаційної системи управління підприємством в інші локальні та глобальні інформаційні системи шляхом узгодження їхніх форматів даних та налагодження відповідних комунікацій;

8. Дублювання управлінських рішень альтернативними на випадок виникнення аргументів на користь недоцільності їхньої реалізації.

Наприкінці слід зазначити, що управлінське рішення – це перш за все вибір альтернатив. Його розробка, прийняття та реалізація становлять концентроване відображення сутності управління, важливим є те, що на якість прийнятих рішень впливає велика кількість факторів та умов. Всі вони є взаємодоповнюючими і взаємозалежними. Врахування всієї сукупності факторів удосконалює процес прийняття управлінських рішень в адміністративному менеджменті.

Використана література:

1. Петруня Ю. Є., Літовченко Б. В., Пасічник Т. О. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.
2. Новікова М. М. Менеджмент і адміністрування (адміністративний менеджмент : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 98 с.
3. Щербаков О., Наришкін В. Система підтримки прийняття рішень як невід’ємна частина сучасного інформаційного забезпечення для управління бізнесом. *Інформаційні технології в технологічних системах*. 2011. № 3. С. 93–96.

Необхідність удосконалення кадрового механізму в органах державного управління

Галій В. С., здобувач вищої освіти 2 курсу
за освітньо-професійною програмою «Адміністративний менеджмент»
Національного фармацевтичного університету
Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net

Удосконалення кадрового механізму в органах державного управління є однією з важливих складових розвитку держави в цілому.

Кадровий механізм в органах державного управління передбачає застосування низки компонент, а саме: організаційно-правової, ресурсної, мотиваційної та інформаційно-комунікативної [1].

Організаційно-правова компонента виконує наступні функції:

- характеризує суб’єктний склад державних органів та посадових осіб, на яких покладене виконання відповідних функцій з кадрового забезпечення в державі;
- визначає вертикальні та горизонтальні зв’язки між суб’єктами кадрового забезпечення державної служби, конкретний рівень та обсяг їх повноважень;
- забезпечує організацію та регулювання: найму та відбору на державну службу;
- оцінювання результатів службової діяльності державноуправлінських кадрів;
- функціонування системи професійного навчання державноуправлінських кадрів; управління кар’єрою та адаптацією державноуправлінських кадрів та ін.;

– уміщує законодавчо закріплені норми здійснення державної кадрової політики (конституція, кодекси, закони, постанови, інструкції, методики).

Ресурсна складова кадрового механізму визначає принципи, джерела, структуру й форми фінансування кадрового забезпечення в органах державного управління.

Мотиваційна складова кадрового механізму має бути представлена сукупністю командно-адміністративних та соціально-економічних стимулів, що спонукають персонал державної служби до високоефективної роботи та нарощування свого професійного потенціалу.

Інформаційно-комунікативна компонента кадрового механізму тісно переплітається з організаційно-правовою та мотиваційною і визначає якість кадрового потенціалу через інформаційно-комунікативну взаємодію (передача інформації від джерела (комунікатора) до одержувача (реципієнта) за допомогою певного каналу) у сфері державної служби, що передбачає наявність зворотного зв'язку. Тобто здатність працівників державної служби адаптуватися до сучасного інформаційного простору та здійснювати при цьому професійно-комунікативну діяльність на сьогодні допомагає вдосконалювати стиль, форми та методи роботи державної служби.

Кадровий механізм державного управління потребує на сьогодні суттєвого вдосконалення, що зумовлено низкою чинників, насамперед [2]:

- недосконалістю нормативно-правової бази з питань кадрового забезпечення сфери державного управління;
- нестабільністю складу, недоліками в доборі, використанні й утриманні управлінських кадрів та порушенням принципу наступності в роботі;
- непрозорістю діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в кадровій сфері;
- низкою проблем, які були успадковані від попередньої влади, передусім корумпованістю, недотриманням вимог щодо політичної нейтральності;
- недостатнім рівнем професіоналізму та адміністративної культури державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, недосконалістю системи їх підготовки та недостатністю ресурсного забезпечення цього процесу;
- непрестижністю державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, низьким рівнем соціальної мотивації та соціального захисту державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування;
- відсутністю цілісної кадрової системи та нерозвиненістю інститутів професіоналізації системи державного управління, передусім підготовки та використання кадрового резерву;
- недосконалістю громадського та державного контролю за діяльністю персоналу органів державної влади, органів місцевого самоврядування, критеріїв та механізму об'єктивної оцінки їх роботи.

Таким чином, компоненти кадрового механізму органів державного управління мають бути удосконалені відповідно до вимог практики. Це дасть змогу досягти державі бажаних цілей під час проведення реформ на національному рівні.

Використана література:

1. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 12. С. 102–107. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2017/21.pdf (дата звернення: 14.10.2021).
2. Обушна Н. І., Селіванов С. В. Механізми розвитку кадрового потенціалу державної служби: теоретичний аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 2(45). С. 204–212. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/dridu/issue/view/39> (дата звернення: 14.10.2021).

Формування взаємодії засобів масової комунікації із органами публічної влади

*Дегтяр О. А., доктор наук з державного управління, професор кафедри управління та бізнес-адміністрування ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»
Інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки,
oleg.diegtiar@gmail.com*

Забезпечення прозорості та відкритості органів публічної влади усіх рівнів є однією з стратегічних цілей демократизації системи публічного управління в Україні. Така ціль зумовлює створення певних умов із метою надання вільного доступу до суспільно важливої інформації, що, сприятиме ефективності публічного управління, вільному розвитку суспільних відносин та успішному розвитку процесів державотворення. Недарма в розвинених країнах світу ЗМК виступають як вагомий посередник під час обговорення та проведення аналізу важливих політичних та державно-управлінських рішень, що значно піднімає рівень довіри суспільства до владних інститутів. Тому першочерговим завданням здійснення державної інформаційної політики України має стати ефективна взаємодія органів публічного управління із ЗМК та, відповідно, створення сприятливих умов для налагодження такої взаємодії. Реалізація цього завдання може бути забезпечена сучасними управлінськими підходами до форм взаємодії органів публічної влади із ЗМК в умовах інтенсивних процесів державотворення в Україні.

Слід зазначити, що у процесі розвитку та трансформації демократичного ладу, а також здійснення низки реформ в Україні спостерігається тенденція налагодження конструктивного діалогу органів публічної влади із ЗМК. Такому діалогу сприяє розуміння взаємної вигоди від співпраці: влада вкрай зацікавлена в оперативному висвітленні своєї діяльності через основні канали інформації. ЗМК, у свою чергу, зацікавлені у вільному отриманні інформації, що має державну значущість. Проте, між ними існують і суперечності, які не обмежуються тільки спробами влади впливати на ЗМК.

Дослідники говорять про наявність трьох моделей взаємодії органів публічної влади та певних форм ЗМК за такими ознаками: повна незалежність

від впливу влади; співпрацюють в межах фінансових дотацій, але при цьому залишають за собою право викривань; повністю працюють під контролем влади, і реалізують державну політику [1]. Характерно, що в умовах різних політичних режимів відповідно має прояв одна з названих моделей, що мають свої особливості та ознаки.

Варто повторно наголосити, що органи публічного управління та ЗМК прагнуть до налагодження та встановлення діалогу. В органах влади існують відділи або відповідні структурні одиниці зі зв'язків із громадськістю (прес-служби), які здійснюють свою діяльність на підставі Закону України «Про інформацію» [3]. Такі структурні одиниці покликані здійснювати діяльність із налагодження конструктивного діалогу певної владної структури із ЗМК через подання інформації щодо діяльності органів публічного управління та посадових осіб зазначених органів влади, у тому числі, «за редакційними запитами, та у формі проведення прес-конференцій, посилення довідкових матеріалів тощо».

До речі, легітимаційний потенціал ЗМК закладено в їхній природі та місії: можливість одночасного охоплення великої частини суспільства, обов'язок доводити до громадян об'єктивну, достовірну, неупереджену інформацію за процеси, що відбуваються в суспільстві та впливають на його розвиток. Громадяни, за відсутності власного досвіду спілкування з державними службовцями, свою думку про роботу органів влади та їхніх працівників формують, зокрема, на основі матеріалів ЗМК. Існує думка, що увага ЗМК до певного інформаційного «героя» свідчить про те, що «об'єкт повідомлення гідний бути виділеним з анонімної маси, його поведінка і думки важливі для всіх» [2].

На центральному та місцевому рівнях організація форм взаємодії із ЗМК має свою специфіку. Зокрема, існує практика проведення щотижневих прес-конференцій перших осіб місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування, під час яких вони висвітлюють важливі події, що відбулися попереднього тижня та анонсують події поточного тижня, відповідають на запитання журналістів. Така форма роботи дає змогу забезпечити подання офіційного погляду на події, що відбуваються в місті, районі чи області, усіма ЗМК незалежно від наявності фінансування з місцевого бюджету. Крім того, розставляються акценти, виділяються найважливіші та бажані для влади теми, також інформація, викладена під час прес-конференції, може стати поштовхом для підготовки більш розширених матеріалів [3].

Орієнтація на ефективний діалог із суспільством, відкритість і прозорість, налагодження ефективної системи відносин між органами публічного управління та суспільством на всіх рівнях управління є невід'ємною рисою демократичного ладу, які можуть здійснюватися у відповідних формах публічного менеджменту та різноманітних моделях соціального партнерства (тристороння взаємодія бізнесу, громадськості та влади; двостороння взаємодія влади та громадськості; взаємодія місцевих державних організацій з органами місцевого самоврядування).

Отже, для нормального функціонування та ефективного здійснення процесів державотворення в Україні ЗМК мають виконувати роль комунікативного засобу сучасного суспільства та бути певною об'єднальною ланкою між органами публічної влади та громадянським суспільством. Зважаючи на велику роль впливу, засоби масової комунікації, задовольняючи потреби суспільства, мають активно та неупереджено інформувати громадян із зазначених проблемних питань. При цьому ЗМК здійснюють функцію освіти, соціалізації та інформування. Сучасні процеси державотворення на демократичних засадах припускають наявність міцної та конструктивної опозиції, підвищення ролі громадянської думки та ролі громадськості в їхньому впливі на відповідні соціальні явища та процеси, що відбуваються в суспільстві. За відсутності доступу до ЗМК фактично унеможлиблюється опозиційний вплив громадськості на соціальні, економічні та політичні явища та процеси в суспільстві. Ключовим чинником формування ЗМК і громадської думки в певному сенсі виступає діяльність мас-медіа як одного з інструментів ЗМК. Отже, за результатами розмежування понять ЗМІ та ЗМК варто наголосити на їхній нетотожності, оскільки ЗМК характеризуються більшим спектром масових засобів. З позицій системного підходу можна стверджувати, що ЗМІ є підсистемою ЗМК, яка має свої механізми та інструменти. На разі ЗМК виступають не лише чинником виробництва, розповсюдження й обміну інформацією, а й відповідною формою організації інформаційно-комунікативних процесів. Своєю чергою, вони задають відповідний характер та напрям соціальних і політичних процесів як один із ключових чинників державотворення.

Фундаментальні моделі взаємодії органів публічної влади та ЗМК характеризуються все більшим доступом до джерел інформації, розвитком свободи слова, впливом економічної та політичної незалежності ЗМІ, що сприяє широкому та об'єктивному висвітленню ними суспільного життя та діяльності влади. Ефективність взаємодії органів публічної влади та ЗМК залежить від стабільності та послідовності методів і заходів їхньої співпраці. Україна, на разі, не вичерпала усіх підходів, засобів та можливостей стосовно вдосконалення взаємодії органів публічної влади та ЗМК, тому цілком доцільною може бути адаптація прогресивного зарубіжного досвіду до сучасних умов України.

Використана література:

1. Бортніков В. Особливості участі громадян в концептуальних моделях демократії. *Політичний менеджмент*. 2017. № 3. С. 38–50.
2. Пашина Н. П. Роль засобів масової комунікації в процесі політичної ідентифікації соціальних суб'єктів. URL: <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/900/1/Пашина.pdf>.
3. Українські мережі інформаційного суспільства. URL: <http://e-ukraine.org.ua/projects/e-government.htm>.
4. Цокур Є. Г. Особливості реалізації легітимаційного процесу. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2010_34/Gileya34/P8_doc.pdf.

Особливості проведення акредитаційної експертизи на прикладі Республіки Польща

Коваленко С. М., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент», НФаУ

Коляда Т. А., к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ
takolyada@ukr.net

З метою виявлення та запозичення кращих практик вважаємо за необхідне дослідити та проаналізувати зарубіжних досвід проведення процедури акредитації освітніх програм.

Кожна країна має свої особливості щодо проведення акредитаційних експертиз. Так, наприклад, у Польщі створено Польський акредитаційний комітет (Polish Accreditation Committee). Згідно Статуту якого [1] кожен критерій може бути оцінений за трибальною шкалою як: виконаний, частково виконаний чи невиконаний. Сертифікат про акредитацію вперше видається строком на шість років. Також можлива видача сертифікату терміном до двох років, якщо принаймні один із критеріїв оцінки освітніх програм, отримав оцінку – частково виконаний.

Негативна оцінка (відмова у видачі сертифікату) можлива, якщо:

- принаймні один з критеріїв оцінки програми не виконується, оскільки помилки та недоліки, пов'язані з обсягом оцінки за цим критерієм, є критично важливими для забезпечення якості освіти, є постійними та не можуть бути усунені протягом максимум 2 років ;
- в результаті процедури повторного оцінювання було встановлено, що університет не виконував рекомендації;
- університет унеможливує або ускладнює проведення оцінки програми.

У Польщі існує 10 критеріїв, за якими оцінюється освітня програма:

1. Створення навчальної програми: концепція, цілі навчання та результати навчання;
2. Реалізація навчальної програми: зміст програми, графік реалізації навчальної програми, форми та організація занять, методи навчання, навчання, організація навчального процесу;
3. Прийом на навчання, перевірка досягнення студентами результатів навчання, проходження окремих семестрів та курсів, а також диплом;
4. Компетенції, досвід, кваліфікація та кількість персоналу, залученого до навчання, а також розвиток та вдосконалення персоналу;
5. Інфраструктура та освітні ресурси, що використовуються при реалізації навчальної програми та їх вдосконаленні;
6. Співпраця з соціально-економічним середовищем при побудові, впровадженні та вдосконаленні навчальної програми та її вплив на розвиток галузі дослідження;
7. Умови та шляхи підвищення ступеня інтернаціоналізації навчального процесу у галузі навчання;

8. Підтримка студентів у навчанні, соціальному, науковому чи професійному розвитку та виході на ринок праці, а також розвиток та вдосконалення форм підтримки;

9. Доступ громадськості до інформації про навчальну програму, умови її реалізації та досягнуті результати;

10. Політика якості, розробка, затвердження, моніторинг, перегляд та вдосконалення навчальної програми.

На нашу думку, акредитаційна процедура в Україні дещо схожа з Польщею. Цікавими є критерії оцінювання освітніх програм, зокрема 7 критерій. На відмінну від України, в Польщі інтернаціоналізація оцінюється як окремий критерій і може суттєво вплинути на фінальний результат акредитаційної експертизи.

Використана література:

1. Statut Polskiej Komisji Akredytacyjnej. Official website. URL: https://www.pka.edu.pl/wpcontent/uploads/2019/11/statut_tekst_ujednolicony-EN.pdf.

Визначення основних чинників формування іміджу організації

Колеснікова В. Д., здобувач вищої освіти спеціальності

«Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

v98.kolesnikova@gmail.com

Глєбова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

та публічного адміністрування

Національного фармацевтичного університету

У сучасних умовах імідж є однією з найважливіших складових конкурентоспроможності підприємства, базовою передумовою його успішної діяльності. Практика довела, що формування іміджу організації – процес складний та багатогранний, адже увагу соціального довкілля привертає будь-яка представницька і публічна діяльність, тому, робота над бездоганністю іміджу, є чинником, що забезпечує інтенсивне процвітання. Виходячи з цього, можемо з впевненістю стверджувати, що дана тема є актуальною та важливою, адже без удосконалення різноманітних методів, підходів не можливо буде дати якісну та кількісну оцінку будь-якому соціальному закладу, який так само в сучасному світі стрімко удосконалюється, змінюється, переформатовується та потребує нового, свіжого, сучасного погляду та оцінки.

Одним з основних предметів дослідження були чинники, які формують в представлені суспільства імідж закладу та думку про нього. Зрозумівши ці чинники, ми можемо уже з точністю говорити, який аспект наших методів оцінки може бути задіяний, а який з них уже застарілий та потребує удосконалення. Тому, якою б непередбачуваною не була реакція громадськості в період формування вигляду структури, вся система обов'язково повинна

підкорятися стрункій логічній концепції. Імідж існує в свідомості людини як взаємозв'язаний послідовний потік інформації, що програмує образну і емоційну реакцію. Виділимо основні чинники формування іміджу організації чи закладу, які були отримані під час аналізу дослідження.

1. Імідж послуги (послуги) – це поширене і досить стійке уявлення про відмінні або ж виняткові характеристики продукту чи послуги.

2. Внутрішній імідж організації. Під внутрішнім іміджем організації розуміють уявлення працівників про свою організацію.

3. Імідж лідера. Включає уявлення про наміри, мотиви, здібності, установки, ціннісні орієнтації і психологічні характеристики керівника на основі сприйняття відкритих для спостереження характеристик, таких як зовнішність, соціально-демографічна приналежність, особливості вербальної і невербальної поведінки, вчинки і параметри неосновної діяльності, або точніше контекст, в якому діє керівник організації.

4. Імідж персоналу. Це збірний узагальнений образ персоналу, що розкриває найбільш характерні для нього риси. Імідж персоналу формується, перш за все, на основі прямого контакту з працівниками організації. При цьому кожен працівник може розглядатися як «обличчя» організації, за яким судять про персонал в цілому.

5. Візуальний імідж організації – уявлення про організацію, основою яких є зорові відчуття, що фіксують інформацію про інтер'єр та екстер'єр офісу, торговельні і демонстраційні зали, зовнішній вигляд персоналу, а також фірмова символіка (елементи фірмового стилю).

6. Соціальний імідж організації – уявлення широкої громадськості про соціальні цілі і ролі організації в економічному, соціальному і культурному житті суспільства.

7. Бізнес-імідж організації – уявлення про організацію як суб'єкта певної діяльності. Основною детермінантою бізнес-іміджу підприємницьких організацій виступає ділова репутація, або сумлінність/несумлінність (дотримання етичних норм бізнесу) у здійсненні підприємницької діяльності, а також ділова активність організації, індикаторами якої є обсяг продажів, відносна частка ринку, інноваційність технології і ступінь її освоєння, патентний захист, різноманітність товарів, гнучкість цінової політики, доступ до збутових мереж.

Також під іміджем необхідно розуміти репутацію підприємства, засновану на реальному досвіді взаємодії з ним. Під брендом будемо розуміти організацію, довіра до якої з боку цільових аудиторій протягом тривалого часу (часто протягом декількох поколінь) така, що суб'єкт, який належить до тієї чи іншої цільової аудиторії, твердо переконаний в її перевагах, має тверде бажання використовувати послуги цього підприємства, а також бажання рекомендувати її своїм друзям і знайомим [1, с. 3–5]. І тут отримуємо ще один ключ до розуміння процесу удосконалення підходу оцінювання іміджу закладу.

Бренд – це система, що здатна пов'язувати образ послуг як сукупності атрибутів з власне його споживчими характеристиками, символічний образ у свідомості клієнтів, а також концепцію ставлення та позиціонування своїх

послуг. Він здатний створити цілісний та комплексний образ, який відбивається у свідомості споживачів як реакція на товарний знак. Також це гарантія виробника через властивості та якості товару постійно надавати споживачу необхідні засоби для задоволення наявних або нових потреб, а також допомагати у вирішенні проблем [2, с. 142].

Отже, в ході аналізу дослідження були сформовані основні критерії, що формують імідж закладу в самій підсвідомості кожної окремої людини. Орієнтуючись на які, можна дійсно сформулювати аналіз ринку, ставлення клієнта до послуг, що безумовно допоможе створити справжній позитивний та дієвий імідж для компанії, який є запорукою його конкурентоспроможності.

Використана література:

1. Артим І. Факторно-критеріальний підхід до оцінки ефективності державного управління. *Ефективність державного управління: УАДУ при Президентіві України*. Львів : ЛРІДУ УАДУ, 2003. Вип. 3. С. 68–74.
2. Берд П. Продай себя! Эффективна тактика улучшения вашего имиджа. /пер. с англ. Минск : Амалфея, 2009. 237 с.

Теоретичні основи управління соціально-економічним розвитком регіону

Косогова А. О., здобувач другого рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Публічне управління та адміністрування», НФаУ

Ольховська А. Б., д.фарм.н., доцент, НФаУ

Козирєва О. В., д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного

адміністрування, НФаУ

yakakos74@gmail.com

Управління соціально-економічним розвитком територій полягає у створенні рівноцінних умов життя в різних районах країни, оптимальне використання їх територій, природних і трудових ресурсів.

Так, А. Мазур [5] вважає, що першим принципом функціонування регіональної економіки є цілеспрямованість. Цілеспрямованість у цьому випадку визначається як умова досягнення конкретних цілей у рамках функціонування системи. Для регіональної економіки така ціль має дві сторони:

спрямованість регіональної економічної системи в русло саморозвитку для здійснення розширеного економічного відтворення та відповідність конкретних цілей розвитку регіональної економічної системи загальним цілям національної економіки й достатність їхнього взаємозв'язку.

За думкою Л.М. Кузьменко [3, с. 7], реалізація цього завдання для держав з демократичною формою управління на цей час передбачає насамперед забезпечення балансу між державною політикою та інтересами громадян, що мешкають у різних регіонах країни. Вирішення цього завдання на практиці стикається з перешкодами, що виникають як внаслідок розходження інтересів окремих регіонів та держави в цілому.

За думкою Бадрак А., Шостак Л. [1, с. 30], стійкий національний розвиток у демократичних ринкових умовах перед усе сприймається як гарантування високоякісного рівня життя кожного з нинішнього й майбутнього поколінь окремої держави. Вирішення такого завдання передбачає одночасне виконання таких стратегічних завдань: підтримка високого й стійкого рівня економічного росту й зайнятості; ефективна охорона навколишнього природного середовища; дбайливе використання природних ресурсів; досягнення соціального прогресу, який би відповідав потребам кожного громадянина країни.

З точки зору В.С. Пономаренко та ін. [6], соціально-економічний розвиток регіону країни – комплексне поняття, що включає в себе три взаємопов'язані складові частини: якість життя населення; економічний розвиток регіону; наявний природно-ресурсний потенціал і ефективність його використання.

Високий рівень якості життя населення за таких підходів стає головною метою соціально-економічного розвитку регіонів країни.

Саме тому, науковцями [7] було розроблено стратегію соціально-економічного розвитку (СЕР) регіонів, головною метою якої обрано підвищення рівня якості життя населення. В стратегії СЕР регіонів було встановлено, що для забезпечення цієї цілі в першу чергу необхідно здійснити заходи з підвищення якості життя населення за наступними його компонентами: тривалість життя населення; здоров'я населення та екологічна ситуація. А для підвищення якості життя населення за цими компонентами необхідно спочатку збільшити рівень за компонентами: видатки обласного бюджету та доходи населення.

Головним стратегічним напрямком збільшення видатків бюджету повинно бути зростання його доходної частини на основі: повного і ефективного використання природно-ресурсного потенціалу регіону, переваг його секторів економіки в територіальному розподілу праці в Україні та конкурентних переваг суб'єктів господарювання на відповідних ринках товарів і послуг.

Разом з тим, головним стратегічним напрямком збільшення доходів населення повинно бути зростання і підвищення конкурентоспроможності по окремих секторах і галузях економіки регіону, в яких найбільш зайняте населення.

Такого підходу до визначення цілей територіального розвитку дотримуються також Лисенко Ю., Сергєєва Л. [4, с. 58]. Наочним графічним зображенням підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструють розподіл загальної (генеральної) мети або місії на підцілі, завдання та окремі задачі [7] є побудова моделі «дерева цілей», у якій загальна мета складається саме у забезпеченні підвищення рівня якості життя населення (рис.1.1).

Таким чином, суспільний прогрес – це закономірний процес перетворення способів виробництва необхідних людині життєвих благ, що походять один з одного та водночас суттєво відрізняються за змістом, а також мають власні індивідуальні рівні зростання. Способи виробництва є складними утвореннями (надвеликими системами), структурні елементи яких представляють собою величезні сукупності різнорідних науково-технологічних, економічних, виробничих, культурних, політичних факторів і відносин.



Рис. 1. Складові цілі «підвищення якості життя» при стратегічному плануванні соціально-економічного розвитку регіону

Процес соціально-економічного розвитку будь-якої системи, як зазначає З. Герасимчук [2, с. 35–36], є відбиттям складного комплексу кількісних, структурних якісних трансформацій, джерелами яких стають об'єктивні зміни зовнішніх умов функціонування системи та суб'єктивний управлінський вплив на її стан. Між об'єктивними та суб'єктивними рушійними силами розвитку існує тісний зв'язок: при посиленні інтенсивності зовнішніх змін оточення системи потреба у реалізації цілеспрямованого стабілізуючого управлінського впливу на систему значно зростає. Характерним прикладом наявності зазначених закономірностей є процес соціально-економічного розвитку складної адміністративно-територіальної системи.

Використана література:

1. Бадрак А., Шостак Л. Цілі та пріоритети стійкого розвитку України. *Економіка України*. 2012. № 10. С. 30–36.
2. Герасимчук З. Комплексна оцінка рівня стійкого розвитку регіонів України. *Економіка України*, 2012. № 2. С. 34–42.
3. Кузьменко Л. М. Управление функционированием и развитием экономики региона. Донецк : ИЭП НАН Украины, 2004. 284 с.
4. Лисенко Ю., Сергеева Л. Структура цілей управління регіоном. *Економіка України*, 2014. № 5. С. 37–43.
5. Мазур А. Методологічні аспекти становлення та розвитку регіональної

економіки. Економіка України, 2010. № 4. С. 43–48.

6. Пономаренко В. С., Ястремська О. М. Реальне інвестування суб'єктів господарювання. Х. : ХДЕУ, 2000. 167 с.

7. Стратегія соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2020 року. Х. : Інжек, 2013. 204 с.

Інститут бізнес-омбудсмена як інструмент захисту права на здійснення підприємницької діяльності

Митрович О. С., здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності
«Менеджмент організацій» Національного фармацевтичного університету
Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net

12 травня 2014 року за ініціативи Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) й українського уряду було підписано Меморандум про взаєморозуміння для Української антикорупційної ініціативи (підписаний КМУ, ЄБРР, Організацією економічного співробітництва та розвитку, Американською торговельною палатою в Україні, Європейською бізнес-асоціацією, Федерацією роботодавців України, Торгово-промисловою палатою України та Українським союзом промисловців і підприємців, який передбачав створення в Україні інституту бізнес-омбудсмена.

Пізніше уряд утворив Раду бізнес-омбудсмена (далі – РБО). Регламент РБО був прийнятий відповідно до Постанови КМУ від 26.11.2014 р. № 691 «Про утворення Ради бізнес-омбудсмена» та вищезазначеного Меморандуму. Зазначеною Постановою також схвалено Положення про РБО.

Вже у грудні 2014 року в Україні з'явився перший бізнес-омбудсмен, яким став литовський і європейський політик Альгірдас Шемета. Наступним бізнес-омбудсменом з жовтня 2019 року став польський політик та економіст Марчін Свенчиньки.

До складу РБО входять: бізнес-омбудсмен, два заступники та працівники, яких Рада, наймає на роботу відповідно до Регламенту. Нині команда РБО складається з п'ятнадцяти фахівців із західною освітою та професійним досвідом у юриспруденції, стратегічному управлінні, економіці, аудиті й управлінні ризиками.

Статус РБО – це постійно діючий консультативно-дорадчий орган КМУ який розглядає скарги щодо можливого вчинення корупційних діянь або інших порушень законних інтересів суб'єктів підприємництва внаслідок дій або бездіяльності (включаючи рішення) з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання, що перебувають у сфері їх управління, та їхніх посадових осіб.

Найбільш «популярними» предметами скарг до РБО, з якими звертаються підприємці, є: податкові питання; дії державних регуляторів; дії прокуратури

України; дії національної поліції; дії Міністерства юстиції України; дії органів місцевого самоврядування; митні питання; дії СБУ; дії державних компаній тощо [1].

Станом на кінець 2021 року до РБО надійшло близько 9856 скарг від підприємців з усіх регіонів України, з яких розглянуто та задоволено 6530, відхилено – 2922, триває розслідування – 340, знаходяться на попередньому розгляді – 65. Регулярні щоквартальні звіти РБО свідчать, що популярність цього органу зростає [2].

Скаргу до РБО можуть подати фізичні та юридичні особи, які ведуть підприємницьку діяльність в Україні. Скарги можна подавати через веб-сайт або надіслані у письмовому вигляді чи електронною поштою. Також, омбудсмен також може розпочати розслідування за власної ініціативи, якщо дізнається про випадки можливого зловживання із засобів масової інформації або будь-яких інших джерел.

Скарги розглядаються за певною процедурою, яка складається з трьох етапів:

по-перше, протягом 10 днів від моменту отримання скарги проводиться попередня оцінка скарги. Скаржнику повідомляється про її прийняття до розгляду або залишення без руху. У разі необхідності РБО може попросити надати додаткову інформацію, яка є корисною для оцінки допустимості справи для прийняття її до розгляду;

по-друге, розпочинається вивчення обставин такої скарги. При цьому офіс має право запитувати від скаржників і державних органів матеріали та документи, необхідні для розслідування справи. Строк опрацювання скарги – 3 місяці, протягом якого офіс співпрацює зі скаржником та інформує про перебіг розслідування;

по-третє, приймається рішення щодо скарги. Так, бізнес-омбудсмен надає рекомендації державним органам і застосовує свій авторитет, аби рекомендації було втілено вчасно та в повній мірі. Він також має право передати справу до Антикорупційного бюро та привернути увагу Президента чи Прем'єр-Міністра до розгляду справи. У разі, якщо державні органи відмовлятимуться втілювати рекомендації РБО і якщо це негативно впливатиме на бізнес-клімат в Україні, бізнес-омбудсмен має право привертати увагу громадськості до ситуації через звіти, що їх оприлюднює офіс бізнес-омбудсмена на своєму сайті, та через засоби масової інформації.

Отже, якщо суб'єкт підприємницької діяльності вважає, що будь-який орган державної влади, орган місцевого самоврядування чи державне підприємство вчинило щодо нього певну дію чи бездіяльність, яка негативно впливає на можливість здійснювати підприємницьку діяльність можна звернутись до бізнес-омбудсмена за професійними юридичними послугами. Також, до бізнес-омбудсмена можна звернутися у випадку прийняття рішення про блокування податкової накладної. Однак для цього підприємству слід розпочати процедуру адміністративного оскарження, тобто подати до ДФС скаргу. Причому чекати результату розгляду цієї скарги не обов'язково.

Використана література:

1. Бочар О. Інститут бізнес-омбудсмена – адвокат бізнесу перед державними органами. URL: <https://agropro.club/articles/institut-biznes-ombudsmena-advokat-biznesu-pered-derzhavnimi-organami/>.
2. Bussines Ombudsman Council. Офіційний сайт. URL: <https://boi.org.ua/>.

Стратегічне планування та його місце в загальній системі планування територіального розвитку

Мороз К. В., здобувач вищої освіти 2 курсу освітньої програми
«Адміністративний менеджмент», НФаУ

Шуть О. Ю., к.фарм.н., викладач кафедри менеджменту
та публічного адміністрування НФаУ
ksu.okey@gmail.com

Стратегічне планування в сучасних умовах є невід’ємним елементом муніципального менеджменту, про доцільність запровадження якого в Україні свідчить вдала практика використання даного інструменту в розвинених країнах. Сьогодні місцева влада стикається з великою кількістю складних, гострих проблем, від яких залежить життєзабезпечення територіальної громади.

Але вирішення поточних питань потребує багато зусиль та ресурсів, не залишаючи часу і можливості подумати про майбутні перспективи, про доцільність владних дій у контексті підвищення конкурентоспроможності території та створення умов для її виживання і розвитку у майбутньому. Це спричиняє накопичення проблем, не створюється підґрунтя якісних перетворень, іноді втрачаються потенційні конкурентні переваги території. Тому сьогодні, коли місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування працюють у самостійному, доволі чітко окресленому полі відповідальності, розвиток території стає, насамперед, справою самої територіальної громади. Це й зумовлює потребу та перспективність запровадження стратегічного планування на місцевому рівні саме в умовах, що існують нині в Україні.

Тобто, стратегічне планування не є просто копіюванням західного досвіду, не є даниною моді, навпаки, органи місцевого самоврядування отримують у своє розпорядження ефективний інструмент, який дає можливість підготуватись до майбутніх зовнішніх і внутрішніх викликів та знайти відповіді на них.

Впровадження на територіальному рівні програмно-цільового методу управління соціально-економічним розвитком, було кроком вперед порівняно з директивним методом планування, який використовувався раніше. Але, на жаль, аналіз програмного розвитку територій свідчить, що існують певні недоліки в існуючому процесі розробки програм розвитку територіальної громади, серед яких такі:

1. Недостатньо глибокий аналіз соціально-економічної ситуації та наявних ресурсів території.

2. Слабка розробка блоку основних цілей. Часто цілі розвитку території навіть якісно нечітко визначені, не говорячи вже про їх кількісний вираз. Відсутня наукова обґрунтованість таких цілей;

3. У місцевих програмах складно знайти чітке формулювання і наукове обґрунтування стратегічного вибору;

4. Важливим недоліком програм є слабка підтримка програмних заходів дієвим механізмом їх реалізації;

5. Недостатня ув'язка різних програм, комплексних та галузевих, які діють на відповідній території між собою, відсутня єдина методологічна база для їх підготовки;

6. Не завжди програмні заходи належним чином ув'язані з відповідним фінансуванням;

7. Через брак коштів на розвиток щорічні програми спрямовані, передусім, на латання дірок без послідовної роботи на перспективу, що не сприяє належній ефективності використання обмежених бюджетних коштів;

8. Відсутні механізми моніторингу, завдяки яким можна було б відслідковувати процес реалізації програми соціально-економічного розвитку території та корегувати її при зміні зовнішніх чи внутрішніх факторів.

Подоланню зазначених недоліків, безумовно, буде сприяти застосування стратегічного планування розвитку територіальної громади, технологія здійснення якого має суттєві відмінності від існуючого нині способу підготовки програмних документів. Серед них можна виділити наступні:

1. Планування здійснюється «від майбутнього», а не «від досягнутого». Це означає, що з самого початку планувального процесу формулюється головна, основоположна мета розвитку громади (стратегічне бачення), задля досягнення якої і розробляється стратегічний план.

2. Головна мета визначається не вузьким колом фахівців, а громадою загалом через своїх представників у робочій групі, яка працює над розробкою стратегічного плану, а також через широке обговорення питання стратегічного вибору розвитку території у засобах масової інформації, за допомогою громадських слухань, соціологічних опитувань, фокус-груп тощо. Таким чином, забезпечується визначення та узгодження інтересів різних верств населення, підприємницьких структур та інших зацікавлених сторін.

3. Стратегічний план не є жорстким ні за змістом, ні за термінами. Робоча група із стратегічного планування є постійно діючою, хоча її склад протягом періоду підготовки та реалізації плану може істотно змінюватися. Робоча група може корегувати та змінювати деякі пріоритети, конкретні заходи стратегічного плану на основі ретельного аналізу змін внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на територіальний розвиток.

4. Застосовується проектний підхід до реалізації пріоритетів і стратегічних напрямів. Тобто, конкретні заходи, що включаються до щорічного плану дій, повинні бути чітко сформульованими, мати розроблені критерії оцінки виконання, фінансові показники, терміни реалізації та відповідального за виконання.

5. Здійснюється постійний моніторинг за процесом реалізації стратегічного плану та аналіз змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі території, визначаються показники оцінки рівня досягнення цілей та наближення до кінцевого результату.

Використана література:

1. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23 берез. 2000 року № 1602. *Офіційний Вісник України*. 2000. №16. С. 21.

2. Про державні цільові програми : Закон України від 18 берез. 2004 р. № 1621-IV. *Відомості Верх. Ради України*. 2004. № 25. С. 352.

3. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL : [http:// zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015) (дата звернення: 10.10.2021 р.)

4. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 5.02.2015 р. № 156-VIII. URL : [http:// www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) (дата звернення: 10.10.2021 р.).

Сутність поняття «ділова культура в публічному управлінні» та основні підходи до її дослідження

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Національного фармацевтичного університету
avon726@gmail.com

Рац Н. І., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

Управлінська культура як один із найважливіших аспектів особистої культури – це комплекс знань про систему цінностей і мету діяльності організації, шляхи та засоби досягнення її, правила і норми ділової поведінки, які визначають характер, зміст та найбільш ефективні засоби, форми і методи праці. Управлінська культура включає також мудрість керівництва та мистецтво спілкування, мудрість прийняття правильного рішення та мистецтво його виконання.

Особливістю теоретичного розроблення проблеми управлінської культури є те, що ця категорія перебуває на межі різних наук – менеджменту, культурології, філософії, етики, соціальної психології, соціального управління. Тому існує різниця в підходах до вивчення управлінської культури.

Проблема управлінської культури державних органів складна та багатоаспектна. Вона об'єднує різні галузі знань, вивчає різноманітні сфери життя. Цей вид культури може розглядатися як елемент державно-управлінської системи, складова загальної культури, як результат розвитку

державно-управлінського життя суспільства та ресурс державного управління. Управлінська культура державних органів пов'язана з соціальною та іншими видами культур (субкультурами) і має безпосередній вплив на професійну культуру державних службовців

Науковцями досліджуються морально-етичні структури, які допомагають поліпшувати міжсуб'єктні відносини, – норми моралі, правила етикету, моделі поведінки і спілкування, тобто все, що пов'язано з моральною культурою. Моральна культура суспільства – система морально-етичних цінностей, виражених у певних заборонах, нормах моралі, правилах етикету, морально-етичних взірцях поведінки і спілкування тощо.

Моральна культура державних службовців розглядається як неочевидна складова ефективності державної служби від якої суттєво залежать як аномальні розлади в її функціонуванні, так і можливості зростання, розвитку та надійність її соціального функціонування. Моральна культура визначається в роботі як історично конкретна й соціально обумовлена творча діяльність суспільства та соціальних груп, яка включає виробництво, освоєння й практичне втілення цінностей моральної свідомості в різні сфери буття і яка має свої особливості (моральна свідомість, моральні відносини, моральна поведінка, моральна практика).

Культура управління має ряд особливостей, які відрізняють її від усіх інших видів і форм культури. Найчастіше виділяють такі:

- управлінська культура – характеристика суб'єкта управління ,який досить суттєво впливає на всі параметри об'єкта, тобто на все суспільство;
- управлінська поведінка, поєднана з управлінською культурою;
- культура управління – об'єднує такі напрямки як система управління, організаційна складова та організаційна будова, субкультури;
- загальна (зовнішнього вигляду, поведінки, мови тощо) та професійна культура, що належить до складу культури управління [1, с. 409].

Формування, розвиток та функціонування управлінської культури здійснюється в ході практичної діяльності суб'єктів управління. Щоб досягти високого рівня управлінської культури, необхідно опанувати знання суті управління, навчатися застосовувати управлінські методи на практиці.

Формування управлінської культури – це технологія управлінської діяльності, яка передбачає різні методи, прийоми, етапи та напрямки управління персоналом, спрямовані на особистість, групу та колектив державного органу в цілому. Формування культури безпосередньо відбувається в державному органі. Мова йде не просто про зміну професійної поведінки, а про зміну професійної культури як складно структурованого феномена. Формування професійної культури – стійкий у часі процес зміни проявів управлінської культури державного службовця на основі його ціннісного ставлення до професійної діяльності, професійної та культурної компетентності, мотивації до професійного вдосконалення, ступеня виявлення творчої активності, а також досвіду, який відображає дії людини і реакцію державного органу на ці дії; це процес порівняння потреб державного органу з

наявними ресурсами та вибір форм впливу для приведення їх у відповідність професійно-кваліфікаційним вимогам. Враховуючи, що професійна культура кадрів має складну структуру, то управління лише поведінкою персоналу, а не формуванням його культури в цілому не має належного результату. Така позиція обумовлена кількома факторами: зміна поведінки передбачає вдосконалення всіх критеріїв оцінювання професійної культури, особливо культурної компетентності; поведінка відображає зовнішні прояви внутрішньої сутності людини, серед важливих якостей якої є її культура і компетентність; поведінка часто має ситуативний та нестійкий характер [2].

Розвиток управлінської (організаційної) культури відбувається стадійно. На початку організаційної взаємодії сторони чи індивіди схильні демонструвати спільні ціннісні пріоритети, адже на основі формального визнання такої спільності й формується будь-який колектив (перша стадія) [3, 4]. На цьому етапі відбувається прогнозування розвитку професійної культури – процес визначення необхідної кількості персоналу та форми впливу на рівень розвитку його якостей – критеріїв оцінювання культурної компетенції та професійної культури, які є першочерговими для державного органу. Враховуючи, що вимоги до професійної культури державних службовців обумовлюються професійно-кваліфікаційними вимогами до посад, посадовими інструкціями, кодексами, правилами поведінки, основними стадіями прогнозування розвитку професійної культури можна вважати: дослідження стану професійної культури державного органу, вивчення морального клімату в колективі та взаємовідносин між керівниками та підлеглими; оцінювання індивідуального рівні культури працівника; вибір методів дослідження; визначення характеру і стану культурної компетентності та професійної культури державного органу та його персоналу; моделювання професійної культури (визначення змін, які варто здійснити в нормативно-правовій базі з оцінювання професійної культури персоналу).

Однією з важливих проблем формування управлінської культури слід визнати тенденцію до механічного копіювання принципів та підходів, опрацьованих у руслі загальної теорії організації та організаційного менеджменту. Але в такому разі у предметне поле управлінської культури обов'язково мають включатися і питання на зразок «домінуючої культури», «субкультури» чи навіть «контркультури», тобто явищ, які принципово не можуть мати місця в інституціях публічної служби.

Використана література:

1. Андрєєва Т. Є. Етика та психологія ділових відносин : навч. посіб. Харків : Бурун Книга, 2004. 143 с.
2. Бабаєв В. М., Гайдученко С. О. Діагностика стану організаційної культури публічного управління як чинник її розвитку. Теорія та практика державного управління. Харків : ХарPI НАДУ «Магістр», 2015. № 3 (50). URL: <http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-3/doc/1/01.pdf>.

3. Бабаєв В., Корженко В. Еліта, лідерство та меритократія : запрошення до дискурсу. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2018. № 1. С. 31–45.

4. Бабаєв В. М., Шаронова Н. В. Організаційна культура керівника : навч. посіб. для спец. адм. менеджмент. Харків : НТУ «ХПІ», 2005. 259 с.

**Український та зарубіжний досвід формування й реалізації державної
кадрової політики**

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ
avon726@gmail.com

Кульбачна А. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент»
Національного фармацевтичного університету

Критичний аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду роботи з кадрами, засвоєння його уроків, осмислення позитивних і негативних сторін цього досвіду, його адаптація в Україні з урахуванням традицій та особливостей, менталітету громадян України – є обов'язковою передумовою формування ефективної державної кадрової політики.

Український досвід формування та реалізації державної кадрової політики пов'язаний з подальшим удосконаленням нормативно-правового забезпечення та створенням сучасної системи державної кадрової політики. Протягом останніх років в Україні оновлюється та уніфікується законодавство; здійснюється стратегічне управління державною кадровою політикою; впроваджуються система управління результативністю та функціональне управління; реформується система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, оптимізується мережа навчальних закладів усіх рівнів, функціонує система державного замовлення відповідно до потреб ринку праці; з'являються нові форми здобуття освіти; модернізується система профорієнтації, формується мережа центрів професійної орієнтації тощо.

Разом з тим, залишається низка невирішених проблем. Це, насамперед стосується питань створення загальнонаціональної кадрової системи та її складових – регіональних кадрових підсистем, орієнтованих на пріоритети регіонального розвитку; розроблення та впровадження системи моніторингу людського розвитку, зокрема кадрових ресурсів; удосконалення системи захисту професійних інтересів та прав працівників, передусім через залучення профспілок, асоціацій роботодавців, трудових колективів до розроблення та реалізації кадрової політики; детінізація ринку праці, усунення зловживань при найманні працівників, організації трудового процесу та оплати праці; створення системи й технологій залучення інвестицій у людський розвиток; удосконалення національної системи професійної підготовки з урахуванням реальних кадрових потреб у сфері державного управління та ключових галузей економіки.

Актуальною є проблема подолання кадрових деформацій в органах державної влади, органах місцевого самоврядування і, передусім, забезпечення захисту прав людини та формування антикорупційних механізмів у кадровій сфері. Йдеться про реалізацію конституційних положень щодо рівного права на доступ до державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, на кар'єрне просування на основі «заслуг»; подолання корупційної практики, номенклатурної закритості кар'єри, суб'єктивності кадрових призначень, подвійних стандартів тощо.

У зв'язку з цим назріла нагальна потреба у зміні управлінської парадигми у сфері державної кадрової політики, розробці моделі сталої, дієвої кадрової системи, упровадженні нових кадрових технологій. Серед проблем, які потребують невідкладного вирішення, слід назвати такі:

По-перше, невідповідність кадрової політики вимогам трансформаційних процесів у державі. Значна частина наявного кадрового корпусу не готова до роботи в умовах сьогодення і на перспективу, насамперед з огляду на нездатність аналізувати, розробляти, відстоювати, реалізовувати, вчасно коригувати управлінські рішення, повною мірою відповідати за доручену справу.

По-друге, недосконалість законодавчої бази, яка не надає кадровим процесам правової обґрунтованості, урегульованості та захищеності, не враховує європейські стандарти в кадровій сфері.

По-третє, відсутність стратегічного управління щодо підготовки кадрів відповідно до потреб суспільства, яке передбачає кваліфіковане прогнозування, планування, постійне оцінювання кадрової ситуації в країні. Необхідно впроваджувати системний підхід до управління всіма ланками кадрової сфери, починаючи від профорієнтації молоді, профвідбору, профпідготовки і закінчуючи технологіями професійного розвитку на робочому місці.

По-четверте, нерозвиненість кадрових інститутів, невпорядкованість, слабка функціональна визначеність кадрових структур, недостатня кваліфікація персоналу кадрових служб, що призводить до неефективності, неузгодженості підходів у кадровому менеджменті на всіх рівнях. Такий стан перешкоджає активній професіоналізації багатьох видів економічної діяльності, професійній самореалізації людей практично в усіх сферах суспільного виробництва. Державна кадрова політика має спиратися на потужну кадрову систему, сучасні кадрові технології.

По-п'яте, наявність розриву, певного «професійного вакууму» між поколіннями кадрового корпусу державного управління. До управління приходить покоління, яке формується в умовах незалежної держави, демократизації, становлення ринкової економіки, світової інтеграції. Йому властиві здоровий прагматизм, амбітність, нестандартність мислення. Водночас, молодому поколінню бракує досвіду, який має старше покоління управлінців. Необхідно забезпечити безперервність професійного розвитку кадрової сфери, оптимальне поєднання досвідчених і молодих працівників, розробити обґрунтовану програму підготовки резерву кадрів в усіх галузях суспільної діяльності.

По-шосте, недостатнє застосування наукових підходів, результатів наукових досліджень при виробленні та реалізації державної кадрової політики. Сфера наукового знання є дуже динамічною, тому наукове обґрунтування має бути постійним, обов'язковим процесом здійснення державного управління, зокрема у сфері кадрової політики.

До проблем формування кадрової політики належать відсутність чітких уявлень щодо пріоритетів розвитку соціально-економічної сфери держави і затримка низки суспільно-політичних реформ у різних сферах життєдіяльності держави (адміністративна, адміністративно-територіальна, судова, економічна реформи тощо) через відсутність системності в законодавчому забезпеченні цих реформ.

Використана література:

1. Авер'янов В. Ще раз про зміст і співвідношення понять «державне управління» і «виконавча влада» : полемічні нотатки. *Право України*. 2004. № 5. С. 113–115.
2. Авер'янов В., Андрійко О. Дискусійні питання законодавчого регулювання державної служби в Україні. *Вісник державної служби управління України*. 2005. № 3. С. 7–11.
3. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : курс лекций. М. : Юрид. лит., 1997. 400 с.
4. Бабаєв В. Еліта, лідерство та меритократія : запрошення до дискурсу. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2018. № 1. С. 31–45.

Особливості системи надання адміністративних послуг в Україні

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ
avon726@gmail.com

Панова А. А., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент»
Національного фармацевтичного університету

Реформа системи адміністративних послуг є однією з ключових реформ, що проводиться в Україні. Численні дослідження показали, що більшість українців незадоволені якістю адміністративних послуг, що надаються державними органами, через складність адміністративних процедур, довгі черги, територіальну розпорошеність адміністративних органів, відсутність необхідної інформації, недостатній робочий час та багато інших причин.

Суб'єктом заявки є фізична особа, юридична особа, яка звертається за адміністративними послугами. Суб'єктом надання адміністративних послуг є орган виконавчої влади, інший державний орган, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважений надавати адміністративні послуги.

Надання адміністративних послуг здійснюється відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» з урахуванням характеристик, викладених у законах, що регулюють суспільні відносини у відповідних сферах, зокрема Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності».

Адміністративні послуги також прирівнюються до діяльності виконавчого органу, іншого державного органу, органів влади Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб, державного реєстратора, суб'єкта державної реєстрації виписок та виписок з реєстрів, довідок, копій, дублікатів та інших нормативно-правових актів, яким суб'єкту оскарження, а також об'єкту, що перебуває у його володінні, володінні чи користуванні, надається або підтверджується певний правовий статус та / або факт.

Державна політика у сфері адміністративних послуг базується на таких принципах:

- верховенство права, включаючи законність та юридичну визначеність;
- стійкість;
- рівність перед законом;
- відкритість та прозорість;
- оперативність та своєчасність;
- доступність інформації про надання адміністративних послуг;
- захист персональних даних;
- раціональне зменшення кількості документів та процедур, необхідних для отримання адміністративних послуг;
- неупередженість та справедливість;
- доступність та зручність скаргників.

Суб'єкти запиту мають право на безкоштовну інформацію про адміністративні послуги та порядок їх надання, яка безкоштовно надається до Реєстру адміністративних послуг, опублікованого на урядовому порталі, телефонної допомоги та повідомлення таких суб'єктів через засоби масової інформації.

Адміністративні послуги надаються суб'єктами адміністративного обслуговування безпосередньо або через центри адміністративних послуг. Адміністративні послуги в електронній формі надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг, також через інтегровані інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування. Порядок та вимоги щодо підключення інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг затверджуються центральним органом виконавчої влади, який разом із центральним органом виконавчої влади забезпечує формулювання державної політики у сфері адміністративних послуг, електронне урядування.

Використана література:

1. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 року 5203-VI. *Відом. Верховної Ради.* 2013. №32. ст.409. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

2. Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.01.2013 №13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/13-2013-%D0%BF>.

3. Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.01.2013 №57. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/57-2013-%D0%BF>.

Особливості системи надання адміністративних послуг в Україні

Озаровська А. В., к. н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ
avon726@gmail.com

Попов Ю.М., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент», НФаУ

Важливим чинником виходу із трансформаційної кризи українського суспільства є створення сучасної, ефективної системи державного управління. Необхідність формування нової системи державного управління як інструменту подолання кризи в Україні до останнього часу недооцінювалась. Нова система державного управління в Україні має бути створена шляхом проведення адміністративної реформи. Існуюча в Україні система державного управління залишається в цілому неефективною, вона еkleктично поєднує як інститути, що дісталися у спадок від радянської доби, так і нові інститути, що сформувалися у період незалежності України. Ця система є внутрішньо суперечливою, незавершеною, громіздкою і відірваною від людей, внаслідок чого існуюче державне управління стало гальмом у проведенні соціально-економічних і політичних реформ.

Тому зміст адміністративної реформи полягає, з одного боку, у комплексній перебудові існуючої в Україні системи державного управління всіма сферами суспільного життя. З іншого – у розбудові деяких інститутів державного управління, яких Україна ще не створила як суверенна держава. Метою адміністративної реформи є поетапне створення такої системи державного управління, що забезпечить становлення України як високорозвиненої, правової, цивілізованої європейської держави з високим рівнем життя, соціальної стабільності, культури та демократії, дозволить їй стати впливовим чинником у світі та Європі. Її метою є також формування системи державного управління, яка стане близькою до потреб і запитів людей, а головним пріоритетом її діяльності буде служіння народові, національним інтересом. Ця система державного управління буде підконтрольною народові, прозорою, побудованою на наукових принципах і ефективною. Витрати на утримання управлінського персоналу будуть адекватними фінансово-економічному стану держави.

Для досягнення мети адміністративної реформи в ході її проведення має бути розв'язано ряд завдань:

- формування ефективної організації виконавчої влади як на центральному, так і на місцевому рівнях управління;
 - формування сучасної системи місцевого самоврядування;
 - запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг;
 - організація на нових засадах державної служби та служби в органах місцевого самоврядування;
 - створення сучасної системи підготовки та перепідготовки управлінських кадрів;
 - запровадження раціонального адміністративно-територіального устрою.
- Адміністративна реформа має здійснюватись у кількох напрямках.

Перший – це створення нової правової бази, що регламентуватиме державне управління в Україні.

Другий – це формування нових інститутів, організаційних структур та інструментів здійснення державного управління.

Третій – це кадрове забезпечення нової системи державного управління.

Четвертий – це зміцнення та формування нових фінансово-економічних основ функціонування державного управління.

П'ятий – це наукове та інформаційне забезпечення системи державного управління, формування механізмів наукового та інформаційного моніторингу її функціонування.

Використана література:

1. Журавель М. В. Основні підходи до вивчення інституту «Державне управління» у вітчизняній та зарубіжній науці адміністративного права. *Актуальні проблеми держави і права : зб. наук. праць*, Одеська держ. юрид. акад. Одеса : 2012. Вип.68. С. 466–471.

2. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : Указ Президента України від 22 липня 1998 року № 810/98/. *Президент України. Офіційний вісник Президента України*. URL: http://search.liga-zakon.ua/l_doc2.nsf/link1/U810_98.html (дата звернення: 21.10.2019).

3. Бец Б. Б. Формування об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. 20 листопада. URL: http://www.economy.nayka.-com.ua/pdf/11_2018/211.pdf (дата звернення: 21.10.2019)

4. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лют. 2015 р. № 157-VIII (із змінами). URL: <http://zakon1.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.10.2018 р.).

Сутність та значення соціального партнерства в Україні
Олексюк О. В., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент»
Національний фармацевтичний університет
Шуть О. Ю., к.фарм.н., викладач кафедри менеджменту та
публічного адміністрування, НФаУ
ksu.okey@gmail.com

Курс на побудову в Україні суспільства з соціально орієнтованою економікою та одночасно ефективним функціонуванням ринкових механізмів є складним і тривалим процесом, що супроводжується глибинними перетвореннями усіх видів суспільно-економічних відносин.

Розвиток соціальної сфери потребує реформування, а саме становлення системи соціально-трудового партнерства. Основна парадигми розвитку, зорієнтована на інноваційні фактори економічного зростання і підвищення рівня та якості життя населення, актуалізує проблему пошуку нових форм і методів державного регулювання соціальної сфери на принципах партнерства і договірних засадах.

Поняття соціального партнерства в Україні поки що не визначено у чинному законодавстві. Однак у розвинених державах соціальне партнерство є новим ефективним методом правового регулювання ринку праці, що слугує для врегулювання суперечностей інтересів працівників і роботодавців, а також органів державної влади.

Воно покликане налагоджувати взаємини працівників і роботодавців згідно з формами і принципами, що базуються на врахуванні й узгодженні інтересів різних соціальних груп, прошарків, класів. Водночас соціальне партнерство передбачає усвідомлення необхідності взаємодії, взаємозалежності й неможливості існування один без одного.

Соціальне партнерство передбачає забезпечення відповідних прав різним соціальним групам, прошаркам, класам на участь у політичних і економічних процесах вироблення й прийняття рішень щодо актуальних проблем розвитку суспільства.

В науковій літературі також не існує єдиної думки щодо визначення терміну «соціальне партнерство». Проте, більшість вчених вважає, що основною ідеєю соціального партнерства є соціальна взаємодія, ядро якої складають усвідомлення необхідності колективних переговорів і взаємних консультацій представників працюючих і роботодавців за участю держави.

Соціальне партнерство – це правовий механізм регулювання колективних відносин, який включає як регулятивну, так і охоронну частини.

Соціально-партнерські відносини виникають з приводу проведення колективних переговорів і укладення колективних договорів і угод; участь працівників та їх представників в управлінні організацією, профспілкового представництва і захисту прав працівників, проведення взаємних консультацій,

переговорів з питань регулювання трудових відносин. Все це входить до регулятивної частини соціального партнерства.

Колективні трудові спори, порушення колективних трудових прав є основою виникнення соціально-партнерських охоронних правовідносин щодо вирішення колективного конфлікту.

Ключовими елементами соціального партнерства виступають:

- соціальна проблема;
- інтереси партнерів;
- правова обґрунтованість партнерства;
- можливості й сильні сторони партнерів;
- правила взаємодії та взаємного контролю;
- наявність інформаційного поля, освітнього процесу соціального партнерства;
- наявність проекту як способу співорганізації сторін;
- постійність та стабільність процесу соціального партнерства;
- інноваційні шляхи вирішення соціальних проблем.

Пріоритетними цілями соціального партнерства є узгодження та захист інтересів різних соціальних груп та класів, що сприяють вирішенню актуальних економічних, соціальних та політичних завдань, формування соціальної правової держави, відкритого демократичного суспільства.

Сучасний стан взаємовідносин між партнерами у соціальній сфері України наразі характеризується переважанням формальних процедур соціального партнерства, які, на жаль, не мають реальних економічних важелів та не ведуть до позитивних наслідків. Відтак необхідною є розробка дієвого механізму соціального партнерства, який регулюватиме взаємодію всіх партнерів у соціальній сфері українського суспільства.

Використана література:

1. Афоніна О. Г. Соціальна безпека: проблеми становлення соціального партнерства в Україні. *Вісник НАДУ*. 2017. № 4. С. 241–249.
2. Гайдученко Ю. О. Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності. *Зб. наук. праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка»*. 2017. Вип. 17. С. 15–24.
3. Макарова О. В. Соціальна політика в Україні : монографія. Ін-т демографії та соц. досліджень. ім. М.В. Птухи НАН України. Київ, 2015. 244 с.
4. Савчук Л. М. Функції соціального партнерства. *Науковий вісник УМО. Серія: Економіка та управління*. 2016. Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvumo_2016_2_12.
5. Сафонов В. А. Социальное партнерство. М. : Юрайт, 2015. 395 с. URL: https://stud.com.ua/31400/pravo/osnovni_printsipi_formi_sotsialnogo_partnerstva.

Професійна етика в діяльності керівника організації

Осипенко А. С., здобувач вищої освіти 4 курсу

спеціальності «Публічне управління і адміністрування», НФаУ

Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

та публічного адміністрування, НФаУ

vikakova04@gmail.com

Сучасного керівника, як зазначає видатний економіст П. Друкер, можна оцінювати за професійною майстерністю (класичний підхід) та стилем поведінки. Якщо професійна майстерність – це ті аспекти діяльності, які здійснюються завдяки використанню спеціальних знань, набутих у процесі навчання, то під стилем поведінки слід розуміти ті аспекти діяльності, яких людина набуває, самовдосконалюючись, – зокрема лідерство, цілісний характер, вміння взаємодіяти з іншими людьми та ефективно спілкуватися з ними.

Керівниками, як правило, стають менеджери, що мають для цього професійні знання та значний досвід роботи з людьми. Рівень спілкування та взаємодії, корпоративної культури в організації багато в чому залежить від її керівників, визначається їх поведінкою і моральними якостями.

Керівник, менеджер завжди перебувають у центрі уваги, їх знають усі, про них говорять, з них беруть приклад інші. Соціальні очікування щодо керівника відбиваються на свідомості підлеглих, в їхніх установах. Відповідно до них підлеглі реагують (позитивно або негативно) на все, що стосується або порушує їхні інтереси, потреби, життєві цінності. Складний ритм роботи вимагає від керівника і дотримання ним етичних норм у службових взаємовідносинах з колегами, партнерами по бізнесу тощо.

Основними поняттями професійної етики керівника є :

- «професійний обов'язок», в якому досить детально фіксуються службові обов'язки. Професійний обов'язок стимулює самовіддачу, саме в ньому знаходить конкретне вираження почуття обов'язку Людини;

- «професійна честь». У понятті професійна честь виражається оцінка значущості тієї або іншої професії в житті суспільства. Усвідомлення цієї значущості складає основу професійної гідності, самооцінки своєї діяльності.

- «професійна справедливість». Саме професійна справедливість, професійна совість і спонукає керівника бути справедливим, об'єктивним та ін.;

- «професійний такт». Це, перш за все, повага до співбесідника, бережливе ставлення до особистості.

Аналіз літератури [1;2] дав змогу визначити певні моральні зобов'язання, які покладають на керівника організації, а саме:

1. Аналіз ціннісних аспектів будь-якої проблеми, що встає перед організацією.

2. Контроль афектів і емоцій – як своїх власних, так і оточуючих людей.

3. Аналіз переваг організації в категоріях «усвідомлення», «задіяність», «прихильність», що є невизначеними поняттями.

4. Реалізація етичного вибору – «робити не те, що хочеться, а те, що треба».

5. Оволодіння «філософією шляхетної праці».

6. Оволодіння мистецтвом байдужості до власної вигоди.

Менеджер, який став керівником, не повинен виявляти особистих симпатій, провокувати ситуації, що можуть призвести до міжособистісних ексцесів (пересудів, взаємних випадів, істерик тощо). Добре, якщо керівник посміхається іншому, має почуття гумору, гарно вдягнений, говорить чітко і зрозуміло. Керівник не повинен допускати грубощів, принижувати людську гідність підлеглого.

Керівники повинні сприяти створенню позитивного морального клімату в організації, який складається з моральності кожного його члена та базується на кращих моральних якостях сформованих суспільством, а саме:

- довірі,
- відповідальності,
- доброзичливості та відкритості,
- повазі до закону,
- толерантності та позитивному відношенні до думок членів колективу,
- урахуванні пропозицій при прийнятті значущих для колективу рішень,
- високому ступені взаємодопомоги,
- бажанні співпрацювати з колегами та представниками суспільства.

Отже професійна етика має величезну роль в діяльності керівника організації і повинна ґрунтовно аналізуватися науковцями, викладатися у ВНЗ з підготовки керівників та обов'язково впроваджуватися у практичну діяльність сучасної організації.

Використана література:

1. Яремін І. І. Аспекти етичних правил поведінки публічних службовців : навч.-метод. посіб. Івано-Франківськ : ІФОЦППК, 2016. 68с.

2. Бралатан В. П., Гуцаленко Л. В., Здирко Н. Г. Професійна етика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 252 с.

Типологія керівників–лідерів на державній службі

Радіонова В. В., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент», НФаУ

Світлична К. С., к.фарм.н., доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ
karinasv77@gmail.com

Інституціональні особливості державної служби визначають формат взаємодії керівників і спеціалістів. Істотним чином на це впливають функціональні обов'язки державних службовців та обсяг їх повноважень. У цьому контексті лідерство можливо розглядати як складову взаємовідносин суб'єкта і об'єкта управління, що інтегрують внутрішню структуру державної служби шляхом групової консолідації.

Ознаками лідерства на державній службі у контексті концепції «активного управління» виступають наступні:

- врахування в управлінні потреб персоналу;
- прояв інтересу до благополуччя персоналу;
- заохочення ініціативності персоналу;
- адекватність оцінки персоналу при плануванні їх дій;
- стимулювання дискусійного характеру спілкування;
- можливість розширення індивідуальної свободи дій персоналу;
- актуалізація мотивації на досягнення мети;
- роль особистого прикладу;
- розвиток критичної рефлексії у персоналу;
- інспірування персоналу до оцінки старих і пошуку нових форм реалізації посадових обов'язків;
- ініціювання у персоналу почуття корпоративності;
- демонстрація особистої відданості колективу;
- уміння створювати психологічний клімат у колективі;
- здатність до планування організаційного розвитку;
- високий рівень управлінської компетентності.

У межах дослідження інформація збиралася за допомогою опитування та інтерв'ю. Отримані дані дозволяють судити про феномен лідерства на державній службі з позиції керівників і спеціалістів.

Таким чином, респонденти-спеціалісти виділяють наступні типи керівників:

Тип 1. Діяльність керівника повинна виражатися в чіткому дотриманні інструкцій. Необхідно, щоб робота здійснювалася за затвердженим планом. Керівник повинен повідомляти вище керівництво про помилки своїх підлеглих. Керівник повинен вимагати, щоб підлеглі доповідали про всі деталі виконання доручення. Діяльність всіх членів колективу чітко регламентується керівником. При спілкуванні з підлеглими керівник як метод стимулювання повинен наводити приклади з минулого.

Тип 2. Використання в управлінській діяльності прохання, а не наказу, залучення підлеглих до розробки управлінських рішень. Необхідно в управлінській діяльності акцентувати увагу на думці колективу, навіть якщо вона йде в розріз з думкою керівника. У непередбачених ситуаціях керівник приймає рішення спільно з колективом. Підлеглі інформуються про те, що їх інтереси відстоюються перед вищим керівництвом. Здійснення загального керівництва колективом, плани роботи не складаються.

Тип 3. Зміцнення авторитету завдяки постійному підвищенню особистого професійного рівня, а також шляхом сприяння професійному зростанню своїх підлеглих. Наявність стратегічного мислення як обов'язкової характеристики керівника.

Тип 4. Орієнтація в управлінні повинна робитися на керівників середньої ланки. Для успішної діяльності керівник повинен спиратися і на рядових підлеглих.

Тип 5. Керівник розряджає критичні ситуації в колективі. Керівник

повинен складати план дій спільно із підлеглими. У непередбачених ситуаціях керівник бере відповідальність на себе, і сам приймає рішення.

Тип 6. Керівник і підлеглі повинні разом нівелювати напруженість в колективі в критичні моменти, але пріоритет в цьому належить підлеглим. При виникненні непередбачених ситуацій керівник повинен порадитися з вищим керівництвом. Успіх діяльності організації визначається якісною роботою вищого керівництва. Одним із завдань керівника є заохочення появи в колективі традицій.

Тип 7. Керівник бере відповідальність на себе, навіть якщо помилився хтось із підлеглих. При виникненні конфліктних ситуацій керівник вступає в конфронтацію з вищим керівництвом.

Використовуючи той же спосіб для обробки масиву даних відповідей респондентів-керівників, було отримано шість типів керівників, що мають статистично значущі показники.

Тип 1. При здійсненні управління керівник враховує не тільки професійні здібності підлеглих, але і їх особисті якості. Підлеглі можуть висловлювати свою думку навіть з питань, що не відносяться до сфери діяльності організації. Керівник відстоює інтереси підлеглих перед вищим керівництвом і здійснює контроль за діяльністю кожного підлеглого.

Тип 2. Керівник планує свої дії заздалегідь і ясно дає зрозуміти, в чому полягає робота кожного підлеглого. У разі виникнення критичної ситуації звертається за допомогою до підлеглих. При здійсненні управління керівник спонукає підлеглих творчо підходити до виконання доручень.

Тип 3. Керівник бере відповідальність на себе в критичні моменти життя колективу і жертвує особистим успіхом заради успіху колективу. У процесі виконання завдання керівник стежить за тим, щоб підлеглий виконував доручення за затвердженим алгоритмом дій. При реалізації управління керівник здійснює свою діяльність відповідно до інструкції.

Тип 4. Здійснюючи свої управлінські функції, керівник обходиться без наказного тону, використовуючи прохання. Чіткі і ясні розпорядження – це не головне в роботі з підлеглими. Суб'єкт-об'єктні управлінські відносини повинні виходити за межі виключно ділових.

Тип 5. Основною якістю керівника є вміння порушувати у послідовників почуття загальної місії; постійне емоційне стимулювання – одна з основних функцій. Помилки в управлінні – це звичайні робочі моменти, на яких не варто загострювати увагу.

Тип 6. Керівник повинен подавати приклад підлеглим в прагненні досягати поставлених цілей. До завдань керівника входить підтримка добрих відносин в колективі і турбота про особисте благополуччя підлеглих. Керівник заохочує ініціативу підлеглих, навіть якщо вона не санкціонована.

Отже, у результаті можливо виділити класифікації типів керівників, які виділили керівники і спеціалісти.

Тип 1. «Керівник-бюрократ». Основні характеристики: жорстке дотримання інструкцій і плану роботи, затвердженого вищим керівництвом.

Сувору звітність підлеглих про кожен етап виконання завдання. Кожен підлеглий повинен діяти виключно в межах своєї компетенції, визначеної інструкцією. Заохочуються тільки ділові відносини.

Тип 2. «Керівник-ліберал». Для здійснення управління використовується прохання, а не наказ. Управлінські рішення розробляються разом з підлеглими. Відстоювання інтересів підлеглих перед вищим керівництвом. Здійснення тільки загального керівництва, плани роботи не складаються. Відносини керівник-співробітники виходять за межі ділових.

Тип 3. «Керівник-демократ». Відповідальність за роботу колективу несе особисто. Може вступати в конфронтацію з вищим керівництвом, здійснює контроль за діяльністю кожного підлеглого. План роботи складає разом з підлеглими, причому враховує не тільки їх професійні здібності, а й особисті якості. У колективі підтримує свободу думок, обговорювати дозволяється навіть теми, які не відносяться до сфери діяльності організації.

Тип 3. «Керівник-інтелектуал». Постійне прагнення до особистого професійного зростання. Стратегічне мислення – головна складова успішного управління. Надання допомоги та стимулювання своїх підлеглих до професійного навчання.

Тип 4. «Керівник рефлексуючий». Пріоритет в регулюванні емоційних відносин в колективі належить підлеглим, керівник підтримує їхню думку. Заохочує появу в колективі традицій. При здійсненні управлінських функцій покладається на думку вищого керівництва.

Тип 5. «Керівник-новатор». Складає план своїх дій і дій підлеглих. Якщо не вдається, звертається за допомогою до підлеглих. Здійснюючи управління, вимагає від підлеглих творчого підходу до виконання завдань.

Таким чином, представлена типологія дозволяє розглядати систему державної служби як організаційну структуру з усіма властивими їй елементами управління. Виділення різних категорій керівників – лідерів дає можливість для подальшої роботи по удосконаленню діяльності різних функцій держави в контексті підвищення ефективності управління виходячи з управлінських пріоритетів керівників і підлеглих.

Перспективи професійного менеджменту на підприємстві
Сагачко Ю. М., к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування Державного біотехнологічного університету
Осташ Ю. О., здобувачка 6 курсу спеціальності «Менеджмент»
Державного біотехнологічного університету
Sahachkojulija@gmail.com

Реалії сьогодення показують нам, що система менеджменту на підприємстві відмінно вкоренилася і є найважливішим фактором підвищення продуктивності праці. Ця система ефективно діє ще з середини ХХ століття. Так, функції та методи менеджменту почали використовуватися у всіх

структурних підрозділах і на всіх рівнях управління. А менеджмент на великих підприємствах характеризується злагодженою роботою всіх ланок управління, як всередині певної ланки управління так і між собою. Ефективність менеджменту так само залежить і від розробленої на підприємстві системи взаємин між власниками підприємств, системою менеджменту та іншими зацікавленими особами. І це в майбутньому призвело до того, що при обрахуванні ефективності діяльності підприємства почали використовувати і управлінську складову, а не лише прибуток.

Пріоритетна спрямованість менеджменту – це системна робота по формуванню і розвитку структурно-функціональної якості людського капіталу. Саме застосування таких системних дій приведе сучасне підприємство до успіху. Таким чином, система менеджменту організації всебічно визначає якість її розвитку, несе повну відповідальність за результативність її конкурентної ринкової позиції, забезпечує дієвість механізмів мотивації всього персоналу.

Професіонал – менеджер завтрашнього дня, повинен поєднувати в собі комунікативні навички та вміння міжособистісного спілкування зі знанням і сприйняттям культурного різноманіття. Велике значення має здатність узгоджувати глобальні цілі підприємства з її національними інтересами, здатність до культурної інтеграції, володіння декількома мовами, а також мобільність. Якщо за основу взяти класичне розуміння управління як «цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління» [1], то можемо констатувати що «нове керівництво» є результатом трансформації суб'єкта, об'єкта і мети управління і відповідно способів впливу і взаємодії суб'єкта і об'єкта.

Наприклад, за Г. Мінцбергом, Х. Оуеном, В. Ходжсон і Н. Газзара [2] порівняння «нового управління» зі «старим управлінням» має наступний зміст табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика «нового і старого управління»

Старе управління	Нове управління
Героїчне управління	Управління за допомогою залучення
Керівники стоять над іншими	Керівники допомагають іншим
Вертикальне підпорядкування	Партнерство
Стратегія передається зверху для виконання знизу	Співробітництво
Необхідні хороші виконавці	Необхідні зацікавлені співробітники
Управляти – приймати рішення і розподіляти	Управляти – розкривати позитивну енергію в інших
Управляти – аналізувати і підраховувати	Управляти – залучати і надихати
Значення має те, що можна виміряти	Значення мають цінності
Керівництво – це посада і влада	Керівництво – це повага і довіра
Менеджмент	Лідерство
Полягає в контролі над оточуючими і підпорядковане статусу кво	Ґрунтується на звільненні, як власного потенціалу, так і потенціалу оточуючих для досягнення високих цілей і нових можливостей

Що стосується підприємств, особливо сільськогосподарських з площею ріллі до 5000 га, то в більшій мірі вони використовують стару систему менеджменту. Тому є необхідність використовувати менеджмент росту для збільшення їх ефективності.

Враховуючи те, що світ постійно змінюється, попит на менеджерів збільшується особливо на менеджерів по роботі з персоналом або HR-менеджерів [3], а також і визнання того, що не існує уніфікованої системи управління, тому слід вважати, що система управління для кожного підприємстві може бути різною і в той же час ефективною.

Для забезпечення менеджменту зростання необхідна реалізація ряду нетрадиційних функцій:

1. Розвиток культури підприємства.
2. Інноваційне забезпечення бізнес-процесів.
3. Відтворення індивідуальних внутрішніх ресурсів менеджера і людського капіталу підприємства.
4. Формування нових внутрішніх структур управління (команд, робочих груп) для вирішення проблем розвитку.
5. Реалізація індивідуального лідерства в управлінні командами і проектами.
6. Менеджмент взаємодії бізнесу і влади.

Отже, завданням сучасного етапу управління є оцінка відповідності існуючих ринкових структур особливостям виробництва і управління на підприємстві, вироблення критеріїв оцінки, аналізу існуючих можливостей щодо удосконалення структур управління відповідно до часових рамок реалізації стратегії.

Використана література.

1. Менеджмент : навч. посібник / за заг. ред. Г. О. Дорошенко. Харків : ВСВ-Принт, 2015. 300 с.
2. Баєва О. В., Лазоренко Л. В., Новальська Н. І. та ін. Менеджмент і адміністрування : в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій : навч. посіб. / за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К. : ДП Персонал, 2017. 336 с.
3. Найбільш затребувані професії в Україні в 2021 році. URL: <https://naurok.ua/student/blog/naybilsh-zatrebuvani-profesi-v-ukra-ni-v-2021-roci>.

Державна інноваційна політика як рушійна сила прогресу суспільства

Світлична К. С., к.фарм.н., доцент кафедри менеджменту

та публічного адміністрування, НФаУ

karinasv77@gmail.com

Гура Н.В., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент», НФаУ

Державна інноваційна політика стає рушійною силою прогресу суспільства лише за умов її формування на передовій науковій базі із

залученням верифікованого теоретико-методологічного та концептуального обґрунтування її елементного наповнення, а також з урахуванням як тенденцій світового поступу, так і національних особливостей. Складові елементи державної інноваційної політики наведено в табл. 1.

Сьогодні регуляторний вплив держави на процеси здійснення інноваційної діяльності поступово зростає, диверсифікуються його форми, напрями та механізми; істотно розширюється і поглиблюється участь держави як у фінансуванні, так і технічній реалізації інноваційних та суміжних з ними процесів; збільшується роль державних інститутів у забезпеченні інноваційної діяльності. Тож, є підстави стверджувати про «прогресуючий» стан у реалізації сучасної державної інноваційної політики. До того ж ступінь державного втручання в інноваційні процеси істотно залежить від наявних у держави ресурсів та можливостей, національного менталітету, особливостей підприємництва, традицій, відносин бізнесу і держави.

Таблиця 1

Функціональні елементи державної інноваційної політики

Складові	Сутність	Напрями та об'єкти
Управління	Керівництво діяльністю певних інститутів (державних або приватних), орієнтація певних видів діяльності або процесів; розпорядження певними ресурсами; реалізація окремих функцій управління, таких як: організація, планування, мотивація та контроль	Управління державними підприємствами та установами, інвестиційними процесами, стимулювання інноваційної діяльності приватного сектора, організація співробітництва
Регулювання	Вплив на окремих суб'єктів та певні процеси з метою їх орієнтації, забезпечення необхідних параметрів, формування певної порядку взаємодії, розподілу ресурсів та права власності. Включає такі функції, як регламентування, координація, стимулювання, вплив, обмеження тощо	Регулювання правових відносин між суб'єктами-інноваційними діяльностями, інформаційним обміном, комерціалізацією, обмеженням певної практики у сфері розробки інновацій тощо
Програмування	Розробка та реалізація програм (план дій, порядок проведення та реалізації заходів із дотриманням відповідних принципів, цілей та завдань)	Програмування цільового фінансування, напрямів фундаментальних та прикладних досліджень, напрямів техногенного розвитку тощо
Участь	Здійснення спільної діяльності (співпраці); наявність коопераційних відносин та відносин часткового фінансування з приватними компаніями, іншими державами, міжнародними організаціями	Участь в реалізації і / або фінансуванні інноваційних проектів; пайова участь в інвестиційних фондах, які фінансують певні компанії тощо
Забезпечення	Створення необхідних умов, передумов і гарантій діяльності, надання ресурсів	Забезпечення правового режиму, організаційне забезпечення, надання різних ресурсів тощо

Світова практика державного регулювання інноваційної діяльності демонструє такі тенденції:

- роль інновацій як фактору економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни посилюється, що викликає інтерес держав і корпоративних структур до збільшення обсягів інвестування;

- залежно від рівня розвитку економіки питома вага недержавних джерел у фінансуванні інноваційної діяльності зростає, а на частку держави припадає в основному фінансове забезпечення фундаментальних досліджень та створення інноваційної інфраструктури;

- спеціалізовані органи державного управління переходять від прямого фінансування інноваційної діяльності до непрямих методів регулювання, до застосування заходів щодо стимулювання та активізації розвитку інноваційного приватного бізнесу;

- поява в інноваційній сфері професійних інвесторів, спеціалізованих фондів, експертів з вибору інноваційних проєктів, що активізує взаємодію між інституціональними структурами, неформальними інвесторами та розробниками інновацій, науковими установами та інженерами;

- наукова обґрунтованість орієнтирів інноваційної діяльності та трансформації інноваційної сфери з метою зниження ризику та невизначеності;

- гармонізація цілей та узгодження інтересів держави та приватного сектора, забезпечення паритету зусиль держави та бізнесу, стимулювання взаємодії приватних компаній, органів влади та державних установ.

Відповідно до наведених тенденцій, система державного регулювання інноваційної діяльності повинна формуватися з урахуванням складності інноваційної системи та зміни її ролі в державі. Також потрібний системний підхід до нового, більш високого рівня когнітивного мислення, заснованого на сучасних стратегіях і перспективних методологіях.

Основними пріоритетами державного регулювання інноваційної діяльності мають бути: отримання конкурентних переваг за рахунок дешевих або дефіцитних національних ресурсів, що відповідає ресурсоорієнтованому типу розвитку економіки; стимулювання модернізації сфери виробництва з використанням власних, а частіше запозичених досягнень науково-технічного прогресу, що відповідає наздоганяючому типу розвитку економіки; реалізація стратегія інноваційного прориву, яка передбачає суттєву активізацію інноваційних процесів, інтелектуальний розвиток людського капіталу, перехід до системної генерації ідей, поширення і використання знань, що відповідає постіндустріальному типу розвитку економіки.

**Управління навчанням та розвитком персоналу в умовах
інформаційного суспільства та економіки знань**
Семеняга О. М., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності
«Публічне управління і адміністрування», НФаУ
Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та
публічного адміністрування, НФаУ
vikakova04@gmail.com

Перехід до інформаційного суспільства тісно пов'язан із переходом до нової економіки – «економіці знань» або «економіці, що базується на знаннях», тобто економіці, у якій знання й інформація є головним ресурсом економічного росту. Слід зазначити, що основу інформаційного суспільства становлять в першу чергу нематеріальні ресурси: людські ресурси, інтелектуальний капітал, наука, освіта, знання, інформація, інформаційні технології.

Зміни у зовнішньому середовищі задають необхідні вектори розвитку системі управління навчанням та розвитком персоналу в організації, а саме перебудову внутрішнього середовища організації, спрямованого на формування конкурентоспроможного, компетентного, кваліфікованого фахівця, здатного працювати в умовах економіки нового типу.

У теперішній час особливої актуальності набуває розвиток теорії організаційного навчання, яка досліджує питання про те, як можна перевести командне навчання в організаційні ресурси, і яким чином, зв'язати їх з процесами управління знаннями [1].

Одними з важливих задач управління знаннями є стимулювання приросту знань, створення інтерактивного навчаючого середовища, в якому люди постійно обмінюються інформацією та використовують всі умови для засвоєння нових знань [2].

Розв'язанню цих задач сприятиме:

- 1) створенню інформаційно-освітнього середовища в організації;
- 2) побудову системи управління компетентністю персоналу;
- 3) побудову відповідної системи навчання та розвитку персоналу.

Інформаційно-освітнє середовище організації повинно бути відкритим і відображати соціальні, економічні, науково-дослідні, техніко-технологічні, культурно-ціннісні тенденції розвитку суспільства на глобальному, державному, локальному рівнях. Саме інформаційно-освітнє середовище створює одночасно умови та засоби становлення та розвитку фахівця, громадянина, цілісної особистості. У залежності від того, як воно розвивається, яким насичується змістом, зразками поведінки, еталонами соціальної взаємодії і дотриманням морально-етичних норм спрямовується вектор розвитку конкурентоздатних, компетентних фахівців, і як наслідок, – задоволення особистісних потреб, потреб організації і потреб суспільства.

Під інформаційно-освітнім середовищем розуміють сукупність умов, що забезпечують навчання: наявність системи засобів «спілкування» із загальнолюдською культурою, яка служить як для зберігання, структурування й

висвітлення інформації, що становить зміст накопиченого знання, так і для її передачі, переробки й збагачення; наявність системи самостійних зусиль з роботи з інформацією; наявність інтенсивних зв'язків між учасниками навчального процесу – як вертикальних, так і горизонтальних [3].

Питання управління навчанням та розвитком тісно пов'язані із поняттям управління компетентністю, як компетентністю організації в цілому, так і компетентністю окремих працівників.

Управління компетентністю в організації – це сукупність дій, спрямованих на набуття необхідної компетенції (компетентності) відповідно до потреб організації, що визначається порівнянням потреб підприємства з наявними ресурсами. Потреба організації – необхідний кількісний і якісний склад персоналу згідно з обраною стратегією розвитку; ресурси – працівники організації з досягнутими компетенціями (компетентностями), їх бажання, мотиви, прагнення [4].

Управління компетентністю залежить від якості навчання та розвитку персоналу. Процеси навчання та розвитку персоналу взаємопов'язані. Навчання є основою розвитку і, з одного боку повинно мати випереджальний характер, з другого, – бути підпорядкованим законам розвитку. У свою чергу розвиток сприяє успішному навчанню.

Важливу роль в системі управління навчанням та розвитком персоналу відіграє неперервне навчання робітників, яке становить навчання та підвищення кваліфікації робітників. Неперервне навчання охоплює підготовку нових робітників (первісне та економічне навчання осіб, прийнятих на підприємство, які раніше не мали професії); перепідготовку (перенавчання) робітників (організовується з метою освоєння нових професій робітниками, що вивільняються, а також особами, які виявили бажання змінити професію з урахуванням потреби виробництва); навчання робітників іншим (суміжним) професіям; підвищення кваліфікації робітників.

Періодичність і послідовність проходження робітниками різних видів і форм навчання встановлює підприємство з урахуванням особистих інтересів працівників та виробничої необхідності.

Побудова та реалізація системи управління навчанням та розвитком персоналу забезпечить задоволення індивідуальних потреб працівників в особистісному розвитку та потреб організації в забезпеченні її конкурентоздатності.

Використана література:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. СПб. : Питер, 2007. 832 с.
2. Мильнер Б. З., Румянцева, В. Г., Смирнова А. В., Блинникова З. П. Управление знаниями в корпорациях : учеб. пособ. / под ред. Б. З. Мильнера. Москва : Дело, 2006. 304 с.
3. Евтихов О. В. Типы образовательных сред в современном образовании. Современные исследования социальных проблем. *Modern Research of Social Problems*, №4(36), 2014. URL: www.sisp.nkras.ru.

4. Управління людськими ресурсами: (понятійно-термінол. слов.) : навч. посіб. / За заг. ред. Г. В. Щокіна, О. В. Антонюка. М. Ф. Головатого. Київ : МАУП, 2006. 496 с.

Класифікація та методи прийняття адміністративних управлінських рішень

Синюка В. В., здобувач магістерського рівня вищої освіти 2 курсу
спеціальності «Адміністративний менеджмент»
Сумського національного аграрного університету
vitalinasynyuika@gmail.com

Науковий керівник: **Шалигіна І. В.**, к.е.н., доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Сумського національного аграрного університету

У сучасних умовах процес прийняття рішень характеризується невизначеністю та динамічністю, що передбачає швидку реакцію на зміни та можливість коригування відповідних управлінських рішень, а також використання значного обсягу складної інформації.

Управлінське рішення є результатом системної діяльності людей і продуктом когнітивної (опосередкованої пізнавальними факторами) емоційної, вольової, мотиваційної природи – синтезу психічних процесів, що мають вихідну регулятивну спрямованість [1, с. 169].

Сучасні наукові дослідження представлені різними підходами до формування класифікаційних ознак адміністративних управлінських рішень. Необхідність класифікації зумовлена такими чинниками, як:

- збільшення кількості прийнятих рішень на різних ієрархічних рівнях управління;
- значні розбіжності якісно-кількісних характеристик інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення;
- необхідність оперативності прийняття управлінських рішень без зміни ритмічності функціонування складових системи управління;
- розподіл функцій і обов'язків між суб'єктами управління, які приймають участь у процесі прийняття рішень.

Класифікація управлінських рішень за різними ознаками дає можливість системно та всебічно представити всю проблематику таких рішень, краще усвідомити специфіку управлінської діяльності в певній організації та на певних її рівнях [2, с. 19].

На нашу думку, з практичного боку адміністративної управлінської праці, заслуговує на увагу поділ управлінських рішень на оптимальні, ефективні та результативні.

Традиційно поняття «оптимальний» розглядається як найбільш сприятливий та найкращий. Оскільки оптимальність є властивістю бути найкращим у будь-якому сенсі, то можна зазначити, що існує певний критерій,

який дає можливість визначити найкраще прийняте управлінське рішення [3, с. 115]. Сутність завдання управління для вирішення конкретної ситуації може передбачати різні критерії оптимальності, які іноді можуть бути дещо суперечливими. Зокрема, рішення проблеми може вимагати одночасного забезпечення максимальних результатів, мінімальних витрат, максимальної надійності та мінімальної вартості.

Результативність та ефективність управлінських рішень переважно визначаються методами, які використовуються при прийнятті та реалізації управлінських рішень. Методи прийняття й реалізації управлінських рішень – це сукупність прийомів і способів дослідження, спрямованих на отримання достовірних і повних результатів для вирішення управлінської проблеми. Для обґрунтування управлінських рішень, їх розробки й реалізації наразі використовується значний спектр методів дослідження:

- методи, засновані на використанні знань та інтуїції фахівців;
- формалізовані методи;
- неформалізовані методи;
- методи дослідження інформаційних потоків [4, с. 151].

Для розуміння того, які саме методи сприятимуть вирішенню управлінської проблеми, безперечно, необхідно здійснити її діагностику (зокрема, ідентифікувати фактори виникнення проблеми, встановити причинно-наслідкові зв'язки). А безпосередньо вибір методів залежатиме від характеру та змісту проблеми, а також ресурсів, необхідних для її вирішення.

Використана література:

1. Ковалів М. В. Порядок підготовки та прийняття управлінського рішення в органах виконавчої влади. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 3. С. 168–176. URL: https://www.lvduvs.edu.ua/en/documents_pdf/visnyky/nvsy/nvsy_03_2018/19.pdf (дата звернення: 11.10.2021).
2. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. / За ред. Ю. Є. Петруні. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
3. Ортинський В. Л., Кісіль З. Р., Ковалів М. В. Управління в органах виконавчої влади України : навч. посіб. Київ : Центр навч. літератури, 2008. 296 с.
4. Лисенко В. В., Кондратюк Н. В., Пронська В. В. Управлінські рішення як ключовий компонент моделі управління організацією. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 32. С. 149–153. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/24.pdf (дата звернення: 10.10.2021).

Удосконалення державного управління в сфері екологічної безпеки
Телеуца В. В., здобувач вищої освіти 2 курсу за освітньо-професійною
програмою «Адміністративний менеджмент», НФаУ
Науковий керівник: **Зоїдзе Д. Р.**, к.е.н., доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ
270214@ukr.net

У сучасних умовах суспільного розвитку особливо важливим є забезпечення екологічно та техногенно безпечних умов життєдіяльності суспільства, збереження і відновлення навколишнього природного середовища.

Стрімкий розвиток промисловості за останні роки спричинив кризовий стан навколишнього природного середовища та значні екологічні проблеми. За таких умов виникає потреба в цілеспрямованих діях держави направлених на охорону і відновлення довкілля. Це зумовило появу нового напрямку державного управління – екологічна політика держави, що має на меті забезпечення охорони довкілля, розробку програм, що забезпечили б ефективне використання природних ресурсів та мінімізували б екологічні наслідки виробничої діяльності [1].

Екологічну політику можна визначити як організаційну та регулятивно-контрольну діяльність суспільства і держави, спрямовану на охорону, невиснажливе використання та відтворення природних ресурсів, оздоровлення довкілля, ефективне поєднання функцій природокористування та охорони природи, забезпечення норм екологічної безпеки. Неефективна екологічна політика або ж її відсутність може призводити до екологічних катастроф різного масштабу та порушення екологічної рівноваги, що загрожує існуванню цивілізації загалом [2].

Складовими екологічної політики в демократичному суспільстві вважають:

- належну та ефективну систему державного управління у сфері охорони, невиснажливого використання та відтворення природних ресурсів;
- належний державний та громадський нагляд за дотриманням чинного природоохоронного законодавства та міжнародних природоохоронних зобов'язань країни;
- належну інформаційну політику щодо довкілля;
- належний рівень екологічної експертизи екологічно небезпечних проєктів;
- належну систему прийняття державних рішень із питань, що стосуються довкілля, яка б передбачала обов'язкове залучення громадськості;
- належну систему відповідальності влади, конкретних посадових осіб та громадян за порушення принципів збалансованого розвитку, норм та положень природоохоронного законодавства;
- належну освітню та просвітницьку діяльність [2].

Пріоритетним напрямом державної екологічної політики, стратегічним напрямом механізму правового забезпечення проблем комплексного регулювання якості довкілля є гарантування правового забезпечення екологічної безпеки.

Споживання природних ресурсів на сучасному етапі розвитку суспільства практично неможливо зменшити, щоб виправити ситуацію, що склалася в країні. Адже потреби населення постійно зростають і значно перевищують темпи зростання його чисельності. Тому екологічна безпека покликана забезпечити таке використання природних ресурсів, що сприятиме їх природному відновленню або заміщенню.

Основний Закон України (ст. 16) передбачає, що «забезпечення екологічної безпеки й підтримання екологічної рівноваги на території України, подолання наслідків Чорнобильської катастрофи – катастрофи планетарного масштабу, збереження генофонду українського народу є обов'язком держави» [3].

Забезпечення вимог екологічної безпеки в Україні здійснюється завдяки отриманій інформації засобами системи моніторингу навколишнього природного середовища, основними завданнями якого є:

- довгострокові систематичні спостереження за станом довкілля;
- аналіз екологічного стану довкілля та прогнозування його змін;
- інформаційно-аналітична підтримка прийняття рішень у галузі охорони довкілля, раціонального використання природних ресурсів та екологічної безпеки;
- інформаційне обслуговування органів державної влади, органів місцевого самоврядування, а також забезпечення екологічною інформацією населення країни і міжнародних організацій [4].

Важливими складовими екологічного управління є: державна, корпоративна, регіональна і громадська підсистеми. Складовою національної системи екологічного управління і загальної системи державного управління, що функціонує згідно з чинним законодавством України, є державне екологічне управління. Воно формується на засадах нормативно-правового забезпечення організації управління, планомірного використання природоохоронного потенціалу країни, державного стимулювання, впровадження еколого-сумісних технологій, моніторингу, експертизи, гласності [5].

Аналіз сталого розвитку країни свідчить про те, що для створення державної системи регулювання екологічної безпеки як неодмінної складової національної безпеки України, потрібне проведення інституційної реформи державної системи охорони довкілля та використання природних ресурсів, впровадження механізмів та інструментів екологічної політики, реалізація пріоритетних національних і державних програм, проведення реформи системи нагляду за дотриманням природоохоронного законодавства та системної реформи галузі з використанням інтегрального управління в сфері довкілля. Основою реформування системи державної екологічної безпеки має становити розроблення адекватного організаційно-правового, соціально-політичного та господарського механізмів екологічного управління [6].

Зважаючи на пріоритетність національних і регіональних інтересів, основою для формування державної екологічної політики має бути регіональна екологічна політика. Вирішенню її проблеми може сприяти адміністративна реформа. Серед її основних напрямів – передача частини повноважень на регіональний рівень. Важливою складовою адміністративної реформи є

державна і регіональна екологічна політика. Вона сприяє створенню ефективно діючої системи влади в центрі і на місцях, здійсненню фінансово-економічного, та нормативно-правового забезпечення територій на основі оптимального поєднання загальнодержавних і місцевих інтересів [7].

Таким чином, екологічне управління є складною системою досить розгалуженою і багатофункціональною, яка передбачає спрямування діяльності державних органів і економічних суб'єктів на дотримання вимог природоохоронного законодавства.

Погіршення екологічної ситуації в країні суперечить принципам сталого розвитку. Комплекс традиційних цілей, властивих для державного екологічного управління, доповнюється новими цілями, що стосуються гармонізації відносин суспільства і природи та є суттєвим для нових вимог концепції сталого розвитку сфері екологічного управління. Виникаючи при цьому невідповідність між новими завданнями і старою структурою, потрібно вирішувати через нове цілепокладання у державному екологічному управлінні, креативні підходи до його модернізації, зміну чинного законодавства та реформування системи органів державної влади.

Використана література:

1. Дудюк В. С., Гобела В. В. Теоретичні підходи до визначення поняття екологічна безпека. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України* : зб. наук.-техн. пр. Вип. 25.5. Львів : ПБВ НЛТУ України. 2015. С. 130–135.

2. Матеріали Національного екологічного центру України. URL: <https://necu.org.ua/ekopol/> (дата звернення: 10.10.2021).

3. Конституція України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.10.2021).

4. Про затвердження Положення про державну систему моніторингу довкілля : Постанова Кабінету Міністрів України № 391 від 30.03.1998 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/391-98-%D0%BF> (дата звернення: 10.10.2021).

5. Олефіренко О. В. Концептуальні основи формування екологічного управління в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2014. № 1. С. 72–80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2014_1_11 (дата звернення: 10.10.2021).

6. Сарапіна М. В. Забезпечення екологічної безпеки : кур. лекц. Х. : НУЦЗУ, 2015. 195 с. URL: <https://pravo.studio/ukrajini-pravo-ekologichne/zabezpechennya-ekologichnoji-bezpeki-kurs.html> (дата звернення: 10.10.2021).

7. Яковенко О. Управління регіоном: збалансування повноважень та відповідальності органів влади. *Урядовий кур'єр*. 2010. № 195. С. 4.

Використання медіації у системі публічного управління
Чернікова Т. С., здобувач вищої освіти 2 курсу за освітньо-професійною
програмою «Адміністративний менеджмент», НФаУ
Глебова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ

У правовому житті сучасного суспільства традиційні методи розв'язання конфліктів та спорів не завжди дозволяють ефективно їх вирішити та задовольнити інтереси обох сторін. З іншого боку, усталена традиція звернення осіб з будь-якого спору до суду призвела до їх перевантаженості в умовах дефіциту суддівських кадрів. Межі застосування при вирішенні публічно-правових спорів мають бути обумовленими суб'єктивним складом та предметом спору. Ініціювання розгляду справ за участю медіатора, що виникають із конфліктів публічно – правового характеру, має здійснюватись безпосередньо посадовими особами.

Найкращою альтернативою покращення доступу до правосуддя та зменшення навантаження на суди є застосування інших способів вирішення спорів, зокрема, процедури медіації.

Медіація є одним із найпопулярніших альтернативних способів врегулювання спорів (конфліктів) у розвинених країнах світу, що допомагає сторонам конфлікту за допомогою медіатора налагодити комунікацію та обрати той варіант рішення, який задовольнить інтереси і потреби обох учасників спору. Такий варіант вирішення конфлікту дає можливість знизити рівень напруження, усвідомити наслідки рішення, а також надає сторонам відчуття справедливості та внутрішнього задоволення від процесу медіації.

В Україні медіація набуває все більшої популярності, однак дотепер ще не стала частиною культури врегулювання спорів. Крім того, медіація в Україні, на відміну від інших європейських країн, законодавчо не врегульована, що значною мірою знижує ефективність її застосування.

Медіація у системі публічного управління – це процедура, під якою слід розуміти альтернативний спосіб врегулювання публічно-правового спору (конфлікту) стороною якого є орган публічної влади, за участю медіатора (нейтрального посередника), що являє собою поетапне досягнення взаємовигідного рішення сторонами спору (конфлікту) у формі добровільної угоди між конфліктуючими сторонами [1]. Керуючись таким баченням варто зазначити, що звернення до суду з метою вирішення публічно-правового спору має являти собою крайню, фінішну дію.

Виникає обґрунтована необхідність залучення третьої нейтральної сторони до вирішення ряду спорів. Зокрема, посилаючись на думку Красіловської З. В., це доцільно в разі, коли мова йде про наступні спори:

1. Оскарження правових актів індивідуальної дії, дій чи бездіяльності органу місцевого самоврядування чи посадової або службової особи органу місцевого самоврядування;
2. Спори з приводу прийняття громадян на публічну службу, її проходження

та звільнення, за винятком, якщо відповідачами у таких справах є ВРУ, КМУ, центральні органи виконавчої влади, НБУ, ВСУ, спеціалізовані суди та інші органи центрального рівня;

3. Спори, що виникають з приводу укладання, виконання, припинення, скасування чи визнання не чинними адміністративних договорів (можливі винятки за суб'єктним складом);

4. Окремі спори за зверненням суб'єкта владних повноважень;

5. Окремі виборчі спори;

6. Спори з приводу оскарження рішень, дій або бездіяльності державної виконавчої служби;

7. Усі адміністративні справи щодо спорів фізичних осіб з суб'єктами владних повноважень з приводу обчислення, призначення, перерахунку, здійснення, надання, одержання пенсійних виплат, соціальних виплат непрацездатним громадянам, виплат за загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням, виплат та пільг дітям війни, інших соціальних виплат, доплат, соціальних послуг, допомоги, захисту, пільг (можливі винятки за суб'єктним складом);

8. Спори фізичних чи юридичних осіб із розпорядником публічної інформації щодо оскарження його рішень, дій чи бездіяльності у частині доступу до публічної інформації [1, с. 157–158].

В будь-якому випадку маємо констатувати, що якщо держава доручає або надає право медіатору приймати участь у вирішенні таких серйозних справ, то дана особа має відповідати ряду вимог, що слугуватимуть гарантією професійного надання послуг.

Так, одним із шляхів інкорпорації медіації у Державну фіскальну службу України могло б стати прийняття відповідного внутрішнього наказу про створення медіаційного центру якщо не при кожному територіальному управлінні, то хоча б у містах із найбільшою кількістю населення. До того ж, ознайомлення населення із можливістю мирного врегулювання конфлікту шляхом проведення спеціальних консультацій, інформування на офіційних сайтах, реклами у засобах масової інформації призвело б до значної популяризації медіації. В цьому випадку особливо актуальним є навчання технік медіації окремих працівників органів влади, які могли б надавати допомогу при врегулюванні конфліктів як із приватними особами у зовнішніх зв'язках, так і при внутрішньо-організаційних конфліктах органу публічної влади через навчання та підвищення кваліфікації державних службовців та працівників органів місцевого самоврядування.

Медіативна процедура із врегулювання колізійних питань з органами публічної влади доречна тоді, коли вирішуються найбільш актуальні адміністративні питання сьогодення. Завдяки цьому можна з впевненістю констатувати, що інститут медіації являє собою один із найефективніших, найбільш цивілізованих та конструктивних способів вирішення лівової частки потенційних конфліктів у сфері публічного управління та адміністрування.

Використана література:

1. Красіловська З. В. Становлення інституту медіації в системі публічного управління: теоретико-правовий аспект: дис. ... к.н. держ. упр. Одеса, 2017. 221 с.

Світові тенденції державної кадрової політики у сфері охорони здоров'я

Яковлева І. І., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Адміністративний менеджмент», НФаУ

Коляда Т. А. к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та

публічного адміністрування, НФаУ

takolyada@ukr.net

Позитивний досвід ефективного функціонування та розвитку системи охорони здоров'я зарубіжних країн переконливо доводить, що найбільшого успіху у цьому напрямку досягають країни, де ключову роль відводять кадрам та кадровій політиці.

Однак, експерти ВООЗ визначають такі основні проблеми в кадровому забезпеченні сфери охорони здоров'я у світі:

1. Це розгалужена структура кадрових ресурсів. Сьогодні у країнах ЄС наявна достатньо велика кількість та складна класифікація посад сфери охорони здоров'я. Наразі наявні близько 60 спеціалізацій і це ускладнює як процес аналізу наявних кадрових ресурсів сфери охорони здоров'я, так і процес планування потреб в медичних кадрах відповідної кваліфікації на майбутнє;

2. Дефіцит кадрів. Незважаючи на достатню кількість ВНЗ та значну кількість студентів в них, глобальним залишається питання недостатньої кількості медичних кадрів. Так, дефіцит кадрів сфери охорони здоров'я у світі складає понад 4 млн. осіб;

3. Недосконалість статистичного обліку кадрів. Відсутність єдиних підходів до формалізації статистичних показників сфери охорони здоров'я у світі ускладнює можливість ефективного планування, використання та розподілу медичних кадрів;

4. Нерівномірність співвідношення середнього медичного персоналу та лікарів. За офіційними даними ВООЗ, оптимальними є співвідношення лікар-середній медичний персонал як 1:4;

5. Територіальний дисбаланс – майже усі без винятку країни світу страждають від нерівномірності географічного розподілу медичних кадрів. У більшості країн світу зберігається тенденція до великої концентрації медичних працівників у містах та незначної – у сільській місцевості;

6. Мобільність кадрів. На думку експертів ВООЗ, міжнародна та внутрішня міграція медичних кадрів у світі завжди існувала, але протягом останніх років вона активізувалася в силу оприлюднених принципів Європейського Союзу щодо можливості вільного пересування відповідно до сучасних вимог європейського ринку праці;

7. Незадовільне матеріальне стимулювання та умови праці. Економічна криза погіршила й без того несприятливу мотиваційну складову. У світі вимоги до кваліфікації та виконання обов'язків медиків підвищуються, а оплата праці при цьому у більшості країн не зростає, що знижує мотивацію до праці. Щодо умов праці експерти ВООЗ вважають, що атмосфера та умови, в яких працюють медичні працівники справляють значний вплив на продуктивність та якість їх праці;

8. Відсутність ефективного моніторингу забезпечення кадрами медичної галузі. У різних країнах використовуються різні підходи до класифікації медичних працівників, що унеможливує проведення порівняльного аналізу між країнами. Крім того у деяких країнах відсутні стандарти збору даних про кадровий потенціал та існує брак інформації про якість освіти та особливості підготовки кадрів сфери охорони здоров'я, а також їх готовності до професійної діяльності.

Аналізуючи досвід зарубіжних країн варто зосередити увагу на державному регулюванні кадрової політики сфери охорони здоров'я через призму отримання освіти у медичних закладах та престиж професії лікаря відповідних країн ЄС та світу.

Отримання вищої медичної освіти у країнах світу значно відрізняється від аналогічної в Україні. Перш за все це пов'язане з престижністю та відношенням до кваліфікації лікаря у кожній окремій країні.

Отже, аналіз світових тенденцій кадрової політики системи охорони здоров'я надасть змогу виявити існуючі недоліки та суттєві переваги країн світу у порівнянні з Україною. У подальшій перспективі в українських реаліях можливі дієві зрушення у напрямі модернізації та удосконалення кадрової політики системи охорони здоров'я у рахуванням ролі державного регулятора та урахуванням міжнародного досвіду.

Використана література:

1. Офіційна сторінка Євростату. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/population/overview>.
2. Офіційний сайт ВООЗ. URL: <https://www.who.int/ru>.
3. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Офіційний сайт Державної служби України з питань праці. URL: <https://dsp.gov.ua>.

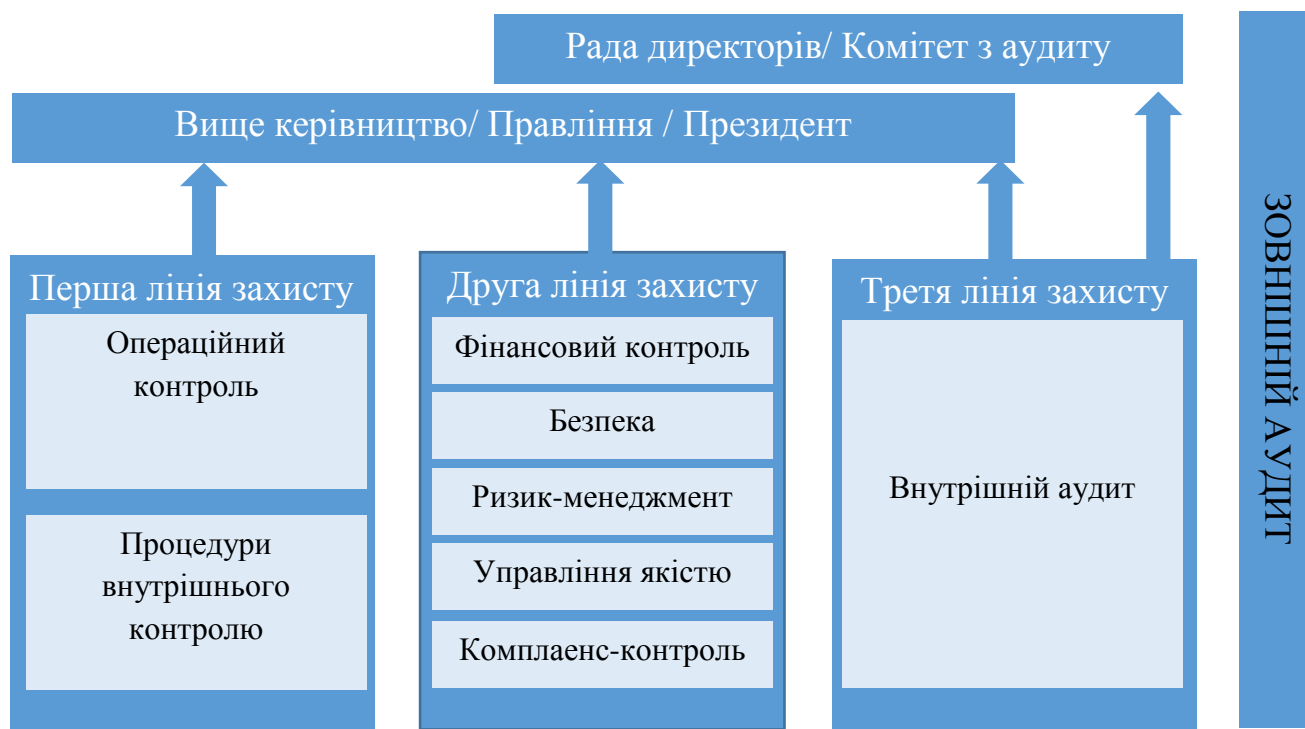
СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Модель «Три лінії захисту» в управлінні ризиками організацій

Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету

Губарєв О. О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту культури та соціальних технологій Харківської державної академії культури
270214@ukr.net

У січні 2013 р. Інститут внутрішніх аудиторів (the Institute of Internal Auditors – The IIA) опублікував модель «Три лінії захисту» («the Three Lines of Defense» – «3LoD»). Її мета полягала в тому, щоб надати всеохоплюючу основу для створення загальних механізмів управління ризиками та здійснення контролю в організації (рис. 1). На думку авторів, саме відсутність структурованого підходу призвела до прогалин в управлінні ризиками і недоречного їх дублювання [1]. З тих пір цей підхід набув широкого застосування як метод моделювання і уточнення обов'язків з контролю та управління ризиками.



Джерело: [2].

Рис. 1. Модель «Три лінії захисту» («3LoD»)

Розкриємо основні особливості моделі «3LoD» [1; 3; 4].

Рада і вище керівництво знаходяться над трьома рівнями. Вони колективно несуть відповідальність за постановку цілей організації, визначення стратегій їх досягнення і створення необхідних структур управління ризиками і контролю.

Перша лінія захисту – це менеджери бізнес-одиниць, які визначають і управляють процесами, людьми і технологіями. На оперативному керівництві

лежить відповідальність за управління організаційними ризиками за допомогою розробки і впровадження відповідних заходів контролю за ними.

Друга лінія захисту – це групи фахівців з ризиків і контролю, що підтримують менеджерів першої лінії у володінні ризиками і засобами контролю за ними шляхом створення і поширення загальних правил щодо методології їхньої оцінки, а також стандартів і практик щодо управління ними. Друга лінія захисту підзвітна вищому керівництву та виконує функції управління ризиками і комплаєнс-контролю, щоб допомогти створити і / або контролювати першу лінію захисту.

Функції управління ризиками призначені для полегшення процесу впровадження ефективних методів управління ризиками та моніторингу за ними з боку керівництва в цілому по організації, допомагаючи тим самим власникам ризиків визначати цільову схильність до них і забезпечувати адекватну звітність щодо контролю за ними.

Основна мета комплаєнс-функцій – стежити за дотриманням чинних законів і нормативних актів. Зазвичай в рамках однієї організації працюють кілька груп, що відповідають за дотримання нормативних вимог, і несуть відповідальність за такі області, як здоров'я і безпека, людські ресурси, право, ланцюжок поставок, охорона навколишнього середовища та якість.

Третя лінія захисту – внутрішні і зовнішні аудитори, які перевіряють оцінку ризиків і засоби контролю за ними з боку менеджерів, включаючи їх тестування, де це необхідно. Вони також надають вищому керівництву та раді директорів незалежну гарантію щодо структури та операційної ефективності діяльності організації з управління ризиками. Основна функція третьої лінії – забезпечення гарантії щодо ризиків. Внутрішній аудит забезпечує впевненість в ефективності корпоративного управління, управління ризиками та внутрішнього контролю, включаючи засоби контролю першого і другого рівня. Внутрішній аудит не залежить від керівництва і безпосередньо підпорядковується Органу управління / Комітету з аудиту.

Незважаючи на те, що зовнішні аудитори знаходяться за межами організації, вони можуть відігравати важливу роль у розгляді структури управління і контролю, якщо це має відношення до фінансової звітності. Для регульованих організацій особливі вимоги до корпоративного управління та управління ризиками часто встановлюються регулюючими органами, які також можуть проводити свою власну незалежну оцінку засобів контролю, що може бути корисним джерелом впевненості в отриманій інформації.

З метою чіткого поділу зон відповідальності в організації створюється Карта гарантій [4]. Карта гарантій – документ, який відображає покриття ризиків і бізнес-процесів контрольними функціями компанії, а також дозволяє більш ефективно координувати роботу структурних підрозділів, які здійснюють контрольну функцію на різних рівнях.

Карта гарантій може включати наступну інформацію: перелік бізнес-процесів компанії; перелік ризиків компанії; власники ризику (відповідальні за управління ризиками організації); суб'єкти системи внутрішнього контролю, які здійснюють моніторинг / оцінку щодо кожного з ризиків.

При розробці Карти гарантій використовуються внутрішні документи компанії, а саме: класифікатор ризиків і процесів, карта ризиків і інші документи, що визначають взаємодію суб'єктів системи внутрішнього контролю, які здійснюють моніторинг і оцінку системи внутрішнього контролю за окремими напрямками діяльності.

За словами представників The ІА, у цій моделі перевагами є її простота і зрозумілість, що допомагають організаціям уникнути плутанини, прогалин і дублювання, коли вони розподіляють обов'язки з управління ризиками і контролю [5]. Саме ці особливості зробили структуру «3LoD» стандартом для управління нефінансовими ризиками в усьому світі.

Використана література:

1. Potter P., Toburen M. The 3 Lines of Defense for Good Risk Management. *Risk Management*. 2016. URL: <http://www.rmmagazine.com/2016/06/01/the-3-lines-of-defense-for-good-risk-management/> (дата звернення: 13.11.2021).

2. The Three lines of Defence. *Institute of Internal Auditors*. URL: <https://www.iaa.org.uk/policy-and-research/position-papers/the-three-lines-of-efence/> (дата звернення: 13.11.2021).

3. Силенок Д. Модель 3LOD – «Три линии защиты». *Iteam*. 04 апреля, 2019. URL: <https://blog.iteam.ru/model-3lod-tri-linii-zashhity/> (дата звернення: 13.11.2021).

4. Токун М., Садова Н. Линии защиты компании. Карта гарантий. *Бухгалтерский учет. Налоги. Аудит*. 19 февраля 2019 г. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/audit/a104/979017.html> (дата звернення: 13.11.2021).

5. Hoefer E., Cooke M., Curry T. Three lines of defense-Failed promises and what comes next. *Reuters. Financial Regulatory Forum*. September 8, 2020. URL: <https://www.reuters.com/article/bc-finreg-risk-management-three-lines-of-idUSKBN25Z2F> (дата звернення: 13.11.2021).

Управління господарськими ризиками

Матюк А.С., магістр 2 курсу спеціальності «Менеджмент», ОП
«Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом», НФаУ

Деренська Я. М., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки
та забезпечення якості у фармації, НФаУ
y.derenskaya@gmail.com

Управління фармацевтичною компанією з метою запобігання негативних тенденцій у фінансових результатах чи в цілому її позиції на ринку потребує, у тому числі, й розробки концепції управління ризиками.

Причинами ризику підприємницької діяльності як об'єктивної неминучості є: невизначеність зовнішнього середовища (політичні, соціальні, економічні, технічні та інші чинники), а також недостатність інформації про стан зовнішнього середовища або її нерозуміння; обмеженість ресурсів; випадковість появи несприятливих подій; протидія інших учасників ринку (конкурентів, трудового колективу, профспілок, постачальників, споживачів та ін.).

Незалежно від причин виникнення ризику природним для кожного суб'єкта господарювання є бажання зменшити можливі втрати, пов'язані з впливом конкретного ризику. Це здійснюється шляхом прийняття управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію можливих втрат. Необхідно зауважити, що одним з головних критеріїв дієздатності компанії в умовах ринку є вміння її керівництва ефективно управляти ризиками.

Фактично, таке вміння базується на розв'язанні протиріччя між об'єктивною природою ризику (тобто неможливістю його уникнення) та бажанням збільшити ефективність (прибутковість) діяльності, що безпосередньо пов'язано з активним впровадженням ризикових рішень. Результатом розв'язання цього протиріччя є концепція прийнятного ризику, яка полягає у визнанні можливості небажаного розвитку подій та розробленні заходів щодо управління цим ризиком (впровадження низки заходів, що сприятимуть зниженню ймовірності негативних наслідків або величини втрат).

Концепція прийнятного ризику орієнтована на такі підходи до управління: ризик розглядається не як статичний і незмінний, а як керований параметр, на рівень якого можна і потрібно впливати; вплив можна надати тільки на ідентифікований, проаналізований та оцінений ризик; високий рівень початкового ризику не повинен бути підставою для відмови від прийняття рішення; завжди можна знайти рішення, що забезпечує певний компроміс між очікуваною вигодою і загрозою втрат.

Реалізація концепції прийнятного ризику потребує виконання таких кроків: виявити найбільш небезпечні варіанти рішення, пов'язані з недосягненням поставлених цілей; отримати оцінки можливого збитку (втрат) для різних варіантів рішення; спланувати і здійснити заходи щодо зниження ризику до прийнятного рівня; оцінити витрати з управління ризиком.

Обґрунтовані заходи з управління прийнятним ризиком дозволять компанії уникнути суттєвих негативних наслідків (втрат).

**Заходи забезпечення соціальної безпеки України та країн
Європейського Союзу в умовах пандемії COVID-19**
*Пархоменко О. Г., здобувач другого рівня вищої освіти 2 курсу
спеціальності «Менеджмент» освітньої програми
«Менеджмент клінічних досліджень», НФаУ
Ольховська А. Б., д.фарм.н., доцент, НФаУ
Козирєва О. В., д.е.н., професор кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ,
yakakos74@gmail.com*

Пандемія COVID-19 викликала безпрецедентні потрясіння в суспільстві та економіці у всьому світі. Ця криза актуалізувала проблему формування соціальної політики країн світу під впливом нових викликів і загроз з метою убезпечення національної економіки. Ураховуючи ситуацію, що склалася та триває в Україні та світі на фоні пандемії COVID-19, необхідно

трансформувати соціальну політику та розробити заходи забезпечення соціальної безпеки країни.

Соціальна безпека, як зазначає М. Кальницька, залежить від соціальної політики держави, яка є гарантією захищеності соціальних інтересів особи, суб'єктів господарювання, суспільства та держави (на національному та регіональному рівнях) від внутрішніх і зовнішніх загроз. Забезпечення (гарантування) соціальної безпеки на всіх рівнях є пріоритетним завданням соціальної політики держави [1].

Формування соціальною безпеки неможливе без застосування ефективної соціальної політики держави, яка спрямована дотриманням соціальних стандартів [2]. Економічні, політичні та культурні особливості розвитку країни впливають на зміст соціальної політики. Показники стану економіки та економічного розвитку є фундаментом формування соціальної політики як основи соціальної безпеки держави та відображають її можливості із забезпечення прав, пільг, соціальних гарантій та норм.

Пандемія COVID-19 являє собою виклик для країн ЄС, України та світу, що вимагає визначення шляхів убезпечення соціальної сфери національної економіки та трансформації соціальної політики. Основними негативними наслідками пандемії COVID-19 для світової економіки є такі: скорочення економічної активності; зростання безробіття; звуження ринків товарів і послуг; загострення проблем у забезпеченні продовольчої безпеки.

Країни світу застосовують безпрецедентні заходи по боротьбі з поширенням хвороби, зменшуючи її згубний вплив на економіку і ринок праці. Країни ЄС від початку пандемії використовували 2 стратегії боротьби з розповсюдженням вірусу COVID-19: стратегію жорстких обмежень (більшість країн ЄС) – передбачає закриття або перехід на дистанційну роботу усіх підприємств, що не є критично важливими для забезпечення життєдіяльності, самоізоляцію й обмеження пересування населення, та стратегію м'яких обмежень (Нідерланди, Швеція), яка передбачає забезпечення соціального дистанціювання, заборону масових заходів, впровадження протиепідемічних заходів на підприємствах, що працюють. Як показав досвід, перша стратегія виявилася більш ефективною для боротьби з розповсюдженням хвороби, але мала негативний вплив на темпи економічного розвитку.

Діями Парламенту та Уряду України в умовах пандемії COVID-19 для забезпечення соціальної безпеки є наступні [3–6]:

1) для підтримки сфери охорони здоров'я:

- звільнено від імпорتنих мит і ПДВ ліки, медичні пристрої та інше обладнання, що використовується для запобігання або боротьби з COVID-19;
- встановлено надбавку до 300 % зарплати медичному персоналу, що працюють з пацієнтами з COVID-19;
- введено державне страхування для медичних працівників;
- розроблено рекомендацій з організації роботи підприємств в період карантину відповідно до вимог ВОЗ і МОЗ;
- розроблено протоколи лікування коронавірусної хвороби відповідно до вимог ВОЗ тощо;

2) соціальна підтримка:

- пом'якшено доступ до ряду програм соціальної підтримки (субсидії на комунальні послуги, допомога сім'ям з дітьми). Запроваджено додаткову компенсацію витрат на оплату комунальних послуг одержувачам житлових субсидій на період карантину. Крім того, збільшено на 50 % соціальні нормативи користування електричною енергією, холодною та гарячою водою, водовідведенням і природним газом для приготування їжі і підігріву води, на які розраховано субсидію.

- збільшено мінімальний розмір виплати по безробіттю [6].

Пандемія коронавірусної хвороби та карантинні обмеження, пов'язані з нею, загострили системні проблеми як у галузі охорони здоров'я, так і у соціальній політиці.

Основними соціально-економічними викликами під час карантину та в період виходу з нього, які потребують адекватної відповіді в Україні, є такі: посилення навантаження на систему охорони здоров'я; нестача коштів у соціально вразливих верствах населення; дефіцит обігових коштів підприємств; зростання безробіття та додаткове навантаження на соціальні фонди.

Основними ж напрямками зміцнення соціальної безпеки України в умовах карантину, введеному у зв'язку з пандемією коронавірусної інфекції COVID-19 є наступні:

- рятування життів, безпека населення;
- захист бідних і соціально незахищених;
- підтримка бізнесу та збереження робочих місць.

Формування соціальної безпеки неможливе без поліпшення якості життя громадян і суспільного добробуту та без реформування та розвитку соціальної сфери, а це залежить від досягнення соціального консенсусу між різноспрямованими групами політико-економічних інтересів і державою.

Отже, соціальна політика України потребує трансформації, оскільки характеризується невисокою економічною ефективністю. Це призводить до її нездатності забезпечити високий рівень добробуту всіх своїх громадян. Все це погрожує соціальній безпеці держави.

Використана література:

1. Кальницька М. А. Соціальна безпека: поняття та рівні дослідження. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 566–571.
2. Гаращук О. В. Соціальна складова національної безпеки та сталого розвитку в умовах глобалізації. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27. № 1. С. 28–34.
3. Policy Responses to COVID-19. *International monetary fund*. URL: <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19>.
4. The World Bank Group's Response to the COVID-19 (coronavirus) Pandemic. URL: <https://www.worldbank.org/en/who-we-are/news/coronavirus-covid19>.
5. Коронавірус в Україні. Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/koronavirus-2019-ncov>.
6. Міністерство соціальної політики України. URL: https://covid19.gov.ua/images/text/Одноразова_допомога_розпорядженняpdf.pdf.

**Кризова комунікація суб'єктів публічного адміністрування:
доктринально-технологічний аспект**

*Проневич О. С., доктор юридичних наук, професор кафедри
службового та медичного права Інституту права
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
aspron1@ukr.net*

Суспільство є динамічною соціальною системою, ґрунтованою на стійких зв'язках і взаємодії індивідів у контексті задоволення особистих утилітарних потреб, а також реалізації суб'єктивних прав і легальних інтересів. Інтегральним показником стану суспільства визнано індекс людського розвитку, що загалом характеризує якість життя людини та можливості для максимальної особистісної самореалізації. Невід'ємною складовою індексу людського розвитку є публічна безпека як базова екзистенційна потреба людини та охоронюване державою загальне благо. Аксіоматично, що загрози для публічної безпеки виникають у кризових/екстраординарних/позаштатних ситуаціях, які є деструктивним станом «крайнього загострення протиріч, гострої дестабілізації становища», коли існує реальна або потенційна загроза для штатного функціонування соціальних систем та усталеної життєдіяльності людини. Фахівці наголошують, що найпоширенішими детермінантами кризових ситуацій є: природні катаклізми (повені, землетруси, пожежі, урагани); руйнівні техногенні процеси (аварії, катастрофи); стрімке погіршення стану довкілля (забруднення повітря, водойм або ґрунту, акустичне насильство тощо); соціально-політична та економічна турбулентність (загострення окремих соціальних проблем, політичні конфлікти, різкі коливання курсу національної валюти, несправедлива конкуренція на ринку, волюнтаристські управлінсько-господарські рішення тощо); реалізація неякісних товарів (фальсифікатів); корупційні прояви у системі публічного адміністрування; резонансні неправомірні рішення, дії або бездіяльність суб'єктів владних повноважень; поширення неправдивої інформації тощо. Особливо соціально значущою функцією держави є запобігання кризовим ситуаціям і захист населення від негативного впливу їх наслідків («рятування життів і зменшення страждань») шляхом вжиття уповноваженими суб'єктами публічного адміністрування комплексу правових, організаційних, технічних, медико-біологічних, фінансово-економічних та інших заходів. Примітно, що зазначені заходи вживаються в атмосфері невизначеності, інформаційного вакууму, «апокаліптичних очікувань», підвищеної тривожності та конфліктності. Тому критично важливим завданням влади в екстраординарній ситуації є налагодження ефективної кризової комунікації з громадськістю та мас-медіа.

Комунікацією у широкому сенсі є обмін інформацією між адресантом/відправником та адресатом/одержувачем задля налагодження міжсуб'єктної взаємодії/зміни поведінки комуніканта. Соціальна комунікація містить інформаційний, експресивно-оціночний та прагматично-спонукальний компоненти. Вона полягає в обміні цілісними знаковими повідомленнями (інформацією, знаннями, ідеями, емоціями тощо) між соціальними суб'єктами

(інституціями, спільнотами, групами, індивідами) у контексті встановлення/підтримання/вдосконалення суспільних відносин, артикуляції нових соціально значущих сенсів і формування соціальних практик. Натомість кризова комунікація в публічному адмініструванні є інтенсивним обміном життєво важливою інформацією між соціальними суб'єктами-інтересантами в екстраординарних умовах існування реальної або потенційної екзистенційної загрози для суспільства, територіальної громади, окремої людини.

Криза завжди є загрозливою некерованою ситуацією/подією/інцидентом, що неминуче порушує внутрішні штатні операційні процеси в суб'єкті публічного адміністрування. Мета кризової комунікації у публічному адмініструванні полягає в мінімізації деструктивного впливу кризи на «цільову аудиторію», ліквідації її наслідків, встановлення контролю над ситуацією. Загалом якісно налагоджена кризова комунікація сприяє відновленню правопорядку, рятуванню життя людей, запобіганню деморалізації населення, збереженню довіри до публічної адміністрації, поглибленню відчуття безпеки на локальному рівні, поліпшенню репутації суб'єктів владних повноважень.

Організація кризової комунікації охоплює такі смислово-дієво-компетенційні блоки: прогнозування ймовірності виникнення кризових ситуацій (ідентифікація потенційних загроз, виокремлення найімовірніших з них, відстеження вузлових ризикових точок, визначення ймовірних сценаріїв розгортання потенційних загроз); підготовка (розроблення плану реагування на кризову ситуацію, збір базової інформації про потенційну кризову ситуацію, формування й підготовка антикризової комунікаційної «групи швидкого реагування», до складу якої зазвичай залучаються речник, юридичний радник, відповідальний за зв'язки з громадськістю та органами публічної влади, фахівець з публічної безпеки, експерти); реагування (оперативне, послідовне і комплексне вжиття практичних комунікаційних заходів, формування стійкого образу відомчої прес-служби як «надійного джерела інформації», дотримання правила «єдиного голосу», спростування фейкових новин і нейтралізація чуток, дотримання морально-етичних імперативів та природне реагування на виклики); дебрифінг (оцінювання ефективності реалізації програми кризової комунікації, з'ясування доцільності «модернізації організаційної структури та вдосконалення операційних процедур» суб'єкта публічного адміністрування).

Фахівці пов'язують фази кризової комунікації з такими етапами розвитку кризової ситуації/соціально чутливої події: сигнальним (початком реалізації кризового сценарію, появою у мас-медіа повідомлень про кризову ситуацію); зондуванням (тестуванням медіа-середовищем реакції уповноважених суб'єктів публічного адміністрування; перехопленням мас-медіа ініціативи за відсутності чітко артикульованої офіційної позиції, високою ймовірністю поширення ними спекулятивної і епатажної інформації та заангажованою інтерпретацією подій з метою провокування певної реакції суспільства); «вибуховою хвилею» (масовим викидом на шпальта засобів масової інформації різноманітного контенту про деталі події та її наслідки; здійсненням прес-службами органів влади інтенсивних контактів з мас-медіа задля об'єктивного інформування про стан

справ, вжиті і плановані заходи); «інфікуванням кризою» (повним зосередженням мас-медіа на темі кризи; нагальною необхідністю перманентного оприлюднення узгодженої офіційної позиції органів влади «простою та доступною мовою»); хронічним (регулярним поверненням мас-медіа до теми кризи з акцентуацією уваги на питаннях долі потерпілих, вини і відповідальності посадових осіб; формуванням прес-службами органів влади чітких меседжів для «чутливих цільових аудиторій» та їх донесенням до суспільства за участю селебріті); «відновленням репутації» (перманентною комунікацією з цільовими аудиторіями, формуванням повідомлень про зроблені висновки та вжиті заходи з метою недопущення розвитку схожих деструктивних сценаріїв у майбутньому).

Ефективність кризової комунікації залежить від дотримання низки апробованих управлінських імперативів, а саме: обрання людиноцентричної та інклюзивної моделі кризової комунікації; комплексного проактивного аналізу кризової ситуації; оперативної артикуляції правдивої недвозначної позиції (своєчасного її коригування з урахуванням динаміки перебігу подій); централізації комунікації шляхом формування фахової групи фахівців-негоціаторів і призначення речника-комунікатора, уповноваженого оприлюднювати консолідовану офіційну позицію суб'єкта публічного адміністрування; налагодження дієвої співпраці із засобами масової інформації; забезпечення присутності уповноважених посадових осіб на місці подій; здійснення постійного моніторингу та оцінювання кризової ситуації; позитивне позиціонування суб'єкта публічної адміністрації після подолання кризової ситуації тощо. Принагідно зауважимо, що представники класичної школи паблік рилейшнз акцентовано наголошують на неприпустимості допущення суб'єктами публічного адміністрування при здійсненні кризової комунікації таких помилок: поширення завідомо неправдивої або неперевіреної інформації; конфронтаційний стиль комунікації з мас-медіа та громадськістю; публічна демонстрація «вагань і коливань» уповноваженими публічними службовцями, що породжує у суспільстві хибне враження про нерішучість, некомпетентність або байдужість; нарочите пишномовство, напускання туману та багатослівність офіційних спікерів, що зазвичай тлумачиться як прагнення завуалювати неспроможність комплексно аналізувати суть проблем та пропонувати оптимальні алгоритми їх оперативного вирішення; публічні емоційні негативні випадки на адресу опонентів тощо.

Резюмуючи, наголосимо, що кризова комунікація є дієвим управлінським інструментом запобігання кризовим ситуаціям та/або нейтралізації їх наслідків. Наразі суб'єкти публічного адміністрування використовують апробовані алгоритми налагодження співпраці з медіа та громадськістю. Інформування суспільства про загрози та вжиті заходи повинні здійснювати профільні фахівці на засадах людиноцентризму, об'єктивності, раціональності та інклюзивності.

Механізм фінансової стабілізації підприємства

*Санжаревська К. В., здобувач вищої освіти 2 курсу за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування», НФаУ
Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

Головним індикатором кризи на підприємстві є його фінансовий стан. Так, до ознак кризового становища виробничих та оптово-роздрібних фармацевтичних підприємств І. В. Пестун відносить: «падіння обсягів продажу товару, збільшення заборгованості перед постачальниками, перебої з поповненням асортименту, збільшення кількості відмов клієнтам та значне зниження ресурсного забезпечення підприємства» [1, с. 45].

Отже, аналіз кризи підприємства має бути комплексним. Між тим, тільки погіршення фінансових показників діяльності є основним свідченням кризи на підприємстві незалежно від джерела її виникнення.

Узагальнивши підходи, які були викладені в роботах І. Ляшик, В. Єськова та інших, ми можемо стверджувати, що фінансову стабілізацію необхідно здійснювати залежно від фази фінансової кризи (рис. 1) за допомогою оперативного, тактичного та стратегічного механізмів, які, відповідно, базуються на резервах операційної, інвестиційної та фінансової діяльності [2; 3, с. 133].

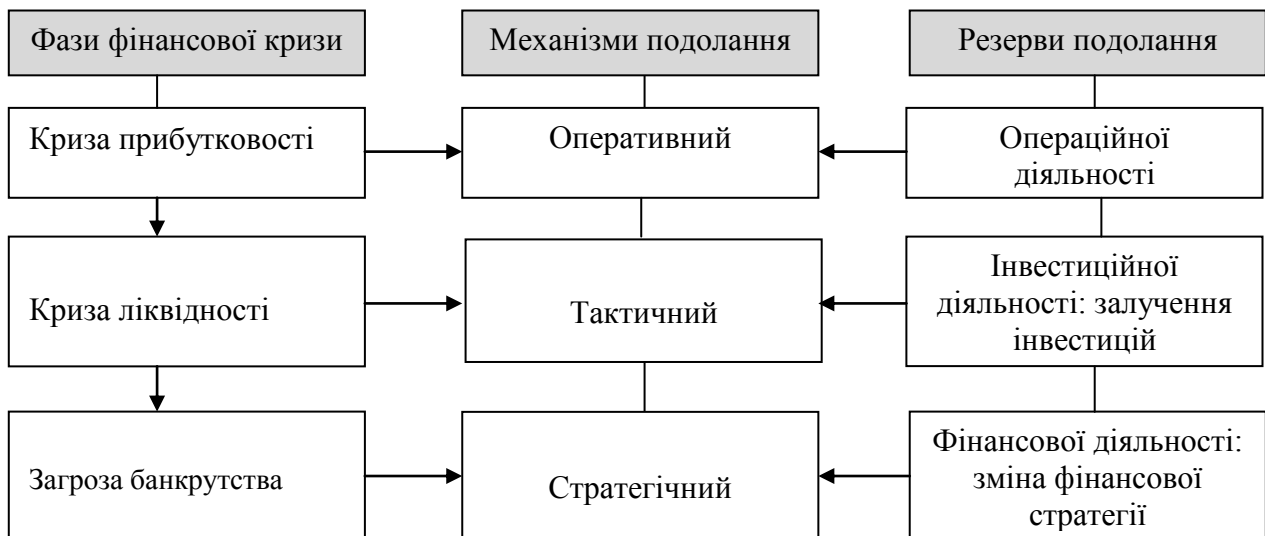


Рис. 1. Зміст фінансової стабілізації підприємств

До резервів операційної діяльності вчені-дослідники відносять: дієвий контроль і стимулювання високопродуктивної праці; впровадження інноваційного менеджменту на всіх ієрархічних рівнях підприємства; раціоналізацію ресурсного забезпечення і використання ресурсів; гнучкі виробничі системи й оптимізацію розмірів виробничо-збутової діяльності; вдосконалення організації виробництва та праці й застосування найбільш ефективних способів просування товарів на ринку.

Резерви інвестиційної діяльності складаються з оптимізації інвестиційного портфеля і підвищення ефективності реалізації проєктів реального та фінансового інвестування.

При загрозі банкрутства підприємства резерви фінансової діяльності зводяться до зміни фінансової стратегії шляхом ефективного розміщення капіталу та раціональної дивідендної політики.

Між тим, необхідно враховувати той факт, що погіршення фінансового стану не завжди пов'язане з порушеннями та кризою в діяльності фінансового відділу підприємства. Якщо це так, то доцільно відповідним чином конкретизувати резерви антикризових заходів, обравши належні для цієї ситуації інструменти регулювання.

Використана література:

1. Пестун І. В. Антикризові заходи фармацевтичних та аптечних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2009. № 1. С. 45–50.
2. Ляшик І. Шляхи покращення стратегії антикризового управління у контексті діяльності ПАТ «Вітаміни». URL: <http://naub.oa.edu.ua/2013/shlyahy-pokraschennya-stratehiji-antykry-zovoho-upravlinnya-u-konteksti-diyalnosti-pat-vitaminy> (дата звернення: 10.10.2021)
3. Єськов О. Л., Масалаб Р. М., Андрієвська О. В. Діагностика ймовірності банкрутства металургійного підприємства та можливості його фінансової стабілізації. *Економіка промисловості*. 2009. № 5. С. 131–134.

Социальный капитал в контексте целей устойчивого развития

Скорая К. В., студент 2 курса специальность «Экономика и организация производства (экономическая безопасность промышленного предприятия)
Белорусского национального технического университета
skorayaksenia@gmail.com

Исходя из современных тенденций развития общества, таких как глобализация, цифровизация, миграция, развития общественно-функциональных технологий и негласного либерально-рыночного правила о необходимости сверхбыстрого экономического роста и по какой-то причине связанного с ним наращивания производственных мощностей, следует, что производство более не направлено на удовлетворение потребностей общества для поддержания его жизнестойкости и обеспечения воспроизводства, а для удовлетворения его потребностей в потреблении ради демонстрации знака. Потребители раскручивают производственную машину, тем самым увеличивая и потребление ресурсов производителя. В свою очередь, производитель воздействует на потребителя, заставляя его желать у себя в распоряжении свой товар. Таким образом образуется замкнутый круг производитель-потребитель. Мы оказываемся в такой ситуации, что «сам человек – угроза для планеты и для человечества» [1, с.168]. В результате образуется круг перепотребления, который эгоистично разрушает окружающую среду. Помимо этого, наступает исчерпаемость дальнейшего бесконечного экономического роста, вследствие

истощения ресурсов. Ключом к решению данной проблемы может стать Концепция устойчивого развития, т.к. она затрагивает три важнейших взаимосвязанных аспекта развития общества: развитие человека, экономики, экологии. Следует отметить, что не существует единой программы, которая была бы принята всем обществом. В любом случае вследствие различия экономических систем или личностных качеств самих субъектов найдутся разногласия среди индивидов. Необходимо учитывать национальные интересы, уровень накопленного социального капитала, его подверженность общественно-функциональным технологиям. Успешность достижения заданных Целей устойчивого развития (ЦУР) невозможна без установления зависимости между социальным и экологическим капиталом, которые напрямую влияют на развитие экономики, поскольку на данный момент человеческий фактор в значительной степени воздействует на ухудшение или улучшение экологической ситуации, игнорировать которую на данном этапе развития общества не представляется возможным.

ЦУР ставит в приоритет важнейшие инвестиции в социальный капитал: повышение качества образования, доступность качественной медицины. Как верно отметил С. Ю. Солодовников, «однако самый важный фактор накопления социального капитала – образование» [2, с. 35]. Оно способствует установлению социальных связей, повышает степень социальной активности. Но отметим, что индивиды могут не получить отдачи от вложения в социальный капитал, поэтому мотивация к его развитию снизится. Образование способно качественным образом изменить отношение сообщества к подходу об экологической проблеме. При помощи информирования общества посредством лекций, специализированных предметов, обучения квалифицированных кадров, учитывающих экологическую обстановку. Квалифицированные кадры способны снизить антропогенную нагрузку в разрезе собственной специализации, а также координировать действия для экологизации производства остальных сотрудников предприятия, также устанавливая доверительные социальные связи. Заметим, что социальный капитал хоть и имеет в своей структуре человеческий капитал, но не может быть с ним отождествлен, поскольку социальный капитал есть специфический тип сложившихся меж субъектных отношений.

Повышение уровня социального капитала также приведет к снижению разрушительного воздействия на него общественно-функциональных технологий, частным случаем которых является мода. Во-первых, это снизит нагрузку на использование ресурсов. Из-за влияния моды общество подвержено интенсификации потребления различных товаров или услуг, чаще всего представленных товарами легкой промышленности. Согласно концепции общества потребления (Ж. Бодрийяр, 1970; Т. Веблен, 1899), потребление есть один из инструментов «вхождения» в новый социальный класс. Для того, чтобы создать видимость благополучия, индивиды потребляют все больше и больше. Существует мнение, что «Люди стремятся обладать модными вещами, потому что их заставляют думать, будто модное всегда лучше и красивее немодного» [3, с. 119] При снижении эффекта моды потребление товаров интенсивного обновления также снизилось бы. Во-вторых, мода на экологию как элемент общественно-функциональных технологий. Создание видимого интереса к

екологической ситуации повышает авторитет производителя, государства в обществе. Однако стоит ли говорить об экологичности производства в Зимбабве, когда в январе 2013 г. государственный бюджет составлял 217 долларов? Стремление ведущих государств к экологизации своих производств вводят тренд во всем мире, однако не учитывается тот факт, что во многих неразвитых государствах существуют производства из тех самых мировых стран-лидеров. Не учитывается факт нехватки бюджета. В погоне за всеобщей толерантностью и преследованием якобы благих целей, общество стремится лишь к демонстрации. Экология сегодня – еще одна форма бизнеса, в которой экологизация лишь средство продвижения товаров.

Таким образом, на сегодняшний день все более значимым становится субъектный фактор. Мы оказались в такой ситуации, когда окружающая среда более не способна выдерживать наложенную на нее нагрузку. Человечество интенсифицирует потребление вследствие естественных процессов в обществе и под действием общественно-функциональных технологий (мода), оказывая значительное деструктивное влияние на окружающую среду. Повышение уровня социального капитала главным образом при помощи образования способно снизить нагрузку на экологию, так как повышается осознанность индивидов, создаются общественные движения, снижается действие общественно-функциональных технологий. Концепция достижения целей устойчивого развития способна равномерно развить общество в трех направлениях, таких как человек, экономика, экология, при этом учитывая национальные интересы. Однако не все государства готовы к экологизации, поскольку не располагают нужным количеством денежных средств.

Используемая литература:

1. Ильин А. Н. Культура потребления и экология: проблемы взаимодействия. *Человек в мире культуры*. 2017. №2/3(21). С. 164–174.
2. Солодовников С. Ю. Социальный капитал как экономический ресурс. *Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D : Экономические и юридические науки*. 2015. № 5. С. 32–41.
3. Кавамура Ю. Теория и практика моды. Minsk : Grevtsov Publisher, 2009. 177 p.

Особливості управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах пандемії

Шахун Є. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності
073 «Менеджмент», Харківського національного університету
міського господарства імені О.М. Бекетова

Боровик М. В., д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту і публічного
адміністрування Харківського національного університету міського
господарства імені О.М. Бекетова, borovik.marina@gmail.com

Відсутність розуміння цілей, складність орієнтації в сучасних умовах призводять до того, що рішення проблеми підвищення конкурентоспроможності відсувається на другий план, неминуче поступаючись

місцем вирішення поточних питань. Крім того, існуючі форма і зміст інформації про конкурентної позиції підприємства і оперативність її уявлення часто не дозволяють використовувати останню для цілей управління.

Слід зазначити, що досягнення стійкої конкурентоспроможності підприємства забезпечується, як правило, не за рахунок переваги в одному з її детермінантів, а в забезпеченні декількох чинників конкурентоспроможності. Це, з одного боку, дозволяє нівелювати недоліки інших детермінантів конкурентоспроможності, з іншого – знизити залежність від кон'юнктурних коливань факторів конкурентоспроможності. Крім того, дослідники сходяться в тому, що підвищення конкурентоспроможності підприємства не може бути досягнуто одноразово, короткостроково [1].

Однак найважливішим фактором, що повинен стимулювати керівництво вітчизняних підприємств до пошуку шляхів розвитку – це сучасна ситуація, пов'язана з пандемією коронавірусної інфекції. Поширення COVID-19 призвело до того, що діяльності вітчизняних підприємств було завдано серйозної шкоди. Аналітики відзначають, що в багатьох сферах економічної діяльності зараз неоднозначний період через виникнення пандемії.

В даний час ситуація з пандемією поступово стабілізується і втрачає гостроту, проте очевидно, що підприємства почнуть працювати на повну силу після зняття всіх обмежень конкуренція між ними стане особливо сильна, тому що кожне підприємство буде прагнути компенсувати собі ті втрати, які вона понесла в період тимчасового припинення діяльності.

У ринковій системі господарювання конкурентоспроможність як економічна категорія виступає ключовою, тому що вона відображує економічні, науково-технічні, виробничі, організаційні, управлінські, маркетингові і інші можливості підприємства. Ці можливості реалізуються в продукції і послугах, які конкурують з аналогами на внутрішньому і зовнішньому ринках [2].

Якщо брати до уваги, що в сучасних ринкових умовах господарювання постійно йде конкурентна боротьба, змінюються умови, з'являються нові товари, зникають старі, то з цієї позиції під конкурентоспроможністю підприємства розуміють як реальну, так і потенційну можливість виготовляти та реалізовувати в тих або інших конкретних умовах товари та послуги, які мають пріоритетний попит у споживачів, чим товари конкурентів [1].

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах пандемії необхідно ефективно діяти на всіх етапах життєвого циклу продукції (проектування, виготовлення, збут), підтримувати і покращувати свої здібності, ресурси, аби це було можливо не лише сьогодні але і в майбутньому.

В сучасній економічній літературі існують три рівні забезпечення конкурентоспроможності підприємства: стратегічний, тактичний і оперативний [2]. На стратегічному рівні забезпечення конкурентоспроможності підприємства передбачає підвищення його інвестиційної привабливості. На тактичному рівні конкурентоспроможність характеризує стан самого підприємства. На оперативному рівні підвищення конкурентоспроможності – це вже відноситься до підвищення конкурентоспроможності продукції.

Таким чином, можна зробити висновок, що управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах пандемії повинно ґрунтуватися на принципах системного підходу. Досвід функціонування зарубіжних та вітчизняних підприємств в умовах пандемії показав, що великі можливості управління конкурентоспроможністю знаходяться не лише у сфері чинників його зовнішнього середовища, але і у внутрішній. Основним методом досягнення довгострокового успіху і підвищення конкурентоспроможності є впровадження маркетингової орієнтації підприємства.

Використана література:

1. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 568 с.

2. Іванов Ю. Б., Кизим М. О., Тищенко О. М., Іванов О. Ю., Ревенко, Чечетова-Терашвілі Т.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : підручник. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 320 с.

Національна безпека як об'єкт управління антикризового менеджменту

*Шведун В. О., д.н. з держ. упр., професор кафедри публічного управління та підприємництва, Національний аерокосмічний університет ім. М.С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків
applevikvs@gmail.com*

Рубан А. В., к.н. з держ. упр., доцент кафедри наглядно-профілактичної діяльності, Національний університет цивільного захисту України, м. Харків

Національна безпека являє собою трансформаційне складне, багатоаспектне, багаторівневе явище, і розглядається як суспільний феномен, як теорія і процес, як показник становища держави в світовому співтоваристві.

Кожне співтовариство в особі етносу чи нації зберігає себе і забезпечує своє майбутнє тільки в тому випадку, якщо воно буде об'єднано усіма своїми членами з метою збереження єдності, цілісності тільки через підпорядкування загальному цілому тих прагнень й інтересів, які окремі його представники створюють і формують, щодо безпеки співтовариства і кожної особистості. Національні інтереси зумовлюють зміст, відображення і втілення традицій, звичаїв, норм і культури багатонаціонального співтовариства.

Ототожнення безпеки з захищеністю історично походить від поняття державної безпеки як стану захищеності держави від загроз внутрішнього та зовнішнього походження.

В результаті склалося традиційне розуміння безпеки, що дещо змінило форму, але залишилося домінуючим.

Невизначеність дефініції «безпека» проявляється в поширеності таких словосполучень, як «система безпеки», «стратегія безпеки», «проблеми безпеки» тощо.

У міру розвитку понятійного апарату теорії безпеки вдосконалюється і зміст наукових напрямів, що присвячені проблемі забезпечення безпеки як людської, так і суспільної, а також загальнодержавної безпеки в цілому. Різноманітність сфер, в яких виникають небезпеки, істотні відмінності в причинах, які їх породжують, і в самому характері їх прояви викликають необхідність дуже різних за своїм змістом спеціальних досліджень, що дозволяють виробляти відповідні заходи безпеки. Саме таким чином проявляється невизначеність категорії «безпека» й ототожнення її з терміном «національна безпека».

Виходячи з наведеного вище, логічно визначати безпеку як здатність задовольняти ті потреби, які необхідні для самозбереження, самовідтворення та самовдосконалення з мінімальним ризиком для їх базових цінностей. При цьому під базовими цінностями слід мати на увазі займану людьми територію і історично апробований уклад життя, а під ризиком – міру небезпеки, яка одночасно характеризує і можливість заподіяння конкретного збитку, і його очікувану величину.

Інакше кажучи, безпеку необхідно визначати не як «стан чиєїсь захищеності», а як властивість деякої системи залишатися цілісною та життєздатною тривалий час, тоді як офіційно визначене поняття «захист» слід доповнити прогнозуванням і своєчасним попередженням загроз і викликів, що перешкоджають цілісності й життєздатності соціальної системи, або завчасною ліквідацією чи уникненням відповідних загроз.

Дефініція національної безпеки, маючи глибоке історичне коріння, постійно видозмінюється і за своєю суттю може бути ототожнена з основною характеристикою життєзабезпечення людини, аспекти розгляду якої мають діапазон від її фізіологічного стану до соціального».

Використана література:

1. Мельниченко О. А. Економічна безпека як складова національної безпеки. *Молодий вчений*. 2015. № 2 (17). С. 1230–1233.
2. Рубан А. В. Розвиток державної політики щодо забезпечення національної безпеки. *Вісник Національного університету цивільного захисту України : серія «Державне управління»*. 2019. Вип. 1. (10). С. 60–64.
3. Рубан А. В. Формування дієвих механізмів вирішення проблем державного регулювання у сфері національної безпеки. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. № 11. С. 141–143.
4. Ситник Г. П. Державне управління національною безпекою України : монографія. К. : НАДУ, 2004. 408 с.
5. Шведун В. О., Євсюков О.П. Сучасні концепції забезпечення державного управління соціальної та економічної безпеки держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 82 –85.

СЕКЦІЯ 3. ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Вимоги до менеджерів інноваційної сфери діяльності

Баєва О. І., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету
olgaivanovnabaeva@gmail.com

Васильченко О. О., ст. викладач кафедри бізнес-консалтингу та міжнародного туризму Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Дмитра Моторного

Інноваційний менеджмент являє собою механізм дії керуючої системи, яка створює для інноваційного процесу та інноваційної діяльності сприятливі умови й можливості для розвитку і досягнення ефективного результату.

Як система управління інноваційний менеджмент складається з двох ланок, або підсистем: керуючої підсистеми (суб'єкта управління) і керованої підсистеми (об'єкта управління), зв'язок суб'єкта управління з об'єктами відбувається за допомогою руху інформації. Цей рух інформації являє собою сам процес управління, тобто процес розроблення і здійснення керуючої дії суб'єкта управління на об'єкт управління. Механізм керуючого впливу включає збір, обробку і передавання необхідної інформації та прийняття відповідних рішень.

Суб'єктом управління в інноваційному менеджменті можуть бути менеджери і спеціалісти різного рівня залежно від об'єкта управління [1].

В умовах прискорення науково-технічного прогресу різко зростає роль інноваційних менеджерів-інноваторів, здібності яких, їх кваліфікація і професійне вміння фактично визначають долю компанії. Специфіка інноваційних процесів, які охоплюють багато учасників і зацікавлених організацій та які є об'єктом управління, визначають особливий характер праці менеджерів у цій сфері й окреслюють виконання певних ролей і відповідні їм вимоги.

Специфіка інноваційної діяльності ставить особливі вимоги до основних навичок менеджера інноваційної сфери. Менеджеру необхідно вміти визначати сфери застосування науково-технічних ідей і розробок, оцінювати комерційний потенціал розробок та технологій інноваційного проекту, визначати стратегію захисту інтелектуальної власності, тобто володіти низкою специфічних навичок управлінської діяльності [2].

Функції інноваційного менеджменту здійснюються тільки через діяльність особливої категорії спеціалістів, які називаються менеджерами. Менеджер – це спеціаліст, що професійно займається управлінською діяльністю в конкретній сфері функціонування інноваційного процесу.

До менеджерів інноваційної сфери належать:

- керівники творчих груп виконавців;
- керівники лабораторій, відділів і функціональних служб;
- керівники виробничих підрозділів;
- менеджери різного рівня, які координують діяльність різних підрозділів інноваційної діяльності та зовнішніх партнерів;
- керівники інноваційних підприємств, фірм у цілому.

Праця менеджерів-інноваторів має творчий характер, потребує різноманітних знань, схильності до аналітичної діяльності, уміння концентруватися у визначений час на окреслених проблемах. Оскільки основним предметом праці менеджера є науково-технічна й управлінська інформація, то обов'язковою умовою його ефективної роботи є знання сучасної наукової парадигми відносно інформаційної технології, морально-етичних, екологічних і соціальних проблем.

В інноваційному менеджменті розрізняють три категорії вимог до професіональної компетенції менеджера-інноватора:

- знання теорії та практики у сфері управління;
- комунікативність і вміння працювати з людьми;
- компетентність у галузі спеціалізації інноваційного процесу чи інноваційного підприємства.

Перша категорія вимог передбачає наявність у менеджерів спеціальної підготовки в галузі теорії управління, знань основ сучасної макро- і мікроекономіки, загальної теорії прийняття управлінських рішень, уміння застосовувати економіко-математичні методи та моделі для оптимізації інноваційних рішень.

Вимоги комунікабельності та вміння працювати з людьми потребують від менеджера, адекватно ситуаціям, оптимально взаємодіяти з колегами, підлеглими, вищими керівниками з метою досягнення цілей інноваційної діяльності; об'єктивно оцінювати ефективність роботи кожного суб'єкта та колективу в цілому.

Вимоги, пов'язані з компетентністю менеджера, передбачають наявність знань з питань технології інноваційних процесів, теоретичних і практичних аспектів здійснюваних інновацій, їхнього впливу на стан розвитку як фірми, так і суспільства в цілому, екологію регіону. Це потребує від менеджера певної відповідальності за розроблення інноваційних процесів, упровадження інновацій.

Менеджери інноваційної сфери створюють управляючу підсистему (суб'єкт управління), яка за допомогою різних методів неординарного мислення і прийомів здійснює цілеспрямоване функціонування об'єкта управління. Методи охоплюють також розроблення стратегії і тактики управління та специфічні організаційні форми їх здійснення.

Характер завдань менеджера залежить від різновиду інноваційної сфери його діяльності, а також від предметної сфери функцій, закріплених за ним у конкретній організації. Склад предметних функцій суттєво змінюється залежно від його ієрархічного рівня. Чим вищий ієрархічний рівень менеджера, тим важливішу роль у його діяльності відіграють функції і завдання стратегічного напрямку та системної організації інновацій.

Характер діяльності конкретного менеджера обумовлений делегованими йому повноваженнями для прийняття управлінських рішень. Склад цих повноважень визначається системою розподілу праці та спеціалізації управлінських кадрів. Існує горизонтальний і вертикальний розподіл праці.

Горизонтальний розподіл праці в інноваційному менеджменті пов'язаний зі спеціалізацією менеджера за функціональною ознакою, тобто закріпленням

за ним виконання певної функції менеджменту. Вертикальний розподіл праці залежить від характеру здійснюваних інновацій, масштабів інноваційної діяльності, її галузевої належності і виражається в організаційній структурі.

До інноваційної діяльності залучені керівники і спеціалісти різних галузей знань, виконавці різних функцій і ролей, які повинні діяти узгоджено відповідно до інноваційних цілей.

Розрізняють таких типових носіїв рольових функцій у процесі нововведень, як «антрепренер», «інтрапренер», «інформаційні воротарі», «адміністратори», «вільний співробітник» [1].

«Антрепренер» – це енергійний керівник, який підтримує і просуває нові ідеї, не боїться підвищеного ризику та невизначеності, здібний до пошуку нестандартних рішень. Він орієнтується на вирішення завдань зовнішнього характеру: створення організації, діючої в зовнішньому середовищі; координація служб фірми з зовнішньої діяльності; взаємодія з суб'єктами зовнішнього інноваційного середовища.

«Інтрапренер» – це спеціаліст і керівник, орієнтований на вирішення внутрішніх інноваційних проблем. Його завдання – організація пошуку ідей, використовуючи, наприклад, метод «мозкового штурму», створення атмосфери творчості, залучення співробітників до інноваційного процесу.

«Інформаційні воротарі» – спеціалісти з акумулювання інформації, контролюють потоки науково-технічної, комерційної, спеціалізованої інформації. Вони повинні мати вміння накопичувати і розповсюджувати новітні знання та передовий досвід.

«Адміністратор» – координує і контролює реалізацію інноваційних програм чи проектів. Має здібності оцінювати ефективність роботи, упровадження нововведень. Схильний до активної поведінки.

«Вільний співробітник» – статус новатора. Це творчі люди. Вільний співробітник має повну свободу дій для генерації ідей з різних напрямів діяльності фірми. Його головне завдання – «потрясати» систему організації фірми новими ідеями незалежно від конкретних проблем.

Інноваційні менеджери належать до креативних менеджерів, тобто менеджерів дослідницького типу, їх особливість – це посилена увага дослідницькому підходу до вирішення всіх проблем.

Використана література:

1. URL:http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyky/%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf (дата звернення 26.09.2021)

2. URL:<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/552/1/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86.%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf> (дата звернення 26.09.2021).

Сучасні інноваційні стратегії фармацевтичних компаній в умовах пандемії Covid-19

Бігун К. А., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності «Економіка підприємства» Національного фармацевтичного університету
Літвінова О. В., докт. фарм. наук, професор кафедри управління, економіки та забезпечення якості у фармації, НФаУ
hlitvinova@gmail.com

Фармація, біотехнологія відносяться до найбільш наукоємних і стратегічно важливих галузей світової економіки. В умовах пандемії Covid-19 інноваційний розвиток фармацевтичних компаній набуває особливого значення.

Мета роботи – аналіз та систематизація методичних підходів щодо інноваційних стратегій фармацевтичних компаній в умовах пандемії Covid-19.

За даними «Pharma R&D Annual Review 2021» (станом на січень 2021 р.) в сфері R&D відбувається зростання кількості препаратів, які знаходяться в розробці. Загальний обсяг кандидатів в препарати на різних етапах R&D станом на січень 2021 р. збільшився в порівнянні з аналогічним періодом попереднього року на 4,76% і досяг 18852. Однак, зазначений показник становить лише близько половини, ніж за попередні 12 місяців, коли він був на рівні 9,62%. Тоді як для 2019 і 2018 рр. показники виявилися рівними 5,99% і 2,66%, відповідно, не виявлено відхилень з точки зору останніх темпів зростання. Слід зазначити, що кількість розробок для лікування хвороби Альцгеймера знижується на 4,4%, для діабету 2 типу – на 3,8%. Поява трьох нових показань для застосування, які пов'язані з лікуванням Covid-19, витісняє розробки для лікування раку нирок, невропатичного болю та хвороби Крона з таблиці-лідерів цього року [1].

Проведений аналіз виявив, що ключові інноваційні стратегії фармацевтичних компаній в умовах пандемії Covid-19 пов'язані з переорієнтацією на відродження та розвиток власного виробництва субстанцій, пріоритетним цільовим використанням власних фінансових ресурсів для розвитку інноваційної діяльності та обов'язковим формуванням резерву в сфері створення принципово нових інноваційних технологій. Відзначають також підвищення ролі відкритої науки та цифрових технологій в дослідженнях і виробництві. Саме відкрита наука та кооперація вчених з різних країн дозволили оперативно досліджувати природу вірусу SARS-CoV і можливі шляхи боротьби з ним.

Таким чином, переорієнтація фармацевтичних компаній на нові напрями і пошук нових рішень в інноваційній діяльності забезпечить фармацевтичним компаніям сталий розвиток і економічне зростання в довгостроковій перспективі.

Використана література:

1. Pharma R&D Annual Review 2021. «Pharmaprojects Informa Pharma Intelligence». URL: https://pharmaintelligence.informa.com/~media/informa-shop-window/pharma/2021/files/infographic/pharmard_whitepaper.pdf.

Розумні пакувальні системи у фармацевтичній промисловості
Британова Т. С., к.фарм.н., асистент кафедри управління та економіки
фармації Запорізького державного медичного університету
goculyats@gmail.com

Самко А. В., к.фарм.н., ст. викл. кафедри управління та економіки фармації
Запорізького державного медичного університету
anatoliy Samko@gmail.com

Фармацевтична галузь потребує постійного руху вперед, а саме впровадження інноваційних розробок у своїй практичній діяльності. Так, однією із таких сучасних розробок є «розумна» упаковка (smart packaging). Даний напрямок індустрії постійно розширюється і має величезний потенціал. Незважаючи на те, що сьогодні лише деякі фармацевтичні компанії наважуються на цей крок, переваги його застосування з точки зору безпеки та логістики, а також маркетингу свідчать про те, що даний вид упаковки незабаром стане частиною галузі, і може навіть домінувати в ньому через кілька років.

Метою роботи став аналіз можливостей використання розумних упаковок серед виробників фармацевтичної продукції.

Проводячи порівняльну характеристику з іншими видами пакувального матеріалу можна зазначити, що «розумна» упаковка забезпечує покращену функціональність, дозволяє зацікавленим сторонам контролювати складські запаси та рух товару від виробника до споживача, а також здійснювати контроль прийому ліків пацієнтами в амбулаторних та стаціонарних умовах. На доволі конкурентному та складному ринку «розумна» упаковка підтримує фармацевтичних виробників у подоланні численних факторів стресу, які спричинені такими подіями, як зміни в економічній сфері пов'язані із COVID-19, запровадження нових видів ліків, фальсифікація лікарських засобів, зміни в регулюванні та зростанні витрат, а також орієнтації на пацієнта [1].

Однак у «розумної» упаковки є ряд недоліків, які не можуть залишатися непоміченими. Серед них слід виділити такі як, крадіжка даних, технічні несправності або дефекти, що не можуть бути усунені дистанційно та збої в роботі під час приймання ліків пацієнтами.

Вивчення інформаційних джерел показали, що сучасний ринок виробників пакувальних матеріалів пропонує нам два типи «розумної» упаковки: «активна» та «інтелектуальна» упаковка. Вони оснащені новітніми технологіями такими, як: антикорозійні сполуки, газопоглиначі компоненти, термохромні чорнила, часові індикатори, температурні компоненти, компоненти NFC, QR-коди, RFID ICS тощо. Досягнення «активних» та «інтелектуальних» технологій упаковки допомагають забезпечити доставку пероральних твердих лікарських форм (OSD), таких як капсули та таблетки.

Також технології «інтелектуальної» упаковки можуть допомогти споживачам контролювати прийом своїх ліків, відстежувати дозування та нагадувати про час дозування. QR-коди, які можна сканувати за допомогою

смартфона, можуть надавати оцифровані буклети з інструкціями, пропонувати звукові або відео інструкції, а не текстові інструкції, підключати користувачів до чат-бота, щоб відповідати на основні запитання, або спрощувати додаткових вказівок, підключаючи користувача до медичного працівника або лікаря [2].

Останні дані інформаційних джерел показують, що активна та інтелектуальна упаковка на фармацевтичному ринку спрямована на зростання і протягом періоду з 2020 по 2025 рр. досягне 9% (CAGR). Надзвичайно велика кількість технологій, які орієнтовані на отриманні вже результати, штучний інтелект та тенденції, що впливають на стан ринку логістики і упаковки дозволяють Всесвітній фармацевтичній промисловості об'єднатися з ними для досягнення спільної мети. Бо навіть температурний режим та час можуть суттєво впливати на загальний стан лікарських засобів. Тому використання ефективної та розумної системи пакування стає першочерговим завданням фармацевтичних компаній [3].

Серед основних переваг «розумної» упаковки слід виділити такі як: оптимізація під час транспортування та ефективність у виробництві, безпечність у використанні, покращення маркетингу, кінцеве задоволення споживачів.

Також слід виділити різні типи нагадувань для користувачів «розумної» упаковки:

- пакети, які здатні інформувати про розрив холодового ланцюгу зберігання лікарських засобів;
- інтерактивні етикетки, що містять інформацію про походження продукту або можливу несумісність (наприклад, щодо алергенів);
- пропонування споживачеві індивідуальних рецептів після відкриття упаковки;
- можливість зменшення відходів за допомогою інформації в реальному часі про стан продукту [4].

Серед провідних виробників пакувальних матеріалів можна виділити такі компанії як:

- компанія LOG Pharma Packaging, яка є піонером у галузі інновацій у сфері упаковки та надійним партнером світових фармацевтичних компаній, надаючи промисловості інноваційні рішення для первинної упаковки. Його бар'єрні пляшки, включаючи OxyBlock, MonoBlock та MultiBlock, допомагають захистити ліки та їхній вміст від таких факторів навколишнього середовища, як вологість та кисень. Компанія також виробляє контейнери для харчових добавок та рідин, а також екологічно чисту упаковку [5].

- компанія CSP Technologies, Inc., розробила матеріали Activ-FilmTM, Activ-PolymerTM, та Activ-BlisterTM, які призначені для контролю залишкової вологості або рівня кисню, або для усунення запахів або зменшення рівня певних летких органічних сполук в упаковці та забезпечення поглинання вологи, кисню та комбінації, ця технологія може бути застосована без використання клеїв та зміни розміру лінії пакування [6].

- компанія Schreiner MediPharm, розробила розумну блістерну упаковку для цифрового моніторингу пацієнтів, щоб покращити прихильність ліків учасниками клінічних випробувань. Дана компанія впровадила рішення для інтелектуальної упаковки разом з голландською технологічною компанією ЕССТ. Використання цього електронного інструменту для управління та відстеження процесів під час клінічних випробувань є певним знаком для виробника фармацевтичної продукції [7].

- компанія VerifyMe, Inc. – виробник у галузі захисту брендів. Займається дослідженням, розробкою та монетизацією продуктів у галузі захисту брендів та боротьби з підробкою [8].

Проведений аналіз інформаційних джерел показав, що виробники сучасних пакувальних матеріалів досягли значних результатів, і постійно доповнюють свої розробки новими та більш досконалішими винаходами. Використання даних розробок у фармацевтичній галузі дає великі можливості для захисту своєї продукції та впровадження на фармацевтичний ринок якісної, конкурентоздатної та захищеної від фальсифікації продукції, яка в повному обсязі зможе задовольнити потреби споживачів.

Використана література:

1. How smart packaging design is transforming pharma and the patient experience 2021. URL: <https://packagingeurope.com/how-smart-packaging-design-is-transforming-pharma/> (дата звернення 10.10.2021).

2. 5 things you TOB «Компанія LOG Plastic Products Company» should know about Smart Packaging (2021). URL: <https://www.lead-innovation.com/english-blog/5-things-you-should-know-about-smart-packaging> (дата звернення 10.10.2021).

3. Active & intelligent packaging in pharmaceutical market – growth, trends, forecasts (2020 – 2025). URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/active-and-intelligent-packaging-in-pharmaceutical-market> (дата звернення 10.10.2021).

4. Smart Packaging: the future of packaging already present. 2019. URL: <https://www.safeloadtesting.com/smart-packaging-the-future-of-packaging-already-present/> (дата звернення 20.09.2021).

5. Офіційний сайт ТОВ «Компанія LOG Plastic Products Company» URL: <https://logpac.com/> (дата звернення 20.09.2021).

6. Офіційний сайт компанії Компанія CSP Technologies Inc. URL: <https://www.csptechnologies.com> (дата звернення 10.09.2021).

7. Офіційний сайт компанії Schreiner Group GmbH & Co. KG. URL: <https://www.schreiner-group.com/en/business-units/schreiner-medipharma.html>.

8. Офіційний сайт компанії VerifyMe, Inc. URL: <https://www.verifyme.com/> (дата звернення 10.09.2021).

Динамика патентной активности белорусских исследователей
Емельянченко Я. В., старший преподаватель Гомельского филиала
Международного университета «МИТСО»,
yapina-email@yandex.by

В эпоху формирования и развития экономики знаний в 2012 г. в Республике Беларусь была утверждена Стратегия Республики Беларусь в сфере интеллектуальной собственности на 2012–2020 годы. Среди прочих важных задач в области государственной политики в сфере интеллектуальной собственности была сформулирована и задача повышения значимости интеллектуальной собственности, деятельности творческих работников (новаторов), а также расширения практики защиты и охраны прав на объекты интеллектуальной собственности, используемых в торгово-промышленной сфере.

В рамках данного исследования остановимся на вопросах, связанных с защитой объектов промышленной собственности через систему патентования, проанализируем динамику патентной активности белорусских исследователей в рамках реализации государственной стратегии в сфере интеллектуальной собственности в Республике Беларусь за последние годы. Важность рассматриваемого вопроса подтверждается тем, что эффективность предпринимаемых мер в области инновационного менеджмента в стране зависит не только от количества отгруженной инновационной продукции (работ, услуг) организациями Республики Беларусь, но и от патентной активности физических и юридических лиц страны.

Отметим, что в Республике Беларусь с 2020 г. действует Закон «О патентах на изобретения, полезные модели, промышленные образцы». Данный закон удостоверяет, что право на изобретения, полезные модели, промышленные образцы гарантируется государством и охраняется патентом. Патент действует с даты подачи заявки на выдачу патента в ГУ «Национальный центр интеллектуальной собственности» (официальный патентный орган страны): на изобретения – в течение 20 лет, на полезную модель – в течение 5 лет, на промышленный образец – в течение 10 лет, с возможным продлением этого срока патентным органом по ходатайству патентообладателя [1]. Патентный орган принимает к рассмотрению заявки, проводит по ним экспертизу, осуществляет государственную регистрацию изобретений, полезных моделей и промышленных образцов, выдает патенты, действующие на всей территории Республики Беларусь.

Итак, обратимся к статистике. Для начала исследуем динамику численности работников, выполнявших научные исследования и разработки в стране за последние десять лет. Для этого воспользуемся данными Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Анализ динамики численности исследователей в стране необходим для того, чтобы рассмотреть влияние фактора интеллектуального ресурса на патентную активность.

На рис. 1 проанализируем изменение численности научно-исследовательских работников в процентах к экономически активному населению в Республике Беларусь за 2010–2019 гг.

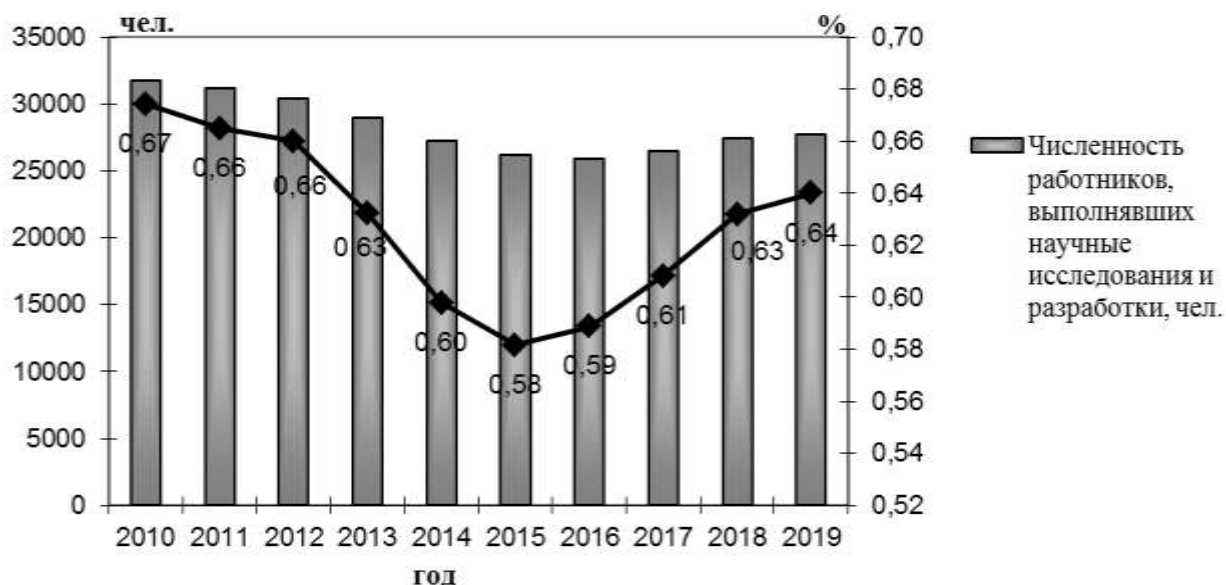


Рис. 1. Динамика численности научно-исследовательских работников Республики Беларусь за 2010–2019 гг.

Источник: разработано автором на основе данных Национального статистического комитета Республики Беларусь [1].

Как видно из рис. 1, динамика численности работников, выполнявших научные исследования и разработки, после 2010 г. показывает отрицательную тенденцию. Так в 2010 г. в стране 31 712 чел. занимались научными исследованиями и разработками, в 2016 г. данный показатель снизился и составил 25 942 чел., а к 2019 г. — составил 27 735 чел., что на 12,5 % меньше аналогичного показателя 2010 г.

Данную тенденцию можно было бы объяснить общими изменениями в численности экономически активного населения Республики Беларусь. Как известно, численность населения страны ежегодно уменьшается, что и сказывается на уменьшении количества научно-исследовательских работников. Однако из проведенного анализа видно, что после 2010 г. уменьшается именно удельный вес исследователей и разработчиков в общей численности экономически активного населения страны. Так, в 2010 г. данный показатель составлял 0,67 %, в 2015 г. снизился до 0,58 %, в 2019 г. составил лишь 0,64 %.

После анализа интеллектуальной составляющей эффективности инновационного развития страны обратимся к исследованию патентной активности за последние годы. На рис. 2 представим патентную активность в промышленности Республики Беларусь за последние 10 лет. Промышленность — это именно та сфера, где должны создаваться и активно внедряться в деятельность объекты промышленной собственности (изобретения, промышленные образцы и

полезные модели). Для проведения исследования воспользуемся данными Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Сравнительный анализ статистических данных о патентной активности в промышленности Республики Беларусь, отраженный на рис. 2, говорит о том, что в стране в 2010–2019 годы наблюдается негативная тенденция снижения этой активности. При этом, по мнению автора, данная тенденция связана со снижением численности работников, выполнявших исследования и разработки, которая была проиллюстрирована на рис. 1.



Рис. 2. Количество выданных патентов в промышленности Республики Беларусь за 2010–2019 гг.

Источник: разработано автором на основе данных Национального статистического комитета Республики Беларусь [2].

Таким образом, проведенное исследование показывает, что за 2010–2019 годы в Республике Беларусь наблюдается некоторое замедление темпов патентной активности белорусских исследователей, частично обусловленное снижением численности научно-исследовательских работников в стране, частично замедлением темпов инновационного развития страны, что подтверждается данными отечественной статистики. При этом отметим, что согласно данным Национального центра интеллектуальной собственности в 2019 г. (как и в предыдущие годы) заявители, подававшие документы на патентование, проявляли активность в таких областях как: удовлетворение жизненных потребностей человека, химия, физика, различные технологические процессы, машиностроение. Для активизации патентной активности белорусских исследователей необходимы кардинальные меры, отличающиеся прорывным характером, который не был запланирован в Стратегии Республики Беларусь в сфере интеллектуальной собственности на 2012–2020 годы.

Использованная литература:

1. О патентах на изобретения, полезные модели, промышленные образцы : Закон Республики Беларусь № 160-З от 16.12.2002. *Белзакон.NET – Белорусское*

законодательство, кодексы, юридические советы. 2021. URL: http://belzakon.net/Законодательство/Закон_РБ/2002/1139.

2. Наука и инновации: Официальная статистика. *Национальный статистический комитет Республики Беларусь*. 2021. URL: <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/nauka-i-innovatsii/>.

Цифровізації консалтингового бізнесу в умовах Індустрії 4.0

*Єнгібарян М. А., магістерка спеціальності 051 «Економіка»
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*

*Шкодін І. В., д.е.н., професорка Національного університету
імені В. Н. Каразіна,
iryna.shkodina@karazin.ua*

Цифровізації економіки, впровадження бізнесом цифрових технологій не могла не змінити стратегію розвитку й консалтингового бізнесу, який для того, щоб бути конкурентоспроможним має мати власну бізнес-модель, яка б відповідали сучасним викликам. Сучасні консалтингові компанії стикаються з великою кількістю складнощів, які стали наслідком діджиталізації. Цифрові перетворення бізнесу змінюють структуру попиту його суб'єктів на консалтингові послуги, що, у свою чергу, обумовлює необхідність трансформації бізнес-консультування, оскільки бізнес-моделі консалтингу мають бути орієнтовані на якісне задоволення попиту серед нових цифрових підприємств.

Найголовнішою проблемою діджитал-трансформації бізнесу є відсутність стратегії та розуміння бізнесу [1]. В результаті компанії цифрують свої бізнес-процеси тільки для того, щоб не лишитися за бортом. В цьому аспекті важливим є розгляд різних бізнес-кейсів успішної цифрової трансформації. Побудова успішного бізнесу може зайняти від трьох до шести місяців для невеликих організацій, і від шести до 18 місяців для більших [2].

На глобальному рівні ринок консалтингових послуг добре розвинений в будь-яких сегментах бізнесу, в тому числі в digital. Консалтингові компанії консультують бізнес з приводу розробки цифрових стратегій бізнесу, покупки трафіку, стратегії просування, консультують щодо структури відділів маркетингу, ефективних digital-інструментів, інтеграції цих інструментів в бізнес-процеси конкретного бізнесу.

Багато консалтингових компаній, особливо лідерів ринку, за останні кілька років створили додаткові підрозділи в сфері цифрового консультування. McKinsey Digital має окремий сайт зі статтями про різні аспекти цифрової трансформації. В компанії-лідера послуг цифрової трансформації BCG є відділ Digital BCG, який займається впровадження цифрових технологій і створення власної технологічної платформи для компанії-замовника [3]. Згідно звіту Forrester, який оцінює десять світових постачальників цифрових перетворень для бізнесу на основі 30 критеріїв, BCG була єдиною консалтинговою

компанією, яка отримала найвищі із можливих балів за всіма трьома критеріями консалтингу: бізнес-стратегія, оптимізація стратегії та інновація бізнес-моделі [4]. BCG виділяється не тільки завдяки тому, що надає клієнтам потужні можливості цифрової бізнес-стратегії, а й допомагає клієнтам вдосконалити своє стратегічне планування, щоб краще зрозуміти, як впроваджувати нові цифрові технології в бізнес-стратегію та операції.

Успішною на світовому ринку консалтингових послуг є ірландська консалтингова компанія Accenture plc. У 2020 році вона отримала дохід у 44,33 млрд доларів та мала 537 000 співробітників. Розробкою її цифрових стратегій займається Accenture Digital, який реалізує свою роботу по чотирьом напрямкам [5]:

- accenture interactive – допомагає компаніям-замовникам створювати найкращий клієнтський досвід на всьому шляху взаємодії зі споживачами;
- accenture applied intelligence – впроваджує інтелектуальні технології та трансформує бізнес замовника в «розумний» бізнес;
- accenture Industry X.0 – використовує цифрові технології Індустрії 4.0 для трансформації бізнес-моделей, ключових бізнес-процесів, взаємодії з клієнтами і співробітниками;
- accenture digital delivery – розвиває й втілює цифрові ідеї в життя.

Світові лідери ринку консалтингових послуг із цифрової трансформації (BCG, McKinsey, Ernst & Young Global Limited, Forrester, Gartner Inc.) вважають, що слід зосередитись на основних технологіях Індустрії 4.0 для створення ефективних стратегій цифрової трансформації. Адаптація існуючих цифрових технологій для обслуговування потенційних клієнтів є пріоритетним завданням всіх міжнародних консалтингових компаній у майбутньому. На світовому консалтинговому ринку сформована така кон'юнктура, що потенціал ринку колосальний. За даними консалтингової фірми Metrigy, близько 75% компаній вже розпочали чи планують цифрову трансформацію своєї діяльності. Тому в наступні роки цифровий консалтинг буде розвиватись швидкими темпами.

Таким чином, для побудови успішної глобальної стратегії міжнародні консалтингові компанії рекомендують своїм наявним клієнтам та потенційних клієнтів використовувати технології Індустрії 4.0 та готові розробити для них ефективні стратегії їх впровадження.

Використана література:

1. Шкодін І. В., Сердюк Т. В. Вплив COVID19 на впровадження міжнародним бізнесом цифрових технологій. *Бізнес Інформ*. 2020. №10. С. 227–232.
2. 6 Steps to Achieve Customer Service Excellence. URL: <http://www.customerexpressions.com/cex/cexweb.nsf/6 Steps to Achieve Customer Service Excellence.pdf> (дата звернення: 05.09.2021).
3. Digital, Technology, and Data. URL: <https://www.bcg.com/capabilities/digital-technology-data/overview> (дата звернення: 29.08.2021).

4. The Forrester Wave: Digital Business Transformation Services. Q1 2021. URL:<https://www.forrester.com/report/The+Forrester+Wave+Commerce+Services+Q1+2021/-/E-RES161672?objectid=RES161672> (дата звернення: 28.09.2021).

5. Future-ready applications. URL: <https://www.accenture.com/us-en/services/technology/application-services> (дата звернення: 17.09.2021).

Основи управління інвестиціями в контексті створення сприятливого інвестиційного середовища

Лаврук В. В., д.е.н., професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем

*Подільського державного аграрно-технічного університету,
vvlavruk@gmail.com*

Лаврук О. С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

*Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка,
lavruk@kpmi.edu.ua*

Для розроблення методологічних основ управління інвестиційною діяльністю в сучасних умовах розвитку економіки України необхідні ретельний аналіз та критичне осмислення розвитку сформованих у світі підходів до управління інвестиційною діяльністю з позиції їхнього застосування відповідно до поточних завдань.

Особливе місце серед сучасних економічних теорій, що описують інвестиційні процеси як важливу складову частину економічної політики, безперечно, належить Дж. Кейнсу. Цей вчений розробив загальну теорію зайнятості, процента і грошей, що дає можливість кількісно порівнювати такі важливі складові економічної діяльності, як заощадження та інвестиційна діяльність, рівень зайнятості й норма процента [2, с. 126].

Дж. М. Кейнс в 30-х роках запропонував досить слушну доктрину державного регулювання економіки через достатню кількість грошей в країні, їхній вільний обіг, дешевизну (низький позичковий процент), протекціонізм, демпінг і маневрування курсом валюти. Він зазначив, що саме такі ідеї колись були «зерном наукової істини в меркантилістській доктрині». Інвестиції, відповідно до цієї теорії, лежать в основі зростання національного доходу, а стимулювання приватного інвестування ставиться за основу економічної політики держави [3, с. 109]. У модель економіки Дж. М. Кейнса закладені витрати на нові інвестиції, а також обґрунтована необхідність збільшення винагороди за ризик. Аналіз об'єктивних закономірностей розвитку виробництва дозволив обґрунтувати роль інвестицій як важливого елементу розвитку економіки. Дж. Кейнс відійшов від концепції автоматичного саморегулювання процесу інвестування і визнав неспроможність відсотка регулювати ринок капіталів. Ключовим моментом розширеного відтворення у нього є не створення інвестиційних ресурсів, а формування попиту на них. Виходячи з цього, Дж. Кейнс по-новому бачив роль держави у сфері

інвестиційної політики: держава повинна максимально сприяти інвестиційній активності за допомогою зниження рівня відсотка і реальної заробітної плати.

Визнаючи недостатність фінансово-кредитного механізму, Дж. Кейнс особливу увагу приділяв державним інвестиціям, які можуть збільшувати відповідний попит. Для пояснення своєї позиції він розглядає:

а) механізм мультиплікатора – явище, коли інвестиції в одній первинній галузі зумовлюють попит в інших галузях, а загальне збільшення попиту значно перевищує первісний імпульс;

б) механізм акселератора, коли збільшення попиту на товари кінцевого споживання породжує інвестиції у виробництво засобів виробництва [3, с. 291].

Під впливом теорії Дж. Кейнса останніми роками багато держав почали виступати в ролі організатора інвестиційного процесу з метою досягнення стабілізації національної економіки, подолання технологічного відставання, формування інвестиційно привабливого ринку високих технологій.

Однією з найдосконаліших сучасних моделей конкурентоспроможності національної економіки є модель Майкла Портера. Згідно з нею конкурентні переваги тієї чи тієї країни визначаються міжнародною результативністю діяльності національних підприємств [4, с. 246].

За вирішальний фактор цієї результативності Портер визнає здатність національних підприємств ефективно використовувати потенціал власної країни. Портер об'єднує головні детермінанти цієї здатності у так званий «даймонд», тобто набір змінних, які характеризують національне середовище, сприяють чи заважають створенню конкурентного ринку. «Даймонд» – це динамічна система, в якій параметри кожної з детермінант тісно пов'язані з параметрами всіх інших, тобто елементи системи є взаємообумовленими і сталими.

Портер зазначав, що в технологічно розвинених галузях, які формують основу будь-якої економіки, нація не просто використовує успадковані нею ресурси, а навпаки, створює більш важливі фактори виробництва: забезпечує необхідний рівень кваліфікації робочої сили, розвиває наукову базу виробництва тощо. Більше того, нині важливим є не стільки наявний обсяг факторів, скільки темпи та ефективність, з якою нація їх створює та розвиває. Найважливішими факторами виробництва, на думку Портера, є ті, які потребують постійного й цілеспрямованого інвестування, сприяють кумулятивному зростанню ділової активності. Базові чинники, такі як загальний обсяг трудових ресурсів або наявність місцевої сировини, не створюють реальних переваг у наукоємних галузях. Такі ресурси можуть бути легко отримані завдяки міграційним процесам, або замінені шляхом використання нових технологій.

Проблемі створення конкурентного інвестиційного середовища, складовими якого є оптимізація «даймонду», макроекономічна ситуація та зовнішня політика уряду, Портер приділяє особливу увагу. Він впевнений, що ці складові мають неабиякий вплив на економічну діяльність і визначають рівень вразливості самого «даймонду».

Не випадково, удосконалюючи модель Портера-Рутмана, Джон Даннінг запроваджує додаткову змінну – багатонаціональну ділову активність. З-поміж детермінант багатонаціональної ділової активності він називає такі чинники, як міжнародний поділ праці, внутрішню й зовнішню економічну політику держав, належність до міжнародних регіональних угруповань, валютно-фінансові взаємовідносини [1, с. 134]. На прикладі міжнародних валютних відносин Даннінг показує як може бути нівельовано вплив окремих складових національного «даймонду» на ділову активність корпорацій. На його думку, міжнародні інвестиції також справляють значний вплив на стан національного «даймонду», що є особливо помітним у провідних індустріальних країнах. Даннінг наголошує на необхідності дослідження не тільки тих умов, що дають можливість зарубіжним корпораціям використовувати переваги національної чи галузевої конкурентоспроможності країни, але й тих, що визначають механізми оптимізації впливу зарубіжних інвестицій на розвиток конкурентного потенціалу окремих держав. Він особливо виділяє поняття міжнародного інвестиційного середовища і доводить, що його вдосконалення є не лише економічним, а й політичним завданням. З метою вирішення цієї проблеми, на його думку, необхідне створення міжнародних координуючих інститутів, а також формування міжнародного правового поля.

Останнім часом інвестиції за значенням і обсягами в інноваційні проекти стали відігравати домінуючу роль в процесі інтенсифікації виробництва, додавши цій класичній категорії, що розроблялася протягом багатьох десятиліть, новий зміст. Інвестиційний процес споживає людський капітал, який є первинним природним ресурсом, первинною виробничою потужністю. Недаремно в країнах з розвиненою ринковою економікою існує величезний розрив в оцінці результатів працівників залежно від їх кваліфікації і професійної освіти. Йдеться про поєднання людини як виробника і споживача, що забезпечується державою (корпораціями), інвестиціями (у різних формах), які сприяють відтворенню і якісному поліпшенню її продуктивних сил. Їх приріст дозволяє вносити свою нормативну долю саме до національного багатства, враховуючи, що в цьому показнику є те, що належить суспільству і те, що належить сім'ї, особі. Роль людського капіталу як інвестиційного ресурсу на ринку інвестиційних товарів стає домінуючою. Особливо це стосується корпорацій, що працюють у сфері ІТ технологій і знаходяться на сьогоднішній день на перших місцях в рейтингах світових фінансових інститутів. Ця категорія, на нашу думку, нерозривно пов'язана з категорією «економічна і соціальна інформація», володіючи якою людина і отримує ринкову оцінку своєї праці.

Все це дозволяє зробити висновок про пріоритетне значення переважаючого розвитку тих сфер економіки, які безпосередньо визначають якість нових інвестиційних ресурсів, а саме: освіти, охорони здоров'я і довкілля, а також телекомунікацій. Створення сприятливого інвестиційного середовища та нарощування інвестиційного потенціалу країни повинно ґрунтуватися на зростанні нових інвестиційних ресурсів. Реалізація інвестиційного потенціалу

залежить від наявного інвестиційного середовища, яке представлене певною сукупністю внутрішніх і зовнішніх показників, специфічних для макро- і мікрорівнів господарювання, хоча традиційно в економічній літературі переважає дослідження внутрішніх показників.

Використана література:

1. Кузьмін О.Є., Князь С.В., Тувакова Н.В., Кузнєцова А.Я. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія. Львів : ЛБІ НБУ, 2003. 233 с.
2. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. М. : Прогресс, 1978 . 285 с.
3. Кейнс Дж. М. Избранные произведения. пер. с англ. М. : Экономика, 1993. 412 с.
4. Портер М. Конкуренция : учеб. пособ. : пер. с англ. М. : Вильямс, 2001. 495 с.

Актуальні питання інноваційного менеджменту для ведення бізнесу

Леоненко К. Р., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності

«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна

karina.leonenko92@gmail.com

Носова О. В., д.е.н., професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна

olga.nosova@karazin.ua

Час технологічного прогресу та глобалізації має чималий вплив на процеси й механізми ведення бізнесу в Україні та цілому світу. Одними із таких проявів впливу стали інноваційні прогреси. Так, в період 1997-2013 роки частка витрат в західних країнах на дослідження виросла в 2 рази, в країнах Південної Азії – в 4,4 рази [1]. Переважну більшість даних витрат складають власні кошти бізнесу, а не державні.

Питанням актуальності та впливу на діяльність підприємств впровадження інновацій тривалий час займались чимало науковців, таких як: І. Агафонова, В. Герасименко, Ф. Друкер, Н. В. Краснокутська, Б. Твісс, Л. І. Федулова, І. Р. Бузько, П.П Микитюк.

Чимало всесвітньо відомих підприємств активно використовують і переважно спираються на впровадження інновацій. Наприклад, американська транснаціональна компанія The Procter & Gamble Company є світовим лідером на ринку продовольчих товарів, має представництва в 70 країнах світу та активно використовує інновації в своїй діяльності, а метою є – стимулювання росту продаж та залучення більшої кількості інвестицій. Президент та головний виконавчий директор А.Д. Лафелі стверджує: «Ніщо не є таким важливим для підтримки зростання, ніж інновації, які керують галуззю і не тільки інновації в сфері продуктів, але й інновації в дизайні, маркетингу, в методах магазинних та особистих продаж, інновації у всьому бізнесі. Компанії та бренди, які очолюють інновації, є каталізаторами зростання» [2].

Особливе місце інновації займають на висококонкурентних ринках, де складно диференціювати продукти, тому нововведення стають значною конкурентною перевагою для виробників.

Можна виокремити ряд причин актуальності інновацій для ведення бізнесу на сьогоднішній день, серед яких [3, 4]:

- можливість отримання додаткової надбавки до ціни товару, а також доходу від продаж інтелектуальної власності;
- можливість отримання та створення конкурентної переваги на ринку;
- покращення іміджу підприємства на ринку та підвищення рівня довіри серед споживачів;
- можливість розширення бази споживачів та потенційних клієнтів, шляхом оновлення та виходу на ринок з новими продуктами;
- прямолінійно впливає на обсяг прибутку, збільшуючи його для підприємства та тим самим впливає на залучення нових інвестицій, що в свою чергу покращую імідж і підвищує цінність діяльності та кінцевого продукту компанії.

Незважаючи на виокремлену важливість та актуальність впровадження інновацій в процес ведення бізнесу, Україна досить низький рівень інноваційності в бізнесі. Так, в 2021 році Україна посіла 49 місце серед 132, що на чотири позиції менше, ніж в минулому році, отримавши дуже низькі показники в політичній, бізнес та правопорушній середі [5]. Необхідно розбудовування науково обґрунтованої інноваційної політики в Україні на основі застосування іноземного досвіду. Окрім цього особливу увагу необхідно приділити розбудові відповідної інфраструктури для залучення, заохочення і стимулювання впровадження інновацій в процеси ведення бізнесу.

Використана література:

1. How much does country invest in R&D? URL: <http://uis.unesco.org/apps/visualisations/research-and-development-spending/> (дата звернення: 13.10.2021).
2. Innovation management. URL: https://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/cid_tg_innovation_management_jul07.pdf.pdf (дата звернення: 13.10.2021).
3. Бузько І. Р. Стратегічне управління інноваціями та інноваційна діяльність підприємства. 2002. 176 с.
4. Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. 2009. 320 с.
5. Global innovation index 2021. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021/ua.pdf (дата звернення: 13.10.2021).

Роль інформаційних технологій в управлінні інвестиційною діяльністю

Несен М. А., здобувач вищої освіти 4-го курсу, економічного факультету, спеціальності «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

*Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна
nesenmaria5@gmail.com*

Носова О. В., д.е.н., професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна

У сучасних умовах інформаційні технології стають невід’ємною частиною кожної сфери життя. Особливу роль вони відіграють в бізнес-сфері, адже надають багато можливостей щодо успішного функціонування внутрішнього та зовнішнього середовища організації.

Актуальність даної теми полягає в тому, що на сьогодні інформаційні технології є важливим елементом в управлінні інвестиційною діяльністю, адже значно спрощують процес пошуку необхідної інформації і надають багато можливостей для потенційних інвесторів.

Окремі аспекти цього питання знайшли висвітлення в наукових працях В. Воронько [1, с. 111–114], Л. Філіпковська [1, с. 111–114], С. Крайчука [2], В. Соболя [3, с. 111–114], І. Кошелева [3, с. 111–114], М. Федоренко [3, с. 111–114], А. Щербака [4, с. 103–107], І. Шевчука [5, с. 111–25] та інших. Та питання ролі інформаційних систем в управлінні інвестиційною діяльністю потребує подальшого наукового дослідження та порівняння.

Метою цього дослідження є визначення важливості інформаційних технологій в управлінні інвестиційною діяльністю.

Якісне проведення ефективної інвестиційної політики напряму залежить від об’єктивної оцінки соціально-економічної ситуації на своїй території органами місцевого самоврядування. Саме інформаційні технології дають можливість правильно оцінити найбільш використовувані програмні комплекси та запобігти можливих помилок, які виникають в наслідок неуважності та неточності вимірювань тощо.

Інвестиційна діяльність представляє собою певну сукупність дій, що мають економічний та організаційний характер, і виконуються усіма учасниками інвестиційного процесу при реалізації інвестиційного проекту. Спрямованістю цієї діяльності є досягнення найбільш високих результатів реалізації при мінімальних затратах.

Інвестиційним менеджментом є система методів та принципів розробки та реалізації управлінських рішень, що безпосередньо пов’язані із забезпеченням важливих аспектів інвестиційної діяльності організації.

Завдяки використанню інформаційних технологій можна значно підвищити керованість окремих структур інвестиційного середовища, знизити вплив людського фактору, зменшити роботу з різними документами паперового типу та підвищити оперативність інформації, що важлива при прийнятті ключових рішень.

Головною задачею має бути забезпечення максимальної ефективності на кожній стадії інвестиційного процесу, починаючи з передпроектних розробок, закінчуючи завершенням проекту. Крім того, мають бути враховані інтереси всіх учасників цих інвестиційних проектів та процес усієї діяльності повинен бути оптимізований під ці фактори.

Для удосконалення функціонування інформаційних технологій в управлінні інвестиційною діяльністю необхідно вжити наступні заходи:

- розвивати правове регулювання щодо інвестиційної діяльності;
- створити відкритий інформаційно-економічний простір для інвестиційної діяльності;
- розширити функціональні можливості інформаційних систем для залучення потенційних інвесторів;
- сприяти розвитку компетенцій та навичок учасників інвестиційної діяльності;
- впроваджувати методики оцінки та підтвердження якості запропонованих інвестиційних проектів;
- вдосконалити систему захисту інформації та персональних даних.

Таким чином, інформаційні технології стають своєрідним каталізатором поширення передового управлінського досвіду і сучасних технологій менеджменту. При цьому вони оптимізують бізнес-процеси у відповідності з останніми досягненнями теорії та практики менеджменту.

Реалізація інформаційних технологій в управлінні інвестиційної діяльності покращує ефективність прийняття управлінських рішень, що забезпечує максимальне використання наявних інвестиційних ресурсів.

Використана література:

1. Воронько В. О., Філіпковська Л. О. Інформаційні системи для автоматизації управління підприємством. *Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Перспективи розвитку територій: теорія і практика»*. Харків, 22-23 листопада 2018. С. 111–114. URL: https://eprints.kname.edu.ua/50998/1/ilovepdf_com-111-114.pdf.
2. Крайчук С. О. Стан запровадження інформаційних технологій в управлінні сучасними підприємствами. *Електронне наук. фак. видання «Ефективна економіка»*. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4892>.
3. Соболев В. А., Кошелев І. В., Федоренко М. С. Управління інвестиційними процесами. *Економіка та держава*. 2006. №10. С. 31–33.
4. Щербак А. В. Інформаційне забезпечення інвестиційної діяльності на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. №3. С. 103–107.
5. Шевчук І.Б., Васьків О.М. Теоретичні аспекти розвитку і застосування інформаційних технологій в економіці та управлінні: мезо- та мікрорівень: монографія. Одеса, 2013. 216 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/82.pdf>.

Інноваційний розвиток підприємства – перспективні шляхи його економічного зростання

Панасенко К. М., здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету
katyapanasenko7@gmail.com

Глебова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування, НФаУ

Інноваційні перебудови на сучасному етапі розвитку суб'єктів господарювання можуть не лише забезпечити високі показники економічного розвитку, але й підвищити конкурентоспроможність сучасних підприємств, їх експортний потенціал, а також допоможуть вирішити економічні, екологічні, соціальні проблеми.

Інноваційна діяльність є однією з основних складових процесу забезпечення успішного функціонування підприємств. Тому сучасні економічні умови вимагають інтенсивної інноваційної діяльності, ефективної організації досліджень та розробок, нововведень, зниження інноваційних ризиків, стратегічного управління в інноваційній діяльності кожного підприємства.

В Україні питання інноваційної діяльності у напрямі підвищення ефективності та якості аспектів виробничо-господарської діяльності може забезпечуватися не лише постійним вдосконаленням виробничого процесу, а й на основі переходу підприємств на інноваційний шлях розвитку.

Реалізація інноваційної діяльності є одним з основних чинників конкурентоспроможності продукції, забезпечує ефективність використання виробничих ресурсів, підвищує ступінь адаптованості підприємств до зовнішнього середовища, розширює його можливості щодо виходу на нові ринки продукції, створює умови довгострокової стабільності.

Слід зазначити, що за останні роки урядом було прийнято багато постанов та рішень, державних програм, спрямованих на підвищення інноваційної результативності підприємств, але більшість з них не вдалося реалізувати в повному обсязі в реальній економіці. Серед стримуючих чинників інноваційного розвитку підприємств вагоме місце посідає недостатня кількість та різноманітність джерел фінансування, серед яких головним джерелом фінансування інноваційної діяльності підприємств України є кошти самих підприємств. Це не дає змогу суб'єктам господарювання реалізовувати ефективну інноваційну політику, тому важливим завданням є пошук та залучення фінансових ресурсів в інноваційний сектор.

Також до чинників, що стримують інноваційний розвиток підприємств є вплив наукових кадрів за кордон. Щороку через таку тенденцію Україна втрачає більше ніж 1 млн. дол. США. Тому, одним із ефективних засобів скорочення впливу наукових кадрів є збільшення фінансування науки, що передбачає поповнення бюджету, зміну ставлення влади до науки. Саме перехід від моделі з дешевою робочою силою до моделі з високим рівнем оплати ефективної праці стане першим кроком до формування конкурентоспроможної економіки. Підвищення професійного рівня паралельно зі зростанням оплати праці підвищить інноваційний розвиток підприємств. Негативним фактором також є

відсутність повноцінної інформаційної бази щодо інноваційних проектів, що призводить до неможливості координації функціонування суб'єктів інноваційної діяльності.

До заходів, які спрямовані на вирішення цих проблем, можна віднести: створення єдиної функціонуючої національної інноваційної системи, яка формується на різних рівнях; формування загальнодержавної системи пошуку, збору, накопичення, обробки, зберігання, розповсюдження та надання інформації в сфері інноваційного розвитку; забезпечення використання існуючого науково – технічного доробку щодо його інноваційного впровадження. Крім цього необхідно визначити напрями, в яких вітчизняні вчені та виробники мають наукові резерви та розробки, які відповідають міжнародним стандартам та забезпечуватимуть сильні позиції на світовому ринку. Потрібно забезпечити фінансування фундаментальних досліджень. Знайти додаткові джерела на фінансування, одним з яких є реформування податкової системи. Не менш важливим напрямом є створення нових та розвиток існуючих технологічних парків, вільних економічних зон для притягнення інвестицій в модернізацію виробництва [1].

На розвиток інноваційного процесу впливають:

- 1) стан зовнішнього середовища, у якому він проходить (тип ринку, характер конкурентної боротьби, практика державного регулювання, рівень освіти, організаційні форми взаємодії науки і виробництва тощо);
- 2) стан внутрішнього середовища окремих організаційних і господарських систем (фінансові та матеріально–технічні ресурси, застосування технологій, зв'язки з зовнішнім середовищем та ін.);
- 3) специфіка самого інноваційного процесу як об'єкта управління.

Сьогодні виробництво стає більш зорієнтованим не на масового споживача, а на специфічні потреби окремих індивідів, тобто на невеликі за місткістю ринки. Високими темпами зростає чисельність підприємницьких структур, особливо малих та середніх підприємств, які спроможні швидко адаптуватися до вимог зовнішнього середовища. Швидкі темпи модернізації життя людей сприяють зростанню вимог до якості товарів та послуг, їх різноманітності. Відповідно, суспільство, стає більш відкритим та сприйнятливим до інновацій як засобу досягнення необхідного розмаїття.

Одним із основних факторів забезпечення стабільного економічного розвитку нашої країни є інноваційна діяльність підприємств. Тому важливим є вчасне виявлення проблем та розроблення дієвих інструментів їх інноваційного розвитку. Забезпечення інноваційної активності підприємств України повинно здійснюватися в комплексі національної інноваційної системи, створення високотехнологічних виробництв і промислового освоєння результатів науково-дослідних робіт.

Використана література:

1. Буркинський Б. В., Лазарева Є. В. Інноваційна стратегія у соціально – економічному розвитку регіону. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2017. 140с.

Технологическое предпринимательство как инновационно-инвестиционный проект на предприятии

Посвенчук А. А., студентка

Белорусского национального технического университета

anastasiaposvenchukw@gmail.com

Технологическое предпринимательство – это комплексное явление, которое охватывает множество дисциплин и уровней анализа. Так фундаментальная основа развития технологического предпринимательства состоит и взаимодействия научной, технологической и бизнес сфер, что обуславливает необходимость исследовать данное явление с разных углов зрения.

Прежде чем использовать понятие технологического предпринимательства и оперировать им для дальнейшего исследования необходимо определить терминологическую основу самого предпринимательства.

Так, Д. Ф. Хафизов и М. М. Хисматуллин на основе анализа определений ряда авторов определяют: «Предпринимательство <...> – это система хозяйствования, направленная на более эффективное использование ресурсов на основе рационального соединения факторов производства, творчества и нововведений, обоснованного риска, материальной ответственности за конечные результаты работы, а так же на более полное удовлетворение потребностей потребителей, и на их основе – на получение предпринимательского дохода» [1, с.119].

Из вышеуказанного определения следует, что под системой хозяйствования может подразумеваться не что иное, как система собственников, владеющих и распоряжающихся определенным капиталом или собственностью на средства производства для осуществления целенаправленной деятельности, разновидность которых формирует многомерность форм, типов и моделей предпринимательства.

Предпринимательство имеет огромное количество форм, типов и видов. Однако технологическое предпринимательство нельзя отнести не к одному из подразделений, поскольку это явление охватывает множество дисциплин, то есть имеет несколько уровней анализа и может существовать как обособленное экономическое явление (однако с теоретической точки зрения – еще в зачаточном состоянии). Так, сфера бизнеса, научная сфера и технологическая тесно соприкасаются с рассматриваемым явлением и предоставляют материальную базу для существования и функционирования. «Более того, новое определение должно явно связывать технологическое предпринимательство с теорией фирмы, теорией предпринимательства и теорией менеджмента» [2, с.5].

Сущность технологического предпринимательства можно определить, выделив ключевые особенности и отличия от традиционного предпринимательства. Так, Т. Байлетти обособил данное явление в концепцию, выделив ключевые атрибуты: «(I) Создание новых технологий или определение

существующих технологий (но ранее не разработанных), (II) признание и сопоставление возможностей, возникающих из применения этих технологий для удовлетворения потребностей развивающихся рынков, (III) разработка / применение технологий и (IV) создание бизнеса» [2, с.60].

На основе анализа ряда научных публикаций Т. Байлетти сформулировал следующее определение: «технологическое предпринимательство – это инвестиции в проект, который разрабатывается и реализуется специализированными частными лицами с использованием различных активов в целях создания и роста стоимости компании. Это совместное производство на основе общего видения будущих изменений в технологии» [3, с.9]. То есть вышеназванный автор рассматривает данное понятие как интеграцию технологически новых средств в исходную технологическую базу и их реализацию для создания ценностной стоимости фирме, то есть конкурентных преимуществ, отличающихся принципиально новыми свойствами. А саму фирму рассматривает как целевую организацию, оснащенную набором разнородных активов и потенциалов, для которой создаётся ценность. Но, в вышеуказанном определении не указываются мотивы выбора направлений развития. Так, ключевым фактором при создании ценности является внешние среда и условия, которые непосредственно влияют на вектор развития анализируемых предприятий и могут менять его направление.

Важно отметить, что ценность для фирмы могут создавать одни субъекты, а коммерциализировать (то есть осуществлять организационно-технический цикл действий) совершенно иные, но при этом имея общие ориентиры и намерения. Из чего следует особенность технологического предпринимательства, а именно – организационно-операционной базы. В вышеуказанном определении данная особенность выражается в наличии «различных активов» и «общего видения».

Из чего следует, что идея технологическое предпринимательства как способ масштабирования конкурентных преимуществ вполне целесообразен как для крупных предприятий, так и для начинающих стартапов поскольку гибкая организационно-технологическая база не требует стандартизированных масштабов: «Технологическое предпринимательство <...> в равной степени применимо к вновь создаваемым или уже существующим фирмам, <...>. Крупные предприятия могут вовлекаться в технологическое предпринимательством так же просто, как и стартапы» [2, с.10] и создавать необходимые ценности.

Также сверхважно определить сущность «ценности» фирмы, создание которой является главной целью технологического предпринимательства. Так, чтобы масштабировать конкурентные преимущества, фирма стремиться создать технологии отличающиеся от конкурентов, где под технологией может подразумеваться технология производства, новый продукт, новая сервисная услуга, новое инженерно-технологическое решение и т. п. Технология должна отличаться полезностью и ценностью для потребителя, что, в конечном итоге,

привлечет его внимание (то есть это то, что фирма способна «предложить» целевому потребителю).

Таким образом технологическое предпринимательство определяется как идея, которая способна внедряться на разномасштабные предприятия в качестве инвестиции, основная функция которой «объединить комбинацию специализированных индивидуальных и разнородных активов для создания и получения стоимости для фирмы посредством совместного исследования и экспериментирования» [2, с.12] с помощью уникальных и новаторских активов.

Основными отличиями рассматриваемого предпринимательства являются гибкая организационно-операционная база, характеризующееся независимостью исполнителей научной, технологической и бизнес-функций. А также инновационные методы и способы создания ценности для фирм отличаются от традиционных, за счёт создания или модификации технологий, а не только комбинирования существующих. «Инновационный подход нечто большее, чем просто поиск новых решений в меняющейся среде» [3, с.66].

Традиционная предпринимательская деятельность является разновидностью экономической, так как участвует в процессах производства, обмена, распределения и потребления материальных средств и благ, а также может являться связующим звеном между вышеперечисленными экономическими процессами. То есть, связь между производством и обменом выполняют субъекты предпринимательства. Основываясь на этом, технологическое предпринимательство дополнительно является звеном, предшествующим производству, то есть оно генерирует новые идеи технологий посредством собственных активов. Таким образом они выполняют разные экономические функции – из чего следует их существенное отличие.

Таким образом, традиционное предпринимательство не может выступать в качестве инновационно-инвестиционной стратегии за неимением соответствующих неординарных активов. То есть преимущество, в данном случае, – у технологического предпринимательства.

Использованная литература:

1. Хафизов Д. Ф., Хисматуллин М. М. Сущность и значение предпринимательства. *Наука в современном информационном обществе*. 2018. С. 118–120.
2. Bailetti T. Technology entrepreneurship: overview, definition, and distinctive aspects. *Technology innovation management review*. 2012. Т. 2. №. 2.
3. Badzińska E., et al. The concept of technological entrepreneurship: the example of business implementation. *Entrepreneurial Business and Economics Review*. 2016. Т. 4. №. 3. С. 57–72.

Роль информационной безопасности в условиях развития цифровой экономики

*Примич В. Д., студент 4 курса специальности «Менеджмент»
Белорусского национального технического университета
Семашко Ю. В., старший преподаватель кафедры «Менеджмент»
Белорусского национального технического университета
nirs_2010@mail.ru*

Процесс формирования глобального информационного общества развивается нарастающими темпами, что требует интенсивного внедрения принципиально новых инструментов управления экономическими системами как на уровне государств, так и в масштабе мирового сообщества.

Использование современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в обеспечении функционирования экономической системы стало следствием цифровизации экономики, в основе которой лежит развитие систем поддержки принятия решений с использованием искусственного интеллекта, базирующихся на широком спектре цифровых прогностических моделей.

Положительный эффект от реализации процессов цифровизации экономики может быть получен только при условии наличия безопасной информационной среды, следствием чего должно стать решение проблемы обеспечения информационной безопасности экономической системы государства.

В настоящее время существует достаточно большое количество угроз экономической безопасности страны, противодействие которым должно стать приоритетным направлением обеспечения национальной безопасности государства. Создание условий, необходимых для повышения информационной безопасности и минимизации рисков от потери данных, является главной задачей государственного информационного менеджмента.

Обеспечение экономической и информационной безопасности в условиях цифровой трансформации связано с рядом проблем.

Одной из таких проблем являются вирусы-шифровальщики (cryptolocker), проникающие как в личные компьютеры, так и в сети различных стратегических объектов, атомных электростанций, космодромов, нефтепроводов, аэропортов, крупных заводов, оборонных предприятий. Такие вирусы способны вызвать техногенные катастрофы, экономический ущерб от которых может исчисляться сотнями миллионов долларов.

Блокчейн-пространство, в котором происходит публичное размещение акций (ICO) компаний, также периодически подвергается хакерским атакам, целью которых является хищение активов или уничтожение бизнес-платформ. Помимо экономических потерь такие атаки провоцируют колебание фондовых рынков, что негативно сказывается на общей экономической конъюнктуре мирового цифрового сектора.

Организация международных хакерских группировок, среди которых можно выделить «Buhtrap», «Carbanak», «Cobalt» и т.д., по праву может считаться еще одной проблемой обеспечения экономической и информационной безопасности. Атаки на криптовалютную инфраструктуру, финансовые корпорации и банки, создание фальшивых доменов известных брендов и платежных систем, фишинговых устройств и писем, воровство электронных кошельков и паролей составляют далеко не полный перечень действий организованной киберпреступности.

Так в 2017 году хакерская группировка «Cobalt» разослала фишинговые письма с зараженными файлами более чем 3 000 получателям, среди которых было 250 фирм из двенадцати стран мира. В результате кибератаки, последовавшей через три недели, со счетов получателей в среднем было списано около 100 млн. долл. США [3].

Современные кибератаки становятся все более продвинутыми и сложными для определения, в следствие чего киберпреступники могут довольно долго присутствовать в IT-инфраструктуре, оставаясь при этом незамеченными. В рейтинге потенциальных глобальных угроз такие атаки занимают 7-е место, нанося огромный ущерб, особенно когда дело касается объектов критической информационной инфраструктуры. По оценкам экспертов негативные последствия кибератак для мировой экономики ежегодно составляют около 8–10 трлн. долл. США [3].

Необходимо отметить, что негативные последствия деятельности хакерских организаций могут быть оценены не только через сумму экономического ущерба в результате хищения или вреда, полученного из-за уничтоженной инфраструктуры, но и через сумму совокупных альтернативных издержек, связанных с тем, что к преступной деятельности зачастую привлекается талантливая молодежь, не получившая признание в легальном бизнесе.

«Серые» компьютерные войны, ведущиеся рядом государств за экономические и политические сферы влияния, также могут стать причиной дополнительного давления на экономическую и информационную безопасность. Самым ярким примером таких компьютерных конфликтов является претензия, высказанная информационными средствами массовой информации США по поводу «вмешательства» российских хакеров в американские президентские выборы 2016 года.

Создание специальных государственных электронных служб, занимающихся распространением «фейковых» новостей, обозначило наступление новой эры – «эры мнимой информации», когда ложная информация становится заказным товаром, способным мгновенно уничтожить рейтинг политика или расшатать валютные и фондовые рынки.

Быстрое развитие информационных технологий, которые можно использовать как во благо общества, так и против него, требует определить и использовать рычаги поддержания экономической безопасности страны,

способные предотвратить угрозы и риски, возникающие в сфере киберпреступности. По оценкам специалистов, такими рычагами должны стать:

- обмен информацией о произошедших цифровых инцидентах и технологиях электронной защиты между компаниями и общественными организациями, перманентно осуществляемый на международном уровне;
- создание центров круглосуточного реагирования на киберинциденты (CERT) для выявления, анализа и предотвращения киберугроз;
- повышение технического обеспечения информационной безопасности систем (обновление антивирусов, использование межсетевых экранов, средств защиты от утечек информации, установка выключателей для программируемых логических контроллеров);
- регулирование киберпространства на законодательном уровне;
- использование криптовалют и блокчейн-технологий;
- развитие и внедрение программ киберразведки, направленных на поиск киберпреступников;
- разработка и запуск новых продуктов по страхованию от киберугроз.

Международная борьба за политические и экономические сферы влияния в условиях развития цифровой экономики является триггером возникновения новых проблем, связанных с обеспечением экономической и информационной безопасности общества.

Предвиденье и устранение угроз и рисков цифровой экономики, обеспечение безопасности информационной среды превратились в конкурентные преимущества человека, бизнеса и государства, из чего следует, что информационную безопасность государства не следует отделять от информационной безопасности экономического субъекта, поскольку защищенность системы в целом определяется по ее самому слабо защищенному звену.

Цифровизация связана как с преимуществами, так и с угрозами для экономической безопасности государства, поэтому все вопросы в сфере информационной безопасности должны решаться посредством интеграции усилий государственной власти, бизнеса и общественности.

Использованная литература:

1. Котова Н. Н., Борчанинов В. В. Информационное обеспечение экономической безопасности бизнеса. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия : Экономика и менеджмент*. 2017. Т. 11, № 1. С. 20–27.
2. Никонов А. И., Павлов Н. О. Системы защиты информации и их место в политике безопасности. *Вестник НГИЭИ*. 2016. № 8 (63). С. 48–54.
3. Манахова И. В., Кудайкулов М. К. Глобальные вызовы и риски экономической безопасности. *Экономическая безопасность России: вызовы XXI века : матер. Междунар. науч.-практ. конф.* / отв. ред. И.А. Сушкова. 2016.
4. Мамаева Л. Н. Характерные проблемы информационной безопасности в современной экономике. *Информационная безопасность регионов*. 2016. № 1 (22). С. 21–24.

Обґрунтування заходів щодо оптимізації фінансової структури капіталу підприємства

Стефанюк Б. В., здобувач вищої освіти 2 курсу, магістр, спеціальності «Економіка» Державного біотехнологічного університету

Бугріменко Р. М., д.е.н., доцент кафедри економіки та бізнесу Державного біотехнологічного університету

bugrimenkorm@gmail.com

Дослідження структури фінансового капіталу є складовою частиною аналізу капіталу підприємств в умовах переходу економіки України до ринкових відносин. Умови України істотно відрізняються від умов США чи Західної Європи. Тому теорії структури капіталу, які мають місце в економічній літературі, не можуть бути використані без відповідної адаптації, а в багатьох випадках їх просто не можна використовувати на сучасному етапі розвитку економіки України.

Процес формування оптимальної структури фінансового капіталу повинний здійснюватися, на думку І.О. Бланка, за наступними етапами [1].

1. Аналіз капіталу підприємства.
2. Оцінка основних факторів, що визначають формування структури капіталу.
3. Оптимізація структури капіталу за критерієм максимізації рівня фінансової рентабельності.
4. Оптимізація структури капіталу за критерієм мінімізації його вартості.
5. Оптимізація структури капіталу за критерієм мінімізації рівня фінансових ризиків.
6. Формування показника цільової структури капіталу.

Перш ніж визначати етапи оптимізації структури фінансового капіталу, повинні бути вирішені питання про критерії оптимальності сформованої структури. В економічній літературі найчастіше критеріями оптимізації виступають вартість капіталу і рівень рентабельності сукупного капіталу.

І. О. Бланк пропонує також ще один критерій – мінімізація рівня фінансового ризику [1].

У кожному конкретному випадку можна скористатися тим чи іншим критерієм для оптимізації структури капіталу. Однак, на наш погляд, більш доцільно проводити спільну оптимізацію структури фінансового капіталу, використовуючи одночасно всі три головних показники вибору раціональної структури капіталу. Така оптимізація дозволить врахувати різні аспекти формування структури фінансового капіталу. Крім того, оптимізацію структури капіталу варто проводити окремо для кожного суб'єкта господарювання, щоб врахувати особливості його функціонування, можливості використання різних джерел формування фінансового капіталу.

Виходячи із запропонованого підходу, можна виділити наступні етапи оптимізації структури капіталу:

1. Загальна характеристика підприємства з позиції доцільності формування

капіталу в минулому, сьогоденні й майбутньому.

2. Аналіз складу і структури джерел формування фінансового капіталу.

3. Виявлення основних факторів, що визначають склад і структуру джерел формування фінансового капіталу і їхня оцінка.

4. Вибір критерію чи критеріїв оптимальності структури фінансового капіталу.

5. Розробка чи вибір моделі оптимізації структури фінансового капіталу.

6. Проведення розрахунків для оптимізації структури фінансового капіталу.

7. Оцінка рівня оптимальності отриманої структури фінансового капіталу.

На першому етапі проводиться оцінка діяльності підприємства у виробничо-збутовій і фінансово-інвестиційній сфері. Зіставляються мета та задачі підприємства з наявними джерелами формування капіталу, уточнюються можливості додаткового використання власних, позикових чи залучених джерел фінансування.

На другому етапі аналізується склад і структура капіталу, виявляються сформовані закономірності й можливі варіанти їхньої зміни під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

Як на першому, так і на другому етапах для характеристики підприємства, його фінансового капіталу використовується система фінансово-економічних показників, що дозволяють дати ретроспективну оцінку діяльності підприємства, сформованому капіталу і його використанню. Ці показники характеризують: обсяг виробництва і реалізації продукції; виручку від реалізації; розмір сукупного капіталу, власного, позикового і залученого капіталу; розміри, склад і структуру активів; рівень використання окремих елементів капіталу й активів; оборотності капіталу й активів; рівень продуктивності праці та ін.

На третьому етапі оптимізації структури фінансового капіталу виявляються ті фактори, що найбільшою мірою впливають на формування структури капіталу.

Дослідження показують, що структура фінансового капіталу відрізняється не тільки на різнотипних, але й однотипних підприємствах, а також на самому підприємстві в різні періоди його функціонування. У той же час існують об'єктивні й суб'єктивні внутрішні й зовнішні фактори, що впливають на формування структури капіталу, тому облік цих факторів є обов'язковим.

Четвертий етап оптимізації структури капіталу є досить відповідальним, тому що вибір критерію оптимальності визначає результат всієї оптимізації. На наш погляд, не слід обмежуватися лише одним критерієм, доцільніше вибрати два-три показники, що найбільш повно будуть характеризувати процес формування фінансового капіталу.

П'ятий етап оптимізації структури фінансового капіталу припускає розробку чи вибір моделі, що найкраще могла б враховувати особливості формування структури капіталу з урахуванням різних критеріїв оптимальності.

Щодо джерел залучення, ми вважаємо, що з довгострокових джерел більш

доцільним є фінансовий лізинг, бо вартість грошового потоку при лізингу буде найменшою, якщо порівняти її з вартістю грошового потоку при придбанні активів за рахунок довгострокового банківського капіталу, або з вартістю грошового потоку при придбанні активів за рахунок власних фінансових ресурсів. З короткострокових джерел найбільш приваблює кредиторська заборгованість.

На завершення слід відмітити, що кожному підприємству необхідно для досягнення своїх стратегічних цілей, залучати позиковий капітал, але необхідно управляти цим процесом, щоб забезпечити залучення в необхідних обсягах, створюючи оптимальне співвідношення позикового та власного капіталів, змінюючи структуру капіталів, джерела залучення позикового капіталу, строки його залучення та використання. Але не існує єдиної для всіх оптимальної методики залучення та використання позикового капіталу. Тому необхідно врахувати всі можливості, та використати усі можливі підходи до управління позиковим капіталом, інструментом чого і є запропонований підхід до формування політики управління позиковим капіталом.

Використана література:

1. Бланк І. О. Управління формуванням капіталу. К.: «Ніка-Центр», 2000. 512с.

Особливості інноваційного розвитку регіонів України

Шавлак М. А., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
м. Харків, Україна
shavlakmaryna@gmail.com

В умовах обмеження таких основних факторів виробництва як природні, капітальні та людські ресурси забезпечення подальшого економічного зростання України можливе лише за умови впровадження інновацій як основної рушійної сили розвитку регіонів країни. На інноваційний розвиток регіонів України безпосередньо впливають результати інноваційної діяльності місцевих суб'єктів господарювання та забезпечення ефективного реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Сьогодні вирішення проблемних питань розвитку інноваційної діяльності у регіонах України гальмується через недостатність фінансування, низький рівень інноваційної активності підприємств регіонів та відсутність системної комплексної інтеграції ресурсів, можливостей та зусиль державного та приватного секторів, науки та освіти. Реалізація інноваційної політики регіонів України має фрагментарний хаотичний характер, недостатньо залучає інтелектуальний потенціал регіонів.

Питаннями забезпечення інноваційного розвитку регіонів України займалися такі вітчизні вчені як О. Амоша, Б. Данилишин, І. Лях, О. Мельник

та ін. Однак гострота та актуальність проблеми зумовлюють необхідність подальших досліджень. Метою роботи є визначення особливостей інноваційного розвитку регіонів України.

З метою активізації та забезпечення ефективності інноваційної діяльності суб'єктів у регіонах України необхідно сформувати ефективний та дієвий механізм інноваційного розвитку. До складу механізму інноваційного розвитку регіонів входять взаємопов'язані організаційний, економічний та фінансовий механізми, які визначають ефективність регіональної стратегії інноваційного розвитку, адаптуючи інновації до мов ринкової економіки, забезпечуючи підвищення рівня конкурентоспроможності, соціально-економічного розвитку та якості життя населення регіонів України. При цьому завданням організаційного механізму є забезпечення появи інновацій, фінансового – умов для фінансової підтримки інноваційної діяльності, а економічного – забезпечення процесу комерціалізації інновацій та їх подальшого розвитку. Тільки за умови комплексної взаємодії цих механізмів можна забезпечити ефективний інноваційний процес у регіоні [1, с. 20].

В умовах складної соціально-економічної та суспільно-політичної ситуації, численних реформ у більшості сфер життя та діяльності українського суспільства, пандемії Covid-19 підвищити ефективність місцевого самоврядування та забезпечити розвиток об'єднаних територіальних громад можливо за умови максимального залучення інститутів громадянського суспільства та представників бізнес-середовища до співпраці на партнерських засадах для формування і запровадження спільних стратегічних програм та проектних технологій прийняття рішень.

Механізм інноваційного розвитку регіонів має формуватися на основі взаємодії державної влади, органів місцевого самоврядування та бізнесу, об'єднання фінансових, матеріальних, інтелектуальних та інформаційних ресурсів яких при реалізації інноваційної політики в регіонах допомагає досягти високих показників інноваційної діяльності.

Одним з таких механізмів управління інноваційною сферою є механізм державно-приватного партнерства в сфері інноваційного розвитку. Реалізація інвестиційних проектів на умовах ДПП є альтернативою прямого бюджетного фінансування інноваційного розвитку різних видів суспільної інфраструктури та публічних послуг у регіонах України. Проте на практиці розвиток державно-приватного партнерства у регіонах України стримують ряд бар'єрів. Важливе значення у активізації використання державно-приватного партнерства та посилення його ролі в реалізації важливих проектів інноваційного розвитку регіонів має впровадження реформ децентралізації, що передбачає надання регіонам більшої відповідальності у вирішенні багатьох питань [2, с. 95].

Сучасні українські реалії показують, що децентралізація та реформування місцевого самоврядування допомогли подолати ряд обмежень стосовно інвестиційного та інфраструктурного розвитку регіонів України на основі використання кластерного, програмно-цільового, проектно-орієнтованого та менеджмент-орієнтованого інноваційних підходів. За вимогами Державного

фонду регіонального розвитку (ДФРР) проекти регіонального розвитку, які фінансуються за рахунок коштів цього фонду, мають містити інноваційну складову. Однак, як показує аналіз існуючих проектів, більшість із них мають на меті тільки будівництво, капітальний або поточний ремонт та реконструкцію будівель (закладів освіти та культури, дитячих садків, лікарень, бібліотек) та інших інфраструктурних об'єктів громад, тобто є відверто слабкими з точки зору впровадження інноваційних ідей у вирішення питань місцевого значення та розвиток регіонів. Їх можна віднести до проектів рівня виживання як найнижчого рівня цінностей, а не до проектів розвитку із інноваційною складовою [3, с. 4].

Реалізація таких проектів певною мірою покращує умови та якість життя населення, проте не забезпечує виконання завдань стратегій розвитку на місцевому та регіональному рівнях і не сприяє економічному зростанню регіонів, що задекларовану у постанові КМУ № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» від 11.11.2015. Згідно цього документу, до складу регіональних стратегій розвитку повинна входити хоча б одна ціль на засадах смарт-спеціалізації, що передбачає інноваційний розвиток пріоритетних для території регіону видів діяльності та галузей, та в перспективі допоможе активізувати довгострокові структурні зрушення в економіці регіонів та сприятиме зростанню рівня їх конкурентоспроможності. Аналіз показав, що більшість затверджених обласними радами регіональних стратегій розвитку на період до 2027 року відповідають нормам чинного законодавчого забезпечення та методичним рекомендаціям Міністерства розвитку громад та територій, однак у регіональних стратегіях таких областей як Вінницька, Чернівецька та Донецька наявність смарт-спеціалізації та спосіб її визначення встановити складно [4].

Необхідно звернути увагу на те, що значна частина стратегій новостворених укрупнених громад успішно не реалізується, досить часто такі стратегії залишаються тільки розробленими за загальним шаблоном документами з цифрами, не підкріплюючись комплексом взаємоузгоджених та взаємопов'язаних дій, підпорядкованих єдиній меті. Крім цього, в Україні не забезпечується ефективне використання такого інструменту забезпечення сталого та цілісного розвитку регіонів як моніторинг стану впровадження та реалізації стратегії за допомогою цифрових технологій, результати якого дають змогу у реальному часі відстежувати зміни, актуалізувати бюджетні показники та строки виконання, вносити відповідні зміни до цілей та пріоритетів, коригувати операційні завдання [3, с.5].

Отже, завдяки реформі децентралізації виникла можливість реалізовувати регіональні стратегії через проекти та програми розвитку місцевого самоврядування. Однак проблема в тому, що практично всі стратегії розвитку областей України мають традиційний соціально-економічний характер, майже не відрізняються одна від одної, не враховують сучасні світові тенденції і

внутрішні специфічні для кожного регіону особливості та можливості. У таких стратегіях увага звертається досягнення відповідності середньо українським трендам розвитку замість того, щоб ставити завдання підвищити конкурентоспроможність регіонів з метою досягнення значних змін існуючих тенденцій у перспективі. Це означає, що затверджені стратегії регіонального розвитку до 2027 року у повній мірі інноваційними вважати не можна. Збільшення конкурентоспроможності територіальних громад та регіонів України в цілому на основі ефективного використання всіх ресурсів територій є метою діяльності органів місцевого самоврядування, досягнення якої можливе через впровадження та застосування управлінських інновацій в самій системі місцевого самоврядування.

Використана література:

1. Мокій А. І. Інституціональне забезпечення інноваційного розвитку територіальних громад України. *Регіональна економіка*. 2018. № 4. С. 17–27.
2. Малін О. Л. SWOT-аналіз середовища інноваційно орієнтованого інфраструктурного державно-приватного партнерства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2020. № 3(49). С. 94–107.
3. Мельник О.І. Перспективні напрями фінансового забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. С. 1–6.
4. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова КМУ від 11.11. 2015 р. № 932. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015> (дата звернення: 15.10.2021).

СЕКЦІЯ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Features of strategy formation by Ukrainian airports

*Overchuk A. O., student of 2nd Master course of «Management of Foreign Economic Activity» of National Aviation University
overchuk.nastya.overchuk.nastya@gmail.com*

Strategy formation process is fundamental for every enterprise, which wants to achieve the long-term success of its activity. Regardless the importance of this process, it is not so easy and obvious to create a strategy for the company. Top managers should make a lot of efforts to provide the business with replete and working strategy. Every manager knows, that it is vital to take into account industry peculiarities to ensure the strategy feasibility.

Today there are a number of definitions of strategic management. From our point of view, the most complete and reflecting the essential features of the strategic approach to management is the definition that considers strategic management as such management of the organization, which relies on human potential as the basis of the organization, orients production activities to customer requests, implements flexible regulation and timely changes in activities that meet the challenge from the environment and allow achieving competitive advantages. With this approach, the efficiency of activities, along with traditional indicators, is expressed in how timely and accurately the organization is able to respond to new demands from the market and change depending on changes in the environment: the adequacy of the response, the speed of changes, the flexibility of the management system.

When developing a strategy, a typical solution can be used in the form of reference or basic strategies. In the scientific literature, different classifications of basic strategies are used. This is how offensive and defensive strategies are distinguished, when the basis is the company's actions in relation to competitors, strategies for entering markets or winning a larger market share. The latter approach, in our opinion, relates to marketing strategies. In this study, the classification of reference strategies is based on five elements: product, market, technology, industry, position within the industry. Each of these elements in the future can be either in the existing or in a new state, and depending on which elements change and which remain unchanged, three groups of reference development strategies and one group of reduction strategies are distinguished.

The first group consists of strategies for concentrated growth, which include three reference strategies: a strategy for strengthening market positions, a market development strategy, and a product development strategy. This group got its name due to the fact that the strategies included in it are based on two parameters: the product and the market, and all the company's development efforts are concentrated around them [3, p. 82].

The second group of strategies consists of integrated growth strategies, which also include three basic strategies: a reverse vertical integration strategy, a forward vertical integration strategy, and a horizontal integration strategy. The essence of this

group of strategies is the expansion of the company by adding new structures that allow you to control the processes of material and technical supply of the company and its sales of finished products [3, p.82].

The third group of reference growth strategies is made up of diversified growth strategies, consisting of: a strategy of centered or concentric diversification, a strategy of horizontal diversification, a strategy of classical or conglomerate diversification. A distinctive feature of this group of strategies is the transition from a single-product version of the company's development to a multi-product one, with the transfer of the company's commercial interests to different sectors of the economy, i.e. penetration into technologically unrelated types and areas of activity. The implementation of these strategies makes it possible to increase the stability of the company and facilitate the maneuvering of resources in an unstable external environment [3, p.83].

The fourth group of reference strategies are reduction strategies used in the event of problems in the business or to change the boundaries of business. Within the framework of this group of strategies, there are also three reference strategies: the elimination strategy, the «harvesting» strategy, and the reduction strategy [3, p.84].

At different stages of their development, companies, under the influence of external and internal factors, implement different types of reference strategies. Air transport is an important component of the transport system of Ukraine and is designed to satisfy the right of citizens to freedom of movement. In recent years, it has been increasingly involved in cargo transportation, ensuring the processes of commodity exchange both within the country and between countries.

The active development of the air transportation system began in USSR in the 30s of the last century and by the end of the Soviet period a powerful air transport system was formed, the basis of which was the united air squadrons tied to a certain territory and included airports, flight and aircraft repair subdivisions. This approach made it possible to ensure the profitability of the operation of air transport and the development of local air transportation, which were mostly unprofitable, but socially necessary [2]. After the collapse of the USSR and subsequent privatization processes, all types of transport were divided into single complexes into carrier companies and infrastructure facilities. Repair enterprises were separated into separate independent objects of economic activity. The aim of this strategy was to accelerate the creation of a market for transport services.

As already noted, airports emerged as independent structures that were supposed to ensure their survival in the new economic conditions on their own. Now, after 30 years, we can say that large, technically well-equipped airports with a high share of international traffic have found themselves in more favorable conditions. Regional airports, which did not serve international flights, but focused on local routes, found themselves mostly in a difficult economic situation, a significant part of them were closed.

On April 2021 there are 30 airports in Ukraine, which handle passengers and freight, and 10 of them are main international airports: Ivano-Frankivsk; Odessa; Dnipro; Lviv; Boryspil; Zhulyany; Poltava; Kharkiv; Chernivtsi; Kherson. [1]. The state is beginning to take an increasingly active and interested position in terms of the development of transportation, especially in the international direction.

The main and most developed airport in Ukraine is undoubtedly Boryspil International Airport, which serves major domestic and international flights. Therefore, it is very important to provide this airport with strong future strategy. Taking into account 4 groups of strategies, which were mentioned before, we can say, that first group will ensure the future prospect for the airport. On our opinion the product development strategy is the best option for this specific airport, as it is a leader on the market and it has the possibility to provide new “hub” services for transfer passengers. The product development strategy just designed to add new products/services, which will replace or complement the already existing ones. It means that Boryspil International Airport will handle not only departure and arrival passengers, but also transit ones, for which this airport is just a transfer spot. In such way airport could not only handle its positions, but grow to the new level.

For other Ukrainian international airports, it is harder to choose the right strategy due to different level of technologic development and passenger traffic. Therefore, for some of them it will be suitable to choose a reverse vertical integration strategy, to find new partners (airlines, tour agencies etc.) which will give them new possibilities in sphere of domestic and international transportation. For others, it can be suitable to choose the reduction strategy, to decrease the airport activity volumes and change the business management gaps. If there is no possibility to grow, sometimes it will be wiser to choose the most profitable directions and cut the most unprofitable ones, which pull the whole company down.

Unfortunately, there are a lot of airports and airfields in Ukraine, which could survive and prospect only with government support and/or other investments. Some airports are in catastrophic condition and need repair and re-equipment to perform their activity. In case of lack of investments these airports will have only two strategies to choose: the elimination strategy or the «harvesting» strategy. And whether the choice will be, it will lead to airport closure, what doesn't foreshadow anything good for aviation industry in Ukraine.

Conclusions. Undoubtedly, the process of strategy formation is tough and unpredictable for every industry, for aviation specifically. Top managers should take into account all peculiarities of the specific airport and analyze all existing approaches in order to form the most effective strategy.

References:

1. Аеропорти України, та інформація про них. 2021. URL: <https://www.airinme.com/ua/blog/staycation/aeroporti-ukraine-the-information-about-them/>.
2. Громов Н. Н., Персианов В. А. и др. Менеджмент на транспорте : учеб. пособ. М. : Академия, 2010. 257 с.
3. Субботин Н. Н., Богданова Т. В. Возможности использования эталонных стратегий при выработке стратегии развития регионального аэропорта. *Актуальные проблемы управления – 2016: материалы 21-й Международной научно-практической конференции*. Вып. 3. М. : ГУУ, 2016. С. 82–84.

Xbox: The Ultimate Strategic Management Survival Tools

Prima A., *Student at the Department of International Economic Relations,
Business and Management, Ukrainian-American University Concordia*
anton.prima@uacu.edu.ua

Bielova O. I., *PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral
Economics department, «KROK» University*
bielovaoi@krok.edu.ua

Gaming industry has become one of the most profitable businesses to rise within our modern era and construct such an elaborate strategic management system. For instance, according to Statista.com, the global gaming audience or «gamers» have spent approximately more than 54 billion U.S dollars on video games and additional content in the year 2020. This single data alone proves the variable that the gaming industry shouldn't be taken naturally, but rather to embrace it as a force which shouldn't be reckoned with. Yet, the majority of society believe stereotypes that those companies operate in the basement producing small projects for limited quantity of people, yet Xbox which is one of the leading gaming industries decided to use strategic management tools such as Pestle, SWOT, and Porter's Five forces analysis to become the dominant force in producing hardware and software in the video game industry.

Xbox is a video game brand which was created by Microsoft which provides services and products such as video game consoles, applications (videogames), streaming services, online Xbox service, and development of games by «Xbox Game Studios». Xbox is a global enterprise which means that they function differently compared to other relative business globally [1, 5].

The first type of analysis that Xbox corporation uses to project growth and their major downfalls which could hinder them is PESTLE which consists of factors such as political, economic, social, technological, legal, and environmental factors. For political factors Xbox decided to take an approach where they benefit from policies such as the US-China trade which gives an upper-hand because as a video game brand it allows the company to be favored and bend even certain political parties'/candidates' ideologies/views. For economic factors Xbox is known as a luxury item brand which doesn't form a part of the basic needs for most of suburban middle-class houses meaning that it's not available for all incomes. That's why the brand decided within the recent years to focus on customizing the hardware and focusing on political aspects of pestle with China to make their products cheaper and more sensibly affordable to the general public. In social factors Xbox still to this day is impacted by the youth at an exponential rate that's why it's crucial for them to maintain this status quota and attempt to expand other horizons with various demographics. For instance, more than 51% of women are an involved in video games and people over the age of 35 are also a major contributor that's why following the stereotypes that video games are only for young males will limit the growth of Xbox corporation. Yet, for technological aspects that's where Xbox shimmers brightly because Microsoft decided to invest exponentially major funds

into perfecting the products for future sales. The issue is that for technological factor “PlayStation” has been a major competitor that’s why staying stagnant is unreasonable for Xbox which means that new features and services have to be launched to attract various consumers into the Xbox family. Legal factors which Xbox had to face as a video game business is staying updated and in touch with various international patents, copyrights, and even legal restrictions. The issue with modern games today is that it’s easy to plagiarize games which have similar mechanics or gameplay which could result in lawsuits from other companies who own the rights of the original game. Not to mention, age restrictions are also a major issue for most gaming companies as not abiding those rules could result in nations to prohibit the brand and hinder the sales of that specific nation. Lastly, for environmental factors Xbox decided to just focus on sustainable future such as limiting emissions by more than 75% and even address reducing resource consumption by 20% by the year of 2030. The solutions that the corporation has been implementing to solve those statistic is “Xbox Cloud Gaming” which allows any hardware to play any types of video games without having the necessity to purchase top of the line equipment by saving the environment and even addressing a market niche which is commonly gamers with limited resources [4].

After discussing about PESTLE, Xbox decided to not limit themselves and even focus on SWOT analysis which consists of: Strengths, Weaknesses, Opportunities, and even Threats. The thoughts which comes to managers’ mind is what SWOT analysis could a video game corporation address if they don’t have any major restrictions, however Xbox did face issues which have to be resolved that’s why they focused on SWOT analysis. For instance, for strengths that Xbox emphasized on greatly was the brilliant games, deep resource pockets, high-resolution games, controller design superiority, and even competitive pricing compared to «PlayStation» and even «Nintendo». For weaknesses, Xbox without any mercy knew that they had to address issues which included high pricing of video games, minimal upgrades, «PlayStation sales» and taking over dominant Japanese video game company «Nintendo» which took over most of major markets because of the all-time classics they maintain. However, Xbox also decided to address their opportunities they have compared to any other gaming brand which is their online game, exclusive games, subscription, and constant sales, yet the threats they have to take into consideration the mature markets, constant competition as other competitors also implement same strengths, and console sales. We can already envision that even though the SWOT analysis isn’t a major strategic management statistic which gives detailed information it’s still highly valued and used constantly to address certain factors which could be sometimes in plain sight, that’s why Xbox isn’t taking any risky chances by addressing them instantaneously [2].

The last statistic which isn’t very common in the management sphere, yet is highly valued for its information value is Porters five forcers analysis. For instance, Xbox Threats of new entrants’ addresses aspect such as economies of scale, the product differentiation within the industry, capital requirements, government policies, and even access to distribution network were all variables that Xbox decided to focus

on when attempting to maintain the multi-million business. The way they used this data was by taking advantage of the economies by forcing out most of the competitors from the industry and focus mainly on constant innovation to differentiate products from any new entrants which results in maintaining powerful brand recognition. By implementing this strategy this gives consumers an opportunity to identify the games easily without any hassle. Any common factor in Porters analysis is the bargaining power which mainly focuses on suppliers which Xbox took the most advantage of. For example, the brand decided to purchase raw materials from multiple suppliers at a low price which gives them unlimited possibilities towards constant growth of supply over another brand video game brand. However, bargaining power of buyers is not exception where Xbox also looked into in depth focusing mainly on the quality, income, product differentiation, and significant threats. Yet, the one statistic that Xbox still struggles to maintain even today is the threat of substitute products/services as they focus greatly on providing greater quality in products and differentiation, as yet there are many alternatives such as consoles and PC gaming which drastically hindered Xbox sales globally making this a valuable informative asset to Xbox. Lastly, even rivalry among existing firms which contains the number of competitors and fixed pricing was another statistic which Xbox grasped firmly without allowing any movement. For instance, with the data provided they decided to focus on differentiating actions between competitors, grow their power within the industry, and even conducting R&D to understand the supply-demand curve within the industry to minimize overproduction [3].

Overall, we can see that Xbox industry in itself isn't just a simple mini-entrepreneur brand which produces entertainment, but rather a whole enterprise conglomerate which as any other video game company focuses on strategic management tools such as PESTLE, SWOT, And Porters Five analysis. Xbox as an industry was capable of proving that stereotypes about gaming shouldn't limit the potential of any company by redefining the gaming industry forever through constant implementations of new products/services which drastically changed lives of various market segments globally. Whenever you envision a video game industry, remember that it's not a small-time business, but rather a conglomerate corporation which use all strategic resources and tools to forge a future for gaming and shift people's hearts through video games.

References:

1. Belinda V. S. *Growing Your Game Industry Company: Strategy & Planning Game Developer*. 2011. URL: <https://www.gamedeveloper.com/business/growing-your-game-industry-company-strategy-planning>.
2. Hitesh B. *SWOT Analysis of Xbox*. 2019. URL: <https://www.marketing91.com/swot-analysis-of-xbox/>.
3. Clement J. *Global in-Game Spending 2025 Statista*. 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/558952/in-game-consumer-spending-worldwide/>.
4. Team MBA School. *Xbox Pestle Analysis*. 2019. URL: <https://www.mbaskool.com/pestle-analysis/companies/17982-xbox.html>.

5. Three Strategy Lessons from the Latest Round of Xbox vs. PlayStation. Harvard Business Review. 2014. URL: <https://hbr.org/2013/11/three-strategy-lessons-from-the-latest-round-of-xbox-vs-playstation>.

Personnel management systems and their impact on the efficiency of the enterprise

*Tkach D. V., Master student of 2nd year, Educational and Professional Program «Management of Foreign Economic Activity»,
National Aviation University
dasha_ray@icloud.com*

The personnel management system at a modern enterprise, regardless of the form of ownership, is the most powerful tool for ensuring competitiveness and development. Therefore, there is a need to increase the efficiency of personnel management system considering the requirements of a market economy.

The management of an enterprise operating in market conditions places high demands on the professionalism of management staff. The problem of personnel management in the enterprise is a key point in the restructuring of the entire management system.

To increase the efficiency of the personnel management system, it is necessary to analyze and consider the specific conditions of market economy development in Ukraine. Of great importance for each company, regardless of organizational and legal form, is the development of evaluation methods that allow to determine the actual situation in the company in the field of personnel management, identify weaknesses and provide recommendations for efficiency.

The personnel management service implements the personnel policy and coordinates the labor management activities of the enterprise; it is necessary to expand the functions to create new systems of incentives for work, management of professional advancement, conflict prevention, study of the labor market, the creation of personnel reserves for management staff [7].

In the context of globalization of business and highly effective mechanisms for disseminating information about the ways in which firms compete with each other, it is the workforce that becomes the most important source, which is constantly replenished, of competitive advantage in the market [4].

Recently, there has been an intensive search for ways to form an optimal personnel management system that would meet the three main requirements: high efficiency, regular updates and flexibility.

P. Drucker believes that it is in the field of personnel management that traditional basic ideas significantly contradict reality and are unproductive [2, p. 196]. According to this author, there is only one correct principle of personnel management – the use of differentiated approaches and management styles for different groups of employees and even individual employees in different situations.

O. B. Krushelnyska notes that personnel management is based on the following principles [3, p.17]: scientific, democratic centralism, orderliness, unity of orders; combination of individual and collective approaches, centralization and decentralization, linear, functional and target management; control over the implementation of decisions.

G. V. Shchekin believes that the key principle of personnel management is the principle of selection and placement of personnel according to their business and personal qualities, which provides [6, p.17]: continuity of personnel based on the systematic selection of energetic, creative employees; providing conditions for continuous professional development; clear definition of the rights, duties and responsibilities of each employee; combining experienced workers with young staff; combining staff trust with performance verification.

To adapt to the conditions of the developing market, it is necessary to make the transition from traditional personnel management to the concept of modern personnel management. Traditional management systems have been a response to standard technology and a constant external environment, when new personnel management systems are a response to rapid change, to the constant improvement of production technologies and the turbulence of the external environment. The modern approach to the organization of personnel management is a balanced combination of human values, organizational change and constant adaptation to changes in the environment. The organization of personnel management of the enterprise requires purposeful adaptation to modern rules of the market game, because it is the adaptation of the personnel management system that will help the enterprise to survive and develop in modern market conditions [4].

The modern system of personnel management, which has developed at the leading domestic enterprises under the influence of the introduction of advanced foreign technologies of personnel management and the use of own experience, includes the following subsystems: analysis and planning of personnel; selection and hiring of staff; staff evaluation; organization of staff training and advanced training; certification and staff rotation; payroll management; staff motivation; accounting of employees of the enterprise; organization of labor relations at the enterprise; creation of working conditions; social development; personnel security [5].

Knowing the basic social parameters, you can give a description of the company and its management. These parameters may be few or they relate to each other by different criteria: hierarchy, degree of importance, significance for solving the tasks [1].

The basic elements of management are the system, processes, management decisions and personnel. The management mechanism of the organization is a set of its elements, system, processes, management decisions and personnel, which in interaction and interdependent influence ensure the implementation of the goals and objectives of the organization.

Under the management system means the structure, functions, resources (all that ensure the activities of the organization), information flows, management technologies. Management functions implement processes based on decisions. The mechanism implements management decisions, performing the functions of the

organization through management processes within the management system through the staff of the organization. Effectiveness is the achievement of goals and objectives, and efficiency is the way and methods of achieving the goal. Performance is a measurable and visual concept, as we can assess it by comparing results. And efficiency is a more complex concept, but it is not always clear and appreciable.

Conclusions. The general and main purpose of the personnel management system is to provide appropriate qualitative and quantitative characteristics of personnel to the goals of the enterprise. That is, personnel management, first of all, should be carried out through management of its labor potential which is estimated both on efficiency of realization, and on efficiency of development of labor potential of the personnel.

Creating a competitive production is always associated with the employees who work at the enterprise. Modern principles of production organization, optimal systems and procedures play a very important role, but the realization of all the opportunities inherent in new management methods depends on specific employees and their knowledge, competence, qualifications, discipline, motivation, ability to solve problems and perceive teaching.

References:

1. Десслер Гари. Управление персоналом /пер. с англ. М. : БИНОМ, 2007. С. 202.
2. Друкер П. Менеджмент в XXI веке : учеб. пособ. / пер. с англ. М. : Вильямс, 2001. 272 с.
3. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. К .: Кондор, 2003. 296 с.
4. Марк А. Хьюзлид, Брайан Е. Беккер, Ричард У. Битти. Оценка персонала. Как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию /: пер. с англ. М. : Вильямс, 2007. 432с.
5. Петрова І. Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи. *Формування ринкової економіки : зб. наук. Праць. Т.2 Управління персоналом в організаціях*. К. : КНЕУ, 2005. С. 214–223.
6. Щекин Г. В. Теория и практика управления персоналом : учеб.-метод. пособ. 2- е изд., стереотип. К. : МАУП, 2003. 280 с.
7. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. 5-е изд., перераб. и доп. М. : Бизнес-школа «Интел-синтез», 2005. С. 345.

Peculiarities of international strategic partnership development in the competitive environment

*Tselitan Y., Master student of 2nd year, Educational and Professional Program «Management of Foreign Economic Activity», National Aviation University
yana.tselitan4770@gmail.com*

Scientific supervisor: Lytvynenko L.L., PhD in Economics, Associate Professor of the Management of FEAE Department, National Aviation University

Partnerships play a very important role in the modern world, as they can create a basis for business activity development and formation of long-term competitive advantages through a mutually beneficial combination of resource potential of interacting entities. This determines the relevance of this research area in terms of considering the partnership management features.

The current interpretation of the partnership essence can be presented in the context of diverse scientific approaches. On the one hand, partnerships can be considered as a manifestation of integration ties between enterprises. On the other hand, partnership can be defined as horizontal relationships of partners in economic activity [1]. Also partnership is one of the most important principles of the market economic system, regarding the principle of contractual relations on equal terms which replaced the relationship of subordination.

It was noted that there are several types of partnership, in particular relations characterizing the system of relations within any organization (social partnership) and the organization's relations with entities that are consumers of certain services produced by it (strategic partnership).

According to the research, the features characterizing the partnership and are the conditions for it were identified:

1. Criteria of objective nature: autonomy of subjects, their social equality (in particular legal), common actions, direct contact of subjects in the form of two-way communications, presence of mutual interests, and freedom to choose a partner.

2. Criteria of subjective nature: subjective perception of another side as equal, mutual trust, mutual responsibility, values of the parties to mutual refusal of coercion.

Joint activity is one of the basic criteria of partnership. Common actions stand for one as a sign of partnership, and as a concept that relates to them. The freedom of choice of partners is a sign of partnership in a market-type relationship. Ensuring transparency and creating a shared vision and strategic roadmap is extremely important in increasing effectiveness of joint interaction [2]. Partnership is an integrating element of a market economy, and its types and principles depend on the level at which it is carried out and who are the subjects of the relationship. Market relations in this case reflect the focus on fair and social responsible market principles in the implementation of partnerships.

The model of forming partnerships of enterprises depends on a number of factors of the external and internal environment of the firm and the gradual process of creating joint ventures and includes strategic partnerships [3].

Based on the conducted study, the main benefits directly related to the establishment of long-term partnerships are as following:

- reduction of administrative costs;
- more effective use of resources;
- improving the quality of communication between the parties, increasing the level of their mutual understanding;
- implementation of basic or improving innovations;
- improving performance.

Competitive business in its essence pushes companies to explore different approaches to creating, developing and maintaining their competitive advantages. Entrepreneurs believe that they must be partners in order to ensure the survival and prosperity of the firm, to be able to compete with other enterprises. In order to improve indicators such as quality and efficiency, firms form alliances, strategic networks with their suppliers, consumers, competitors. Nowadays, even competitors could be partners in strategic alliances or other forms of cooperation given the understanding that only by joining their efforts with other market participants in creating a new product, implementing a capital-intensive project, entering new markets or other directions they will be able to achieve the desired result – to serve the client in the best way.

The integration of all countries into the world market leads to a significant intensification of competition, forcing the business sector to choose and implement strategies based not so much on competition as on the development of long-term partnerships at the level of both vertical and horizontal links. Despite the noticeable diversity in the development of integration associations, some of their common features and patterns can be identified, which are most concentrated in specific integration forms. Moreover, the forms of international economic integration depend on the level at which integration processes are carried out: at the micro or macro level. At the micro level, economic integration is carried out through the interaction of capital of individual economic entities (enterprises, firms) of neighboring countries through the formation of a system of economic agreements between them, the establishment of branches abroad, and so on. At the macro level, economic integration is carried out on the basis of the formation of economic associations of states and the coordination or harmonization of national policies. Macroeconomic integration can support the microeconomic integration processes of individual enterprises by creating favorable conditions.

At the micro level, international economic integration takes the form of joint exploration and prospecting, joint construction of economic facilities, joint implementation of design and engineering works, creation of joint ventures, specialization and cooperation of production, direct relations, etc. These forms do not always exist in pure form. In practice, most often firms create joint ventures which closely combine scientific, production and sales activities. The basis of such productions are joint ventures, i.e. enterprises in which there is a combination of material, scientific, technical, labor and financial resources of partners in order to achieve maximum profit. Joint ventures can be created in several ways: 1) by

concluding an agreement on the establishment of a joint venture; 2) by joint construction of a new enterprise with determination of the share of participation of each partner; 3) by purchasing shares of a national enterprise by a foreign partner.

It was determined that companies can go the way of external or internal integration. External integration provides an expansion of the company's international activities through the use of competitive advantages of its partners in foreign markets. Internal integration involves the establishment of the firm's own foreign branches or subsidiaries and acquisition of control over existing foreign firms. Externalization and internalization as ways of integration at the micro level are most actively used by transnational corporations. The choice of a particular integration type depends on the main motives of the company and its capabilities, as well as the specifics of the foreign business environment in which the company wants to operate. To ensure a successful strategic partnership of the company it is very important to carry out effective marketing and management of partnerships.

Conclusions. Obviously, the mere declaration of a strategic partnership, no matter at what level it is implemented, does not mean that there is a real existence of such a partnership or its implementation in the future. The right choice of the associate company with which to build relations on the terms of strategic partnership, as well as the success of this idea largely depends on the support not only at the micro level but facilitating conditions at the macro level. In world practice, there are different types of integration associations, which differ depending on the goals of cooperation, the nature of economic relations between the participants, the degree of independence. The search for effectively organized forms of partnership is one of the main problems of the world economic development.

References:

1. Крихівська Н. О. Аналіз наукових підходів до дефініції поняття «партнерські відносини». *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2014. Вип. 1. С. 19–25.

2. 5 Tips on Managing Partner Relationships. URL: <https://monday.com/s/managing-partnership-relationships>

3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость /пер. с англ. под ред. Е. Калининой. 2-е изд. М. : Альпина Бизнес Бук, 2008. 715 с.

The drivers and obstacles of Ikea market

*Yuzyk M., master in international management, researcher at faculty of management University of Warsaw (Poland),
holder of International Visegrad Scholarship
mariayuzyk1@ukr.net*

In developed markets, IKEA has the position of a cheap mass brand, but in emerging markets, where low prices are the norm, it focuses on a growing middle class that aspires to international lifestyle products. The company should therefore

concentrate its resources and open new stores in these markets in order to diversify while increasing its revenues.

IKEA products can be purchased through their websites. Online shopping is becoming more and more popular with the coming years (even more in the current situation). Especially around holidays like Black Friday, when people want to avoid long lines. With more than 800 million online visitors, it's definitely a sales channel from which IKEA can benefit greatly.

Ecology and sustainability are at the forefront of customer preferences, and IKEA is aware of this. They are trying to fulfill their vision of «creating a better everyday life for many people» in a sustainable way, and clearly successfully: IKEA is at the top of the list of sustainable companies in many countries [2].

According to the foreign portal Marker.com, even the launched measures of the company ensured its better functioning than it was before the crisis. The portal argues that until the outbreak of the COVID-19 pandemic, IKEA's plan was literally a strange chaos: its range was elegant, cheap and easy to assemble, but it was too large and the seller did not simplify it – if you did not want to pay a lot of money for delivery, you should have come to shops that are too far away, going through warehouses that are too large (large enough to house a small town) and taking your purchased goods to your car. And buying online was reportedly too problematic. Many customers had a problem that they never even received their order. And even though they received it, the delivery time was too late. It is reportedly strange that these problems were part of the magic of society until the outbreak of the COVID-19 pandemic [1].

Now IKEA claims that it has already solved these complications. It was clear to her that this needed to be changed, and even before the pandemic passed and new stores opened, along with the old ones, there were real steps to show that this was already happening in society. Despite the fact that the company still allegedly chronically spoils the number of orders, IKEA has seen an increase in online sales of 45% to 60% since the beginning of the pandemic. So, as we can see, the pandemic has given IKEA management possibility to improve its online sales. And whether management voluntarily planned or not, it was forced to work to improve the operation of its online sales, which certainly contributed to the company's revenue growth last year. The consequences of these processes can also be seen on the Slovak market, as IKEA is forced to offer its range exclusively online, even though there are certain complications associated with this situation. The company prefers personal collection of goods at dispensing points in Bratislava, Košice, Banská Bystrica and Žilina as a way of picking up. There are several complications with the delivery of goods to the customer's home, mainly related to the delay in the delivery date. This is confirmed by customer evaluations as well as the company's own opinions. In the furniture industry, however, such problems are more understandable, as the size of the goods often does not allow for trouble-free transport, and with larger packages, of course, the question of costs arises, which can significantly increase the total amount of the order. Thus, IKEA is not the only one in the industry that has to deal with such complications, and this could lead to a recommendation not only during the COVID-

19 pandemic, but also in the future after the crisis and a return to the previous world of trade and business.

It must realize that online sales are a phenomenon of the 21st century and the trend of such a form of purchase will only increase and will not avoid the furniture business. Improving online sales to a level where customers can be satisfied with it and start thinking about it, who have not previously taken advantage of this opportunity in the company, could give IKEA a competitive advantage to gain a position in market has strengthened even more in the long run. Namely, despite the fact that today's consumer world is changing, and currently IKEA benefits mainly from the fact that it offers customers a pleasant stone environment, this advantage may not be very valid in the online world. And it is the improvement of its online sales that can mean for IKEA that it will stay among the competition for a long time and become a company that will successfully be on the market for a very long time.

IKEA must pay increased attention to its competition – directly (other low-cost furniture retailers) but also indirectly. Many chains whose main product is not furniture are expanding their portfolios in this direction. Fashion brands such as Zara, H&M as well as retailers such as Tesco or Lidl offer small or larger pieces of furniture at low prices. In the case of IKEA, the threat is not the imitation of products, but rather the imitation of its low-budget business model. If it wants to stay ahead of the competition, the company must constantly innovate.

Changes in customer preferences can also work to the detriment of society. Customers are increasingly inclined to buy more expensive, designer or locally produced products. Another threat may be the «DIY» trend, which was a flood concept of IKEA (you assemble your own furniture). With the growing popularity of tutorials on the Internet, more and more people are making / modifying furniture on their own.

References:

1. Ikea is making a post pandemic gamble. Accessed 10 October 2021. URL: <https://marker.medium.com/ikea-is-making-a-post-pandemic-gamble-8ab19066a853>.
2. Ikea. Accessed 9 October 2021. URL: <https://about.ikea.com/>.

Дослідження факторів зовнішнього середовища фармацевтичної організації

*Аль-Махамід Зейн Ель-Абідін, здобувач вищої освіти 6 курсу
спеціальності «Фармація» Національного фармацевтичного університету
Рогуля О. Ю., к.фарм.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та
маркетингу Національного фармацевтичного університету
rogulyaolga@gmail.com*

Зовнішнє середовище фармацевтичної організації, як відкритої системи, постійно зазнає динамічних змін, які необхідно систематично відстежувати та аналізувати. Актуальним при виробленні ринкової стратегії є розуміння, які саме фактори і з якою силою впливають на діяльність організації. У зв'язку з

цим метою дослідження є узагальнення та систематизація факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність фармацевтичної організації.

Встановлено, що на діяльність фармацевтичної організації вагомий вплив мають такі групи факторів, як керовані, на які організація може вплинути, і некеровані, на які менеджмент організації не впливає. З урахуванням часу, протягом якого діють чинники зовнішнього середовища, класифікують постійні, тимчасові (сезонні) та епізодичні фактори. Широковживаним є підхід, згідно якого зовнішні чинники, які впливають на фармацевтичну організацію, поділяються на дві групи: прямого (конкуренти, споживачі, постачальники, контактні аудиторії, закони і органи державного регулювання і контролю) і непрямого (економічні, політичні, науково-технічні, соціокультурні, ринкові, природні (географічні) та міжнародні) впливу.

Аналіз зовнішнього середовища передбачає дослідження факторів та їх вплив на економічну стійкість фармацевтичної організації. За методом впливу виокремлюють економічні та неекономічні (політичні, правові, екологічні) чинники, за рівнем – регіональні, національні та міжнародні, за спрямованістю – стабілізуючі та дестабілізуючі фактори. Також вітчизняними науковцями пропонується класифікувати фактори за напрямом дії як позитивні та негативні. Серед факторів зовнішнього середовища за механізмом виникнення досліджуються об'єктивні, тобто, такі, які не залежать від діяльності організації, та суб'єктивні, причиною появи яких є діяльність безпосередньо організації. На діяльність організації впливають реальні та потенційні фактори. Слід відмітити, що потенційні фактори є прогностичними і їх вплив може проявитися у майбутньому.

Досліджено та узагальнено фактори зовнішнього середовища, врахування впливу яких дозволяє керівникам фармацевтичних організацій сформувати ефективну систему управлінських процедур і дій.

Використана література:

1. Велика О. Ю. Особливості класифікації чинників зовнішнього середовища підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 137–143.
2. Зингер О., Ильясова А. Факторы, влияющие на устойчивое развитие промышленных предприятий. *Современные проблемы науки и образования*. 2015. № 1. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=18044>.

Стратегія управління соціальним розвитком регіону

Байструк О. В., студентка 4 курсу Навчально-наукового інституту будівельної та цивільної інженерії

Радионова Л. О., доц., к. філос. н., доцент кафедри філософії і політології

Харківський національний університет міського господарства

ім. О. М. Бекетова, Харків

sociopolis@ukr.net

Для збалансованого управління соціальним розвитком на регіональному рівні необхідно орієнтуватися на сукупність суспільних процесів в ході

використання ресурсів регіону. Управління соціальним розвитком регіону представляє вид соціального управління, функціонально забезпечує реалізацію потреб розвитку регіонального співтовариства і окремих підсистем [1]. Одна з найважливіших завдань соціального управління полягає у формуванні показників і визначенні факторів соціального розвитку, а також шляхів, методів і способів вирішення соціальної напруги з найменшими втратами [2].

Основною метою соціального управління регіоном є забезпечення прогресу функціонування соціуму регіону в безлічі його елементів, зв'язків і відносин. Регіон, в свою чергу, виступає як соціальна система, в рамках якої за допомогою соціального управління активізуються її основні елементи. Однак соціальне управління регіоном розглядає не тільки регіон як просторово-часову підсистему суспільства, але і його населення як єдність індивідів і груп з їх інтересами і потребами. При цьому враховується соціальний характер керуючого впливу, спрямований на впорядкування відносин, соціальних процесів через досягнення соціальних норм.

В рамках системного підходу зміст соціального управління регіоном можна розуміти як цілеспрямований інтегроване взаємодія різних підсистем для збереження цілісності соціуму регіону як соціальної системи. У соціальному управлінні регіоном особлива роль належить зворотного зв'язку, при якій виникає двосторонність відносин між елементами різного рівня, а соціальна взаємодія формує можливість контролю органів управління. Організація зворотного зв'язку і у відповідь отримання інформації є проявом соціального управління. Отже, взаємодія включає в себе власне дію суб'єкта і результат цієї дії – відповідну реакцію об'єкта впливу, оцінювану по каналу зворотного зв'язку. В результаті формується взаємодія, що дозволяє досягти консенсусу інтересів всіх суб'єктів управління і соціальних груп через процедури зворотного зв'язку і громадського контролю.

Соціальне управління не заперечує значимість економічних основ функціонування суспільства, але розглядає їх як умова для реалізації потреб і інтересів, що є основою визначення мети організаційних і управлінських дій регіональних органів влади. У зв'язку з цим критерії соціального управління регіоном повинні бути пов'язані з можливістю розвитку населення як ресурсу ефективного функціонування регіону. У той же час розвиток ресурсного потенціалу є неможливим без оцінки соціального якості, оскільки воно відображає характер включеності в соціальні процеси, усвідомлення населенням своїх можливостей. В контексті сказаного, індикатором соціального управління регіоном і виступає соціальне якість, а також стан окремих його компонентів в регіоні.

Таким чином, сутнісними характеристиками соціального управління одночасно виступають вплив на економічні, соціальні, соціокультурні, технічні процеси, а також взаємодія всіх суб'єктів управління регіоном. Процес взаємодії базується на врахуванні потреб та інтересів членів соціуму, забезпечуючи зв'язок між індивідуальними і соціально-груповими інтересами, покращуючи соціальне якість, як найважливіший індикатор, що визначає оцінку ефективності соціального управління в цілому і умови соціального

розвитку регіону, зокрема. Ядром соціального розвитку виступає особистість. А людський капітал, який є найважливішим ресурсом функціонування територіальних соціальних систем, становить сукупність знань, навичок і умінь індивідуумів, тому для ефективного соціального розвитку регіону необхідно їх забезпечення потрібними умовами для розвитку, постійне підвищення якості життя [3].

Аналіз підходів до управління соціальним розвитком дозволяє сформулювати аспекти, які повинні враховуватися при розробці основ управління соціальним розвитком: обов'язкове застосування принципу індивідуалізації, так як потреби можуть бути об'єктивними і суб'єктивними, присутність еволюційного характеру (соціальний розвиток шляхом використання всіх регіональних ресурсів має забезпечувати постійне підвищення якості життя та покращення якісних характеристик населення). Управління соціальним розвитком, в широкому сенсі, означає саме по собі властиве соціальній системі явище, яке забезпечує її якісну специфіку, цілісність, розвиток і відтворення. У вузькому сенсі, таке управління являє собою організований вплив на соціум щодо вдосконалення структури в процесі вироблення і досягнення цілей [2]. Управління соціальним розвитком має багаторівневу структуру, воно визначається як одна з найважливіших функцій сучасної системи державного устрою на різних рівнях її функціонування. Однак воно має бути сформоване і реалізоване не тільки рішеннями центральних органів влади, а й іншими зацікавленими в розвитку суб'єктами регіонального рівня: населенням, представниками бізнесу, некомерційними організаціями, що передбачає вибудовування партнерських відносин між ними. Тому основне завдання органів влади становить формування системи взаємодії суб'єктів управління соціальним розвитком, яка буде сприяти максимальному соціальному та економічному ефекту. В останні роки в умовах реформи децентралізації більшість повноважень і функцій центру щодо управління соціальним розвитком передано на рівень регіонів, місцевий рівень.

Соціальний розвиток кожного регіону не повинно носити відокремлений характер в силу того, що регіональна система є підсистемою держави, яке впливає на напрям і характер розвитку будь-якої території, що дозволяє розглядати його вплив як первинне, але оптимальність такого впливу мінімальна без урахування підсистемною властивостей. З огляду на цей факт, можна зробити висновок, що реалізація напрямки соціального розвитку стає найважливішим завданням органів влади саме регіонального рівня. О. М. Барбаков в процесі аналізу регіональних складових проводить угруповання різнобічних структур регіону, виділяючи фізико-географічну, етнічну, політико-адміністративну, економічну, соціокультурну, правову, політичну сфери, докладно описуючи кожен з них. Регіон в даному контексті характеризується як цілісна соціальна система, що володіє всіма ознаками соціуму і має єдину структуру, що включає всі перераховані вище сфери, що формують підструктури, при визначальній ролі інститутів влади в організації життя в регіоні. Саме людина, що складається в соціальних спільнотах і вступає

у відносини з іншими людьми, є основним суб'єктом і об'єктом управління регіоном [4, с. 99]. У регіональному масштабі управління соціальним розвитком представляється як цілеспрямована діяльність органів управління регіону по реалізації комплексного соціального розвитку регіону, у взаємодії з громадськими інститутами, бізнес-співтовариством і населенням в цілому. Процеси регіоналізації виділяють території з об'єктивними тенденціями розвитку, що концентрують набір умов і факторів процесів соціального розвитку.

Специфіка самого регіону важлива для формування пріоритетів розвитку і полягає у виділенні факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Управління соціальним розвитком повинно бути орієнтоване на дотримання прав і поліпшення якості життя населення, на створення комфортних умов регіонального розвитку. Управління соціальним розвитком включає в себе стадії соціального прогнозування, проектування, планування, регулювання і безпосереднього керівництва соціальними процесами. Для успішного управління соціальним розвитком регіону потрібно інтегративну узгодження всіх видів прогнозів, сценаріїв і програм розвитку території. Мета системи управління соціальним розвитком визначається відповідно до соціальною політикою держави – створення умов, що забезпечують вільний розвиток і гідне життя людей. Для досягнення даної мети повинен застосовуватися системний підхід.

Використана література

1. Радіонова Л. О. Парсипативна модель управління малим містом і теорія поколінь. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 3 (20). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/20-2019-ukr>.
2. Радіонова Л. О. Модель управління малим містом України: виклики сучасності. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 28. URL: <http://www.market-infr.od.ua/28-2019>.
3. Радіонова Л. О. Мале місто в регіональному розвитку. *Розвиток соціальної інфраструктури регіонів в умовах євроінтеграції: економіко-правові аспекти : матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова*. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. С. 30–33.
4. Барбаков О. М. Регион как объект управления. *СОЦИС*. № 7. 2002. С. 96–100.

Системно-еволюційний підхід як інструмент стратегічного менеджменту

Бугріменко Р. М., д.е.н., доцент кафедри економіки та бізнесу

Державного біотехнологічного університету

bugrimenkorm@gmail.com

Смірнова П. В., к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнесу

Державного біотехнологічного університету

pvsmirnova7@gmail.com

У результаті різкого переходу від соціалістичної системи господарювання до капіталістичної в черговий раз виникла проблема розробки економічної

стратегії розвитку країни. Ретроспективний аналіз теорій економічного росту показує, що проблема вибору й визначення довгострокової перспективи розвитку відтворювальних процесів ніколи не була простою. Потреба в теоретико-методологічних розробках питань подібного характеру постійно зростає й дуже важлива для стратегії розвитку вітчизняного бізнесу. Актуальність цих питань особливо затребувана в умовах бурхливої глобалізації світової економіки, коли боротьба з нею або стримування її стає безперспективною й безглуздою справою. Усе це приводить до істотних змін у характері й умовах функціонування всіх галузей національної економіки, у тому числі й торгівлі.

Торгівля піддається процесам глобалізації, що викликає якісні й кількісні зміни в системі організації й управління торговельним бізнесом. Це є результатом дії наступних факторів: збільшення розмірів і складності функціонування торговельних структур; розширення й поглиблення суспільного й міжнародного поділу праці; формування єдиного відтворювального процесу на новій інформаційній основі; розвиток адаптаційних механізмів в умовах конкурентного середовища, що динамічно розвивається в глобальному векторі, з елементами жорсткої фінансової монополізації ринку й панування глобальних інноваційних інформаційних технологій. Досліджувати вплив таких змін на процеси розвитку торгівлі за допомогою традиційної методології пізнання неможливо, тому що основою її виступає диференціація й спеціалізація знань про об'єкт, у той час як глобальні процеси вимагають їхньої інтеграції. Якщо традиційна методологія оцінки змін в об'єктах проводиться з позицій морфологічного редукціонізму, то зміни, що відбуваються необхідно оцінювати з позиції цільового релятивізму й холізму.

Потрібні перетворення в методології й методиці формування оптимальних динамічних систем розвитку торгівлі, що дозволить не протиставляти реінжиніринг – інжинірингу, еволюційність – революційності розвитку, а дасть можливість знайти баланс між ними, виходячи із прийнятої стратегії економічного розвитку країни. Дослідження цих проблем вимагає пошуку нового інструментарію, що сприяє розгляду торгівлі як відкритої системи, описуючи відповідним чином її склад, структуру, внутрішні відносини, процеси організації обміну з навколишнім середовищем, зокрема інфраструктурними підсистемами.

Системно-еволюційний підхід дозволяє розглядати торгівлю як систему, еволюційний розвиток якої характеризується в таких системних характеристиках як саморегулювання, рівновага, стабільність, хаос, біфуркації, аттрактори й ін. Це новий напрямок дослідження, теоретичні основи якого стосовно до умов інфраструктурного розвитку торгівлі не розроблені.

Впровадження ідей і принципів системно-еволюційного підходу дозволяє врахувати складність торговельних систем, їх зв'язок з матеріальними, трудовими, фінансовими, інформаційними потоками, кожний з яких може виступити в ролі системоутворюючого фактору.

На відміну від наявних робіт із системного, еволюційного, інституціонального підходів дослідження систем, на нашу думку, увага

повинна бути сконцентрована на використанні кількісно-формалізованих і інтуїтивно-експертних методів оцінки параметрів торговельних систем, наприклад: стабільність, еволюційність, розпад.

Потреба залучення системно-еволюційного підходу як методології дослідження функціонування торговельних систем пояснюється не тим, що вичерпано можливості інших підходів, а тим, що він як кінцева мета має можливість на комплексній основі здійснювати пошук підвищення ефективності досліджуваних торговельних процесів у конкурентному середовищі, шукати причини зміни системи, а не фрагментарно їх фіксувати.

Циклічність, стохастичність, віртуальність і інші процеси, що відбуваються в складних і суперскладних системах не піддаються поясненню спрощеними детермінованими методами. На практиці в сучасних підприємницьких торговельних структурах виникають нові вимоги до дослідження цих процесів, пов'язаних із сучасними особливостями їх прояву. До таких особливостей слід віднести: збільшення розмірів і складність функціонування підприємницьких організацій; розширення процесів поділу праці й на базі цього виникнення різних потоків робіт і їх комбінація в різні бізнес-процеси; виникнення різноманіття цілей функціонування підприємницьких організацій; необхідність розвитку адаптаційного механізму до мінливих конкурентних умов зовнішнього й внутрішнього середовища; адаптація до глобальних процесів розвитку економіки. Тому виникає необхідність створення інтегрованої системної моделі організації. Привертає увагу ідея використання системного підходу по вивченню підприємницьких організацій як систем з визначенням їх кількісних і якісних системних характеристик.

Метою конкретного застосування системного підходу повинні бути не змістовні характеристики деякого об'єкта самого по собі, а аналіз дієвості й продуктивності, що застосовуються у вивченні даного об'єкта, способів виявлення таких характеристик, факторів системних і системотворчих. При цьому акцентується увага на вивченні об'єкта як деякої цілісності з наявністю системотворчих зв'язків, використовуючи в цьому випадку як кількісні, так і якісні способи їх виявлення. Системний підхід виходить із необхідності виявлення характеру взаємин між елементами, а не виявлення особливостей елементів системи. Так як системний об'єкт вивчається різними науками, у яких свій ступінь зрілості застосовуваних кількісних і якісних дослідницьких засобів, то завдання системного підходу виявити його життєве функціонування за допомогою визначення системотворчих факторів.

За загальною теорією систем залишається формулювання загальних законів опису систем, виявлення ізоморфізму дії законів у відповідних галузях науки, дослідження певних класів системних об'єктів (технічних, економічних, соціальних, біологічних). Усе це одночасно припускає урахування дії еволюційного розвитку життєдіяльності систем, що впливає із загальної теорії систем.

Шляхи вдосконалення системи енергоменеджменту на підприємствах

Дегтярьова А. Ю., магістрант освітньо-професійної програми

«Адміністративний менеджмент», НФаУ

Козирєва О. В., д.е.н., проф. кафедри менеджменту та публічного

адміністрування Національного фармацевтичного університету

anna362123456@gmail.com

Серед актуальних проблем, що стоять перед промисловими підприємствами України, варто виділити забезпечення енергозбереження та енергоефективності виробництва. Нераціональне енергоспоживання, техніко-технологічна відсталість підприємств, а також постійне зростання цін на всі види традиційної енергії спричиняють високу енергомісткість продукції та низьку її конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Водночас це негативно відображається на виробничо-господарських та фінансових показниках діяльності підприємств.

Матеріали і методи виконання дослідження складають приватно-наукові та загальнонаукові методи пізнання: нормативно-логічний, історичний, порівняльного правознавства, аналітичний, синтезу, системно-правової та ін. При проведенні дослідження автори прагнули забезпечити системний підхід до аналізованого матеріалу. Загальний напрямок дослідження визначено за допомогою діалектичного методу, що формує наступні методологічні установки. Серед найбільш затребуваних необхідно відзначити нормативно-логічний та порівняльний методи.

Сьогодні в країнах ЄС енергоефективність досягається переважно не за рахунок упровадження нових енергозберігаючих технологій, а за рахунок змін у методах і способах управління. При цьому енергоефективність розглядається як використання паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР) із використанням такого обладнання і технологій, які за наявного рівня розвитку техніки та дотримання вимог до охорони навколишнього середовища забезпечують максимальну конкурентоспроможність і стійкість розвитку компанії [2].

Забезпечення та підвищення енергоефективності досягається за рахунок реалізації системи законодавчих, правових, організаційних, технічних, економічних, наукових та інформаційних заходів, які спрямовані на ефективне використання енергетичних ресурсів і поліпшення стану навколишнього середовища, що являють собою механізм енергозбереження. При цьому процес раціонального енергоспоживання доцільно розглядати в межах функціонування системи енергетичного менеджменту підприємства.

Розвиток та формулювання енергетичного менеджменту в Україні триває більш ніж півтора десятиліття, однак сьогодні ще немає остаточного загальноприйнятого розуміння енергетичного менеджменту як науки, як виду діяльності, а також як однієї з конкретних функцій менеджменту. Останні дослідження і публікації, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми, дають різні тлумачення поняття «енергетичний менеджмент». Наведемо деякі з них. Енергетичний менеджмент є методологічною наукою з практичним інструментом для таких потреб [1]:

- здійснення процесу управління використанням енергії, а саме – цілеобґрунтування, планування, організації дій, координування, обліку та контролю для оптимального (найбільш раціонального) використання всіх видів і форм енергії у разі доцільного забезпечення потреб організації і мінімального негативного впливу на навколишнє середовище, за умов як найкращого використання ресурсного потенціалу об'єкта енерговикористання;

- керівництва персоналом, який займається управлінням енерговикористанням для досягнення високої енергоефективності, ґрунтуючись на матеріальних і фінансових ресурсах організації.

Енергетичний менеджмент – це управлінська і технічна діяльність персоналу об'єкту господарювання, що спрямована на раціональне використання енергії з урахуванням соціальних, технічних, економічних і екологічних аспектів.

Основною метою енергоменеджменту є забезпечення ефективних шляхів реалізації енергозберігаючої стратегії суб'єкту господарювання [3].

Під енергоменеджментом розуміють системний підхід до досягнення цілей поліпшення енергетичної діяльності на основі енергетичної політики, процесів і процедур; це постійно діюча система організації, управління та керівництва енергоспоживанням підприємства [2].

Таким чином, зміст поняття «енергетичний менеджмент» полягає у такому:

- включає в себе системний підхід до досягнення цілей для поліпшення енергетичної діяльності на основі енергетичної політики, процесів і процедур;

- має постійно діючу систему організації, управління та керівництва енергоспоживанням підприємства;

- поєднує в собі як управлінські, так і технічні аспекти;

- являє собою систему управління, яка спрямована на забезпечення раціонального використання споживачами ПЕР;

- передбачає вирішення оптимізаційного завдання управління енергопроцесами, метою якого є зниження собівартості продукції та збільшення прибутку.

Водночас в економічній літературі вже зараз при дослідженні проблеми енергозбереження використовуються наступні поняття.

Енергозбереження – реалізація правових, організаційних, наукових, виробничих, технічних і економічних заходів, спрямованих на ефективне (раціональне) використання (і ощадливе витрачення) паливно-енергетичних ресурсів і на залучення в господарську діяльність поновлюваних джерел енергії. Енергозбереження – важливе завдання зі збереження природних ресурсів [5].

Згідно з законом України «Про енергозбереження» [4] слід зазначити, що енергозбереження – це комплекс дій щодо реалізації, організаційних, наукових, виробничих, технічних та економічних заходів (механізмів) спрямованих на ефективне (раціональне) використання (і економне витрачання) паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР) в національному господарстві, при існуючому

корисному ефекті від їх використання та залучення в господарський оборот поновлювальних джерел енергії.

Враховуючі те, що енергозбереження – це реалізація заходів, які спрямовані на ефективне використання енергоресурсів, а ефективне використання ресурсів – досягнення ефективності їх використання. Зробимо висновок, що поняття енергоефективності і енергозбереження тотожні, адже реалізація заходів та досягнення – це діяльність [6].

Енергоефективність для компанії може бути важкою, але для підприємства є так багато переваг, які ставляться до цього серйозно. Звичайно, використання меншої кількості енергії може зменшити витрати на енергію вашого підприємства, але ефективна стратегія енергоефективності також може покращити репутацію вашого бренду, захистити вашу компанію від нестабільних енергетичних ринків, підвищити продуктивність праці та допомогти врятувати планету.

Оскільки уряди в усьому світі встановлюють цілі скорочення викидів вуглекислого газу та запроваджують більш суворі правила використання енергії, що виглядають більш імовірними, ніж будь-коли раніше, немає кращого часу для того, щоб почати покращувати енергоефективність підприємства.

Встановлено, що енергозбереження – реалізація правових, організаційних, наукових, виробничих, технічних і економічних заходів, спрямованих на ефективне (раціональне) використання (і ощадливе витрачання) паливно-енергетичних ресурсів і на залучення в господарську діяльність поновлюваних джерел енергії.

Визначено, що енергетичний менеджмент як управляюча складова системи енергозбереження являє собою сукупність технічних і організаційних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання енергоресурсів і є складовою частиною загальної структури управління підприємством. Він відіграє значну роль у підвищенні економічної ефективності і екологічної безпеки.

Використана література:

1. Праховник А. В., Іншеков Є. М., Штогрин Є. А. Введення в енергетичний менеджмент : підруч. К. : НТУУ «КПІ», 2010. 272 с
2. Денисюк С. П. ISO 50001: цілі стандарту та перспективи його впровадження в Україні. URL: http://www.reee.org.ua/download/trainings/%D0%A2%D0%9C_3_ISO_50001.pdf.
3. Дзядичев Ю. В., Буряк М. В., Розум Р. І. Енергетичний менеджмент. Тернопіль : Економічна думка, 2010. 295 с.
4. Про енергозбереження : Закон України від 24.11.2003 р. *Верховна Рада України*. К. : Парлам.вид-во,1994. 284 с.
5. Zapashchuk L. V. Energy management as a basis for the provision of energy efficiency of the production activity of the enterprise. *Economics and enterprise management journal*. 2018. Vol. 17, P. 137–143.
6. URL: <https://surple.co.uk/energy-efficiency-benefits>.

Удосконалення системи стратегічного управління на підприємстві
Дорофєєв М. Д., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Менеджмент організацій та адміністрування»
Національного фармацевтичного університету
Світлична К. С., к.фарм.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
1998maks.df@gmail.com

Актуальність теми обумовлена тим, що одним з головних завдань в умовах діяльності інноваційної організації на ринках є підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, що залежить не тільки від технічного озброєння тієї чи іншої компанії, наявності сучасної техніки, ефективно налагодженої системи контролю якості продукції, досліджень в сфері маркетингу ринкового середовища та послідовного втілення концепції збуту товарів, а й від кваліфікації співробітників компанії, ефективної системи стратегічного управління на підприємстві. Відповідно до вищевикладеного стратегічне управління персоналом організації набуває дедалі більшого значення як чинник покращення показника конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху в реалізації його стратегії розвитку.

В сучасних умовах світової ринкової економіки серед низки проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективного розвитку організації, однією із головних є проблема управління персоналом. Зміна принципів функціонування сучасної економіки, створення інноваційних організацій, конкуренція, глобальні структурні й технологічні зміни у виробництві, його інформатизація обумовили істотну зміну ролі людських ресурсів. На даному етапі управління персоналом визнається як одна з найважливіших сфер життєдіяльності інноваційної організації, здатної підвищити її ефективність та продуктивність існування.

Система стратегічного управління на підприємстві – це сукупність способів, технік та методів здійснення впливу, націлених на пошук та розкриття потенційних унікальних особливостей людини на базі розширення обов'язків, покращення якісних особливостей персоналу з ціллю досягнення максимального рівня соціально-економічного розквіту компанії.

Кадрова стратегія (стратегія управління персоналом) – це специфічний набір ключових принципів, правил і цілей роботи з персоналом, розроблених з урахуванням типу організаційної стратегії, організаційного і кадрового потенціалу, а також типу кадрової політики [2].

Характерними рисами менеджменту персоналу організації є:

- націлення на висококваліфікований персонал;
- особливі вимоги до психологічних компетенцій працівників;
- наявність у співробітників унікальних здібностей;
- дієва система відбору працівників;
- змogu реалізації потреб вищого ступеня [3, с. 160].

Основні задачі щодо управління персоналом на рівні інтенсивного зростання компанії:

- переформатування підприємства;
- прийом нового персоналу;
- зміна принципів менеджменту;
- утримання і покращення корпоративної культури, подолання проблем її розмивання новими співробітниками.

Ключовими задачами щодо управління персоналом на рівні вже стабілізації організації:

- зменшення рівня затрат на персонал;
- оцінка ефективності діяльності персоналу, пошук резервів росту продуктивності і якості праці;
- планування системи кар'єри, формування кадрового резерву, організації навчання і просування персоналу;
- вибір між орієнтацією на функціонування (підтримка працездатності підприємства у нинішній технології і обсязі) і розвитком (підготовкою підприємства до наступної зміни, запобігання кризи).

Спосіб реалізації кадрової політики підприємства є системою планів, норм і нормативів, організаційних, адміністративних, соціальних, економічних і інших заходів, націлених на вирішення кадрових проблем і задоволення потреб підприємства в персоналі.

Ключові вимоги до кадрової політики в сьогоденних мінливих умовах зводяться до такого [3, с.57]:

1. Кадрова політика має бути взаємопов'язана зі стратегією розвитку організації в цілому. В даному вимірі вона є кадровим забезпеченням реалізації зазначеної стратегії.

2. Кадрова політика має бути досить гнучкою. Тобто вона повинна бути, з одного боку, стабільною, так як саме зі стабільністю пов'язані деякі очікування працівника, з іншого – динамічною, тобто корегуватись згідно зі змінами тактики компанії, виробничої і економічної ситуації. Стабільними повинні бути ті її сторони, котрі направлені на облік інтересів персоналу і пов'язані з організаційною культурою підприємства.

3. Так, як формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними затратами для підприємства, кадрова політика повинна бути економічно доцільною, тобто виходити з його реальних фінансових можливостей.

4. Кадрова політика має створювати індивідуальний підхід до своїх співробітників.

Кадрова політика є складовою частиною всієї управлінської діяльності і виробничої політики організації. Вона має на меті створити згуртовану, високорозвинену і високопродуктивну робочу силу [4].

Формування ефективної системи стратегічного управління на підприємстві в сучасних умовах ведення бізнесу має важливе значення, адже ефективно організована кадрова політика забезпечує своєчасне комплектування кадрами робочих місць, ефективне функціонування виробництва, вчасне виведення на

ринок нової продукції, створення необхідного рівня трудового потенціалу колективу компанії. Система стратегічного управління формується в загальній концепції організації, наряду з виробничою, фінансовою, економічною та маркетинговою.

Використана література:

1. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Х. : ХНЕУ, 2012. 228 с.
2. Зось-Кіор М. В., Стрілков О. Ю. Особливості формування кадрової політики сучасної організації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 13. С. 259–263.
3. Никифорова В. Г. Управління персоналом : навч. посіб. Одеса : Атлант, 2013. 275 с.
4. Савіцький В. В. Організаційно-економічний механізм реалізації кадрової політики підприємства. *Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції аспірантів, молодих учених та студентів, присвяченої Дню науки*. Т.2, ЖДТУ, 2014 с. 345–346.

Оцінка ефективності управління фінансовими ризиками підприємств машинобудування

Єніфанова І. Ю., д.е.н., професор кафедри фінансів та інноваційного менеджменту Вінницького національного технічного університету
yerifanova@vntu.edu.ua

Белінський Ю. Я., здобувач вищої освіти другого рівня І курсу ОПП
«Менеджмент фінансово-кредитної діяльності»
Вінницького національного технічного університету

Проблема управління фінансовими ризиками, зменшення ступеня невизначеності є актуальною для всіх галузей економіки. Незалежно від рівня (макро, мезо- мікро-) будь-який суб'єкт господарської діяльності відчуває на собі вплив неординарних ситуацій та непередбачених обставин, які потребують адекватної та швидкої реакції.

Фінансові ризики створюють можливість виникнення збитків, що спричинене неспроможністю досягнути фінансової мети. Ризик відображає невизначеність щодо курсів іноземних валют, відсоткових ставок, цін на товари, цін на акції, кредитної якості, ліквідність, та доступу організації до фінансування [1].

Ефективне управління фінансовими ризиками передбачає їх врахування на усіх етапах управління господарською діяльністю, особливо на етапі вибору стратегії розвитку. Основним критерієм аналізу в процесі вибору стратегій розвитку підприємств в сучасних умовах є матриці Ансоффа, Бостонської консалтингової групи, Мак Кінсі Дженерал Електрик, SWOT-аналіз, система збалансованих показників [2].

В літературі існують різні підходи до визначення сутності управління ризиками. Стандарт AS/NZS Standard 4360:1999 визначає управління ризиками як систематичне використання наявних у розпорядженні менеджерів методів, способів і прийомів для вирішення завдань, що стосуються ризиків: установлення контексту, аналізу (виявлення й оцінки), впливу, моніторингу і комунікації [3].

Процес управління фінансовими ризиками здійснюється в декілька етапів:

- ідентифікація ризиків;
- оцінка ризиків;
- мінімізація ризиків.

Досить важливо правильно ідентифікувати наявні та потенційні фінансові ризики, що сприятиме успішному процесу управління фінансовими ризиками.

В літературі використовують різні методи оцінки фінансових ризиків, які наведено в табл. 1, з якої видно, що найбільш швидким методом оцінки є експертні. Перевагою експертних методів є можливість отримання шляхом опитування одного або декількох експертів, одержати загальну оцінку певного ризику.

Таблиця 1

Методи оцінки фінансових ризиків (систематизовано за даними [4-9])

Група методів	Характеристика методик	Позитивні риси	Негативні риси
Статистичні	Аналіз масивів статистичних даних, моделювання з використанням методів математичної статистики та теорії імовірності	- висока точність розрахунків; - можливість моделювання різних сценаріїв розвитку; - кількісні показники	- великі витрати на збір інформації та проведення аналізу; - висока ймовірність низької адекватності обраної моделі
Аналітичні	Комплексний аналіз кількісних та якісних показників	- можливість вибору аналітиком показників для аналізу; - можливість досягнення оперативної об'єктивної оцінки за невисокої вартості	- ризик суб'єктивізму оцінок, - відсутність кількісного виміру усіх показників
Експертні	Суб'єктивний аналіз кількісних і якісних показників з використанням методик ранжирування та порівняльних оцінок	- низька вартість і швидкість отримання результату, - відсутність необхідності збирання значної кількості інформації	- ризик суб'єктивізму чи недостатнього рівня компетентності експерта, - відсутність кількісного виміру

Статистичні методи оцінки ризику передбачають вивчення статистики втрат і прибутків на певному чи аналогічному підприємстві за попередні періоди. На основі статистичного матеріалу визначається величина і частота отримання вигоди та виникнення фінансових втрат. При цьому активно

використовуються такі інструменти статистичного методу як: дисперсія, стандартне (середньоквадратичне) відхилення, коефіцієнт варіації.

Аналітичний метод оцінки ризику передбачає використання традиційних показників, які застосовуються в процесі оцінки ефективності інвестиційних і інноваційних проектів: період окупності, внутрішня норма прибутковості, індекс рентабельності, чистий приведений доход. Порівнюючи значення перерахованих показників альтернативних проектів, визначають їхній ступінь ризику.

Для управління фінансовими ризиками підприємства в роботі [10] пропонується використовувати IDEF0-моделі, метою якої є формування програми управління фінансовими ризиками підприємства; предметом – фінансові ризики; суб'єктом – процес управління фінансовими ризиками підприємства. Згідно з цією моделлю для управління фінансовими ризиками необхідно мати достовірні дані фінансової звітності підприємства за останні роки, а також динаміку факторів зовнішнього фінансового середовища та кон'юнктуру фінансового ринку.

Оцінити ефективність управління фінансовими ризиками підприємства можна за такими видами ризику як ризик втрати фінансової стійкості; ризик ліквідності; ризик імовірності банкрутства; ризик втрати прибутковості.

Отже, управління фінансовим ризиком є систематичне використання наявних у розпорядженні менеджерів методів, способів і прийомів для вирішення завдань, що стосуються фінансових ризиків: установлення контексту, аналізу (виявлення й оцінки), впливу, моніторингу і комунікації. Оцінити ефективність управління фінансовими ризиками підприємства можна за такими видами ризику як ризик втрати фінансової стійкості; ризик ліквідності; ризик імовірності банкрутства; ризик втрати прибутковості.

Використана література:

1. Woods M., Dowd K. Financial risk management for management accountants. The Society of Management Accountants of Canada (CMA Canada), the American Institute of Certified Public Accountants, Inc. (AICPA) and The Chartered Institute of Management Accountants (CIMA). 2008. 30 p.

2. Єпіфанова І. Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. Підприємництво та інновації. 2020. № 13. С. 33–39.

3. 166AS/NZS Risk Management Standart4360:1999 URL: <http://www.riskmanagement.com.ua/>.

4. Мостенська Т. Л., Скопенко Н. С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. №3(7). С. 72–79.

5. Мостенська Т. Л., Білан Ю. В., Мостенська Т. Г. Ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 8. С. 193–203.

6. Томас Л. Бартон. Уильям Г. Шенкир, Пол Л. Уокер Риск-менеджмент. Практика ведущих компаний / пер.с англ. Т. Клекота, В. Кравченко, М. Нежура, К. Сафонова. М. : Вильямс, 2008. 208 с.

7. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.

8. Методичні підходи до стратегічного управління діяльністю підприємства : моногр. / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, М. М. Федірко [та ін.] ; за заг. ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 399 с.

9. Єпіфанова І. Ю., Дзюбко М. Ю. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова*. 2017. Т. 22. Вип. 2 (55). С. 99–103

10. Белоусова С. В. Формування програми управління фінансовими ризиками підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 12(1). С. 33–37.

Удосконалення управління витратами на підприємстві

Князєва В. Ю., здобувач вищої освіти 2 курсу
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» Національного фармацевтичного університету
Науковий керівник: **Зоїдзе Д. Р.**, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net

Управління витратами слід розглядати як найважливішу функцію підприємств, які здійснюють свою діяльність у нинішніх ринкових умовах. Одним з основних чинників, що впливають на рівень досягнутого прибутку і сприятливе становище на ринку, є структура витрат. Здатність компанії отримувати необхідну і достовірну інформацію про власні витрати, подальшу обробку та ефективне управління витратами має вирішальне значення для досягнення успіху.

У сучасних умовах для забезпечення ефективності діяльності компанії необхідно застосування системно орієнтованого підходу в організації управлінського обліку.

Управління витратами – це область управлінської діяльності підприємства, яка є засобом визначення та регулювання досягнення підприємством високого економічного результату. Особливість цієї діяльності полягає в тому, що з її допомогою з'єднуються часто незалежні один від одного знання про роботу підприємства, які зазвичай збираються з різних відділів або підрозділів, взаємозв'язок і вплив на «кінцевий результат – робота підприємства – прибуток» [1].

На даний момент існує безліч різних систем управління витратами, розглянемо деякі з них:

– «Тендер». Підприємець повинен вміло «відбирати» найбільш перспективних постачальників і рентабельних замовників.

– «Коурсинг». Всі знають, що оптом купувати дешевше. Чому б не здійснювати спільні з іншими підприємцями поставки необхідної сировини та інших ресурсів, при цьому істотно економлячи витрати.

– «Аутсорсинг». Замість робочої сили підприємства можна використовувати сторонні організації для виконання окремих функцій, операцій, видів діяльності, якщо таке делегування дозволить заощадити ресурси – як фінансові, так і тимчасові.

– Зменшення собівартості дає найбільший ефект з економії витрат: включає в себе технологічне вдосконалення, оптимальність вибору сировини та способу її використання, конструктивні зміни в продукції; економії енергетичних ресурсів тощо.

– «Стандарт-кост» – один з найперших методів, що застосовуються у світовій економіці для управління витратами. Полягає у ретельному плануванні та унормуванні ресурсів, що здійснюється ще до початку діяльності, диференційоване за різними видатковими статтями.

– Директ-костинг – поділ витрат на змінні і постійні та їх роздільний облік.

– «JIT» (від «just in time» – «точно в строк») – кількість ресурсів має бути оптимальною, не більше і не менше необхідної, надлишок є негативним фактором, що гальмує розвиток (мається на увазі не грошові, а матеріальні активи).

– «ABC» («Activity Based Costing» – облік витрат по роботах) – метод розкладання технологічних процесів на елементарні операції та облік витрат на кожну з них.

– «LCC» («Life Cycle Costing» – управління витратами життєвого циклу) – обчислення повного «життєвого циклу» виробленого товару – від його планування до реалізації.

– Порівняння з конкурентами – визначення тих позицій, за якими підприємство відстає від конкурентів, аналіз причин аутсайдерства по конкретних позиціях і пошук можливих оптимізаційних рішень.

– Функціонально-вартісний аналіз – зниження витрат при збереженні якісних показників продукції.

Істотною проблемою управління витратами на промислових підприємствах є відсутність системного підходу. Організаційну структуру більшості підприємств можна охарактеризувати як лінійно-функціональну. Ця структура поєднує характеристики лінійної структури, при якій всіма підрозділами управляє один керівник, і функціональної, що передбачає поділ функцій підрозділів.

До переваг зазначеної структури можна віднести те, що вона не допускає дублювання функцій, децентралізацію діяльності, порушення координаційної роботи. Однак цей тип організаційної структури не відповідає сучасним вимогам стандартів менеджменту якості, відповідно до яких необхідний перехід на процесне управління.

Комплексне управління витратами, що охоплює участь і узгоджену

взаємодію всіх структурних підрозділів підприємства, дозволить забезпечити постійне виявлення резервів скорочення витрат. Таким чином, впровадження системного підходу в управлінні витратами сприятиме зниженню собівартості продукції, поліпшенню фінансових результатів і підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому.

Таким чином, у сучасних умовах для забезпечення ефективності діяльності компанії необхідно застосування системно орієнтованого підходу в організації управлінського обліку. Від ефективності системи управління витратами підприємства залежать ефективність всієї системи управління компанією та її конкурентоспроможність на ринку.

Використана література:

1. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. 3-тє вид., випр. і доп. К. : Знання, 2007. 668 с.

Новітні особливості стратегічного управління підприємством

Кравченко А. С., здобувач вищої освіти I курсу, магістр,
спеціальності «Економіка»

Державного біотехнологічного університету

Смірнова П. В., к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнесу

Державного біотехнологічного університету

pvsmirnova7@gmail.com

Стратегічне планування та управління для багатьох українських підприємств є новим, незвичним, але таким, що набирає силу явищем. Необхідність в ньому проявляється в складних, нестабільних умовах розвитку світової економіки. Важливість стратегічного управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію підприємства, у зв'язку з чим зростає частота появи несподіваних, непередбачуваних для підприємства труднощів. Стратегічне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на ринках товарів, послуг і технологій, в науково-технічній, соціальній і політичній сферах.

В цих умовах перед підприємством стоять завдання з дослідження ринку і виявлення потреб споживачів, а цим самим забезпечення існування в довгостроковій перспективі; визначення цілей розвитку підприємства; визначення обсягів виробництва; налагодження ефективних зв'язків з партнерами; забезпечення конкурентоспроможності підприємства за допомогою виважених стратегій і досягнення конкурентних переваг; уміння управляти власними фінансами та ефективним використанням вкладених інвестицій; визначення необхідного кадрового складу та його високого професійного рівня; ефективного використання інновацій технічного,

технологічного, економічного та соціального спрямування. Тобто у процесі функціонування перед підприємством постають різні завдання, що в остаточному підсумку позначаються на зміні системи управління. До основної об'єктивної проблеми варто віднести постійно зростаючу нестабільність (непередбачуваність, новизну, складність) зовнішнього середовища, практичне вирішення якої вимагає розробки більш складних і деталізованих систем управління та залежить від ступеня засвоєння керівниками організацій методології і методів стратегічного управління.

Наразі можна виділити такі підходи до вироблення стратегій:

1. Контроль над затратами. Стратегії такого типу базуються на зниженні власних витрат в порівнянні із затратами конкурентів шляхом обов'язкового контролю над затратами, або шляхом регулювання розміру підприємства і обсягу продукції, завдяки чому досягається вища ефективність виробництва.

2. Стратегія диференціації, її сутність полягає в концентрації організацією своїх зусиль на декількох пріоритетних напрямках, де вона намагається мати більше переваг над іншими. Ці напрями можуть бути різними, тому варіантів стратегії на практиці існує дуже багато.

3. Стратегія фокусування. В цьому випадку підприємство цілеспрямовано орієнтується на якусь групу споживачів, або на обмежену частину асортименту продукції, або на специфічний географічний ринок. У такому випадку часто говорять про нішу на ринку.

Формування вдалої стратегії залежить від постійного аналізу таких елементів підприємства як його фінансовий стан, який визначає, яку стратегію вибере керівництво в майбутньому; виробництво – має велике значення для своєчасної адаптації внутрішньої структури підприємства до змін зовнішнього оточення і його виживання в конкурентному середовищі; персонал; організаційна культура та імідж підприємства.

Умовами успіху реалізації стратегії вважаються: забезпечення відповідності стратегії середовища; впевненість персоналу й менеджерів у своїх здібностях; готовність підприємства до змін. Проблемами, пов'язаними з реалізацією стратегії, є: її невідповідність структурі підприємства; високий ризик; відсутність навичок; слабкість інформаційних систем; недосконалість методів діяльності [1].

Процес стратегічного управління загалом складається з трьох взаємопов'язаних етапів:

- підготовчого, який слугує основою інформаційного забезпечення розробки стратегії;

- головного етапу – етапу розробки стратегії;

- заключного етапу – етапу реалізації, корегування і зворотнього зв'язку.

Узагальнюючи викладене, зазначимо переваги та недоліки стратегічного управління. Основна перевага стратегічного управління полягає в тому, що організація може звести до мінімуму негативні наслідки чинника невизначеності майбутнього. По-друге, підприємство має змогу зосередитися на вивченні чинників зовнішнього середовища, що формують зміни, і

відповідно пристосуватися до них [2]. По-третє, підприємство може отримати необхідну базу для прийняття стратегічних і практичних рішень. І останнє, підприємство стає більш керованим, бо завдяки стратегічним планам є можливість порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань.

Використана література:

1. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О.В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2019. 272 с.
2. Каличева Н. Є., Бохан С. Є. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах. Науковий огляд. 2017. Вип. 5 (37). С. 5–15.

Управління конкурентоспроможністю регіону

Кривоніс К. А., студентка 4 курсу Науково-навчального Інституту
Менеджменту і економіки

Радіонова Л. А., к. філос. н., доцент кафедри філософії і політології
Харківський національний університет міського господарства
Імені О. М. Бекетова, Україна
sociopolis@ukr.net

Конкуренція, суперництво – природний прояв активності людини, універсальний принцип практично в будь-якій сфері людської діяльності. «Уже сам громадський контакт, – писав К. Маркс, викликає змагання і своєрідне збудження життєвої енергії, що збільшує індивідуальну продуктивність окремих осіб» [1]. Проблема в тому, що теорію і практику конкуренції, конкурентних відносин монополізувала економічна наука і в сучасному розумінні вона представляється тільки як необхідний атрибут ринкового механізму, ринкових відносин. Таке вузьке розуміння конкуренції вже не працює, коли ми намагаємося оцінити конкурентоспроможність міста, регіону, країни. Конкуренцію треба розуміти ширше, її повинна освоювати соціологія, досліджуючи соціальне життя, соціальні, позаекономічні фактори. Тільки за допомогою соціологічної науки можна оцінити конкурентоспроможність територіальної спільності, тут багато факторів соціального характеру.

Якщо конкуренція знаходить своє вираження в механізмах ринкових відносин, може відносно легко вимірюватися, то конкурентоспроможність це значною мірою потенційні можливості і людини, і виробничого колективу, і корпорації, і територіальної спільності. Тут повинні оцінюватися багато складових: менталітет населення, стан освіти, охорони здоров'я, соціальних інститутів і т. п. Стосунки конкуренції, суперництва найяскравіше виражаються в активності людини, соціальної спільності взагалі та інноваційної активності зокрема. Хоча треба розуміти, що від інноваційної активності до реальної інноваційної діяльності дистанція немаленька. В епоху цифрової революції, що

набуває буквально вибуховий характер, потужних глобалізаційних процесів відносини суперництва, конкуренції пронизують всю тканину суспільних відносин, виявляються у всіх сферах людської діяльності і індикатор інноваційної активності може служити досить точним показником для їх вимірювання. Тому важливим завданням є дослідження факторів, що формують інноваційну активність населення для коригування регіональних інноваційних систем, які складаються практично у всіх регіонах країни, вироблення відповідних індикаторів. Поки такі вимірювання проводяться на базі статистичної інформації.

Однак для вимірювання такої тонкої матерії як інноваційна активність населення, необхідні кваліметричні оцінки, які можна отримати тільки в результаті спеціальних соціологічних досліджень. Поки багато нюансів інноваційності, соціальних настроїв і очікувань населення не уловлюються, не враховуються в діях органів влади, особливо в соціальній сфері, а, в кінцевому рахунку, ведуть до зниження конкурентоспроможності, динаміки соціально – економічного розвитку. Здатність до реалізації постійних інновацій, а це найголовніше в довгостроковій стратегії формування конкурентоспроможності, конкурентних переваг неможлива без високої інноваційної активності працівників, виробничих колективів. Головний напрямок інноваційного розвитку – перехід від конкурентних переваг низького порядку (природні ресурси, дешева робоча сила) до конкурентних переваг високого порядку (унікальні технології, нематеріальні активи, авторські права, патенти, ноу-хау, специфічні і унікальні знання, видатні навички та здібності менеджерів і персоналу компанії, відповідне технічне та інформаційне оснащення) [2].

Позиція України в більшості міжнародних інноваційних рейтингів невисока. У рейтингу конкурентоспроможності країн, як і в інших рейтингах, Україна то піднімалася, то опускалася. Станом на цей рік Україна посідає 55 місце, в 2014-му було 49-е, це поки найкращий показник. Рейтинг складає Міжнародний інститут управління розвитком на підставі більше 300 критеріїв. Враховуються чотири основні аспекти економічного життя країни: стан ділового середовища, економік й інфраструктури, а також ефективність уряду [3].

При розробці будь-якої програми інноваційного розвитку важливо уникати такої методологічної помилки як недооцінка позаекономічних чинників, зокрема, соціального капіталу, інтелектуальних ресурсів. При появі в даний час тенденції зниження поповнення трудового потенціалу країни, розвиватися можна в основному тільки за рахунок підвищення якості трудових ресурсів. Інвестиції в людину, його кваліфікацію, регулярне підвищення професійного рівня все більшою мірою стають основним джерелом економічного та соціального розвитку. Цю стратегічну особливість сучасного розвитку важливо враховувати ще й тому, що в більшості розроблених в Україні методиках оцінки інноваційного розвитку, на частку людського фактора в вимірюваних інноваційних процесах належить не більше 15 відсотків. Наприклад, в американських методиках цей показник встановлюється на рівні 30 відсотків і

ще на показники добробуту населення припадає 10 відсотків, які теж можна віднести до розвиненості людського фактора.

При цьому необхідно зважати на те, що якщо новітні технології можна імпортувати, то кваліфіковані людські ресурси в значних масштабах НЕ залучиш з-за кордону, їх треба формувати з наявного населення, трудових ресурсів. Останнім часом простежується тенденція наростання розриву між рівнем професійної кваліфікації зайнятого в економіці населення і потребами інноваційного розвитку. В інноваційної діяльності головне – людські ресурси, кадри, які є творцями нових ідей і розробок, саме вони організовують їх впровадження і ефективно використання.

У сучасному світі все більш гострою стає змагання за високоякісні людські ресурси. Це змагання за уми, інтелект йде не тільки між країнами, але і всередині практично будь-якої країни між столичними центрами і периферією. В цьому плані певне значення мають і показники соціальної мобільності, міграційних потоків населення, які в даному разі здійснюють трансфер нових ідей, технологій.

Важливо мати уявлення про якісну сторону механічного руху населення в плані його хоча б рівня освіти, професійної підготовки. Є небезпека, що столичні центри в силу цілого ряду своїх конкурентних переваг, стягують високоінтелектуальні ресурси країни і не завжди дбайливо розпоряджаються цим найціннішим в сучасному світі капіталом. Ці найбільш значущі інноваційні чинники формуються протягом достатнього тривалого часу. На підготовку одного фахівця в університеті потрібно 4-6 років професійної підготовки і до 10 років для підготовки дослідника. При цьому треба зважати на те, що з об'єктивних причин в українській вищій школі відбулося зниження якості загальнонаукової і професійної підготовки, істотне зрушення в бік заочних і дистанційних форм навчання.

Всі ці тенденції, що намітилися практично не враховуються при формуванні індексу людського капіталу, немає понижуючих коефіцієнтів, які давали б більш об'єктивну картину формування інтелектуального капіталу з метою інноваційного розвитку. Інтерес до інновацій, інноваційного розвитку в самій більшою мірою залежить в першу чергу від професійної освіти людини. Однозначно можна зробити висновок, що чим вища освіта людини, тим більше у нього інтерес до інноваційного розвитку.

Форма участі людини в активній інноваційної діяльності знаходиться в досить сильній залежності від його електронно-інформаційного оснащення в побуті, особистому житті, джерел отримання нової інформації. Чим вище електронно – інформаційна оснащеність, культура побуту тим вище рівень домагань, потреб людини до культури трудової діяльності, інтересу до різного роду інновацій, його конкурентоспроможність.

Використана література:

1. Маркс К., Энгельс Ф. Капитал. Соч. т. 23, С. 337.

2. Радионова Л. А., Радіонова О. М. Бустеризм как стратегический менеджмент города для привлечения инвестиций и туристов. «Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку» : матер. доп. VIII науково-практич. конф. з міжнарод. участю (1 листопада 2019 р.). Х. : Монограф. 2019. С.135 – 138.

3. Украина в рейтингах: как менялись позиции страны за шесть лет URL: <https://ru.slovoidilo.ua/2020/06/25/infografika/politika/ukraina-rejtingax-kak-menyalis-pozicii-strany-shest-let#:~:text=%D0%9D%D0%B0%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D1%81%202016%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B0%2C%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D0%B8%D0%BD%D0%B0,123%20%D0%BC%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%20%D0%B8%D0%B7%20153-%D1%85>

Управління соціальною згуртованістю регіону

*Мележик А. В., студентка 4 курсу Навчально-наукового інституту
будівельної і цивільної інфраструктури*

*Радіонова Л. О., к. філос. н., доцент кафедри філософії і політології
Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова
sociopolis@ukr.ne*

Актуальність дослідження соціальної згуртованості обумовлена соціальною напруженістю, відсутністю стабільної зайнятості, суттєвою поляризацією населення за економічним статусом, проблемами демографії, криміналізацією. Соціальна ізоляція неадаптованих груп призводить до динаміки процесів нерівності, що не дозволяє створити рівний доступ до ресурсів, які визначають якість життя. Згуртоване суспільство відрізняється балансом культури і соціальної структури, зберігає стабільність, поки деструктивна поведінка не загрожує інтеграції. Залучення концепту згуртованості дозволяє аналізувати не тільки установки і цінності спільноти, а й механізми досягнення солідарності, за допомогою нормативних вимог і інститутів, що перешкоджають маргіналізації та ізоляції соціальних груп (інвалідів, безробітних, пенсіонерів). Так, Л. О. Радіонова при аналізі соціальної згуртованості в якості концепції соціального розвитку міста, розглядає її націленість на соціокультурну інтеграцію, згладжування бар'єрів всередині міста з метою підвищення його сталого розвитку [1]. Прийняття та розуміння суспільних інтересів, вміння свідомого здійснення самостійної діяльності виражається в соціальній активності. Під «Активністю» в даному випадку мається на увазі можливість і бажання розвитку і навчання, «пасивність» протиставляється як переважне прагнення до соціальних гарантій [2, с. 21]. Важливо, що соціальна активність проявляється як здатність не тільки адаптуватися до зовнішнього середовища, а й змінювати його під свої інтереси. Виділення готовності до виконання соціально значимої діяльності, безумовно, є

важливим для аналізу соціальної активності особистості. Системний підхід до розкриття цілісності соціальної активності дозволив визначити її як вищу форму активності людини, здатність діяти свідомо, змінюючи навколишню дійсність. Так, Радіонова Л. О. зазначає, що процес соціального розвитку міста неможливий без широкого залучення міських спільнот, без розвитку нестандартних форм соціальної активності [3]. У той же час, високий рівень соціальної активності ще не передбачає беззастережне слідування інтересам соціуму і прийняття його цінностей. Показники соціальної активності в практиці управління соціальним розвитком характеризуються через підвищення ефективності зворотного зв'язку від населення до суб'єктів управління, раціоналізації взаємодії суб'єктів соціальної дії і управлінських рішень, підвищення їх обґрунтованості щодо інтересів і потреб соціальних груп.

Певним складним індикатором, який служить для оцінки подій в структурі соціальної згуртованості регіону, є соціальна справедливість. Соціальна справедливість аналізується з позиції сприйняття людьми реалізації базисних соціальних прав, володіння реальними можливостями розвитку своїх здібностей, можливості забезпечення задоволення потреб.

Проблема соціальної справедливості належить до кола питань, які перебували в центрі уваги ще з часів стародавніх мислителів. У наукових дослідженнях соціальна справедливість виступає як одна з універсальних цінностей, регулятор поведінки людей, а також ступінь відповідності здібностей конкретних індивідів, рівня їх соціальних якостей фактичному стану в суспільстві. Соціальна справедливість тісно пов'язана з соціальним самопочуттям, що відображає рівень напруги у суспільстві.

Внутрішня структура соціальної справедливості містить у собі об'єктивну нерівність і усвідомлення нерівності. У числі критеріїв аналізу суб'єктивної оцінки соціальної справедливості виділяється ступінь відповідності праці розмірів оплати, рівень соціальної напруги, ступінь адекватності стандартів соціального благополуччя можливостям отримання послуг, що забезпечуються соціальною політикою.

Соціальна справедливість і її принципи формуються під впливом соціально-економічного устрою суспільства, особливостей політики. Один з напрямків аналізу питань соціальної справедливості пов'язується з досягненням соціальної консолідації, інший напрямок виражається у вивченні якості життя, в мотивації соціальної поведінки.

Дослідження соціальної справедливості дозволяє визначити складність даного феномена в суспільстві, який використовується для оцінки різних подій в соціальній політиці. Через соціальну справедливість оцінюється ефективність діяльності органів управління, вона є також фактором успішного економічного розвитку, і від неї залежить ставлення населення не тільки до праці, а й до перспектив розвитку і стабільності. Потреба в соціальній справедливості виступає спонукальним мотивом до діяльності, спрямованої на соціальний розвиток.

Одним із елементів соціальної згуртованості, адаптованих до аналізу і методики виміру, запропонованих Девідом Гордоном, є соціальні повноваження [4], але воно поки не встоялось у вітчизняній науковій літературі.

Раніше «соціальні повноваження» тлумачилися як стимулювання самостійної активності людини, надання йому можливостей участі у вирішенні власних проблем, поряд з тими, у кого є владні повноваження, а також підтримка з метою придбання людиною впевненості в собі і розвитку здібностей до відстоювання своїх прав. Соціальні повноваження визначаються і як здатність до дій в рамках соціальних відносин в області ринку праці, бази знань, відкритості інститутів, до звернення до колективних та культурних дій при особистих відносинах. Соціальні повноваження спираються на участь у профспілках, робочу мобільність, підготовку кадрів, баланс розподілу часу між роботою і особистими справами.

Виділені компоненти соціальної згуртованості разом представляють системну модель, яка відображає структурні, функціональні та динамічні параметри соціального розвитку регіону, який передбачає наявність спільних інтересів, зумовлених загальними цілями розвитку соціальних груп і співтовариств.

Використана література

1. Радионова Л. А. Городской социум – императив субъектности города. *Місто. Культура. Цивілізація : матеріали VI міжнар. наук.-теор. Інтернет-конф., Харків, квітень 2016 р.* Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. С. 40–44.

2. Масалимов А. «Активное гражданство» как стратегия современной социальной политики. *Вестник КазНУ*. 2010. № 2 (35). С. 21–23.

3. Радионова Л. А., Радионова О. Н. Бустеризм как стратегический менеджмент города для привлечения инвестиций и туристов. *«Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку» : матер. доп. VIII науково-практич. конф. міжнародною участю (1 листопада 2019 р.).* Х. : Монограф. 2019. С. 135–138.

3. Gordon D. Measuring social quality in Asia and Europe: with Particular Reference to Social-economic security. *Paper presented at the second Social Quality conference in Asia: Social Quality and Sustainable Welfare Societies: Towards a new partnership between Asian Universities of the European Union.* 2007. 1. P. 27.

Формування та розвиток стратегічного управління персоналом на підприємстві

Мисюк В. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Менеджмент організацій і адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

Світлична К. С., к.фарм.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
1998maks.df@gmail.com

На сучасному етапі ефективна робота підприємства багато в чому напряму залежить від грамотного управління людськими ресурсами. У зв'язку з цим останнім часом у багатьох підприємств разом з потребою в автоматизації регламентованого кадрового обліку з'явилася також необхідність в плануванні потреби в персоналі, у вирішенні завдань його набору, в аналізі кадрового складу і причин текучості кадрів і ін. Тому питання формування та розвитку стратегічного управління персоналом на підприємстві як ніколи є актуальним сьогодні.

Персонал у сучасних швидкозмінних і високо конкурентних умовах функціонування підприємств потребує не лише керування, а ще й ефективного спрямування. Тому система управління персоналом повинна бути націлена на оптимальне використання унікальних навичок та знань кожного окремого співробітника. Керівникам вітчизняних компаній потрібно розвивати культуру довіри, впроваджувати методи, процеси, технології менеджменту, що сприяли б формуванню такої системи управління персоналом, котра б сприяла підприємствам в високому рівню конкурентоздатності на обраних ринках.

Практичне втілення функцій управління проводиться за допомогою системи певних методів менеджменту. Запровадити організовану систему задля досягнення дієвого результату можна лише завдяки проведенню певного впливу на неї керуючої особи. Задля цього потрібні певні інструменти погодженого впливу, які й забезпечують досягнення намічених цілей.

Методи менеджменту являються результатом впровадження в компанії функцій менеджменту. Тобто, апарат управління будь-якої організації під час своєї господарської діяльності має створити ефективні способи впливу на керовану підсистему [1, с. 28].

Стратегічне управління персоналом організації проводиться, здебільшого, за допомогою трьох ключових етапів.

Перший етап присвячено вибору цільових орієнтирів у сфері менеджменту персоналу в довгостроковій перспективі і узгоджується кадрова стратегія компанії, тобто модель забезпечення досягнення встановлених стратегічних цілей щодо управління персоналом [2]. На вибір стратегії менеджменту здійснюють вплив як зовнішні так і внутрішні чинники, які мають неодмінно враховуватись.

Другий етап передбачає здійснення стратегічних змін у системі управління персоналом, тобто відбувається безпосередня реалізації обраної стратегії [2]. На даному етапі потрібно акцентувати увагу ставленням працівників до інновацій.

Частина персоналу може неадекватно сприйняти нововведення і в такому випадку виникає опір змінам, котрий головне вчасно ліквідовувати.

Останнім етапом стратегічного управління персоналом являється контроль. Даний етап є своєрідним, так як йому притаманний систематичний характер та частково здійснюється на всіх етапах процесу стратегічного управління персоналом. На даному етапі проводять контроль за реалізацією стратегії, за своєчасним реагування на зміни, що виникли, а також виявляють ефективність стратегії управління персоналом.

Методи стратегічного управління персоналом – це група прийомів і способів впливу адміністрації на персонал для досягнення певних цілей [4]. Самі ж методи менеджменту можуть бути різними, проте їх вплив на персонал компанії в цілому і на кожного окремого співробітника опосередковано мотивацією.

Аналіз вітчизняної практики менеджменту показує, що використовуються здебільшого три групи методів – економічні, адміністративні, соціально-психологічні. Вплив економічних методів управління персоналом підприємства проводиться за допомогою матеріального стимулювання працівників. Основною ціллю адміністративних методів управління персоналом являється упорядкування функцій управління, обов'язків, прав працівників, регламентація їх діяльності. Соціально-психологічні методи управління персоналом базуються на використанні таких соціальних факторів, як неформальні групи, роль і статус особистості, система взаємовідносин в колективі, соціальні потреби, психологічний клімат, етика спілкування та поведінки персоналу [5, с. 113]. Адміністративні методи орієнтуються на такі мотиви поведінки, як усвідомлена необхідність трудової дисципліни, почуття обов'язку, бажання людини працювати в певній організації, культура трудової діяльності.

У сучасній концепції менеджменту персоналом на передній план почали виходити саме соціально-психологічні прийоми. Використання зазначених методів менеджменту передбачає переосмислення ролі людини на сучасному етапі науково-технічного розвитку, на якому вона з механічного виконавця роботи перетворюється у важливий чинник діяльності підприємства, його капітал, а затрати на оплату праці, формування сприятливих умов діяльності, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників – як особливий вид інвестицій.

Управляти персоналом компанії означає планувати, організовувати, здійснювати мотивацію і контроль за формуванням, розподілом, перерозподілом і використанням кадрів. Головна мета менеджменту у формуванні чисельності і складу працівників, що відповідають специфіці цього підприємства і здатних забезпечити основні завдання його розвитку. Система менеджменту персоналом формується відповідно до цілей організації, включає підсистему загального і лінійного керівництва і ряд функціональних підсистем. Система менеджменту персоналу дозволяє компанії ефективно та вчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, обирати такі моделі поведінки,

котрі б узгоджували його економічні процеси з вимогами господарського механізму країни. Від злагодженої роботи системи управління персоналом з іншими функціональними підсистемами, грамотної реалізації кадрової політики та процесу кадрового забезпечення залежить в цілому ефективна діяльність підприємства.

Використана література:

1. Андрушків Б., Кузьмін О. Основи менеджменту. Львів : Світ, 2010. 389 с.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підруч. К. : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Вакуленко Т.В. Сучасні аспекти теоретичних підходів до управління персоналом. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. № 4 (55). 2012.
4. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2013. 466 с.
5. Топалов С. А., Зубова Г. В. Підвищення ефективності використання трудових ресурсів. *Економічний вісник. Запорізька державна інженерна академія*. 2014. Вісник №7, 2014. С. 112–118.

Методологічні засади формування принципів, функцій та методів операційного менеджменту

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту і публічного адміністрування, НФаУ
avon726@gmail.com

Ткаченко Д. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Менеджмент організацій та адміністрування», НФаУ

Сутність операційного менеджменту розкривається на базі застосування певних принципів. Слід відмітити, що у науковому дискурсі немає єдиного погляду на те, які саме принципи покладені в основу прийняття управлінських рішень.

Розглянемо детальніше принципи операційного менеджменту:

1. Науковість у поєднанні з елементами мистецтва. Менеджер у своїй діяльності використовує здобутки різних напрямів науки, але має постійно шукати індивідуальні підходи до ситуації і людей. Це вимагає від нього, крім знань, володіння мистецтвом спілкування, вміння прийняти правильне рішення в тій чи тій ситуації.

2. Цілеспрямованість управління. Управлінський персонал має підпорядковуватися принципу цілеспрямованості, тобто бути завжди зорієнтованим на розв'язання конкретних проблем, функціонувати заради визначених цілей. 3. Функціональна спеціалізація у поєднанні з універсальністю. Сутність цього принципу полягає в тому, що кожен об'єкт управління потребує підходу, який враховував би його специфіку. При

управлінні людьми повинен існувати певний універсальний підхід до них незалежно від того, які завдання вони виконують.

4. Послідовність управлінського процесу. Будь-який управлінський процес будується згідно з принципом послідовності, тобто елементи чи стадії, з яких він складається, повинні відбуватися одне за одним у певному порядку. Часто послідовність управлінських дій має циклічний характер, коли всі вони повторюються через певні проміжки часу. Циклічності підлягають планування, складання звітів, контроль тощо.

5. Оптимальне поєднання централізованого регулювання керованою підсистемою з її саморегулюванням. У процесі управління треба безперервно контролювати поведінку об'єкта управління. Тому важливим принципом операційного менеджменту є оптимальне поєднання централізації і децентралізації.

6. Урахування особистих якостей працівника та колективної психології. Цей принцип тісно пов'язаний з іншими принципами, без яких саморегулювання неможливе, бо вони лежать в основі прийняття самостійних рішень.

7. Відповідність прав, обов'язків і відповідальності – один із найважливіших принципів управління. Надлишок прав порівняно з обов'язками призводить до управлінського свавілля; нестача їх паралізує ділову активність.

8. Забезпечення спільної зацікавленості всіх учасників управління в досягненні цілей фірми відбувається шляхом мотивації, заохочення, а також максимального залучення виконавців у процес підготовки рішень на всіх стадіях роботи над ними.

9. Забезпечення змагальності учасників управління. Керівник повинен заохочувати здорову конкуренцію при заміщенні посад у сфері управління.

До основних принципів операційного менеджменту відносять:

- цілеспрямованість, що полягає у відповідності функцій менеджменту запланованим цілям виробництва;

- економічність – раціональність, простота й ефективність організації структури управління;

- адекватність – відповідність економічних методів управління суті відображених ними процесів, а також відповідність прийнятих рішень змісту функцій персоналу кожного рівня ієрархії;

- комплексність – облік взаємодії між ієрархічними ланками по вертикалі і горизонталі, спрямованої на забезпечення функціонування виробництва;

- концентрованість – передбачається в двох аспектах: концентрація зусиль усіх працівників на вирішенні основних завдань та концентрація однорідних функцій в одному підрозділі, що усуває дублювання;

- науковість – ґрунтується на досягненнях науки в галузі управління виробництвом, врахуванні зміни законів суспільного розвитку, а також полягає у виборі оптимального критерію при прийнятті і реалізації рішень;

- адаптивність – гнучкість і динамічність, пристосованість системи управління до мінливих цілей й умов роботи;

- відповідальність за правомірність, обґрунтованість прийнятих рішень і їхніх наслідків економічного, соціального, екологічного і правового характеру, а також відповідальність виконавців за ефективність виконання рішення.

Використана література:

1. Плотніченко С. Р., Безверхня Ю. В. Операційний менеджмент в системі управління підприємством. *Зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. №1. С. 59–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2016_1_13.

2. Костецький Ю. М. Сфери менеджменту. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=994>.

3. Капінос Г. І., Бабій І. В. Операційний менеджмент : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2013. 352 с.

Стан та перспективи розвитку фізичної культури та спорту на національному рівні

*Прошук Е. П., аспірант кафедри управління та бізнес-адміністрування Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника
proshuk15@ukr.net*

Стратегічне управління передбачає формування таких пріоритетних завдань для системи управління, які б відповідали глобальним викликам та перспективам розвитку. У системі державного управління одним із стратегічних пріоритетів є формування здорової нації, адже саме цей пріоритет відповідає завданням соціально-економічного розвитку. Аналіз перспектив фізичної культури та спорту на рівні публічного управління як елементів формування здорової нації має високу актуальність та потребує детального дослідження.

Аналізуючи стратегічні пріоритети системи публічного управління доцільно визначити їх взаємозалежність із процесами розвитку фізичної культури та спорту [1–2]:

- формування здорового покоління зменшує витрати бюджетів різних рівнів на систему охорони здоров'я, оскільки зменшується кількість звернень до медичних закладів,

- формування здорового покоління зменшує витрати бюджетів різних рівнів на систему фізіотерапевтичного відновлення організму людини та рекреацію у зв'язку зі зниженням звернень населення за послугами реабілітації після важких захворювань,

- підвищується працездатність працездатного населення шляхом формування фізіологічних та психологічних передумов зниження втоми та наслідків стресів,

- підвищується працездатність населення шляхом зменшення кількості лікарняних, знижуються обсяги соціальних виплат на оплату лікарняних,

- збільшується кількість працездатного населення шляхом попередження у перспективі розвитку у людей хронічних та професійних хвороб, що можуть навіть призводити до інвалідності,

- у перспективі знижується тенденція соціальних виплат особам, що мають інвалідність.

Отже, питання розвитку фізичної культури та спорту мають важливе соціально-економічне значення. Проте, тенденції розвитку українського спорту на сьогодні свідчать про негативні процеси, що у стратегічній перспективі призводитимуть до мінімізації кількості осіб, що займаються любительським та професійним спортом, відповідно зростання кількості захворюваності та навантаження на соціальну систему. Основними проблемами розвитку фізкультури та спорту на рівні публічного управління можна назвати наступні:

- відсутність стратегії розвитку спорту на державному рівні,

- недостатнє фінансування фізичної культури та спорту,

- необхідність оновлення матеріально-технічної бази для занять фізичною культурою та спортом,

- відсутність можливостей для занять фізичною культурою та спортом через відсутність соціальних проєктів для дітей та молоді, що не можуть оплачувати заняття у приватних школах,

- відсутність єдиної ієрархічно раціоналізованої системи управління процесами розвитку фізичної культури та спорту на рівні публічного управління, регіональному та місцевому рівнях,

- відсутність якісної системи підготовки спортивних менеджерів, які могли б забезпечити реалізацію стратегічного вектору розвитку фізичної культури та спорту.

Отже, у результаті проведеного аналізу визначено негативні тенденції розвитку системи фізичної культури та спорту. Підкреслено необхідність впровадження стратегічних векторів розвитку фізичної культури та спорту з метою забезпечення соціально-економічного благополуччя країни у стратегічній перспективі.

Використана література:

1. Оболенський О. Ю. Провісники нового публічного управління. *Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: європейський контекст : матеріали наук.-практ. конф., м. Дніпропетровськ, 15–16 травня 2009 р.* Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2009. С. 3–8.

2. Пилипишин В. П. Поняття та основні риси державного управління. *Юридична наука і практика.* 2011. № 2. С. 10–14.

Нова норма як методологія управління сучасним містом
Радіонова Л. О., к. філософ. н., доцент кафедри філософії і політології
Харківський національний університет міського господарства
імені А. Н. Бекетова
sociopolis@ukr.net

2020 рік виявився не тільки важким, кризовим, а й по-справжньому революційним роком. Так, за оцінками К. Нордстрема, «за десять тижнів людство перенеслося на десять років вперед». За оцінками більшості стратегічних аналітиків події, рішення та плани, народжені в 2020-2021 рр. зумовляють весь подальший хід світової історії XXI століття. Проблеми міст включені в Глобальний порядок денний. Директор з інвестицій Saxo Bank Стін Якобсен відзначав: що сталося в цьому році означає, що майбутнє вже настало. Ми бачимо, як платформний капіталізм, урбанізація, діджіталізація встановлюють рамки для нашого існування.

Ідея міста майбутнього займає розуми мислителів, інженерів і художників, як мінімум, з часів Т. Кампанелли. Це майбутнє намагаються вгадати, спрогнозувати і спроектувати. Якщо ми звернемося до образу міста майбутнього у голлівудських фільмах, а це найпоширеніший спосіб, то перед очима виникне типова картинка. Гігантські, в сотні і тисячі поверхів висотки зі скла і металу, величезна голографічна реклама, багатоярусні дороги, що описують зигзаги, розв'язки в двадцять-тридцять рівнів. Технологічний рай і пекло одночасно. Міський світ, який роз'юдають економічні і соціальні виразки. Світ хронічного транспортного колапсу, екологічних катастроф, нових хвороб і фобій, до нудоти перенасичений інформацією.

Оптимістичний образ виглядає інакше. Це екомісто, де будуть розвивати різноманітні природоохоронні практики, пов'язані, наприклад, з споживанням сонячної енергії або з використанням води у системах замкнутого циклу, з переходом від «коричневої економіки» до «зеленої і блакитної економіки» міст [1]. Давня мрія городян – будувати навколо себе села. Вперше ідея міста-саду була описана Е. Говардом. Говард вважав, що сучасне йому місто зжило себе і запропонував схему, де поєднані місто і сільська місцевість. Як по-новому це звучить сьогодні, в період пандемії по COVID-19, коли у виграші ті, хто може переїхати на дачі, в село, бо сьогодні паралельно зі створенням нової рутини і незліченними конференціями в Zoom ми спостерігаємо відтік жителів у передмістя і селища. Сьогодні, думається, поки рано говорити стане це новою нормою, чи можлива зворотня урбанізація, хоча тенденції вже на обличчі.

Бурхливий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, активно формується інформаційне суспільство, істотно змінює і ускладнює соціальну організацію міського середовища. Інтернет на сьогоднішній день є невід'ємною частиною міського способу життя і, отже, міського культурного простору. Звідси, за висловом Бенджаміна Х. Браттона – американського соціолога, «концентрація населення в більш щільних міських мегаполісах призведе до того, що ми будемо жити у «синтетичному саду», оточеному автоматизованими

ландшафтами, на більш віддаленому, ніж зараз, відстані від інших видів природних екосистем» [3].

Карантин з приводу COVID-19 ще більш рельєфно це демонструє. Майже у кожному місті платформи, що надають послуги доставки, підтримують цільну соціальну тканину. Люди стали більше здійснювати покупки онлайн. Автоматизована система замовлень, системні адміністратори і кур'єри підтримують мир у русі, коли уряд не в силах. Компанії переходять в онлайн, імпровізуючи в створенні своїх віртуальних аналогів: телемедицина, симуляції спортивної активності, онлайн-освіту і онлайн-конференції – це, за висловом Бенджаміна Х. Браттон, урбанізм, зведений до взаємозв'язкам першої необхідності: сигнал, передача, обмін речовин [3].

На наших очах відбувається злам всіх звичних нам моделей взаємодії в сучасному місті городян один з одним, з культурою, між викладачами і студентами. Тобто по вертикалі і по горизонталі зараз змінюються всі соціальні зв'язки через те, що відбувається у світі. І це глобальні зміни, які ми спостерігаємо в режимі онлайн. Колишній ландшафт соціальних міських комунікацій змінюється і COVID-19 став лише тригером, бо умови для такого переходу зріли досить давно. Масове виробництво і розповсюдження інформаційних, розважальних, пізнавальних ресурсів, їх доступність, використання інтерактивних форм структурування змісту сформували нові норми споживання.

Фактор глобалізації, інтенсивність впливу масової комунікації змінюють комунікативну поведінку індивідів і соціальних груп – насамперед, тих, чия діяльність реалізується в міському середовищі. Формується нова норма, так, наприклад, Бенджамін Браттон представляє новий погляд на геополітику, діючи в планетарному масштабі. Розумні міста і мережі електропостачання, інтернет речей, хмарні платформи і автоматизація – слід розглядати не просто типи сутностей, що множаться і розвиваються самі по собі, але як то, що формує чіткий ціле: стихійно виникає мегаструктура, звана The Stack – Стек, яка одночасно є обчислювальний обладнання і нова керуюча архітектура. Ми у неї всередині і вона всередині нас. Згідно Б. Браттон мегаструктура є одночасно обчислювальним апаратом і новою архітектурою, що управляє [4]. Стек малює розгортання світу майбутнього в епоху планетарної зчисленності. Це одночасно когнітивне картування і проєктивна геометрія в нових координатах технологічної реальності, яка вже тут. Як всепланетна комп'ютеризація впливає на реалії? Бенджамін Браттон зазначає, що цей процес набуває різних форм на різних рівнях – від енергії і мінеральних ресурсів, а також від невидимої хмарної інфраструктури до урбаністичних програмних і масових системах комунікації; від інтерфейсів, що включають розширення для ідентифікації користувача по долоні або очам, до користувачів, ідентифікованих за допомогою самоквантіфікації і впровадження сенсорів, алгоритмів і роботів [4]. А якщо в цілому – це все викривляє і деформує сучасну політичну географію та виробляє нові території на свій манер.

Британський політичний теоретик Нік Срничек говорить про нову норму в контексті трансформації сучасної економіки і створення нового явища – платформного капіталізму. Що таке платформи? На найзагальнішому рівні платформи – це цифрові інфраструктури, які дозволяють двом і більше груп взаємодіяти. Тому вони позиціонуються як посередники, що з'єднують між собою різних користувачів. Все, що може бути оцифровано, буде оцифровано. Медицина, безпека, освіта, армія – рівно все, система FAANG. Це основа нової реальності: Facebook, Apple, Amazon, Netflix, Google. FAANG-компанії ростуть експоненціально. Тому в майбутньому будуть виживати тільки такі бізнеси. Наприклад, Google і Facebook контролюють 80% існуючого ринку мобільної реклами і забезпечують 99,7% його зростання [5]. Google, Facebook, Uber і Airbnb – все це платформи, які з'єднують користувачів і дозволяють їм взаємодіяти по-новому: сервіси полегшують комунікацію.

Сьогодні, у кінці другого десятиліття XXI, на думку професора архітектурної школи Єльського університету, урбаніст Келлер Істерлінг, операційна система сучасного світу – Extrastatecraft: підземні труби і кабелі, які підтримують життя міста, зони вільної торгівлі, стандартні розміри кредитних карт і великі торгові центри. Будь-яка інфраструктура встановлює невидимі правила для повсякденного життя людей і тим самим перетворює міста в концентрацію влади: як державної, так і незалежної від неї – цифровій. Келлер Істерлінг стверджує, що остання має не меншу силу впливу, ніж державна влада [6]. Сьогодні ми, як ніколи, перебуваємо під пресингом цих властей. Важко не погодитися з Келлер Істерлінгом, що зараз зароджується Капіталізм 4.0: Правила, Регуляція, Екологічність, і це теж нова норма під іншим ракурсом. Ми живемо у Матриці, що складається з трьох ключових компонентів: ринкової економіки, урбанізації та діджіталізації.

Використана література:

1. Радіонова Л. О., Мележик А. В. Малі міста: від моделі «коричневої економіки» до «зеленої економіки». *Інклюзивний розвиток економіки в умовах глобальних викликів сьогодення : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Харків, 1–28 лютого 2020 р.* Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. С. 128–131.
3. Мир, в котором нам предстоит жить, будет странным. Прогнозы футуролога Бенджамина Браттона. URL: <https://rb.ru/opinion/world-of-future/>.
4. Bratton Benjamin H. The stack: on software and sovereignty. 2016. 502 p.
5. Srnicek Nick. Platform capitalism. 2017. John Wiley & Sons. 2016. 120 p.
6. Keller Easterling, Extrastatecraft: Power of Infrastructure Space. 2016. 252p.

Управління прибутком підприємства: методологічний аспект
Реуцька В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
Науковий керівник: **Демченко Н. В.**, к.е.н., доц. каф. ОЕФ
Національного фармацевтичного університету
demchenata@ukr.net

В сучасних умовах ринкових відносин, у зв'язку з суттєвим розширенням прав підприємств у галузі фінансово-економічної діяльності значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу стану підприємств, оцінки їхньої ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, пошуку шляхів підвищення та зміцнення фінансової стабільності.

Прибуток займає провідне місце у фінансовому забезпеченні діяльності підприємств. Він найповніше характеризує ефективність господарської діяльності підприємств, їх фінансові можливості й у кінцевому підсумку визначає рівень фінансової стабільності в державі та є джерелом підвищення рівня суспільного добробуту населення. Відповідно доцільним є дослідження питання управління процесом формування прибутку, яке здатне забезпечити достатній рівень матеріально-технічного забезпечення виробничого процесу, підвищити якість продукції за рахунок залучення капіталовкладень в технологічне оновлення виробництва та введення інновацій, розширити обсяги діяльності, а також сприятиме посиленню конкурентної позиції на ринку.

Метою є визначення сутності прибутковості як економічної категорії, виділити та описати основні шляхи підвищення прибутковості на підприємстві.

Дослідженням теоретичних і практичних засад процесу управління прибутковістю в економіці займалось широке коло як зарубіжних, так і вітчизняних вчених-економістів. Теоретичним основам визначення економічної сутності прибутку присвячені наукові праці вітчизняних вчених: І. А. Бланка, В. І. Блонської, А. М. Герасимовича, У. Я. Груздевича, О. М. Тридіда, С. С. Стецюка.

Кожне підприємство, що функціонує в умовах ринку, незалежно від форми власності та розмірів ставить собі за мету отримання позитивного фінансового результату. Таким фінансовим результатом господарської діяльності підприємства виступає його прибутковість.

Ефективне керування прибутком підприємства забезпечується реалізацією ряду принципів. Основні з них показано на рис.1.

Процес керування прибутком підприємства базується на визначеному механізмі. Механізм управління прибутком є системою основних елементів, що регулюють процес розробки і реалізації управлінських рішень в області його формування, розподілу і використання. Механізм керування прибутком включає наступні елементи (рис. 2).

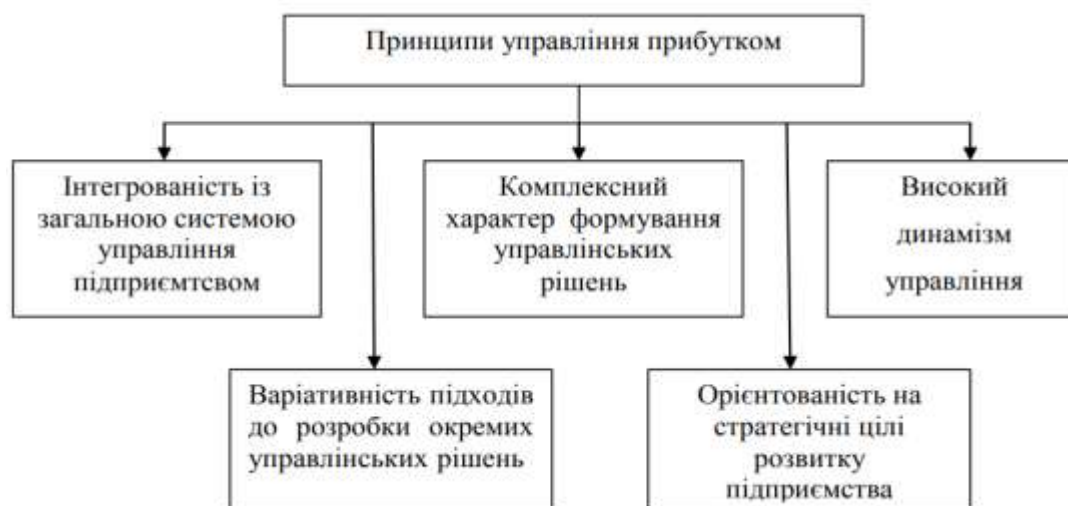


Рис. 1. Основні принципи управління прибутком підприємства

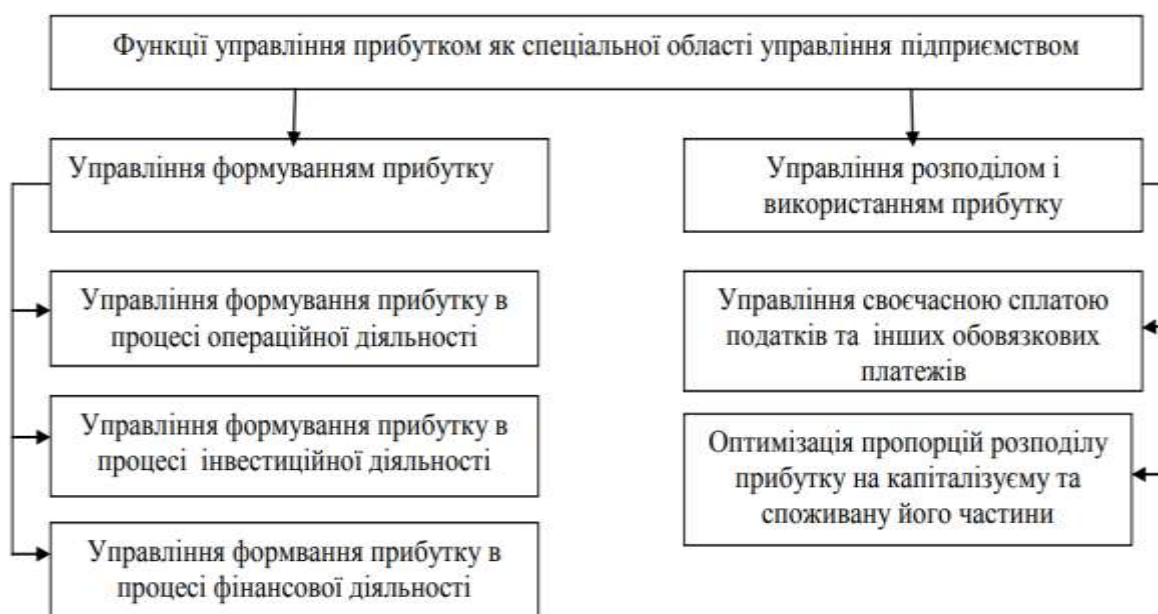


Рис. 2. Багаторівнева система управління прибутком підприємства

Управління прибутком – це процес створення та прийняття управлінських рішень по всім головним аспектам його формування, розподілу, використання та планування на підприємстві. Для вирішення завдань прибутковості фармацевтичного підприємства необхідно проводити детальний аналіз його внутрішніх можливостей, резервів зниження собівартості продукції, зосередити увагу на взаємодії з ринком.

Використана література:

1. Кучерява А. С. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2015. №40. С. 38–41.
2. Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В.С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка і суспільство*. 2016. №3. С. 189–192.

Інструменти державно-приватного партнерства - інвестиційний ресурс для реалізації регіональної політики в Україні

**Семигулін П. К., аспірант Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
semigulin.p@gmail.com**

Зважаючи на тривалий часовий досвід, ефективність і різноманітність використання механізму державно-приватного партнерства (далі ДПП) для фінансування масштабних інфраструктурних та інших проектів у розвинутих країнах, цей інструмент, як інвестиційний ресурс для реалізації регіональної політики, є актуальним для застосування в Україні.

Українські регіони перебувають на початку процесу створення необхідної системи управління й реалізації проектів ДПП. До прийняття Закону України «Про державно-приватне партнерство» впровадження відповідних проектів в Україні мало поодинокий характер. Окремі проекти ДПП реалізовувалися у сфері реконструкції й управління закладами комунальної торговельної мережі, модернізації житлово-комунального господарства, телекомунікаційній галузі [4].

За даними Світового банку, упродовж 1992–2014 років, у таких галузях і сферах економіки України, як житлово-комунальне господарство, теплокомунікації, енергетика і транспорт, було реалізовано 58 проектів ДПП загальною вартістю 14,64 млрд. дол. США [5].

Станом на 01.01.2021 року в Україні з використанням інструментів ДПП було укладено 192 договори, з яких наразі реалізуються 39 договорів (29 – концесійних договорів, 6 – договорів про спільну діяльність, 4 – інші договори), 153 договори не реалізуються (118 – не виконуються, 35 – розірвані або закінчився термін дії) (табл.1).

Таблиця 1

Реалізація проектів ДПП в Україні за галузями та сферами діяльності станом на 01.01.2021 року

Сфера використання ДПП	Кількість договорів (од.)	Питома вага, %
Виробництво, розподілення, постачання електроенергії	3	7,7
Виробництво, транспортування, постачання тепла, розподіл, постачання природного газу	8	20,5
Збір, очищення, розподілення води	13	33,3
Поводження з відходами, крім збирання та перевезення	2	5,1
Будівництво та(або) експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів, їх інфраструктури	3	7,7
Охорона здоров'я	2	5,1
Туризм, рекреація, відпочинок, культура, спорт	5	12,8
Інші	3	7,7
Разом	39	100

Джерело: узагальнено та доповнено автором за [3]

Представлена статистична інформація вказує на незначний, частково негативний, досвід використання інструментів ДПП в Україні, коли більшість проектів не виконуються, а окремі завершувалися ще на початковій стадії. Суттєвими перешкодами для ефективного і широкого запровадження ДПП в Україні фахівці визначають: суперечливість законодавства та його невідповідність економічним реаліям; складність і бюрократизованість процедур (що в умовах наявних корупційних ризиків заважає ефективному використанню інструментарію ДПП); невпорядкованість та обмеженість тарифної політики, практика короткострокового бюджетування; незацікавленість центральних органів виконавчої влади та місцевих органів самоврядування у переданні частини своїх повноважень приватному сектору; відсутність дієвих гарантій для приватного сектору під час реалізації проектів у рамках ДПП; високі політичні ризики (під час виборів постає питання тарифів, а також повернення об'єктів ДПП до комунальної власності) [2].

Проте, перелік пріоритетних сфер для застосування інструментів державно-приватного партнерства, визначених законодавством в Україні, є досить широким, що дозволяє максимально використовувати наявні ресурси територій, розвивати їх можливості і спроможність та вирішувати значну частину питань економічного, соціального, екологічного розвитку регіонів, це: пошук, розвідка родовищ корисних копалин та їх видобування; виробництво, транспортування й постачання тепла та розподіл і постачання природного газу; будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури; машинобудування; збір, очищення та розподілення води; охорона здоров'я; туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт; забезпечення функціонування зрошувальних й осушувальних систем; поводження з відходами; виробництво, розподілення та постачання електричної енергії; управління нерухомістю; надання соціальних послуг, управління соціальною установою, закладом; виробництво та впровадження енергоощадних технологій; будівництво та капітальний ремонт житлових будинків; надання освітніх послуг і послуг у сфері охорони здоров'я; управління пам'ятками архітектури та культурної спадщини [1].

Вибір інструментів регіональної політики, в тому числі і державної підтримки розвитку територій, має розроблятися і впроваджуватися з урахуванням індивідуальних національних й регіональних особливостей та отримання максимального ефекту від їх реалізації.

Використання інструментів ДПП дозволяє досягти соціально важливих і економічно вигідних цілей, залучити позитивний досвід приватного сектору і додаткові інвестиційні ресурси для розвитку регіонів, ефективніше використовувати наявні територіальні ресурси в усіх сферах соціально-економічного розвитку, створити умови для забезпечення функціонування суспільно значущих об'єктів (підприємства комунальної сфери, громадський транспорт, автомобільні дороги, аеропорти, інші), експлуатація яких потребує значних ресурсів, ефективніше розвивати соціальну (охорона здоров'я, освіта,

збереження культурної спадщини) і екологічну сфери (захист навколишнього середовища, енергозбереження, зелений туризм тощо).

Зважаючи на основну мету співпраці в рамках ДПП, а саме поєднання потреб, ресурсів і можливостей державного та приватного секторів для взаємної вигоди, а також різноманіття видів, форм і сфер застосування ДПП роблять цей інструмент актуальним для вирішення більшості завдань регіонального розвитку на основі використання наявних на території ресурсів, від створення й розвитку інфраструктури до розроблення й упровадження нових перспективних технологій.

Використана література:

1. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.

2. Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н., Чорній Л., Глібіщук Я. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування: практич. посіб. Центр громадської експертизи на замовлення проекту міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), який упроваджує Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/603/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_3.pdf.

3. Сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=196d3373-eb07-4834-a61e-b3608f28eb22&title=SutnistD>.

4. Ukraine: Private Infrastructure Projects. The World Bank & PPIAF. URL: <https://ppi.worldbank.org/en/snapshots/country/ukraine>.

5. World PPI Database. URL: <http://ppi.worldbank.org/snapshots/country/Ukraine>.

Вибір показників для визначення проблем сталого розвитку регіонів в Україні

Семигуліна І. Б., молодший науковий співробітник

*Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
isemigulina@i.ua*

Система часткових показників, що використовується в різних наукових працях, є широкою і залежить від теми дослідження тих чи інших проблем регіонального розвитку.

Загальною ознакою для всіх показників є їх відповідність певним принципам [4]:

- дані мають бути доступними в регіональному розрізі;
- показники мають бути однаковим для всіх регіонів країни;
- система показників має бути прозорою та чітко ідентифікувати проблеми регіонального розвитку;
- аналіз і оцінка показників повинна виявляти проблеми регіону, які потребують підтримки для їх вирішення та стимулювання розвитку;

- результати оцінки проблем розвитку регіону повинні впроваджуватися у практичну діяльність з формування інструментів підтримки регіонального розвитку.

Перелік часткових показників, які доволі часто використовуються в наукових працях для оцінки проблем економічного, соціального, екологічного розвитку регіонів представлений в табл. 1.

Таблиця 1

**Часткові показники для оцінки проблем розвитку регіонів,
представлені в наукових працях**

Види показників	Автор / джерело														Разом	
	М. З. Згуровський	О.В.Тур	І.В. Ярошенко	Ш.А.О. Омаров	О.М. Крупа	О.Ю. Бобкова	О.А. Гейман	О.В. Козирева	Т.О. Мощицька	О.О. Вещипан	І.Я.Тибінка	К.Кудаб-Бонк	А. Прокопюк	Р.Р. Білик		М.В. Максимчук
Економічний розвиток																
ВРП			+	+		+	+	+				+	+	+	+	9
Промислова продукція	+	+	+		+			+	+	+	+		+	+	+	11
Сільське господарство		+	+		+				+	+			+	+		7
Будівництво										+			+	+		3
Капітальні інвестиції		+		+		+		+		+	+	+	+	+	+	10
Витрати на НДР	+			+				+						+		4
Торгівля		+								+	+			+		4
Послуги		+			+			+	+							4
Доходи бюджету		+		+	+				+							4
Експорт товарів							+				+	+		+		4
Імпорт товарів											+	+		+		3
Іноземні інвестиції				+	+					+		+		+		5
ІСЦ														+		1
Інші	+	+		+	+		+		+	+	+	+		+		
Соціальний розвиток																
Щільність населення		+	+						+						+	4
Доходи населення		+	+	+	+	+		+	+		+	+		+		10
Безробіття	+	+	+	+	+		+		+		+	+	+	+		11
Міграція		+						+						+		3
Заробітна плата						+				+	+	+		+		5
Зайнятість				+								+		+	+	4
Населення		+			+		+		+			+		+	+	7
Інші	+	+		+	+	+		+	+	+		+		+	+	
Екологічний розвиток																
Забруднення повітря	+		+	+												3
Забруднення водних ресурсів	+		+	+												3
Поводження з відходами	+															1
Інші														+		1

Джерело: укладено автором за даними [1, 2, 3, 4]

В окремих випадках, для ідентифікації проблем регіонального розвитку, пропонуються граничний рівень або порогові значення показників, наприклад:

на основі порівняння значень із середніми показниками по країні; із середньоєвропейськими показниками або їх групуванні за критеріями; на досягненні макроекономічних прогнозів за певний період.

Для визначення рівня впливу показників як між собою, так і в цілому, на регіональний розвиток, використаний лінійний коефіцієнт кореляції, розрахований з використанням пакету прикладних програм Statistica 8.0. За результатами побудованої матриці вибрані показники, що мають високий рівень зв'язку із показником ВРП (відносне або темпове його значення), який характеризує загальну картину розвитку регіону.

Наявність економічних проблем розвитку регіону характеризують показники: питома вага капітальних інвестицій в ВРП (значення коефіцієнту кореляції становить 0,67), індекс промислової продукції (0,93), індекс продукції с/господарства (0,70), індекс будівельної продукції (0,69), питома вага витрат на НДР в ВРП (0,68). Соціальні проблеми характеризують показники: рівень безробіття (0,73), наявний дохід на одну особу (0,98), щільність населення (0,87), міграційний приріст населення (0,67). Екологічні проблеми розвитку території характеризують показники: викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря (0,87), забруднення зворотних вод (0,72), утворення відходів (0,67).

Аналіз вибраних економічних, соціальних, екологічних показників дасть змогу визначити стан сталого розвитку регіонів та виокремити проблеми, що потребують вирішення (рис. 1).



Рис. 1. Групування показників для визначення проблем сталого розвитку регіонів в Україні (авторська розробка)

Визначення проблем сталого розвитку регіонів (рис. 1) передбачає комплексну оцінку за ознаками (компонентами) «Економічний розвиток»,

«Соціальна стабільність», «Екологічна захищеність» та частковими показниками в їх складі.

Представлена система часткових показників для оцінки проблем сталого розвитку за ознаками (компонентами), враховує норми відповідності загальній методології їх побудови у вітчизняній та закордонній статистиці, потребу місцевих органів влади у якісній та оперативній інформації, відповідність цілям, завданням та методам управління регіональним розвитком.

Узагальнення представлених вище положень, дає змогу запропонувати методичний підхід до визначення проблем сталого розвитку регіонів.

Використана література:

1. Згуровський М. З., Акімова О. А., Болдак А. О. та ін. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти /під керів. М. З. Згуровського. Ч. 2. Україна в індикаторах сталого розвитку. К. : НТУУ «КПІ», 2010. 216 с.
2. Гейман О. А. Нелинейность экономики и неравномерность развития регионов : монография. Х. : ФЛП Либуркина Л.М.; ИД «ИНЖЭК», 2009. 428 с.
3. Діяльність спеціалізованих вчених рад. Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України. URL: <http://ird.gov.ua/ird01/p1076>.
4. Електронна бібліотека НДЦ ІПР НАН України. URL: <https://ndc-ipr.org>.

Принципи стратегічного менеджменту

Сіденко В. С., здобувач вищої освіти 2 курсу, магістр,
спеціальності «Економіка» Державного біотехнологічного університету
Смірнова П. В., к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнесу
Державного біотехнологічного університету
pvsmirnova7@gmail.com

У літературі є низка визначень та тлумачень поняття «стратегічний менеджмент». Як вдало зазначає М. Колісник, «про терміни не сперечаються, про них домовляються, і не так важливо як буде названо той чи інший об'єкт». Тому під стратегічним менеджментом розуміємо вид управління, який має складну внутрішню структуру, що дає можливість підвищити рівень виживання підприємства та віднайдіння балансу інтересів зацікавлених груп.

Доцільно виділити такі принципи стратегічного менеджменту:

Послідовність – під час виконання цього принципу варто пам'ятати, що «все й одразу» не існує. Для того, щоб досягнути будь-яких цілей, потрібно розробити та виконати низку поступових заходів. Заходи, які виконуватиме підприємство, повинні бути впорядкованими в часі та просторі, тобто потрібно визначити послідовність кроків для формування або зміни параметрів системи – стратегічного менеджменту.

Довершеність – часто менеджери та підприємці задовольняються напіврезультатом замість отримання максимального ефекту. Тобто цілі в стратегічному менеджменті повинні бути максимальними і в жодному разі менеджмент підприємства не може дозволити собі перерву у процесі

досягнення цих цілей, оскільки високий рівень ефективності можливо отримати, докладаючи всіх зусиль протягом формування та реалізації стратегій. Наприклад, актуальна на сьогодні ідея децентралізації часто проводиться не до кінця і не має своєї довершеності. Внаслідок частково проведеної децентралізації з'являються нові рівні управління, і організаційна структура управління стає менш повороткою і гнучкою. З цим принципом тісно пов'язаний наступний принцип.

Ефективність – один з найважливіших принципів стратегічного менеджменту. Всі дії чи бездіяльність системи менеджменту підприємства доцільно розглядати з позиції отриманих результатів, здійснених затрат. Часто відбувається так, що підприємство реалізує стратегію для досягнення встановлених результатів із значними затратами, які в остаточному випадку не покриваються рівнем отриманих результатів. Дотримання принципу ефективності в стратегічному менеджменті дуже залежить від готовності ризикувати.

Ризик не загроза, а можливість – ризик на практиці в управлінських системах за своїм значенням розглядають здебільшого як фактор недоотримання бажаних результатів. Однак потрібно пам'ятати, що суб'єкти ринку працюють в однакових ринкових умовах, і відповідно зміни у довкіллі, що породжують ризик, практично однаковою мірою впливають на усіх учасників ринку. І той, хто виявиться найспритнішим, розробивши інструменти стратегічного менеджменту, які дадуть змогу використати зміни на свою користь, отримає надприбутки.

З іншого боку, виникають ситуації, коли результат реалізації управлінських рішень з часткою економічного ризику перевищує заплановані чи очікувані показники. Внаслідок додаткових надходжень на підприємство залучаються нові ресурси та фонди, що спричиняє додаткові витрати. Надалі, якщо виявиться, що перевищення надходжень було одноразовим чи короткостроковим, то фонди, які були залучені, «простоюватимуть» без повного використання їх можливостей. Як наслідок нерідко сьогоднішні надприбутки перетворюються у майбутні значні збитки. Таке перевищення, особливо в діяльності вітчизняних підприємств, вимагає розроблення адекватних інструментів і політики управління підприємством за нестандартних ситуацій. У ситуації ризику важливо уникати управлінських рішень, які спричиняли б значні коливання як у позитивний, так і в негативний бік.

Отже, всі елементи стратегічного менеджменту, на наш погляд, повинні відповідати таким принципам.

Системність – стратегічний менеджмент через свою складну структуру складається з безлічі елементів, між якими існують незалежно від середовища причинно-наслідкові зв'язки. Тому зміна одного із елементів стратегічного менеджменту спричинить порушення його структури, а отже, певні зміни відбудуться і в інших елементах управління підприємством. Цей принцип передбачає, щоб усі елементи були взаємоузгодженими, а також і комплекс стратегій. Наступний принцип доповнює цей в аспекті узгодженості цілей, завдань, стратегій та інших елементів стратегічного менеджменту.

Цілеспрямованість – цей принцип покликаний віднайти баланс інтересів усіх зацікавлених груп за допомогою узгодження їх власних цілей під час загальнокорпоративного цілепокладання, розроблення стратегій та оцінювання отриманих результатів.

Унікальність – сьогодні, враховуючи розвиток ринку, високий рівень конкуренції, необхідним принципом стратегічного менеджменту є його ідентифікація за своєрідними та властивими тільки йому критеріями та ознаками. Загальні підходи, принципи та інструменти стратегічного менеджменту не є універсальними для кожного суб'єкта ринку, і при імплементації їх потрібно враховувати специфіку суб'єкта.

Гнучкість – зрозуміло, що довкілля є динамічним і для успішної реалізації задуманого доцільно формувати систему стратегічного менеджменту так, щоб вона легко могла адаптуватися до змін. Деякі практики стверджують, що така гнучкість необхідна і природно може бути досягнута на малих підприємствах, а великі, враховуючи їх внутрішній потенціал, здатні часто самостійно формувати зміни у довкіллі. Однак варто з цим не погодитись, зважаючи на те, що сьогодні динамічність є однією із найважливіших ознак успішності бізнесу. А гнучкості можна досягнути за допомогою децентралізації.

Резерви підвищення доходів від операційної діяльності підприємства

Шевчук В. А., здобувач вищої освіти 2 курсу, магістр, спеціальності

«Економіка» Державного біотехнологічного університету

Бугріменко Р. М., д.е.н., доцент кафедри економіки та бізнесу

Державного біотехнологічного університету

bugrimenkorm@gmail.com

В умовах жорсткої конкуренції, бурхливого зовнішнього оточення, змінення місць стихійної торгівлі, пріоритетним напрямом діяльності для підприємств торгівлі повинно бути спрямування на виживання. Виживання в цих умовах стає більш актуальним, ніж отримання прибутку, але це не означає, що підприємство може бути збитковим.

Таким чином політика управління доходами повинна бути підпорядкована виконанню цього напряму діяльності за умови забезпечення мінімального прибутку, оскільки саме прибуток є джерелом власних коштів для розвитку підприємства, збільшення доходів у майбутньому та забезпечення його конкурентоспроможності.

Розробка стратегії управління доходами передбачає:

- створення інформаційної бази для прийняття управлінських рішень;
- проведення політики отримання доходів, вибір інститутів та важелів її реалізації;
- розробка прогнозу можливих варіантів отримання доходів за видами діяльності та їх експертиза щодо можливості реалізації;
- проведення аналізу обсягу та складу отримання доходів;
- проведення аналізу чинників, які визначають їх розмір та рівень;

- проведення аналізу достатності отримання доходів для забезпечення самофінансування розвитку підприємства;
- формування оптимального варіанту плану доходів підприємства.

Резерви збільшення операційних доходів підприємства торгівлі можна поділити на резерви від основної (торгівельної) діяльності та резерви від інших видів діяльності.

Розмір доходів підприємства торгівлі, які отримуються від реалізації товарів залежить від кількості реалізованих товарів, ціни їх закупівлі та ціни реалізації. Відповідно, основними резервами доходів є:

- підвищення ціни реалізації товарів;
- зниження ціни закупівлі товарів;
- зростання обсягів реалізації товарів.

Деякі групи резервів між собою взаємозв'язані. Так, підвищення ціни реалізації товарів може призвести до зменшення попиту на них, а також, до зменшення обсягів їх реалізації, і навпаки.

Зниження ціни закупівлі товарів може бути досягнуто підприємством за рахунок наступних факторів:

- скорочення кількості посередників при закупівлі товарів (цей резерв є для підприємства одним з найбільших, оскільки воно реалізує товари тривалого строку зберігання та має досить великі складські площі. Головним обмеженням для підприємства тут є обмеженість обігових коштів);
- використання системи цінових знижок при закупівлі партій товарів; закупівля окремих товарів за кордоном, особливо в умовах сприятливого співвідношення курсів національної та іноземної валют;
- закупівля товарів на сезонних розпродажах.

Підвищення ціни реалізації товарів для підприємства торгівлі можливе при:

- здійсненні ефективної цінової політики підприємства на споживчому ринку;
- скороченні частки товарів, які реалізуються за регульованими цінами в рамках окремих асортиментних груп;
- використанні сприятливої торговельної кон'юнктури в окремі періоди року;
- розширенні продажу товарів у період, попередній початку сезону;
- експорті конкурентноздатних товарів з урахуванням співвідношення курсів національної та іноземної валюти.

Цінова політика є не тільки однією з головних складових системи управління доходами підприємства торгівлі, але і найважливішим механізмом, що забезпечує значні пріоритети його економічного розвитку. Вона істотно впливає на обсяги господарської діяльності підприємства торгівлі, формування його іміджу у покупців, рівень фінансового стану.

Таким чином, при ціноутворенні по попиту, ціна призначається на основі витрат і піднімається до рівня, який, на думку продавця, готовий заплатити покупець.

Відсутність чітко визначеної цінової стратегії сприяє непевності в прийнятті вирішень у цій області різноманітними службами підприємства (якщо воно має складну структуру), може призвести до неузгодженості цих рішень і мати наслідком послаблення позицій підприємства на ринку, втрати у доході і прибутку.

В сучасних умовах значним резервом доходів підприємства є збільшення обсягу товарообороту та оптимізація товарного асортименту підприємства.

Динамічність зміни обсягу та структури споживчого попиту обумовлює необхідність постійного здійснення стратегічного регулювання асортиментної структури товарообороту на основі використання концепції маркетингу.

Таким чином, ефективність провадження на підприємстві асортиментної політики повинна враховувати такі чинники: наявність у магазинах різноманітних товарів; сталість і гнучкість асортименту, його відповідність змінам попиту і сезонним коливанням; раціональне розміщення товарів у магазинах та узгодженість асортименту.

Інноваційні підходи до стратегічного планування розвитку територій в Україні на засадах смарт-спеціалізації

Ярошенко І.В., к.е.н., завідувач відділу Науково-дослідного центру
індустріальних проблем розвитку НАН України,
iyaroshenko@i.ua

Розширення напрямів стратегічного планування на основі ІТ-технологій що стрімко розвиваються, використання яких в управлінні територіальним розвитком сприяє зростанню комфортності проживання, розширенню можливостей територій та спрощенню доступу населення до всіх важливих послуг, знайшли відображення в прийнятих змінах до Порядків розроблення державної та регіональних стратегії розвитку в Україні [3] на засадах смарт-спеціалізації.

Смарт-спеціалізація розглядається як підхід, що передбачає аргументоване визначення в рамках стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних територіальних переваг та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні [3]. Під інноваційним потенціалом мається на увазі сукупність наявних у регіоні інтелектуальних, трудових, технологічних, науково-виробничих ресурсів з відповідним інфраструктурним забезпеченням, які за умови їх ефективного використання (поєднання) сприяють прийняттю та впровадженню нових технологічних рішень.

Впровадження смарт-спеціалізації у стратегічне планування територій (регіонів, міст, громад тощо) направлене на:

- забезпечення їх сталого розвитку;
- підвищення ефективності управління інноваційними процесами;
- створення сприятливого середовища для здійснення інноваційної діяльності;
- підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності;
- запровадження системної державної підтримки розвитку інновацій.

Розроблення проектів Стратегії і планів заходів на засадах смарт-спеціалізації передбачає дотримання таких принципів, як [3]:

- інноваційна спрямованість – визначення окремих напрямів та завдань з метою прийняття та впровадження нових технологічних рішень у певних видах економічної діяльності з урахуванням інноваційного потенціалу територій;

- відкритість – залучення зацікавлених представників підприємництва, науково-дослідних установ, закладів вищої освіти та громадських об'єднань до процесу розроблення та реалізації;

- паритетність – створення рівних можливостей для висловлення позицій зацікавлених сторін та забезпечення максимального врахування їх інтересів під час розроблення та реалізації;

- координація – взаємозв'язок та узгодженість довгострокових стратегій, планів і програм розвитку на всіх рівнях управління;

- доповнюваність – забезпечення взаємозв'язку науки, освіти, виробництва, фінансових ресурсів щодо розвитку інноваційної діяльності;

- диверсифікація – можливість створення нових видів економічної діяльності у визначених галузях економіки;

- вузька спеціалізація – обмеження переліку видів економічної діяльності, вибір яких обумовлений перспективними можливостями та які провадитимуться на внутрішньому та зовнішньому ринку.

Визначення сфер смарт-спеціалізації здійснюється у процесі відкритого обговорення за участю всіх представників громади (урядовців, бізнесу, населення тощо). Стратегічна ціль стратегії, що визначається на засадах смарт-спеціалізації, передбачає інноваційний розвиток пріоритетних видів економічної діяльності території та підвищення рівня її конкурентоспроможності [5].

Критеріями, які використовуються для визначення сфер смарт-спеціалізації території, є:

- наявність ресурсів (активів) та спроможності (потенціалів);

- потенційна здатність до диверсифікації галузей економіки за рахунок розробки конкурентоспроможних кластерів, розвитку міжгалузевих зв'язків або інших видів економічної діяльності;

- наявність або прогнозована спроможність досягти високої концентрації підприємств, у тому числі шляхом створення інноваційних систем колективних зусиль на основі державно-приватного партнерства;

- місце та роль території на міжнародному та внутрішньому ринках [2].

Актуальним, наразі, є впровадження смарт-спеціалізації у стратегічне планування розвитку розумних міст, що активно розвивається у світі.

Зростання населення призводить до серйозних проблем в управлінні містом: потребують додаткового вирішення питання транспортного обслуговування, енерго-, тепло-, водопостачання, поводження з побутовими та іншими відходами, медичного обслуговування, соціального забезпечення тощо. Критично важливою стає якість управління містами і їх розвитком, і особливо це відчувається в країнах, що розвиваються, внаслідок відсутності у них необхідного досвіду, фінансових ресурсів і кваліфікації.

Таким чином, проблема пошуку підходів до оптимізації системи управління містами, особливо в країнах, що розвиваються, створення та впровадження нових інноваційних механізмів побудови відкритих, безпечних, життєздатних і стійких населених пунктів набула глобального характеру.

Завдання трансформації міст в розумні і стійкі увійшли в сімнадцять Цілей Сталого Розвитку, затверджених Організацією Об'єднаних Націй в рамках Стратегії Сталого Розвитку до 2030 року [4].

Визначені завдання спрямовані на створення комфортних умов проживання та забезпечення високої якості життя в містах сьогодні і на майбутнє. Основою для вирішення завдання побудови розумного і сталого міста є поліпшення системи стратегічного планування та управління змінами.

Визначення напрямів розумної спеціалізації міста полягає у виявленні його унікальних функцій і активів, підкреслення конкурентних переваг і зосередження уваги всіх зацікавлених сторін на баченні майбутніх досягнень.

Метою розумної спеціалізації є оптимальне використання потенціалу території через ефективніше пристосування науково-освітніх напрямів розвитку до конкретних соціально-економічних умов [1].

Впровадження розумної спеціалізації для розвитку міста передбачає широке використання сучасних технологій задля поліпшення ефективності кожного аспекту його функціонування і підвищення якості послуг, які воно пропонує своїм мешканцям [5].

Важливість економічного фундаменту для рівня розвитку будь-якої території (регіону, міста, громади тощо) робить актуальним акцентування уваги на виявленні особливостей розвитку певних секторів економіки, розвиток міжгалузевих зв'язків та їх загальний вплив на інші сфери життєдіяльності суспільства. Враховуючи, що економічний потенціал території полягає не тільки у високотехнологічному або науково-дослідному виробництві, в процесі визначення стратегічних напрямків розвитку розумного міста доцільно враховувати загальну важливість послуг, а також поєднання нових видів діяльності з існуючими традиційними секторами для їх оновлення та досягнення більшої доданої вартості [4].

Використана література:

1. Бжуска Я., Пика Я. Розумна спеціалізація регіону. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 749 : Логістика. С. 362–366.

2. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : Наказ Мінрегіону від 31.03.2016 р. № 79. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.

3. Про внесення змін до порядків, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. №931 і 932 : Постанова КМУ від 14 листопада 2018 р. № 959. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.

4. Розумні міста: чи можливі вони в сучасній Україні. URL: <http://www.kuluar.com.ua/2016/01/28/rozumni-mista-chy-mozhlyvi-vony-v-suchasnij-ukrajini/>.

5. Ярошенко І. В., Семигуліна І. Б. Методичні підходи до стратегічного управління розвитком територій в Україні на основі застосування елементів розумності. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С.103–110.

СЕКЦІЯ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Marketing impact on popularity of video content in Ukraine in 2021

Bidenko M., Student at the Department of International Economic Relations,
Business and Management, Ukrainian-American University Concordia
maksym.bidenko@uacu.edu.ua

Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral Economics
department, «KROK» University
bielovaoi@krok.edu.ua

These days, user interest in video content is directly proportional to the growth of video marketing. According to research by MarTech-agency new age for 2021, the video ad format has grown by 29% and ranks second in terms of growth among digital advertising. The reason for this is the current pandemic situation and economic factors [1, 2].

The most popular video hosting in Ukraine is YouTube, as well as streaming platforms like Rezkа.ag, MEGOGO, Sweet.TV, etc. Also, the social network TikTok, whose audience has grown 5 times since the beginning of 2020, ranks 5th in marketing planning due to 30% coverage [3].

Video is one of the most effective digital marketing and audience engagement tools. Video content formats generally includes:

- 1) video description is a video about all the qualities of a product that increase conversion;
- 2) demonstration – for example, a video on the website of clothing stores with a demonstration of goods on a model;
- 3) expert review – affects the increase in trust (especially relevant for niche products).

The above formats and methods of creating video content are the starting engines for: increasing brand awareness, increasing customer loyalty and trust, attracting targeted traffic to the site.

Video marketing strategy include next stages:

1. Analysis of target audience and its preferences;
2. Analysis of the current situation;
3. Audit of the channel and videos – analysis of the optimization of videos;
4. Analysis of competitors and trends;
5. Conclusions;
6. Creation of a creative concept;
7. Content plan media plan.

Emerging trends in video marketing nowadays include: Interactive content and Consistent storytelling. Thus, Interactive content in the main trend of this trend is based on online experience and introducing new interactive techniques that were not previously known to the user. This allows you to showcase your brand's personality and strengthen your connection with your audience. On the other hand, Consistent storytelling – the story of the brand, in other words, the consistent story of the

product, arouses more interest from the user, as it creates an «illusion» of involvement in the life of the brand.

This trend can be seen in YouTube statistics that 74% of users remember consistent ads better. Also Vertical content must be mentioned, because the completion rate for vertical videos is 90%.

The task of content critters is to create content in a convenient format for the user, which will increase audience engagement. Shoppable video is also rather popular. This trend can help increase brand awareness, attract new audiences, capture leads and increase sales, as there is a deep user interaction with the brand in this method.

Some statistics on video marketing can be analyzed to prove mentioned above:

1) 80% of marketers say video content helped increase website traffic and generate leads;

2) 88% of users spend more time on sites with video content;

3) 55% of buyers on the site make purchases using video content posted on the site.

Thus, summing up all the above materials, we understand that video is a very useful and working tool in marketing. With its help, targetologists achieve a higher CTR, accordingly, advertising works better than it would be just a photo-creative. This marketing tool is used by a large number of world famous companies. Video creative is able to convey more information and lure a potential client to buy an advertised product or thing.

References:

1. On general advertising. URL: <https://sostav.ua/publication/videomarketing-2019-2020-statistika-tsifry-i-trendy-84311.html>.

2. On video-advertising in Ukraine. URL: <https://ain.ua/2021/05/31/medijnaya-reklama-2021-newage/>.

3. Video-marketing statistics. URL: <https://mmr.ua/show/videomarketing-2021-statistika-po-platformam-i-glavnye-trendy-v-industrii>.

Factors affecting consumer's online shopping buying behavior: International overview

Ghareaghaji M. K., Student at the Department of International Economic Relations, Business and Management, Ukrainian-American University Concordia
mehdi.ghareaghaji@uacu.edu.ua

Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral Economics department, «KROK» University
bielovaoi@krok.edu.ua

In today's world, everything depends on the Internet, from business and social interaction to shopping and education. After the outbreak of the COVID-19 and the onlineization of Universities, even education became more dependent on the Internet. 20 years ago, the Internet was just source of information and people just used as the

source for information sharing but nowadays it has become an essential human need and life is somewhat impossible without it. Moreover, changing people's personal lifestyles has led the people to use and do the things from internet instead of traditional way, which was limited, time consuming, difficult and expensive.

Online shopping is the activity of buying or purchasing good or services over the internet, or it can be a process of purchasing goods and services directly from a seller without any intermediary. Several years ago, people had to spend a lot of time to buying product from shops. Limited of products, services and time, as well as physical fatigue, etc., made shopping a difficult and tedious process but online shopping has solved all these problems due to providing a wide platform where customers are faced with a wide variety of products and services and can compare the product or service with deal of other intermediaries and also choose one the best deals for them.

The digital population worldwide as of January 2021 is almost 4.66 billion people who are active Internet users worldwide – 59.5 percent of the global population. Of this total, 92.6 percent (4.32 billion) accessed the Internet via mobile device and China, USA and India have the highest digital population in the world [1]. This statistic shows that the number of Internet users is increasing every year and many people are going to make their purchases online in the next few years.

If we want to name the factors that make people use online shopping instead of traditional, it can be said that there are many factors that make people feel more comfortable than traditional shopping by online, including: much easier, much faster, much cheaper, more accessible, product comparability, variety and breadth of the product and user friendly which are the prominent factors that have increased the consumer's interest in online shopping. Although online shopping is very popular, many people still think that online shopping can be unreliable and don't have enough trust. Lack of the trust is one of the disadvantages of online shopping, which is due to the seller and buyer not facing each other.

As we know, customer trust in a product or service is associated with loyalty and when this trust is not established, the seller cannot expect the customer to buy again because seller not been able to develop trust with the customer. On the other hand, online retailers such as Amazon, Alibaba, Flipkart and etc., have also created and offered many offers along with attractive discounts which increases the traffic to their sites. These sites have been able to gain the customer's trust and confidence and become online shopping giants by offering quality product, fast and easy platform for customers, fast service and 24/7 response, as well as offering a wide variety of products that everyone around the world can use their service.

In addition to not trusting customers and not knowing online shopping is safe, it also has some disadvantages like:

- 1) having an internet connection and having a device (electronic gadgets) to setup and buy such as computer and mobile. So considering the low level of people in the society who do not have the ability to have mobile phones or laptops because it required extra money for arranging these two things and people who are not literate

in online shopping, it can be understood that apart of the society cannot afford online shopping because of this;

2) when we do not purchase goods after searching it online then it results in wasting of time. Sometimes the issue of diversity causes confusion and the customer cannot make the right decision which product wants and after hours of searching, finally leaves the internet without a choice and as a result wastes a lot of time;

3) choosing the wrong product means that when we order the wrong product, it takes time in reverse pickup, replacement and refund process;

4) online shopping in many countries has no delivery or does not work with those countries like Iran. Iranians cannot buy from Amazon, Alibaba, Flipkart or any other shopping sites outside of their country and also their bank accounts do not work outside of their country.

A lot of research has been done to find the answer to the questions of «what makes customers buy from Internet» and identifying the driving factors which affect consumer's online shopping behavior, what drive consumers to buy online.

According to research there are 6 main factors that affect consumer's online shopping buying behavior. These factors are: Perceived risk (a very large percentage of people in the community are afraid of online shopping and do not prefer online shopping because they think that their account information will be leaked and others will want to withdraw money from their account); Perceived ease of use and usefulness (many people prefer traditional shopping to online shopping because they think that traditional shopping is convenient, easier than online shopping which is complex and time-consuming); Economic factors (service provided by sites or seller. Three statements have been found on this factor, all of which were interlinked. There are Easy refund and return policy, Prefer online shopping. It is easy to say that people only buy from sites that have a good reputation and services such as Amazon and Alibaba and If online prices are lower than actual price they purchase the product or better to say they can trust and buy from these sites after comparing prices); Experiences (is one of the factors that people do not go to online shopping is that either they or someone around them has not a good experience with online shopping and this previous experience has made the customer lose trust in all online shopping sites); Availability of products information (these factors make online shopping not as comfortable and secure as traditional shopping because the customer wants to have a lot of information about the product. they want to buy but many sites offer only a little information about the product and it is not enough to convince the customer to buy); Availability of products (lack of trust due to not seeing and touching the product is another factor that customers cannot trust online shopping).

The world today is completely dependent on the internet, and not having access to the internet or not knowing how to use it, makes it impossible to do many things. Shopping is one of the things that can be done online today. Online shopping is the activity of buying or purchasing good or services over the internet. Many people find online way very convenient, fast and safe and some of them find it unreliable, time consuming and expensive and because they cannot see and touch the product, they cannot trust the online shopping. Some of them have a bad previous experience with

buying online or the product was sent wrong, the product was different from the product on the Internet it was more expensive or even was an internet scam, they no longer want to buy online. Online shopping platforms such as Amazon, Alibaba, Flipkart and etc., have been able to capture the majority of online shopping on the internet by creating a secure environment, expanding product diversity and providing fast and free services and good customer – oriented service. These sites, by solving many issues that customers could not trust online shopping and building fame and confidence were able to become major bugs of online shopping.

It is expected that in the next few years all human daily work will be done through the internet and online sellers can gain people's trust by building reliable platforms and better services.

References:

1. How many people use the Internet via mobile devices. URL: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/#:~:text=How%20many%20people%20use%20the,the%20internet%20via%20mobile%20devices.>

The importance of social media promotion and ways of its implementation
Horbachova O., Student at the Department of International Economic Relations,
Business and Management, Ukrainian-American University Concordia
oleksandra.horbachova@uacu.edu.ua

Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral
Economics department, «KROK» University
bielovaoi@krok.edu.ua

For any business today, a social media presence is essential. Social media in marketing has become the perfect communication tool to build and engage community, acquire new customers and increase traffic to site of any company.

To make marketing or advertising campaigns more effective, advertising on social media or publishing sponsored content allows to company's management to customize actions to distribute promotional content to different networks.

There are some tips on how to choose the right social media for company's advertising campaigns according to company's marketing goals.

First of all, company should answer the question – «why to advertise on social media?». As the number of social platforms and the number of users grows, it becomes very difficult to achieve visibility organically. Various algorithms limit visibility, forcing brands to pay to be visible to consumers and to attract new customers. As of early 2019, the estimated reach is about 2% of a brand's natural page subscribers. Therefore, it becomes important for brands to consider advertising on social media to become more visible than competitors and attract new leads.

Second, company should identify the right target and define its segments. In order to start implementing a good strategy, company need to define target audience and identify its various segments. Indeed, segmentation allows company to

personalize different materials such as the offer, the message and the tone used. The messages will not be the same depending on the socio-demographic profile of company's customers and potential customers, where they live, their needs and expectations. To help you identify your persona (an imaginary persona representing a target group or segment), you can

Third, company should implement a CRM: The data company collect from its sales and customer service department will give to the company a wealth of information.

Forth, contact market research companies should be provided. For example, company can use the Facebook audience insights tool: the interactions of people who follow your page will let company know what content they liked, commented on and shared. Company should analyze online communication tools, if it has one. This will allow to find out what people are asking about and tailor company's messages accordingly. Once company had identified the audience, it can be segment. The segments correspond to the different audiences that company will target in digital campaigns.

Facebook's advertising tool allows to create «similar audiences», meaning audiences that are similar to customers or subscribers. Company can target former customers or visitors to its site who haven't yet made a purchase, and set up a retargeting campaign (a campaign that allows to re-target people online who have reviewed the site or product list without first making a purchase or submitting a form). Then it is a need for defining company's goals and choosing the most appropriate platforms.

It should be mentioned, that social media advertising campaigns are based on specific goals. The campaign will not be the same if company is just starting out in the market, if company want to get new subscribers to its page, if company want to acquire new leads or if company want to convince potential customers to return to its page after their first visit.

Depending on company's goals, company can choose the ideal platforms and tailor the targeting of company's campaigns according to established marketing strategy:

Facebook is known for its effectiveness in running campaigns with very precise targeting criteria and attracting new visitors. Facebook ad management is very easy to use.

LinkedIn ads, LinkedIn's advertising campaign tool, has many advantages, such as advanced targeting options, a wide selection of ads, flexible budget management, a lead generation tool and, finally, a tracking and analysis tool to measure campaign performance.

The Instagram platform is very relevant for certain purposes because of its young and very influential user base, which is constantly growing. This social network is the fastest growing in the world. The social platform offers the ability to target campaigns based on reach, ad recall and awareness. However, sponsorship campaigns on Instagram have proven to be more suitable for B2C brands than B2B.

Twitter is less known for its ads, but is a powerful lever for reaching audiences, building awareness and increasing the value of your business. Twitter ads are very effective in attracting your leads and customers at minimal cost.

The various social networks known and most used for B2B, especially as part of a good inbound marketing strategy, are LinkedIn, Facebook and Twitter.

Choosing the correct platform or combination of them will give a company an opportunity to increase sales.

References:

1. Starostina A. O., Kravchenko V. A., Prigara O. Y., Arosh-Dmitrenko L.O. Marketing : Navchal'nij posibnik. / Za zag.red. prof. Starostinoï A.O. K. : NVP Interservis, 2018. 216 s.

2. Hryshchenko O. F., Niesheva A. D. Sotsialnyi media marketynh yak instrument prosuvannia produktu pidpriemstva [Social media marketing as an enterprise product promotion tool]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, 2013. № 4, pp. 86–97 [in Ukrainian].

Marketing tools that helped Netflix to become the first company in the film and TV industry

Ladyzhenska J., Student at the Department of International Economic Relations, Business and Management, Ukrainian-American University Concordia
julia.ladishenska@uacu.edu.ua

Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral Economics department, «KROK» University
bielovaoi@krok.edu.ua

Netflix has become one of the leaders in the entertainment industry in recent years, changing the way people consume TV content. Today, many of the Oscar-winning films are shot by Netflix and are not shown in theaters. Netflix has radically changed the global film and television industry. Since its founding in 1997, Netflix and the spread of the Internet have profoundly changed traditional forms of film distribution as well as the television industry. From an initial business model based on renting DVDs in the 1990s through the mail system, it has evolved into a large platform for online distribution of movies, series, and documentaries with a presence in 190 countries [1].

When analyzing main tools that helped Netflix to become the first company in the film and TV industry, we can mention next [2, 4, 5]:

1) Offer & Content. The main characteristics of the service are its ubiquity and autonomy from the customer, the consumer chooses what he wants to see when, where, and how. In addition, customers can pause, play and watch content without advertising – this model of viewing is the complete opposite of traditional television, which is funded by advertising brands of advertisers. A variety of content is the center of the value proposition with documentaries, films, third-party TV series, local

and regional content, and own series – alternatives that are distributed through its streaming system in SVOD mode (video on demand).

2) Positioning and communication. Netflix strives to be the best global entertainment distribution service offering original and licensed content. Netflix is one of the brands that has gained the most worldwide exposure in recent years for its strategic policies, business volumes, communications policies, and content offering. Netflix manages to deliver on its core brand promise through an online platform where the consumer can access the best content on the market via streaming. The content they create fosters user engagement and makes it easier to build long-term relationships. An innovative brand that always wants to be one step ahead of the competition by offering its customers the opportunity to live and create their own experiences on the platform.

3) Customers. Netflix understands that the customer is at the center of the brand's actions to meet their basic needs, entertainment, communication, and use of their free time. Netflix's core value proposition is to give the public what they want. They know that their success and consistency depend on the satisfaction of the customers who hire their services. They use algorithms that analyze the browsing habits and attitudes of each registered profile. These algorithms can analyze the type of content that each viewer prefers to see, the time they spend watching it, sudden interruptions (cessation of viewing the program due to boredom or fatigue). All this information helps to decide what content each user likes. in the recommendation lists. At the content marketing level, this data helps the company fully understand its customers and know who they are targeting, which is very useful when creating news and advertising campaigns.

4) Strategy. Netflix clearly states that it is in the content business, offering a wide variety of choices and customization options. Netflix not only offers series and films by other authors (whose licenses it obtains), but its products are increasingly important in its offering. Netflix's marketing strategy is based on content quality and finding what interest's users the most. Content is king in the audiovisual entertainment business today, making it possible to create series and films tailored for their users. The brand ensures its success through a strategic commitment to invest in the purchase and production of high-quality content that is of interest to its customers. Netflix starts its business as a distributor and eventually becomes a producer of its content, which gives it an important competitive advantage and a seal of quality.

5) Marketing. The brand develops marketing investments focused on establishing its global, regional, and local position, adapting to local markets through advertising campaigns and specific communication actions aimed at impact and distribution, where the content of the platform is the main actor. Netflix uses social media in a very active and dynamic way, using a laid-back tone.

The main strength of Netflix is content marketing and branded content. The content offered by the platform is used in all types of non-intrusive communication activities to connect appropriately to the target group. In this way, you can increase your brand awareness and image, as well as activate the promise of a unique and memorable experience.

Netflix uses several customer benefits as a strategy: Netflix continually improves the service it provides with better interfaces, plans, and promotions; extending streaming services to the maximum number of devices; allow users to use Netflix service outside of their country of origin; remove outbound subscriber restrictions offer your customers the ability to have more than one subscriber per user; free month for new subscribers; offer your customers a help and support center online or remotely [3].

Thus, Netflix is the best in its industry. The strategies used by this company are an example of how to analyze the market, customers, competitors, a changing world. Netflix has changed the rules of the TV and film industry and is now a major player.

References:

1. Isabelle Taylor. *A diligent and precise business assessment of Netflix*. 2021. URL: <https://assignmenthelp4me.com/strategic-analysis/netflix.html>.
2. Amelia Moore. *Netflix's Generic Strategy, Business Model & Intensive Growth Strategies*. 2018. URL: <https://www.rancord.org/netflix-business-model-generic-strategy-intensive-growth-strategies-competitive-advantage>.
3. 7 key factors behind success story of Netflix. URL: <https://www.themedialab.me/7-key-factors-behind-success-story-netflix/>.
4. Nandini Sharma. *5 Lessons from Netflix Marketing Strategies Your Business Can Use Today*. 2021. URL: <https://www.business2community.com/marketing/5-lessons-from-netflix-marketing-strategies-your-business-can-use-today-02397489>.
5. Emily Fata (2019) Netflix's Business Strategy: What Your Company Can Learn. URL: <https://www.startingbusiness.com/blog/business-strategy-netflix>.

Success factors of the company's strategy: marketing aspects

Lievina S. O., Student at the Department of International Economic Relations,
Business and Management, Ukrainian-American University Concordia
sofiia.lievina@uacu.edu.ua

Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral
Economics department, «KROK» University
bielovaoi@krok.edu.ua

Every newly born business expects and wants to succeed but in order to break through small competitors to really worthy ones, company need to make a lot of effort. In fact, many entrepreneurs strive every day to become a successful company. It is important to look at the successes and failures of competitors to increase company's chances of success.

So, there are some factors and components that should be introduced into company's business in order to increase the chances of its success [1].

First factor which is a «plan». Initially, the future entrepreneur must create a clear plan and follow it. This plan should include all the main aspects of business development, as well as deadlines. The business plan serves as a roadmap through

which the company grows. A nice business plan must outline all the forecasted costs and potential dangers of every choice an association makes. Business plans are different even around competitors in the same industry. Although all of them have the same essential aspects. It also cases how the company plans to accomplish its goals.

Second factor is «leadership». All successful companies, regardless of their size, need high-quality management, from the very top of the structure to the very bottom. Leaders build interpersonal relationships within the team, set goals for implementation, and maintain the culture of the company. The quality and work of employees are fairly and adequately assessed, and criticism is not violent. A good leader adheres to all the rules of the company and by his example shows his subordinates how to behave and position themselves. Ultimately, good leaders make employees feel valued. Being a bad leader isn't just about making poor decisions for the company. A bad leader can make good financial or marketing decisions, yet lead a team of miserable employees. From failing to empathize with employee's struggles to communicate in an unclear or frustrating manner, bad leaders inspire employees to quit or switch departments left and right.

Third factor is «the risk management». A risk management intern will also help a company to avoid many problems that could arise. The main idea in risk management is to calculate possible risks from the very beginning and remove them, and if this does not work out, then at least minimize their impact on company's business. The main task of risk management is «to reduce the threats from an activity so that harm to the surrounding is minimized» [2].

Fourth factor is «knowing of the customer». Understanding consumers is the crucial element in giving them excellent service which in turn leads to powerful consumer relationships and new deals over warm word-of-mouth recommendation. At the initial stage of the business, the owner must decide who his main clientele is. Age, gender, special characteristics – all this creates a portrait of an average client. It is for this client that the business will produce a product or service.

Surveys, questionnaires, focus groups, and customer data are important in refining exactly what customers a business attracts. There is no such business that can please all people on the planet. The sooner a business forms a picture of its average statistical client, the sooner it will be able to make a big profit.

Company's business should have a clear long-term development plan. With the help of such a plan, it will develop much faster and better because company will know what efforts and where company should put in. It is also very important to know the clientele and hire good management staff. A close-knit team that knows how to work together, and in addition also has a clear visualized plan of what the ideal customer looks like, will almost always achieve success. Thus, company will be able to attract a new wave of customers and stir up the old ones who are already using company's products or services.

In conclusion, it can be mentioned that if company use all the above steps, then the chances of overcoming the obstacles on the way to the success of company's business are very high.

References:

1. We-work. *What makes a company successful*. 2017. URL: <https://www.wework.com/ideas/professional-development/business-solutions/what-makes-a-company-successful-sanfoundry>.
2. Hazardous Waste Management Questions and Answers. *Risk Assessment – Hazard Identification*. URL: <https://www.sanfoundry.com/hazardous-waste-management-questions-answers-hazard-identification/>.

Analysis of the results of the achievement of stability in the pharmaceutical business

Malyi V. V., D.Sc. in Pharmacy, Professor of the Department of Pharmaceutical Management and Marketing of the National University of Pharmacy,
fmm@nuph.edu.ua

Sukhova M. O., a graduate of the 5th year of the specialty "Pharmacy" of the National University of Pharmacy

Bondarieva I. V., C.Sc. in Pharmacy, Associate Professor of the Department of Pharmaceutical Management and Marketing of the National University of Pharmacy,
fmm@nuph.edu.ua

In a market economy, the pharmacy needs to pay more attention to assessing the effectiveness of trade, analysis of economic indicators and identifying reserves to improve their condition.

The pharmaceutical market is one of the sectors of the international economy that can generate excess profits for business owners, due to the specifics of the pharmaceutical industry, namely the constant demand for drugs and inelastic demand for them. However, in the context of intensifying globalization processes, domestic pharmaceutical companies cannot compete with global manufacturers. In Ukraine, the pharmaceutical industry is one of the most developed sectors of the economy and is considered very promising. Therefore, the issue of improving the competitive position of domestic enterprises in the global pharmaceutical market by increasing their financial stability is becoming relevant.

The purpose of this work was to analyze the methods of achieving sustainability in the pharmaceutical business. Under modern conditions, the leaders in the world pharmaceutical market are the United States and Japan. Today, Ukrainian companies are unable to compete in the international market with companies in highly developed countries, due to a number of factors.

The main problem of Ukrainian pharmaceutical companies is the lack of financial resources, because the foundation of the pharmaceutical industry is research, which requires a fairly large systematic investment. Ukrainian enterprises in the current unstable economic conditions in the country can operate only on the basis of their own financial resources, which makes it impossible for them to become strong players in the global pharmaceutical market.

To strengthen the competitive position of Ukrainian pharmaceutical companies in the global market, it is necessary to take the following measures: to expand the program of affordable loans for the pharmaceutical industry.

At the present stage, the Government of Ukraine has implemented a progressive policy to support the development of small and medium-sized businesses by providing affordable loans at low interest rates, but, in our opinion, there is a need to expand such programs to priority sectors of Ukraine's economy, in particular the pharmaceutical industry.

Thus, the methods of achieving sustainability in the pharmaceutical business are analyzed.

Digital Marketing: main types, features and advantages

*Myroshnychenko I. Y., Student at the Department of International Economic Relations, Business and Management, Ukrainian-American University Concordia
ivan.myroshnychenko@uacu.edu.ua*

*Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral Economics department, «KROK» University
bielovaoi@krok.edu.ua*

Acceleration of globalization processes in the modern world, the formation and development of the information society and economy necessitate the use of digital marketing. Traditional marketing tools are not effective enough in the context of digital marketing. In the information society, they cannot significantly affect the effectiveness of marketing activities of enterprises and their benefits. Digital marketing is the use of all possible forms of digital channels to promote the company and its products [1].

The introduction of digital marketing allows to create a transparent system of customer relations and instantly disseminate information based on the use of network communications. Among the advantages of digital marketing should be noted interactivity, i.e. active involvement of consumers in interaction with the brand of the enterprise; elimination of territorial restrictions; ease of access to Internet resources of the enterprise; real-time event management.

There are the following types of digital marketing [4]:

1) Email marketing is the sending of a commercial message, usually to a group of people via email. In the broadest sense, every email sent to a potential or current customer can be considered as email marketing. This includes the use of e-mail to send advertisements, business inquiries, and for sales or donations;

2) Content marketing is a form of marketing aimed at creating, publishing and distributing content to the target audience on the Internet. It is often used by businesses to achieve the following goals: to attract attention and attract potential customers, expand their customer base, generate or increase online sales, increase brand awareness or trust in it and attract an online user community. Content marketing attracts new customers by creating valuable and sharing free content. This

helps companies create lasting brand loyalty, provides valuable information to consumers and creates a desire to buy products from the company in the future;

3) Social media marketing is the use of social networking platforms and websites to promote a product or service, although the terms «e-marketing» and «digital marketing» still dominate academia, social media marketing is becoming increasingly popular as among practitioners and researchers;

4) Search engine optimization (SEO) is the process of improving the quality and quantity of website traffic to a website or web page from search engines. SEO targets unpaid traffic (known as «natural» or «organic» results), not direct or paid traffic. Unpaid traffic can come from a variety of searches, including image search, video search, academic search, news search, and industry vertical search engines.

Digital marketing performs tasks such as: support for the brand image; support for launching a new product or brand; increase of recognition; sales promotion [2]. Digital marketing performs all these tasks through digital channels. Unlike Internet marketing, which is a component of digital, digital marketing uses not only the Internet, but a much larger number of channels, which in the future will only grow.

Digital marketing today uses the following digital channels: The Internet and devices that provide access to it (computers, laptops, smartphones, tablets); local networks (Extranet Intranet); mobile devices (SMS and MMS messages), the ability to install branded applications; digital television; interactive screens [3, 5]. Social networks are a modern and effective way of digital advertising. After all, the number of users of such networks exceeds several tens, sometimes hundreds of millions. Another plus - users can be residents of different countries and even continents, so with the right planning and dissemination of their actions, digital marketing helps to reach a wide audience.

As digital platforms become increasingly embedded in marketing plans and daily lives, and as people increasingly use digital devices instead of visiting physical stores, digital marketing campaigns have become predominant, using combinations of search engine optimization (SEO), social media marketing (SMM), marketing in search engines (SEM), social media optimization (SMO), real-time bidding (RTB), content marketing, impact marketing, content automation, marketing campaigns, data-based marketing, e-commerce marketing, direct email marketing, media advertising, electronic advertising. Books, optical discs and games have become commonplace.

The rating of the frequency of use of these marketing tools indicates that the first place is occupied by website optimization, which is implemented by 90% of companies. In second place is social media marketing (SMM) and social media optimization (SMO), which is used by 65% of businesses. Contextual advertising is used by 60% of enterprises, search marketing – 33%.

It can be argued that digital marketing tools begin to be actively used when the consumer is interested in purchasing a particular product. And the first signal for this is a search engine query. So, it is not for nothing that digital marketing is considered to be «inbound» or «pulling» marketing. And the role of search engine optimization (SEO) in digital marketing will only grow.

References:

1. Karpishchenko O. O. Loginova Yu.E. Digital marketing as an innovative tool of communications. *Electronic archive of Sumy State University*. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua>.
2. Trends of digital-marketing for 2018. URL: <https://www.imena.ua/blog/digital-marketing-trends-2018>.
3. Wertheim K., Fenwick J. Digital marketing. How to increase sales with the help of social networks, blogs, wiki resources, mobile phones and other modern technologies. М. : Альбина-Паблицер, 2010. 384 с.
4. Digital marketing is the marketing of the future. URL: <https://dalistrategies.com/en/tsyfrovyy-marketynh-tse-marketynh/>.
5. Falgoni J. 10 main problems of digital marketing. URL: <http://therunet.com/articles/923-desyat-glavnyh-problemtsfrovogo-marketinga>.

Design as a powerful marketing tool

*Shapoval A., Student at the Department of International Economic Relations,
Business and Management, Ukrainian-American University Concordia
anastasiia.shapoval@uacu.edu.ua*

*Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral
Economics department, «KROK» University
bielovaoi@krok.edu.ua*

Typically, a marketer has only a few seconds to impress people before walking away from a product or trade show booth. That's what proper design can do: it captures and holds viewers' attention and potential buyers. When it comes to marketing, this is a critical element to consider. Visual presentations are becoming a more effective tool for marketers in today's environment. Marketing with the correct design has a beneficial impact on how the public sees any firm. It has an impact on both sales and a company's reputation. The days when user interface was thought to be a field that only designers cared about are long gone. Creating a positive experience is increasingly critical to meeting corporate objectives. This makes user experience (UX) a top concern for marketers [1, 2].

There is the proper link between user research and market research, which is an important component of UX. Marketing research should include analysis of business goals, brand loyalty, brand message, marketing reach and traditional areas. UX research includes analysis of user needs and desires, measuring and improving user experience. Combination of these two spheres gives understanding of consumer portraits, information for analytics and data for competitive analysis. Based on research, each of these techniques attempts to develop a superior design solution. Market research assesses factors such as a target market's loyalty to a brand and product or the size of a target audience. UX research discovers user desires and requirements, which improves outcomes through enhancing engagement. When it

comes to specialized targeting tactics like portraiture, analytics, and competitive analysis, these sectors overlap.

However, market research may provide up-to-date information on audience preferences, allowing a developer to create a suitable app, logo, and so on. As a result, effective UX design aids the app, logo, or interface in gaining market acceptance as a natural solution to consumer concerns. Good design prepares the ground for market research, which improves the design over time.

User satisfaction and company conversions are heavily influenced by the user experience produced for the target audience. Consumer-friendly UX is a great approach to keep focused and ahead of the competition. That is why user experience is so crucial in the Marketing Mix. Customers like a good user experience, and it might encourage them to tell their friends about your product. It's a real-life example of how a product may go viral overnight when consumers who are happy with it spread the word.

All marketing campaigns are designed to create awareness of a company or brand, raising their profile and spurring consumers to take action is to buy a product or service, for the most part. One crucial element that gets people to buy is trust. Brands make customers think about quality, value, comfort when information about them is published in blog posts, brochures, ads, etc. And if a custom design is not created correctly or designed in a less than professional manner, there is an excellent chance of losing years of business in the face of customers. Good design speaks to the high quality of the company's work, professionalism, and position in the market.

A campaign gets attention when it stands out. It simply has to rise above other competing campaigns and capture and hold the target consumer's attention. Then the design needed to do this will depend on the demographic profile of the target audience. Whether it's a stern approach or a shouty look, design helps to speak to prospects in the sense that it's memorable, and the bottom line is that the company's product or service is noticed.

The impact of design on marketing campaigns is actually direct. If marketing campaigns don't lead to conversions as expected but simply make changes to the system, the elements used for the right design can help increase sales. Many companies have also failed to achieve conversions because they have been unable to contact the consumer through design visually. This is one way in which good design can make an impact on marketing.

To sum up, the importance of user experience design and marketing engagement in achieving market success is undeniable. They operate hand in hand to create a superior user experience and earn money in the present environment of digital products. While marketing research aids in gaining a thorough understanding of the consumer, user experience research identifies the most relevant user interaction concepts. They collaborate to develop events that emphasize active participation and corporate change. As a result, marketers must maintain regular contact with designers in order to develop a holistic perspective of what customers' desire. The importance of combining user insights with UX design is crucial to company success. Because marketing message can only be conveyed to the consumer through excellent design.

References:

1. *Ekonomika spilnoi uchasti*. Retrieved from URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Ekonomika_spilnoi_uchasti.
2. Smolianiuk O. V. Sotsialni merezhi: znachennia dlia marketynhovoï diialnosti [Social Networking: Importance for Marketing]. *Ekonomika ta derzhava*, 2013. № 3, pp. 91–93.

External factors that affect planning in marketing

Voloshyna A., *Student at the Department of International Economic Relations, Business and Management, Ukrainian-American University Concordia*
anna.voloshyna@uacu.edu.ua

Bielova O. I., *PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral Economics department, «KROK» University*
bielovaoi@krok.edu.ua

Marketing process and its implementation into business sphere is vital for every enterprise. Marketing process includes four main stages: strategic marketing analysis, marketing-mix planning, marketing implementation, and marketing control. Each of these marketing processes have a pivotal role in company's developing. It helps to comprehend the marketplace and what exactly customers' needs and wants are; how to promote and distribute the product or service; how to increase sales and profits etc.

One of the eminent process among these four is planning in marketing as due to it an enterprise determines its future and how exceed the maximum return on sales. However, there are many factors that influence these processes. These factors may be both internal and external. According to internal factors, they are operational issues, corporation finance situation, company's objectives and goals, even business culture [1, 2].

The first external factor that gave a great impact on planning in marketing is demographics. Here people make markets and the characteristics of population (for instance, size, distribution, growth).

The second one goes for economic. It influences marketing planning by inflation, interest rates and stage of the business cycle.

The third one goes for competition. Competition between companies affect its plans and how the company operates itself. For instance, one brand may have lower prices and still high quality that may affect another firm's sales and revenues. That is why the company has to overthink its strategy and try to build better customer loyalty.

The fourth factor is social and cultural forces. People tend to change their social patterns so quickly, so every time they may different opinion about your brand or various external things may influence their decision of buying a product or service. It seems like people make markets, since they have their values, believes and lifestyle which companies should take into consideration.

The fifth factor is political. Major sphere that the company ought to take into account is political and legal forces. Such factors as monetary and fiscal policies,

social legislation and regulation, legislation related to marketing, and last but not the least, governmental relationship with industries play a vital role in how legal corporations or their actions and operate business. From time to time, the companies may have serious problems according to law and taxes that they have to pay off. That may affect so negative that the firms even may be closed.

The last factor that continuously, I would say, helps companies and affects how marketing is carried out is technology. It definitely stimulates both markets and companies to make more profit and sales, it helps new industries to make their first steps, or already long-existed companies to continue enhancing and expand the business even more. For example, many brands right now are e-commerce and have their online stores that are convenient for consumers. What is more, due to it the companies are familiar with promoting their product and services more distinctly. Thus, technologies impact corporation's economic wellbeing, lifestyle and how well the brand will be recognized.

To conclude, marketing planning is influenced by six major external factors that are demographics, economic, social and cultural situation, political and legal forces, competition and technology. That means a company should have a good strategy and plan in order to follow all changes that occur because of this influence. In such way, the companies create their plans for the future and try to estimate all possible issues and influences that may occur during a certain period.

References:

1. Kovalchuk S.V., Bura, A.S. Problemy marketynhovoho menedzhmentu v suchasnykh umovakh hospodariuvannia, Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. *Ekonomichni nauky*, 2014. vol. 4, no. 3, pp. 290–294.
2. Illiashenko, S. M. Marketynh dlia mahistriv [Marketing for the Masters], VTD «Universytetska knyha», 2012. Sumy, Ukraine, p. 928.

Стан та перспективи розвитку меблевої галузі

*Андрощук М. С., ст. викладач кафедри економіки та управління бізнесом
Рівненського державного гуманітарного університету*

*Лібіховська Ю. О., здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
спеціальності 051 «Економіка»*

*Рівненського державного гуманітарного університету
inna.deineha@rshu.edu.ua*

Склад основних гравців на українському меблевому ринку сформувався з 1991 по 2000 роки. За оцінками експертів сьогодні ринок меблів налічує в середньому близько 3000 компаній-виробників, серед яких великі фабрики, що виготовляють меблі серійно; середні підприємства, що працюють за індивідуальними замовленнями; мікропідприємства [1]. Щорічний попит на меблеві вироби зростає, тим самим створює привабливі умови для розвитку меблевої промисловості. Виробництво меблевої продукції має можливість здійснити якісний

та кількісний перехід від моделі пострадянського періоду до сучасної популярної галузі, попит на продукцію якої є як в Україні, так і за її межами.

Меблева промисловість є однією з найпотужніших галузей, що становить понад 50% від загальної кількості переробки деревини в Україні. На сьогодні ця галузь продовжує розвиватися, зростає конкурентоспроможність продукції вітчизняних меблевих підприємств на зовнішніх ринках. Вона є одним із пріоритетних секторів економіки з великим експортним потенціалом. Експерти галузі виділяють наступні тренди її розвитку: збільшення виробництва домашніх меблів із найбільшою часткою в економ-сегменті українських виробників; збільшення обсягів виробництва офісних меблів за рахунок зростання популярності використання дизайну офісних приміщень; поява мультибрендових гіпермаркетів меблів; підвищення популярності онлайн-продажів серед більшості виробників; переорієнтація вітчизняних виробників від однотипних меблів на створення унікальних пропозицій [1].

За даними Української асоціації меблевиків меблевий ринок України щорічно зростає на 14%. У 2020 рік він становив 767,5 млн. дол. США, що обумовлено значним підвищенням частки експорту до інших країн [2].

До 2014 року основним ринком збуту продукції вітчизняних виробників меблів була Росія і країни пострадянського простору (69% від усього меблевого експорту). Після початку військової кампанії Росії на території України стався системний розлом. У жовтні 2018 р. російський уряд ввів чергову заборону на експорт українських товарів, в тому числі меблів, ДСП тощо. В указі російського уряду йшлося: «ввести заборону на ввезення у РФ товарів, країною походження яких або країною відправлення яких є Україна». Це спонукало вітчизняних виробників переорієнтувати свої комерційні зусилля на європейський ринок і уже в 2020 р. Росія займала в українському меблевому експорті вже близько 3%, Польща – 35%, Німеччина – 19%. У 2021 році запрацювала так звана зона вільної торгівлі України з Ізраїлем, що полягає у частковому зниженні фіскальних бар'єрів, зокрема вітчизняні виробники меблів звільнені від оплати 12% ввізного мита на меблі. Ізраїль є привабливим ринком, не зважаючи на свої невеликі розміри, оскільки ВВП цієї країни майже втричі вищий за ВВП України [3].

Найбільшим експортером меблевої продукції з України є Польща [4]. Місткість внутрішнього споживчого ринку також щороку зростає. Більшість експертів стверджує, що цей ринок має зростаючий потенціал принаймні на найближчі роки і спроможний ефективно залучати інвестиції та впроваджувати нові технології. В свою чергу компанії з виробництва меблів активно модернізують власне виробниче обладнання, що забезпечує постійне підвищення якості готової продукції.

Значна частина українських виробників меблів заявила, що, хоча Україна має багато високоякісних матеріалів, які можна використовувати у виробництві меблів, більшість матеріалів вони вимушені імпортувати через неможливість вітчизняними компаніями забезпечити галузь відповідною якісною сировиною. З огляду на це, вартість продукції, що виробляється, вища.

Однією з основних проблем розвитку меблевої промисловості в Україні є відсутність підтримки з боку держави. Впевнено можуть почуватися лише ті підприємства, що працюють на зовнішній ринок, проте на їх фінансові результати діяльності має значний вплив коливання обмінного курсу, що може мати негативні наслідки. Діяльність виробників меблів, що обслуговують виключно внутрішній ринок, залежить від подальшого розвитку кредитної системи країни. Для відновлення нормального стану їх діяльності та збільшення обсягів виробництва необхідно, щоб держава здійснила переорієнтацію галузі на більш глибоку обробку деревини. Це питання громадського порядку, бо маючи лісове господарство та запаси сировини, не може її заготовити, в тому числі через погану інфраструктуру лісових доріг [5].

Результати аналізу стану та перспектив меблевої галузі України дозволяють стверджувати, що ця галузь є пріоритетною для країни, оскільки попит на вітчизняну продукцію зростає, що дозволяє державі, в свою чергу, отримувати більші надходження до бюджету. Пріоритетним напрямком розвитку цієї галузі є збільшення присутності вітчизняних меблевих підприємств на міжнародному ринку.

Використана література:

1. Український ринок меблів. Західна маркетингова компанія. URL: <https://cutt.ly/3EZKP0l> (дата звернення: 05.10.2021).
2. Державна митна служба України URL: <https://cutt.ly/CEZKDwp> (дата звернення: 05.10.2021).
3. Дерев'яні іграшки. Як українські меблі підкорюють ринки Європи і не тільки. НВ. № 5. 2021. URL: <https://cutt.ly/fEZKGuL> (дата звернення: 05.10.2021).
4. Виставка Furniture Of Ukraine Business Expo URL: <https://cutt.ly/KEZKJnf> (дата звернення: 05.10.2021).
5. Соціально економічне дослідження в галузі URL: <https://cutt.ly/iEZKLmM> (дата звернення: 05.10.2021).

Теоретичні основи управління рекламною компанією підприємства

Безуглова А. Є., здобувач другого рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент», НФаУ

Козирєва О. В., д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ
yakakos74@gmail.com

Реклама є особливою формою комунікації, процес якої реалізує наступні загальні завдання: інформувати про події та факти суспільного життя; розвивати контакти між людьми; керувати процесом спілкування.

Рекламою займаються фахівці різних напрямів, тому існує безліч ракурсів, з яких можна визначити дефініцію «реклама». Всі наявні визначення мають право на існування.

Різні підходи до визначення дефініції «реклама» наведені у табл. 1 [1; 2; 4; 5].

Сучасна реклама – це потужна індустрія, що передбачає наявність і функціонування різних економічних суб'єктів, серед яких є рекламодавці, рекламні агентства, засоби поширення рекламної інформації, різні науково - дослідні та технічні служби.

Нині реклама є найдієвішим, отже, найзастосовнішим засобом впливу на покупців і споживачів [3]. Інститут реклами є невід'ємною складовою ринкової економіки й виступає найважливішим інструментом розвитку ринку, оскільки без реклами неможливе масове виробництво, здатне забезпечити зростання робочих місць та зниження цін на товари.

Таблиця 1

Підходи до визначення дефініції «реклама»

№ п/п	Сутність	Автор
1	Реклама є будь-якою платною формою неособистого просування ідей, послуг і товарів конкретного замовника та їх представлення.	Ф. Котлер
2	Реклама є неперсоніфікованою передачею інформації, яку зазвичай оплачують і яка зазвичай має характер переконання про ідею, послугу або товар відомими рекламодавцями за допомогою різноманітних носіїв.	К.Л. Бове, У.Ф. Аренс
3	Реклама є оплаченою неперсоналізованою комунікацією, яка здійснюється ідентифікованим меценатом за допомогою використання засобів масової інформації з метою схилити людей до чогось або вплинути на неї.	У. Уеллс, Дж. Бернет
4	Реклама є відгалуженням масової комунікації, у колії якої створюються і розповсюджуються інформативні, образні, експресивні тексти, які адресовано різним аудиторіям з метою спонукати їх до потрібного рекламодавцю вчинку та вибору.	В. Ученова, Н. Старих
5	Реклама – це неперсоніфікований спосіб передачі інформації від індивідуального або корпоративного актора до масового споживача, який може бути як комунікацією, так і спілкуванням та виключає акт купівлі або продажу.	Н. Лисиця
6	Реклама – єдність двох компонентів – рекламного повідомлення (РП) і рекламної дії (РД).	О. Савельєва

Рекламна кампанія органічно містить в собі всі елементи системи управління рекламною діяльністю: планування, організація, контроль, інформаційне забезпечення. Більш того, у ході проведення рекламної кампанії для досягнення поставленої мети часто використовуються прийоми і методи таких маркетингових комунікацій, як: паблік рілейшнз, просування продажів, виставки і т.д. Особливість рекламної кампанії полягає в тому, що її якість можна оцінити тільки з часом.

Останнім часом, коли зростає насиченість ринку товарами й послугами, коли маркетингова діяльність підприємств, спрямована на просування їх продукції, стає все агресивнішою, особливо важливого значення набуває державне управління зазначеними процесами. Неконтрольоване здійснення реклами може завдати чималої шкоди інтересам суспільства, правам і свободам окремих громадян.

Використана література:

1. Лисиця Н. М., Белікова Ю. В. Реклама як форма комунікативних практик. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили*. 2012. Т. 184, Вип. 172. С. 57–60.
2. Лисиця Н. М. Соціологія реклами: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2012. 207 с.
3. Реклама: інтеграція теорії та практики. *Тези доп. X Міжнар. наук.-практ. конф.* / відп. ред. Є. В. Ромат. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 124 с.
4. Armstrong G., Kotler P. Marketing: An Introduction. 12th ed. Pearson, 2015. 673 p.
5. *Hepp A., Krotz F. Mediatized Worlds. Culture and Society in a Media Age*. Edited by *Andreas Hepp and Friedrich Krotz*. New-York: Palgrave Macmillan, 2014.

Аналіз ринку лікарських препаратів на основі самоемульгуючих систем доставки ліків

Боднар Л. А., аспірантка кафедри аптечної технології ліків
Національного фармацевтичного університету
Половко Н. П., д.фарм.н., професор кафедри аптечної технології ліків
Національного фармацевтичного університету
bodnar_la@ukr.net

Лікарські речовини, які за біофармацевтичною системою класифікації відносяться до II та IV класу, характеризуються низькою розчинністю у воді і, як наслідок, низьким рівнем біодоступності при пероральному прийомі [3, с. 2]. Підвищення їх розчинності у середовищі шлункового соку досягається наступними методами: зменшення розміру частинок субстанцій; одержання комплексів з циклодекстринами; одержання твердих дисперсій шляхом диспергування субстанції у твердому водорозчинному носії; одержання препаратів на основі ліпідної системи доставки ліків; включення до складу лікарських засобів допоміжних речовин, які дозволяють регулювати рН під час розчинення іонізованих діючих речовин; використання спів-розчинників; солюбілізація субстанцій поверхнево-активними речовинами; використання дезінтегрантів та добре розчинних наповнювачів, що покращують розчинність діючих речовин [2, с. 1].

Одержання препаратів на основі ліпідної системи доставки ліків включає в себе використання самомікроемульгуючих композицій та самонаноемульгуючих композицій, які складаються з активного фармацевтичного інгредієнта, розчиненого в олійному розчиннику, та двох поверхнево-активних речовин – емульгаторів. Препарати на їх основі почали виготовляти ще в 1987 році. Першим препаратом на основі самоемульгуючих систем доставки ліків був Sandimmune (Novartis, Швейцарія), до складу якого входить циклоспорин А [1, с. 5]. Зараз на ринку присутні його вдосконалений склад Sandimmune Neoral (Novartis, Швейцарія) та аналоги Gengraf (Abbott Laboratories, США), Імуспорин-50 та Імуспорин-100 (Cipla Ltd., Індія).

Загалом на світовому фармацевтичному ринку препаратів на основі самоемульгуючих систем закордонного виробництва 100%, з них 33,3% присутні на фармацевтичному ринку України. Розподіл ринку за країнами-виробниками: Швейцарія – 33,3%, США – 25%, Індія – 16,7%, Великобританія – 16,7%, Росія – 8,3%.

Оригінальних препаратів, в яких для активних фармацевтичних інгредієнтів вперше було застосовано таку систему доставки, на світовому ринку 50%, це, порівняно з представниками інших груп, доволі високий показник. Характерним є те, що в даному сегменті ринку немає представників українського виробництва. Це пов'язано з тим, що дослідження, які ведуться в цьому напрямку, лише набирають популярності в Україні, та жодне не було доведено до етапу виведення препарату на ринок. Найчастіше як українських дослідників, так і українських виробників приваблюють інші методи підвищення розчинності та прискорення біодоступності [2, с. 2].

Всі препарати представлені двома лікарськими формами: тверді капсули (16,7%) та м'які желатинові капсули (83,3%). Така перевага м'яких желатинових капсул пов'язана з консистенцією самоемульгуючих систем, яка в більшості випадків є рідкою. До складу твердих капсул самоемульгуючі системи вводять у порошкоподібному вигляді, а це вимагає додаткових технологічних операцій з висушування маси та заміни звичного олійного розчинника на леткий органічний розчинник, що не завжди є вигідним для виробників.

Основними фармакологічними ефектами є імуносупресивний (41,5%), противірусний (25%), протипухлинний (8,33%), протисудомний (8,33%), гіполіпідемічний (8,33%), вітамінний (8,33%). Об'єднує ці препарати лише те, що активними фармацевтичними інгредієнтами в 100% випадків виступають важкорозчинні у воді лікарські речовини.

З огляду на те, що на світовому фармацевтичному ринку відсутні лікарські препарати на основі самоемульгуючих систем доставки ліків українського виробництва, дослідження з розробки таких препаратів є актуальними та перспективним.

Використана література:

1. Алексеев К. В. и др. Технология самоэмульгирующихся систем доставки лекарственных веществ. *Вестник новых медицинских технологий*. 2014. № 1 (21). С. 128–133.

2. Щиковський О. Е., Крутських Т. В. Сучасні тенденції розробки лікарських форм з важкорозчинними субстанціями. *Науково-технічний прогрес і оптимізація технологічних процесів створення лікарських препаратів: матеріали VI наук.-практ. конф. з міжнар. участю* (10–11 листоп. 2016 р.). Тернопіль : ТДМУ, 2016. С. 168–170.

3. Sonia Anand, Rishikesh Gupta, Prajapati SK Self-microemulsifying drug delivery system. *Asian Journal of Pharmaceutical and Clinical Research*. 2016. Vol. 9, №2, P. 33–38.

**Аналіз економічної ефективності впровадження комплексу
маркетингових комунікацій в аптечні заклади**

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного
менеджменту та маркетингу, НФаУ
ftm@niph.edu.ua

Махлай К. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету

Для забезпечення достатнього рівня економічної ефективності комплексу маркетингових комунікацій необхідний повний аналіз проведеного комплексу. Оцінка ефективності вирішується шляхом порівняльного аналізу витрат і вигод як в масштабах аналізованої аптечної організації, так і окремих маркетингових комунікаційних проектів.

Метою даної роботи є аналіз економічної ефективності впровадження комплексу маркетингових комунікацій в аптечні заклади.

На першому етапі нами було проведено аналіз діяльності аптечної мережі за основними показниками.

Аналіз динаміки товарообігу, звернень і суми середнього чека показали стрибкоподібні криві, що обумовлено факторним впливом зовнішнього середовища і дією конкурентів. Порівняльний аналіз конкурентних позицій досліджуваної мережі виявив у конкурентів переваги в методах просування і недоліки у відсутності свободи вибору маркетингового інструментарію.

Також нами був визначений основний споживач в зоні комерційного позиціонування досліджуваної мережі. Розроблено та проведено попередній розрахунок комплексу маркетингових комунікацій для досліджуваної мережі. Проведено аналіз діяльності аптеки до і після впровадження комплексу маркетингових комунікацій.

При оцінці маркетингових комунікацій нами був визначений індекс ринкової ефективності комунікаційних операцій.

Індекс ефективності застосованого комплексу маркетингових комунікацій, було визначено нами виходячи з того що:

- сумарний дохід був узятий нами як різниця середнього товарообігу в звітному періоді впровадження комплексу маркетингових комунікацій в порівнянні з аналогічним періодом попереднього року;

- сумарні витрати на комунікацію представляють собою реальний бюджет комплексу маркетингових комунікацій, очікувана сукупність ринкових втрат викликала труднощі в розрахунках і була нами проігнорована (прийнята рівною 0).

Так як значення коефіцієнта 0,06 є більшим 0,01, отже, у досліджуваної аптечної мережі є чіткі орієнтири фінансової стратегії. Це говорить про те, що ринкова ефективність рекламної кампанії за півтори роки дає позитивний ефект.

Таким чином, проаналізовано економічну ефективність впровадження комплексу маркетингових комунікацій в аптечні заклади.

Опрацювання напрямів проведення маркетингового аудиту в аптеках

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного

менеджменту та маркетингу, НФаУ,

fmn@niph.edu.ua

Рудиця О. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

Аптечні заклади, в яких ефективність маркетингу недостатня, повинні провести більш глибоке дослідження – маркетинговий аудит. Маркетинговий аудит – це незалежне, всебічне дослідження маркетингового середовища, цілей, стратегій і діяльності з точки зору виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробка плану дій щодо поліпшення маркетингу.

Виділяють чотири характерні риси маркетингового аудиту: широта охоплення маркетингових показників, системність, незалежність, періодичність. Маркетинговий аудит починається із зустрічі керівника аптеки з аудитором і розробки угоди про цілі дослідження, охоплення, глибину, джерела даних, форми звітності і часу проведення. Крім маркетингового середовища і стратегії організації, необхідно перевірити і саму службу маркетингу, результативність маркетингу і її функціональні складові. Важливу роль відіграє і кадрова політика в організації, яка може сприяти або, навпаки, перешкоджати реалізації найкращих маркетингових планів.

Метою даної роботи було опрацювання напрямів проведення маркетингового аудиту в аптеках.

Для оцінки контролю у досліджуваних аптечних закладах було проведено анкетування 49 завідувачів аптечних закладів. Встановлено, що 49% опитаних завідувачів аптек мають стаж роботи від 16 до 20 років, 32% – від 11 до 15 років, 9% – від 6 до 10 років, 1% – до 5 років, а 9% завідувачів мають досвід роботи більше 20 років.

Визначено, що періодично залучають таємних покупців для перевірки аптек 48% опитаних керівників аптек. Перевага періодичного залучення таємних покупців до перевірок аптек полягає в тому, що власні контролюючі співробітники звикли до аптеки і можуть не помітити недоліків, а свіжий, неупереджений погляд з боку іноді буває просто необхідний.

Визначено, що 62% таємних перевірок у досліджуваних аптечних підприємствах здійснюють за допомогою інтернет-сайту, 31% – за допомогою особистого візиту та 7% – з використанням телефону.

Встановлено, що 81% фахівців відзначили, що проводять контроль у досліджуваних аптеках власними силами, 9% – з залученням зовнішніх спеціалістів та 10% – комбіновано. Встановлено, що 59% завідувачів контролюють на сайті достовірність цін, 41% – зручність використання сайту та 25% – наочність необхідної покупцеві інформації.

Таким чином, опрацьовано напрями проведення маркетингового аудиту в аптеках.

Маркетингові дослідження ринку лікарських засобів для лікування серцево-судинних захворювань

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного
менеджменту та маркетингу, НФаУ

Кириленко В. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету

Дорохова Л. П., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного
менеджменту та маркетингу, НФаУ,
ftm@niph.edu.ua

На сьогодні серцево-судинні захворювання є основною причиною захворюваності та смертності працездатного населення. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, від серцево-судинних захворювань передчасно помирає понад 1,5 млн чоловік до 75 років у всьому світі. Найбільший показник смертності спостерігався від ішемічної хвороби серця – 42,3%, на другому місці – гіпертонічна хвороба – 38,3%, а смертність від інших захворювань серцево-судинної системи досягає 19,4%. У зв'язку з високими показниками смертності та соціальної значущості серцево-судинні захворювань актуальності набуває маркетингові дослідження даної групи ліків.

Метою даної роботи були маркетингові дослідження ринку лікарських засобів для лікування серцево-судинних захворювань.

Діапазон ліків, що призначаються для лікування серцево-судинних захворювань різноманітний і представлений як препаратами специфічної дії (гіпотензивні, спазмолітичні ЛЗ, аналептики, серцеві глікозиди), так і неспецифічної дії (анальгетики, седативні ЛЗ, транквілізатори та ін.) В цілому лікарями використовується 43 номенклатурні позиції ЛЗ, що відносяться до 21 фармацевтичної групи, при цьому 14% лікарських призначень припадає на групу спазмолітичних і гіпотензивних ЛЗ і 11,6% – на анальгетиків.

Більшість серцево-судинних лікарських препаратів — це готові лікарські форми. Серед захворювань серцево-судинної системи суттєве місце належить інфаркту міокарда.

Виявлено, що більше 20 серцево-судинних лікарських препаратів (37,8%) асортименту є високоефективними ЛЗ, які користуються попитом і характеризуються як група препаратів, що мають сприятливу кон'юнктуру.

Встановлено, що 67% лікарських засобів для лікування серцево-судинних захворювань на фармацевтичному ринку України є іноземного виробництва і лише 33% – вітчизняного.

Внаслідок розрахунку середнього індексу цін встановлено, що у 2020 році, порівняно з 2019 р., відбулося зростання цін на препарати іноземного виробництва у 1,5 рази та вітчизняного у 1,1 рази.

Таким чином, проведено маркетингові дослідження ринку лікарських засобів для лікування серцево-судинних захворювань.

Аналіз лікарських засобів фармацевтичного ринку України для лікування отитів

Бондаренко А. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету

Зубченко Т. М., к.ф.н., доцент кафедри аптечної технології ліків
Національного фармацевтичного університету
Zubchenkotamara7@gmail.com

Патологія вуха є актуальною проблемою сучасної оториноларингології. Дані статистики свідчать про значну розповищеність отиту, частка якого приходитьсь 25–30 % від загальної кількості всіх захворювань ЛОР-органів. Захворювання вуха нерідко призводять до загрозливих життю ускладнень, часто є причиною втрати слуху та збільшення контингенту осіб, які страждають на приглухуватість. За кількістю ускладнень отит посідає 2-е місце серед ЛОР-патології [2]. В даний час ринок лікарських засобів України представлений широким спектром лікарських препаратів, що застосовуються для лікування отиту. Важливим є вивчення тенденцій формування фармацевтичного ринку України шляхом проведення маркетингових досліджень асортименту даної групи препаратів. Для проведення дослідження використано довідники офіційної інформації про лікарські засоби, методи дослідження: контент-аналіз, структурний, порівняльний, графічний, методи маркетингового та математичного аналізів [1].

У ході вивчення широти асортименту встановлено, що структуру лікарських засобів для лікування отитів, відповідно до положень Уніфікованого клінічного протоколу первинної, вторинної (спеціалізованої) та третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги «Гострий середній отит» формують фармакотерапевтичні групи:

- протимікробні антибактеріальні лікарські засоби (ципрофлоксацин, норфлоксацин, офлоксацин, рифаміцин, декамтоксин) для системного застосування (J – 16,3 %);
- нестероїдні протизапальні засоби (ібупрофен), що впливають на опорно-руховий апарат (M – 22,2 %);
- анальгетики та антипіретика (парацетамол), лікарські засоби що діють на нервову систему (N – 26,9 %);
- комбіновані засоби для місцевого застосування (вушні краплі, що містять анестетики лідокаїн), що діють на органи чуття (S – 7,4 %);
- антисептичні та дезінфікуючі засоби для місцевого застосування (мірамістин), протимікробні дерматологічні засоби (D – 3,7 %);
- протинабрякові та інші препарати для місцевого застосування при захворюваннях порожнини носа (R – 22,2 %);
- антибактеріальні лікарські засоби з урахуванням поточних рекомендацій (G – 1,5 %) [1, 2].

Під час детального внутрішньогрупового аналізу виявлено, що серед протимікробних засобів для системного застосування домінують цефалоспорини –

47,7 %. В асортименті виявлено монокомпонентні та складні комбіновані препарати. У загальній структурі домінуюча частина належить монокомпонентним лікарським засобам – 62,5 %, комбіновані становлять – 37,5 %. У ході сегментаційного аналізу за виробничою ознакою виявлено переважання частки ліків зарубіжних виробників – 60,2 %, препарати вітчизняного виробництва становлять – 39,8 % [1].

Встановлено, що українські препарати, призначені для місцевого лікування отиту, пропонують провідні українські фармацевтичні компанії ФК «Дарниця», ФК «Фармак», ТОВ ФК «Здоров'я» та ін. Серед них перший рейтинг належить ФК «Фармак». Аналіз пропозицій асортименту лікарських засобів іноземних країн-виробників показав, що загалом зареєстровано у цій групі пропозиції 15 зарубіжних країн в основному європейських виробників та Індії.

Сегментування асортименту за видом лікарської форми показало, що частка твердих форм для лікування отиту становить 34,6 %, рідких – 22,3 %, краплі – 33,1 %, м'яких – 5,6 % та газоподібних – 4,4 % у загальній структурі асортименту.

Основна маса лікарських засобів на ринку України призначена для системного лікування отитів. Це тверді лікарські форми, представлені таблетками – 62,7 %, далі йдуть капсули тверді – 16,9 %, капсули м'які – 15,3 %, гранули – 3,4 % та порошки – 1,7 %.

Рідкі лікарські форми для системного лікування отитів представлені переважно у вигляді суспензії – 43,4 %, інфузійних розчинів – 21,0 %, сиропів – 7,9 %, мікстури 5,2 %. Для місцевого лікування широко використовують розчини оромукозні – 19,7 % та краплі – 33,1 % від загальної кількості лікарських засобів.

Аналіз електронних та довідкових даних фармацевтичного ринку України показує, що для лікування отитів переважають лікарські засоби для системного лікування, що становить 56,0 %, та для місцевого лікування 44,0 % [1]. Номенклатура мазей, гелів для лікування отитів в Україні досить нечисленна і представлена, головним чином, протимікробними та протизапальними засобами, на основі антибіотиків та гормональних речовин. Проте останніми роками невпинно зростає інтерес до препаратів на основі лікарської сировини.

Таким чином, розробка ефективних лікарських засобів для лікування запальних захворювань середнього вуха на основі лікарської рослинної сировини залишається актуальним завданням сучасної фармації та медицини.

Використана література:

1. Державний реєстр лікарських засобів України. URL: <http://www.drlz.kiev.ua> (дата звернення: 22.09.21), назва з екрану.

2. Про створення та впровадження медико-технологічних документів зі стандартизації медичної допомоги в системі Міністерства охорони здоров'я України : уніфікований клінічний протокол первинної, вторинної (спеціалізованої) та третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги «Гострий середній отит» відповідно до наказу Міністерства охорони здоров'я України № 688 від 09.04.2021 р.

Формування маркетингової стратегії туристичного підприємства
Дейнега І. О., д.е.н., завідувачка кафедри економіки та управління бізнесом
Рівненського державного гуманітарного університету
Коханевич Т. П., викладач кафедри економіки та управління бізнесом
Рівненського державного гуманітарного університету
inna.deineha@rshu.edu.ua

На сьогодні туристичні підприємства у всьому світі зіткнулись із значними змінами у зовнішньому середовищі, що обумовлено зростанням військової напруги, тероризму, політичних потрясінь, а також реструктуризацією авіакомпаній і, останнім часом, також пандемією COVID-19. За таких умов є очевидним, що менеджмент навіть великих і відносно успішних туристичних підприємств, зіткнувшись з цією реальністю, не зміг спродувати адекватні управлінські заходи і перебороти кризу. Саме тому, щоб бути конкурентоспроможними і успішними, туристичні підприємства повинні розробляти і впроваджувати ефективні стратегії, вагомою складовою яких є маркетингові стратегії.

Якщо суть маркетингової стратегії розглядають через призму принципів середньо- та довгострокових рішень стосовно комплексу маркетингу, то стратегічний маркетинг представляють як цілеспрямований процес дії господарського суб'єкта на об'єкт ринкових відносин, що передбачає в тому числі застосування маркетингових засобів. Мета стратегічного маркетингу полягає в тому, щоб максимізувати позитивну диференціацію туристичного підприємства в порівнянні з конкурентами в сприйнятті його цільовим ринком.

Стратегічний маркетинг туристичного підприємства передбачає використання маркетингових заходів для досягнення організаційних цілей шляхом розвитку та підтримки стійкої конкурентної переваги. Він стосується завдань вищого рівня, таких як ідентифікування ринків, на які слід орієнтуватися, структури і якості ринкової пропозиції, рівня цін та каналів просування туристичних продуктів. На думку практиків-маркетологів реалізація маркетингової стратегії спрямована «на довгострокову перспективу... створення стійкої конкурентної переваги, яка забезпечить майбутній прибутковий ріст бізнесу» [1].

Процес формування маркетингової стратегії є багатоетапним. Насамперед визначаються місія, бачення і цінності туристичного підприємства, оскільки важливо чітко зрозуміти, в чому полягає мета його діяльності, якими мають бути її кінцеві результати і як цього можна досягти. Горизонт планування складає переважно 12-36 місяців, проте є науковці і практики, котрі вважають, що «на практиці не відбувається використання будь-якого уніфікованого підходу до маркетингового стратегічного планування, зокрема щодо його складових, часового горизонту» [2].

Якість взаємодії із споживачами у довгостроковій перспективі покращиться, якщо туристичне підприємство чітко структурує свою ринкову пропозицію. Таким чином позиція туристичного підприємства буде більш

чіткою і зрозумілою споживачам, оскільки воно зможе простіше донести ринку інформацію про себе, що в кінцевому рахунку підвищить ймовірність залучення потенційних споживачів. Важливою умовою є також проведення сегментування ринку та вибір найбільш лояльної до туристичного підприємства цільової аудиторії, що дозволяє краще розуміти «свого споживача» та підібрати оптимальну систему засобів впливу на його вибір.

Наступним кроком побудови маркетингової стратегії є вивчення конкурентів, їх сильних і слабких сторін діяльності. Не зважаючи на те, що за даними Державної служби статистики України, кількість суб'єктів туристичної діяльності лише у 2020 р. в порівнянні з 2019 р. скоротилася на 13%, у тому числі туроператорів – на 16%, турагентів – на 12,5% [3], ринок туристичних продуктів продовжує характеризуватися високою інтенсивністю конкуренції. В 2020 р. у Рівненській області працювало 28 турагентів та туроператорів юридичних осіб та 74 турагентів-фізичних осіб [3]. За таких умов розуміння реальної ситуації на ринку, знання специфіки бізнесу інших туристичних підприємств, дозволяє створювати власну систему протидії конкуренції, сприяє формуванню реальних конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Важливим етапом розробки та реалізації маркетингової стратегії є також визначення каналів розподілу туристичних продуктів. Кожен із них може мати свої переваги та недоліки. Проте туристичне підприємство має обрати такі, що найкраще відповідають специфіці цільової аудиторії, продуктів та діяльності підприємства в цілому. Реалізація туристичних продуктів та послуг на туристичному ринку може здійснюватися туроператором споживачеві напряду. Проте зазвичай туристичний продукт доводиться до споживача каналом туроператор – туристичне агентство – споживач. Саме наявність великої кількості посередницьких ланок, притаманних сучасному туристичному ринку, дозволяє виробникам туристичних продуктів нормально функціонувати [4].

Для успішної реалізації маркетингової стратегії потрібно, щоб всі її складові були узгоджені між собою. Ключем до розуміння і створення ефективної маркетингової стратегії є розробка стратегічного маркетингового плану, що дозволяє зрозуміти, якими є маркетингові цілі туристичного підприємства і який план їх досягнення.

При розробці та реалізації маркетингової стратегії також необхідно приділяти увагу управлінню ризиками. Туристичні підприємства для вирішення цієї серйозної проблеми в першу чергу повинні займатись навчанням персоналу, адже він повинен бути готовим до вирішення будь-якого інциденту та вміти реагувати швидко, впевнено та належним чином, що дозволить звести до мінімуму втрати бізнесу. Управління ризиками туристичного підприємства повинно знаходитись під контролем його топ-менеджменту, адже споживачі мають бути впевнені, що турбота про їхню безпеку є найважливішим завданням підприємства і з цього приводу вживаються всі відповідні заходи. Врахування при формуванні та реалізації маркетингової стратегії ризиків має вирішальне значення для реалізації ефективного управління туристичним бізнесом в умовах невизначеності.

Використана література:

1. Kirk I. What is «strategic marketing» and why is it so important? URL: <https://cutt.ly/3EHh6RU> (дата звернення: 04.10.2021).
2. Маркіна І. А. Стратегічне планування маркетингу в системі управління організацією туристичного бізнесу. *Ефективна економіка*. № 1. 2015. URL: (дата звернення: 04.10.2021).
2. Сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 04.10.2021).
3. Квартальнов В. А. Стратегический менеджмент в туризме. URL: <https://cutt.ly/MENH6bb> (дата звернення: 04.10.2021).

Використання PR-інструментів для удосконалення маркетингових комунікацій в умовах COVID-19

*Євтушенко В. А., к.е.н., професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
ethicalmarketing@ukr.net*

*Глєбова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ
glebnv11@gmail.com*

Однією із сучасних тенденцій в глобальному масштабі є перенасичення ринку загалом або його сегментів зокрема широким асортиментом дуже близьких, майже однакових за набором якісних характеристик товарів. Це спонукає до того, що розгляд процесу трансакції з точки зору маркетингу як одиничного явища, процес комунікації в якому завершується за виконання всіх фінансових і юридичних вимог, є недостатнім. Фактором успіху чи, навпаки, неуспіху підприємства значною мірою виступає наявність налагоджених, тісних стосунків зі споживачем, ефективно побудована схема комунікації.

Незважаючи на те, що пандемія коронавірусу надає колосальний вплив на багато галузей економіки, вона все ж таки не призводить до їх краху. Як вони справляються з безпрецедентними викликами, і як у цьому можуть допомогти маркетингові комунікації? Крім впливу на наше особисте життя, COVID-19 перевернув численні аспекти нашої роботи. Більшість піар-команд зараз працюють віддалено. Діловий клімат найкраще характеризується словом «невизначений».

У всьому хаосі може бути нагода. І одна з них – оптимізувати наявний набір PR-інструментів. Нові програмні рішення можуть допомогти досягти успіху під час цієї пандемії та утримати позиції, коли вона закінчиться. Нові та інноваційні програмні інструменти можуть допомогти вам досягти успіху під час цієї пандемії та й за її межами.

Стратегічним завданням більшості сучасних компаній є налагодження довгострокових стосунків зі споживачами, що вимагає від перших розподілу

основних ресурсів на створення інтегрованої системи управління взаємовідносинами з клієнтами, а саме Customer Relationship Management (CRM).

CRM – це глибоко продумана стратегія управління взаємовідносинами з клієнтами, рівнем їх задоволення і, як результат, їх лояльністю до виробника, постачальника, марки товару. Це не лише певні аспекти діяльності, якими займаються окремі департаменти. CRM залучає також такі напрями, як маркетинг загалом, зокрема просування продажів, доставка, обслуговування клієнтів, дизайн, процес дифузії товарних інновацій, виставлення рахунків. Як показали дослідження, задоволений покупець поширить свій позитивний досвід серед 5–8 потенційних споживачів, тоді як незадоволений покупець розкаже про свій негативний досвід 9–10 особам; при цьому 13% незадоволених споживачів розповість про це понад 20 своїм знайомим, отже, втрати в цьому разі будуть набагато більшими, ніж від однієї нездійсненої трансакції. Управління стосунками зі споживачами передбачає повну орієнтацію компанії на клієнта, вироблення персоналізованого підходу під час обслуговування [1, с. 42].

Можливо виділити найкращі PR-інструменти, які допоможуть працювати віддалено в умовах пандемії, виконувати роботу та навіть процвітати під час цього надзвичайного виклику:

1. Створення звітів для клієнтів або керівників. Інструмент CoverageBook значно пришвидшує створення звітів. Такі звіти мають ключові показники, такі як UTM та соціальні публікації, і пропонують гарні візуальні елементи. Цінність цього простого інструменту полягає в його здатності значно звільняти час: дорогоцінні години, які можна виділити на більш стратегічну роботу, як-от новий бізнес, ідею історії та побудову відносин.

2. Основою будь-яких успішних відносин є двостороннє спілкування. У цьому полягає унікальність Muck Rack, медіа-бази даних із порталом для журналістів, а також спеціалістів із PR.

Спираючись на дані маркетингу, події та історію взаємостосунків з клієнтом, можливо зазначити, що для того, щоб управління взаємовідносинами мало місце, першим кроком має бути визначення того типу клієнта, який є найбільш вигідним. Показниками цього можуть бути частота, обсяги закупівель, величина наданих знижок тощо. Такий підхід зумовлений загальним правилом, за якого 20% споживачів мають високу цінність для організації та генерують 80% прибутків, тому на них має бути націлена стратегія бізнесу організації. Інші ж 20% споживачів не є цінними для компанії та збирають 80% витрат [2, с. 114]. Основним завданням є побудова таких взаємин з вигідним споживачем, котрі ведуть до зміцнення його лояльності. За сучасного підходу такий показник, як задоволення споживача придбаним товаром, розглядається не як самоціль, а як апріорі забезпечена очікувана вигода, що є лише початковою ланкою в мотивації споживача до купівлі.

Щоб перешкодити зниженню лояльності споживачів до торгової марки, значну увагу необхідно приділяти застосуванню на практиці діяльності маркетингу відносин, який спрямований на формування довгострокових взаємовигідних стосунків з покупцями та іншими важливими групами, а саме учасниками

маркетингового процесу. Використання маркетингу відносин дасть змогу виявити наявних та потенційних споживачів, які є основним джерелом отримання прибутку, та забезпечити індивідуальний підхід під час співпраці з ними.

3. Аналітичне забезпечення. Сьогодення вимагає постійної аналітичної роботи з даними, можливість продемонструвати рентабельність інвестицій і безпосередньо співвідносити зусилля з результатами першорядних для успіху дій. Можливості Onclusive, програмного забезпечення для аналітики PR – допоможе зрозуміти, як ваші зусилля з PR впливають на результати бізнесу. Завдяки різноманітним показникам і методам атрибуції, Onclusive допоможе зрозуміти вплив статей і кампаній. Для галузей відомих відсутністю відстеження рентабельності інвестицій, Onclusive пропонує важливу послугу.

4. Інструмент PRM, що розшифровується як «Управління зв'язками з громадськістю», – це новий тип CRM, який об'єднує весь процес PR під одним дахом. PRM від Propel пропонує керування контактами, відстеження відносин, інструменти презентації в Gmail і Outlook, звіти про вплив на бізнес, базу даних медіа та моніторинг медіа. Propel – це перший інструмент для уніфікації робочого процесу PR та інтеграції його в Gmail і Outlook. Він пропонує нові ідеї та ефективність, яких раніше не було у PR-спеціалістів. А в нашу нову еру віддаленої роботи PRM, як Propel, може допомогти забезпечити безперебійну співпрацю та обмін даними, не перебуваючи при цьому в одному офісі.

5. Моніторинг: Notified. Виводить моніторинг медіа на інший рівень. Хоча більшість інструментів моніторингу відображають статті, у яких згадується назва бренду або ключове слово, сповіщення тільки починається. Після отримання результатів система використовує штучний інтелект, щоб рекомендувати статті, які мають відношення до тем, які ви хочете представити. Потім це дає змогу поширювати такі презентації та прес-релізи через інтеграцію з GlobeNewswire. Ключовий елемент моніторингу робочого процесу PR та його об'єднання з виявленням та розповсюдженням, Notified забезпечує чудову синергію.

Сьогодення змушує учасників ринку переглянути своє відношення до бізнесу, оскільки PR сприяє створенню іміджу компанії та підвищенню ефективності її діяльності він є однією з найважливіших складових маркетингових комунікацій. Використовуючи сучасні технологічні інструменти можливо стати більш продуктивними та ефективними, підтримувати свої результати та робочий процес на найвищому рівні під час важкого робочого середовища, спричиненого поточною пандемією COVID-19.

Використана література:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль. Санкт-Петербург : Питер, 2018. 848 с.
2. Jacek O. Marketing relacyi. Koncepcja i stosowanie. Warszawa : C.H. Beck, 2004. 374 s.

Аналіз ринку реклами лікарських засобів в Україні

Жадько С.В., к.ф.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету
svzhadkopharm@gmail.com

Бабічева Г. С., асистент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету

Зубарєва Д. Р., здобувачка вищої освіти 6 курсу спеціальності
«Фармація, промислова фармація»
Національного фармацевтичного університету

Реклама – один із найбільш дієвих засобів комплексу маркетингових комунікацій, який завдяки масовості дозволяє створювати і підтримувати високу популярність товару серед цільових споживачів.

Метою роботи є аналіз тенденцій розвитку ринку реклами лікарських засобів в Україні.

Використано метод контент-аналізу публікацій у спеціалізованих фармацевтичних виданнях, звітів маркетингових дослідних компаній.

В Україні рекламно-комунікаційний ринок активно розвивається, інвестиції рекламодавців в усі види і канали реклами, окрім спеціалізованої преси, мають чітку тенденцію до зростання. За прогнозами Всеукраїнської рекламної коаліції, загальний обсяг українського рекламного медіаринку у 2021 р. становитиме понад 29 млрд грн, що на 18 % перевищує показники 2020 р. Найбільша частка належить телевізійній рекламі (44,9 %), обсяг якої прогнозується на рівні 13,6 млрд грн. Другу позицію займає digital (Internet) медіа реклама (частка 30,9 %), обсяг якої прогнозується майже 9 млрд грн. [1].

Для просування лікарських засобів до кінцевих споживачів фармацевтичні компанії активно використовують такі канали маркетингових комунікацій, як телебачення, радіо та Інтернет. У першому кварталі 2021 р. у рекламу фармацевтичних брендів на телебаченні інвестовано 1,1 млрд грн. (без урахування податків), що становить 43 % ринку прямої телевізійної реклами. Найбільшим рекламодавцем на телебаченні є вітчизняна фармацевтична компанія «Фармак», яка інвестувала кошти у рекламу таких продуктів, як Пектолван, Амізон, Но-соль, Антраль, Евказолін, Рапіра, Сонобарбовал, Бронхалик, Уронефрон. До п'ятірки компаній-лідерів також увійшли Sanofi (Франція), Reckitt Benckiser Healthcare International (Великобританія), Київський вітамінний завод (Україна) [2].

За даними рекламної агенції UMG, лікарські засоби є лідером ринку радіореклами у 2020 р. і на початку 2021 р. продовжують тримати лідируючу позицію. Найбільше зросли інвестиції у радіорекламу болезаспокійливих, жарознижувальних засобів, препарати для лікування захворювань серцево-судинної системи, імуностимуляторів, засобів що застосовуються при болю у м'язах і суглобах. Важливими трендами радіореклами лікарських засобів є розміщення на регіональному радіо, а також зростання спонсорських

розміщень, які дають можливість фармацевтичним компаніям відокремити себе від прямої реклами.

У першому кварталі 2021 р. зафіксовано 296,2 млн показів реклами товарів «аптечного кошика» в Інтернет. Найбільшу активність виявила компанія Reckitt Benckiser Healthcare International (реклама Нурофену і Дюрекса). Другу позицію займає компанія «Сперко Україна» (приріст у I кварталі 2021 р. – понад 951 % порівняно з I кварталом 2020 р.). За кількістю показів реклами в Інтернет лідирують лікарські засоби Нурофен, Колікід, Нокспрей, Флавовір і Но-шпа.

Реклама на фармацевтичному ринку розвивається у бік точного таргетингу, що базується на автоматизованих технологіях, синхронізації реклами на телебаченні та в Інтернет, використанні нативної реклами, залучення споживачів до обговорення питань здоров'я і позбавлення суспільства від пов'язаних із певними захворюваннями соціальних стигм. Прикладами тем для таких відвертих розмов, ініційованих фармацевтичними компаніями, стали випадіння волосся, тривожні розлади, проблеми зі шкірою, еректильна дисфункція тощо [2].

Реклама товарів аптечного кошика є однією із найбільш регульованих. Так, за даними Всеукраїнської рекламної коаліції, у 2020 р. найбільша частка запитів регуляторних органів торкалася окремих видів товарів, які мають особливості рекламування – лікарських засобів, медичних виробів, методів діагностики та лікування (близько 33 %).

Отже, реклама лікарських засобів займає вагоме місце на рекламно-комунікаційному ринку України, найбільша частка на фармацевтичному ринку припадає на телевізійну рекламу. Стрімко зростає обсяг та інструментарій digital реклами лікарських засобів.

Використана література:

1. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2020 і прогноз об'ємів ринку 2021. URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/> (дата звернення 10.09.2021).
2. Реклама фармацевтичних брендів у медіа: підсумки I кв. 2021 р. 2021. № 22 (1293). URL: <https://www.apteka.ua/article/596526> (дата звернення 13.10.2021).

Роль медичних представників у просуванні лікарських засобів за умов розвитку цифрового маркетингу

Жадько С. В., к.ф.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету
svzhadkorarm@gmail.com

Батюк В. О., здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності «Маркетинг» (магістр) Національного фармацевтичного університету

Робота медичних представників відіграє ключову роль у маркетингових комунікаціях фармацевтичних компаній з професіоналами охорони здоров'я. В Україні візити медичних представників аж до 2020 р. лідирували за кількістю згадувань про засоби просування фармацевтичної продукції як серед лікарів,

так і серед працівників аптек [1]. У 2020 р. карантинні обмеження у зв'язку з розповсюдженням коронавірусу позначилися на структурі промоційної діяльності фармацевтичних компаній і, зокрема, призвели до стрімкого зростання віддаленої комунікації [2].

Метою роботи є аналіз ролі медичних представників у структурі каналів просування лікарських засобів на світовому фармацевтичному ринку за умов розвитку цифрового маркетингу.

Використано метод контент-аналізу публікацій у спеціалізованих фармацевтичних виданнях, звітів маркетингових дослідних компаній.

За даними дослідження IQVIA, Channel Dynamics Global Reference 2021, загальні інвестиції фармацевтичних компаній у промоцію лікарських засобів у 2020 р. склали 48,9 млрд. доларів США, що на 20,4 % менше, ніж у 2019 р. Показово, що дев'ять із десяти фармацевтичних гігантів, які лідирували за витратами на просування ліків, удвічі скоротили свої витрати, що значною мірою обумовлено великою кількістю непрацюючих медичних представників. Упродовж 2020 р. у 36 країнах, які були охоплені дослідженням, нараховувалось близько 306,7 тисяч медичних представників, що на 35,6 % менше порівняно із попереднім роком [3].

У зв'язку зі зменшенням доступу медичних представників до лікарів, особливо навесні 2020 р., інвестиції у діяльність зовнішніх служб значно скоротилися у всіх регіонах світу. У 2020 р. порівняно із 2019 р. витрати на зовнішні служби у США скоротилися на 25 %, у Німеччині – на 37 %, в Японії, Італії і Іспанії – близько 40 %, у Великобританії – більше, ніж на 60 %. Незважаючи на негативну динаміку, у 2020 р. 48,4 % витрат фармацевтичних компаній на просування були спрямовані на роботу медичних представників.

У 2020 р. відбулися значні зміни у розподілі витрат фармацевтичних компаній на різні канали просування. Найбільше зросли витрати на цифрове просування ліків – на 133,2 %, також спостерігалось збільшення витрат на семплінг – на 16,5 % і розсилку електронною поштою – на 15,8 %.

Найбільше скоротилися витрати на персональні зустрічі (конференції, семінари, тренінги) – на 64,6 % та персональні візити медичних представників – на 36,8 %.

У 2020 р. на світовому фармацевтичному ринку набули поширення такі форми цифрової взаємодії фармацевтичних компаній з фахівцями охорони здоров'я:

1. Електронна пошта. У 33,2 % випадках повідомлення надсилавось безпосередньо медичним представником, у решті випадків – від імені фармацевтичної компанії або третьої сторони. У 72,2 % випадків електронний лист містив посилання на інші он-лайн інформаційні ресурси.

2. Інтерактивна, самостійна або автоматична презентація (виявлена у результаті самостійного он-лайн пошуку фахівцем – 50,9 %; надіслана електронною поштою – 37,4 %; порекомендована особисто медичним представником – 11,7 %).

3. Автоматична або попередньо записана подія, яка транслюється (виявлена у результаті самостійного он-лайн пошуку фахівцем – у 50,9 %

випадків; надіслана електронною поштою – 37,4 %; порекомендована персонально медичним представником – 11,7 %) [3].

В умовах карантинних обмежень під час пандемії COVID-19, 68 % лікарів відзначили, що інформація, яку вони отримують від фармацевтичних компаній, повністю задовольняє їх потреби. 65 % фахівців відзначають, що ця інформація легко досяжна через різноманітні канали комунікацій. 33 % лікарів надають перевагу он-лайн цифровим ресурсам. 30 % лікарів надають перевагу персональній взаємодії з медичними представниками для отримання інформації про ліки або способи лікування [3].

В Україні за підсумками 2020 р. зафіксовано 2,2 млн згадувань лікарів і фармацевтів про промоцію лікарських засобів з використанням візитів медичних представників, що на 29,3 % менше порівняно з попереднім роком [2].

Отже, в умовах пандемії COVID-19 фармацевтичні компанії спрямовують свої зусилля на розбудову віддалених, у тому числі цифрових комунікацій, але це не означає, що вони відмовляються від праці медичних представників. Робота медичних представників залишається центральною ланкою у гібридній моделі, у якій комбінація особистої та віддаленої комунікації повинна використовуватися для донесення цінності фармацевтичних продуктів до цільової аудиторії фахівців. Медичні представники повинні опановувати нові навички цифрових комунікацій, щоб ефективно взаємодіяти із фахівцями охорони здоров'я як особисто, так і дистанційно.

Використана література:

1. Адаптація промоміксу в умовах адаптивного карантину: промоція лікарських засобів за підсумками I півріччя 2021 р. 2021. № 29 (1300). URL: <https://www.apteka.ua/article/603734> (дата звертання 13.10.2021).

2. Діджиталізація охорони здоров'я: розвиток цифрових трендів та реклами. 2021. № 40 (1311). URL : <https://www.apteka.ua/article/555355> (дата звертання 13.10.2021).

3. Channel Dynamics Global Reference. *An annual review of pharmaceutical sales force and marketing channel performance IQVIA*, 2021. URL.: <https://www.iqvia.com/fr-be/library/publications/channel-dynamics-global-reference-2021> (accessed at 10.09.2021).

Розвиток інструментарію digital маркетингу в Україні

Жадько С. В., к.фарм.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету
svzhadkopharm@gmail.com

Рясна І. С., здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності «Маркетинг» (магістр) Національного фармацевтичного університету

В умовах сьогодення зростає актуальність ефективного і гнучкого використання різноманітних on-line і off-line каналів просування, їх інтеграції у донесенні цінності бренду до цільової аудиторії.

Метою роботи є аналіз динаміки та інструментарію digital маркетингу в Україні. Проведено контент-аналіз публікацій у спеціалізованій пресі, матеріалів конференцій і вебінарів, сайтів маркетингових дослідних і консалтингових компаній.

За оцінками Всеукраїнської рекламної коаліції, у 2020 р. в Україні загальний обсяг ринку digital (Internet) медійної реклами становив майже 7 млрд грн, у 2021 р. його прогнозований обсяг складає майже 9 млрд грн. (зростання на 30 %). При цьому враховано такі види digital реклами, як банерна реклама, оголошення у соціальних мережах, rich media (із загальним обсягом у 3,7 млрд грн.) і цифрове відео, включаючи Youtube (обсягом 5,3 млрд грн). Суть банерної реклами полягає в тому, що рекламодавець розміщує зображення й анімацію на сторонніх ресурсах з метою залучення користувачів на свій сайт. Рекламні системи соціальних мереж дозволяють розміщувати оголошення і банери. Rich-media – це так звані банери з «розширеними можливостями», тобто з інтерактивним або мультимедійним вмістом [1].

Згідно з класифікацією IAB Україна, ринок Internet-просування включає пошук (або платну видачу у пошукових системах), інфлюенсер маркетинг та інші канали digital просування. Загальна ємкість ринку Internet-просування у 2021 р. оцінюється на рівні 28 млрд грн. Найбільше зростання (на рівні 50%) прогнозується за таким напрямком, як інфлюенсер маркетинг [1].

При розміщенні реклами, спрямованої на кінцевих споживачів, зростає роль programmatic-технологій – автоматизованих технологій закупівлі цифрової реклами, що дозволяють формувати індивідуальний медійний promotion-mix для кожного потенційного споживача на основі точного таргетингу, у результаті чого природно вбудовувати рекламу товарів у цифрову активність користувачів. Ці технології використовують погодні таргетинг, геолокацію, враховують відвідування певних місць і заходів, запити і покупки користувача в Internet тощо. Прикладами programmatic-реклами є розміщення інтерактивних банерів і реклами під час перегляду відеоролика, а також синхронізація двох каналів – реклами на телебаченні та digital тощо [2].

Отже, ринок Internet просування та digital медійної реклами в Україні має тенденцію до зростання, розширюється його інструментарій, що надає нові можливості у маркетинговій діяльності.

Використана література:

3. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2020 і прогноз об'ємів ринку 2021. URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/> (дата звернення 10.09.2021).

4. Реклама фармацевтичних брендів у медіа: підсумки I кв. 2021 р. 2021. № 22 (1293). URL: <https://www.apteka.ua/article/596526> (дата звертання 13.10.2021).

Сучасні тенденції ризик-менеджменту в банківській сфері
*Коваль Н. О., к.е.н., доцент кафедри фінансового та інноваційного менеджменту Вінницького національного технічного університету,
nokoval@gmail.com*

В умовах непередбачуваності обставин зовнішнього середовища та високої конкуренції неможливо уявити банківську діяльність без ризиків. Саме тому найважливішим завданням в процесі функціонування фінансової банківської системи є пошук оптимального співвідношення між прибутком та ризиком. Оскільки повністю позбутися ризиків неможливо, перед менеджерами банківською установою постає завдання управління ними. В структурі ризиків банку фінансові ризики займають ключову позицію сучасній банківській діяльності. Саме тому їх оцінка потребує детального дослідження.

Фінансові дисбаланси в умовах глобалізації економіки та зростання попиту та обсягів фінансових послуг змушують вітчизняні банки переглядати та вдосконалювати свої підходи до управління ризиками. Досить відомі та найкрупніші українські банки вже майже наблизилися до західних стандартів ризик-менеджменту, однак відсутність статистики та опанування основних банківських ризиків і стратегій управління ними на українському ринку, стримує подальший розвиток ризик-менеджменту на вітчизняному банківському ринку.

Ризик в банківській практиці – це ймовірність недоотримання доходів, втрати банком частини свого прибутку, виникнення збитків або витрат у результаті здійснення фінансової діяльності [1, с. 830].

На сьогоднішній день банківська практика оцінки ризиків не дає можливості визначити розмір грошових витрат у повному обсязі, що може понести банк у разі настання негативної фінансової події. Саме тому сучасні тенденції ризик-менеджменту мають бути направлені на передбачення, аналіз та можливість уникнути ризиків в процесі діяльності комерційного банку.

Як показує досвід світової банківської практики на сьогоднішній день відсутня єдина методологічна база інтегрованої системи управління ризиками. Банки в процесі своєї роботи акцентують увагу на методології мінімізації банківських ризиків, яка дозволяє використовувати інструментарій банківського контролінгу ризиків. Суть якого полягає у забезпеченні менеджменту банку повною і якісною інформацією для прийняття рішень щодо планування майбутніх доходів і витрат.

Основним компонентом банківського ризик-менеджменту є банківський контролінг, який допомагає мінімізувати ризики в процесі проведення банківських операцій. Завданням сучасного банківського контролінгу ризиків є інформаційна, аналітична та методична підтримка ризик-менеджменту на етапах стратегічного планування та коригування банківських ризиків. Система контролінгу представляє собою особливу складову частину банківського ризик-менеджменту, яка дає змогу діагностувати ймовірні проблеми у ризиковій політиці банку та корегувати управлінські рішення до того, як ці проблеми переростуть у найгірші варіанти реалізації банківських ризиків [2, с.5].

На сьогоднішній день у великих банках України розвиток ризик-менеджменту знаходиться на середньому рівні. В банках з іноземним капіталом, таких як ВАТ «Райффазен Банк Аваль», ПАТ «Укрсоцбанк», UniCredit Bank TM, ризик-менеджмент організовано на досить високому рівні. Фактом залишається те, що в короткостроковій перспективі ризик-менеджмент сам по собі знижує дохід, але дозволяє зберегти активи банку, що в середньостроковій перспективі робить можливим отримання прибутку [3, с.47].

Сучасність змінює підходи до управління ризиками. І основні зміни в управлінні ризиками вітчизняних банків пов'язані з розширенням обсягу кредитних операцій. Тобто системи ризик-менеджменту розвивається під впливом факторів, які розширюють спектри ризиків, а саме: зростання кола проведених операцій, захват нових сегментів ринку, зростання масштабів діяльності.

Важливою складовою банківської діяльності є оптимізація ризиків на основі управління ними, що є необхідною частиною економічної роботи банку. Крім того, особливу увагу в аспекті мінімізації кредитного ризику, слід приділяти розвитку та удосконаленню співробітництва банків зі страховими компаніями.

Посилення фінансової кризи зумовило різкий вихід депозитних ресурсів з банків та проблеми з ліквідністю. Руйнівні наслідки впливу світової фінансової кризи на функціонування банківських систем країн світу, їх вразливість до коливань на світовому та національному фінансових ринках, локальні проблеми в діяльності значної кількості банків та реальна загроза мультиплікативного перетворення наслідків цих проблем на системні банківські кризи обумовлюють необхідність удосконалення методичного забезпечення управління ризиками банків. Під впливом глобалізаційних та лібералізаційних процесів збільшуються масштаби значних коливань, так званої турбулентності на світовому фінансовому ринку та швидкість кризових явищ між національними ринками.

Як показує досвід керівництва фінансових компаній ризик-менеджмент є ефективним інструментом для підвищення ринкової вартості банку. Сучасна побудова системи ризик-менеджменту змінюється відповідно до високоінтегрованих загальних інструментів та методів оцінки ризику для всієї політики банку в цілому.

Використана література:

1. Пернарівський О. В., Пернарівська О. О. Методи оцінювання ризиків у банківській діяльності. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6 (17). С. 828–833.
2. Губа М. О. Полійчук М. В. Ризики в банківській системі України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. №5. С.4–9.
3. Власюк О. С. Банківська криза в Україні: втрати, помилки та пріоритети посткризового відновлення. *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 2. С. 45–60.

Інформаційні технології промислового підприємства
Либак І. А., викладач кафедри економіки та управління бізнесом
Рівненського державного гуманітарного університету
Піголь О., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
спеціальності 051 «Економіка»
Рівненського державного гуманітарного університету
iryna.lybak@rshu.edu.ua

Обсяг виробництва солоду за 7 місяців 2021 року склав 136 293,6 тон, що становить 75,5 % до аналогічного періоду 2020 року. Ідентичне зменшення відбулось і у 2020 р. по відношенню до 2019 р. [1], що свідчить про зниження ділової активності галузі. Такий стан речей вимагає від виробників галузі застосування інтенсивних методів удосконалення виробництва, що дозволило б знизити виробничу собівартість цього виду продукції та, відповідно, його ринкову ціну. Традиційно успішна діяльність підприємств харчопродовольчого комплексу, як провідної складової регіональних господарських систем, забезпечується реалізацією взаємопов'язаних заходів організаційного, технічного, економічного, правового, інформаційного та управлінського характеру. Серед них вагоме місце займає застосування інформаційно-комунікаційних технологій [2, с. 334].

Підсистема обліку виробництва солоду дозволяє повністю автоматизувати всі сфери й етапи роботи з солодом, включаючи заготівлю, перевезення, сушіння, проходження всіх лабораторних робіт, виготовлення солоду.

Для операцій заготівлі, розпорядження розроблено щоденники приймання виконаних робіт, реалізована можливість заповнення документів, заготівлі, розпорядження, реалізації з системи електронного обліку, що значно зменшує час на внесення первинної інформації. Для зручності реалізовано автоматичне заповнення акту виконаних робіт за послуги надані підприємцями / підприємствами, що здійснювали продаж ячменю.

На підставі одержаних від відповідальних працівників первинних документів та звітів, після їх затвердження керівником (начальником цеху та ін.) бухгалтер підприємства приступає до складання зведених документів та звітів. Основою програмою для бухгалтерії є «1С: Підприємство». Система програм «1С: Підприємство» призначена для вирішення задач автоматизації обліку, які стоять перед сучасними підприємствами, що динамічно розвиваються. Це система прикладних рішень, побудованих за єдиними принципами і на єдиній технологічній платформі: «1С: Підприємство».

Програма М.Е.DOC – використовується для подання звітів, та допомагає в роботі з документами різних типів та призначення: звітами, податковими накладними, актами, рахунками та інше.

Система Моноліт передбачає, що персонал забезпечує в рамках інтегрованого середовища автоматизацію процесів кадрового обліку, обліку робочого часу, розрахунку заробітної плати, розрахунку податків і відрахувань із заробітної плати, а також формування звітності в органи ДПІ та ПФУ.

Для розміщення інформації на своєму сайті, користування електронною поштою, та пошуку різної інформації у всесвітній павутині працівники управління використовують інтернет-браузери Chrome та Internet Explorer.

В ролі операційної системи використовуються Windows 8.1, на базі якої встановлено пакет програм для повноцінної роботи техніки. Між комп'ютерами підприємства налаштована локальна мережа, а також наявний доступ до мережі Інтернет. Локальна мережа дозволяє забезпечити: колективну обробку даних користувачами підключеними до мережі комп'ютерів і обмін даними між цими користувачами; спільне використання програм; спільне використання принтерів, модемів та інших ресурсів [3].

Саме виробництво автоматизовано на високому рівні, досить рідко можна зустріти працівника який вручну виконує ту чи іншу роботу. Причиною цього є те, що підприємство направлено тільки на виготовлення солоду, що дає можливість досить швидко розвиватися підприємству

Не менш важливими є і прикладні програми, що використовуються на підприємстві. Одним із основних є пакет Microsoft Office, що включає в себе текстовий редактор Word, редактор електронних таблиць Excel, редактор презентацій PowerPoint та інші.

Для побудови та редагування графічних зображень працівники використовують графічні редактори Adobe Photoshop CS6 та Paint.

Звичайно кожне підприємство потребує захисту інформації на службових комп'ютерах. Антивірусною утилітою, яка вирішує це питання на підприємстві, являється ESET Smart Security 10 версії [4].

Для оперативного зв'язку між собою працівники апарату управління підприємства використовують різні мережеві програми, так як всі комп'ютери на підприємстві приєднані до локальної мережі та глобальної мережі Інтернет.

Офісне обладнання, яке використовується на підприємстві, представляє стандартний офісний набір: комп'ютери (яких є 40), телефони (в кожному кабінеті, цеху по 1 телефону), сканери, принтери і факси.

Використання інформаційних технологій для управління підприємством робить будь-яке підприємство більш конкурентоздатним за рахунок підвищення його керованості й адаптованості до змін ринкової кон'юнктури [5].

Важливо відзначити, що автоматизація – не самоціль, а цілеспрямована перманентна діяльність по раціоналізації й оптимізації організаційно-штатної структури підприємства і його бізнес-процесів [5].

Для ефективного функціонування підприємства необхідно створити інформаційну систему, яка б була здатна протягом тривалого часу задовольняти потреби підприємства. Лише великі підприємства можуть дозволити собі включати до штату фахівців, які будуть в змозі розробити та обслуговувати інформаційну систему, яка найповніше відповідатиме потребам підприємства [5].

Система програм «1С : Підприємство» призначена для комплексної автоматизації економічної діяльності підприємств різних напрямків діяльності і форм власності. «1С : Підприємство» дозволяє організувати єдину інформаційну систему для управління різними аспектами діяльності

підприємства: моніторинг та аналіз показників діяльності підприємства (KPI); управління фінансами, у тому числі: бюджетування; формування консолідованої звітності; управління грошовими коштами; управління взаєморозрахунками; бухгалтерський та податковий облік; облік по МСФЗ (IFRS); управління виробничими ресурсами (MRP II), у тому числі: управління даними про вироби; планування виробництва; облік витрат і розрахунок собівартості; управління запасами і складами; управління закупівлями; управління продажами і ціноутворення; управління відносинами з клієнтами та постачальниками (CRM, SRM); управління необоротними активами (EAM); управління персоналом (HRM) та розрахунок заробітної плати [6].

Проведене дослідження встановило факт активного застосування інформаційних технологій у господарській діяльності виробника солоду, що дозволяє йому оптимізувати власну виробничу і господарську діяльність.

Використана література:

1. Цифра місяця: обсяг виробництва пива і солоду за 7 місяців 2021 року. *Beer. Пивоварение и пивной бизнес в Украине*. URL: <https://cutt.ly/SE0zEJu> (дата звернення: 01.10.2021).
2. Волот О. І. Аналіз використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах харчової промисловості регіону. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. Вип. 24. 2013. С. 333–339.
3. Локальні мережі. Електронний ресурс Step by step. URL: <https://step.org.ua/> (дата звернення: 01.10.2021).
4. Офіційний сайт Славутського солодового заводу. URL: <http://malthouse.km.ua/> (дата звернення: 01.10.2021).
5. Організація інформаційної діяльності підприємства. Репозитарій Центральноукраїнського національного технічного університету. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/> (дата звернення: 01.10.2021).
6. Управління виробничим підприємством. Електронний ресурс 1C.UA. URL: <http://1c.ua/ua/> (дата звернення: 01.10.2021).

Вивчення інформаційних потреб споживачів щодо специфіки соціальної платформи Інстаграм

Малініна Н. Г., к.фарм.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу, НФаУ
malinina_nata@ukr.net

Чегринець А. А., к.фарм.н., асистент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу, НФаУ
krutskih_ann@ukr.net

Платформа Інстаграм це соціальна мережа, яка базується на обміні фотографіями, дозволяє користувачам робити фотографії, застосовувати до них фільтри, а також поширювати їх через свій сервіс і низку інших соціальних

мереж Інтернет. З огляду літератури встановлено, що до грудня 2010 року на платформі Інстаграм було майже 1 мільйон зареєстрованих користувачів, у липні 2012 року платформа Інстаграм оголосила про 100 мільйонів завантажених фотографій, а у серпні це число досягло майже 150 млн. Станом на вересень 2017 року сервіс нараховує біля 800 млн. користувачів, з них 500 млн. відвідують свої акаунти щодня. У червні 2018 році аудиторія платформи Інстаграм досягла 1 млрд. користувачів [1, с. 95]. Кількість українських користувачів соціальної мережі Інстаграм в 2018 році зросла на 50,7% – до 11 млн. (7,3 млн. у 2017 році) [2, с. 382].

Розглянемо основні функції соціальних мереж Інтернет [2, с. 384]:

- створення індивідуальних профілів, в яких буде міститися певна інформація стосовно споживача;
- взаємодія споживача;
- можливість досягнення спільної мети;
- обмін ресурсами;
- можливість задоволення потреб за рахунок накопичення ресурсів. На сьогоднішній день платформа Інстаграм – одна зі самих ефективних інструментів маркетингу.

Наступним етапом дослідження стало вивчення основних переваг щодо використання платформи Інстаграм у мережі Інтернет (табл. 1) [2, с.385].

Таблиця 1

Переваги використання платформи Інстаграм у мережі Інтернет споживачами

№ п/п	Переваги
1.	Формування іміджу фармацевтичної компанії (фірми-виробника). У платформі Інстаграм при реєстрації акаунту збільшується пізнаваність бренду. Дозволено вести комунікації з іншими споживачами (передплатниками).
2.	За допомогою платформи Інстаграм можна дізнатися, у який час споживачі знаходяться в «он-лайн», коли відкривають нові пости, які їм подобаються. Якщо ділитися зі споживачами якісними фотографіями, то можна автоматично збільшити запам'ятовуваність бренду.
3.	Комунікація зі споживачами впливає на їх розуміння та допомагає формувати бажаний образ фармацевтичної компанії (фірми-виробника).

Отже, як видно зі табл. 1 платформа Інстаграм це відмінна Інтернет-платформа для залучення споживачів та інвесторів.

Далі обговоримо основні складові мережі Інтернет, зокрема платформи Інстаграм щодо просування виробів медичного призначення (ВМП): • контент-план. Заздалегідь складений графік публікацій для соціальних мереж, блогу чи сайту. Основна мета, це довести якість свого контенту до такого рівня, щоб однієї-двох публікацій на день було достатньо, аби охопити усю свою цільову аудиторію. Дуже важливо знайти саме свою цільову аудиторію, щоб контент був корисним і незабутнім для споживача. Слід зазначити, що фотографія або логотип фармацевтичної компанії, яка ілюструє бренд це дуже важлива частина акаунту, тому вона повинна бути хорошої якості. Наступним етапом

дослідження стало вивчення особливостей контенту платформи Інстаграм. Так, у платформі Інстаграм існує три види контенту [3, с. 1]: фотографії; відео; короткі відео кліпи («boomerang»). Слід зазначити, що останній контент, платформа Інстаграм випустила у вигляді додатку для мобільних платформ під назвою «boomerang», що дозволяє натисненням однієї кнопки створювати короткі зациклені відео кліпи. Це додаток за одну секунду захоплює серію з п'яти знімків, які потім використовуються для створення, відтворюється по колу відеоролика).

Результати дослідження показали, що платформа Інстаграм має додаткові можливості, які наведені нижче: хештег або гештег це слово або фраза з символом «# - решітка». Користувачі можуть об'єднувати групу повідомлень за темою або типом з використанням хештегів – слів або фраз, які починаються зі «# - решітки». Короткі повідомлення в мікроблогах соціальних мереж, можуть бути помічені хештегом, включаючи в себе як одне слово, так і більше об'єднаних слів (але без пробілів). Хештеги дають можливість групувати подібні повідомлення, таким чином можна знайти хештег і отримати набір повідомлень, які його містять. За допомогою хештегів можна об'єднувати повідомлення і робити інформаційні канали. У багатьох соціальних мережах є функція хештегів. Слова зі знаком «# – решітка» перетворюються на гіперпосилання, на які можна заходити і переглядати стрічку з контентом. Наприклад, для просування МВП можна скористатися наступними хеш-тегами: #аптека; #медичні препарати; # вироби медичного призначення; #ліки; #фармація; #лікування; #здоровий спосіб життя; #фармацевт; # провізор; #доступна аптека.

Локація у платформі Інстаграм дозволяє визначати місце, де була зроблена фотографія, відео або короткий відео кліп. За допомогою локації, можна зробити гарні знімки, відео та кліпи, а також відзначити місце розташування. Вихід за рамки платформи Інстаграм. В даному додатку є зручна функція, яка дозволяє інтегрувати (фотографії, відео, короткі відео кліпи), які наявні в акаунті, в інші соціальні мережі, такі як: Facebook, Twitter тощо. Встановлено, що для вивчення інформаційних потреб споживачів, існує три основних способи щодо використання соціальної мережі Інтернет, зокрема платформи Інстаграм: опитування; емоджі-слайдер; відстеження згадок бренду. Далі розглянемо кожний зі способів окремо. Перший спосіб. Опитування. У липні 2018 року на платформі Інстаграм були додані стікери – коротенькі опитування, які можна розмістити в «stories» (історії). Споживачі можуть не тільки голосувати за вподобаний ними товар, а й бачити результати в режимі реального часу. Другий спосіб. Емоджі-слайдер – це зображення або піктограми. Вираз обличчя та жести зображуються у вигляді обличчя та людей. Також можуть бути зображені предмети, їжа, діяльність, тварини, рослини, місця та інші асоціації. Платформа Інстаграм представила емоджі-слайдер в травні 2018 року. Третій спосіб. Відстеження згадок бренду (mention). Це додаток для моніторингу згадувань бренду в мережі Інтернет, зокрема платформи Інстаграм. Він відстежує публікації в мільйонах різних ресурсів:

соціальні мережі, новинні сайти, хостинги відео і картинок, блоги, форуми тощо. Повідомлення з'являються на сервісі в режимі реального часу, і ПР-фахівці можуть моментально реагувати на те, що пишуть про їх фармацевтичні компанії (фірми-виробники) або фармацевтичні компанії-конкурентів. Є можливість моментального репостінгу знайдених публікацій у соціальні мережі Інтернет.

Висновки. Вивчивши інформаційні потреби споживачів щодо специфіки соціальної платформи Інстаграм з'ясовано, що платформа Інстаграм це один з самих ефективних інструментів маркетингу. Найголовніша відмінність від інших соціальних мереж Інтернет в тому, що платформа Інстаграм робить акцент на товар, виріб, продукт та ВМП. Досліджено, що особливостями контенту платформи Інстаграм є фотографії, відео та короткі відео кліпи, а додатковими можливостями платформи Інстаграм є: хештег або гештег, локація, вихід за рамки платформи Інстаграм. Встановлено, що основними методами щодо просування ВМП у платформі Інстаграм є: накрутка передплатників; самостійні способи розкрутки; хештег або гештег; конкурси, знижка й акції. Досліджено, що для вивчення інформаційних потреб споживачів, існує три основних способи щодо використання соціальної мережі Інтернет, зокрема платформи Інстаграм: опитування, емоджі-слайдер та відстеження згадок бренду.

Використана література:

1. Семен Н., Казімова Ю. Соціальна мережа Instagram як сучасна платформа популяризації журналістського контенту. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Журналістські науки*. 2019. Вип. 3. С. 95–98.
2. Тертичний О. О. Особливості маркетингу в мережі Інтернет. *Економіка та суспільство*. 2017. № 12. С. 382–385. URL: <http://economyandsociety.in.ua>.
3. Яремчук В. Поняття, функції та особливості соціальних Інтернет-мереж. *Науковий блог*. 2015. URL: <http://naub.oa.edu.ua/2015/поняття-функції-та-особливості-соціальних-Інтернет-мереж>.

Управління комунікаційною політикою закладів вищої освіти

Машта Н. О., к.т.н., доцент кафедри менеджменту
Рівненського державного гуманітарного університету,
nadya.mashta@rshu.edu.ua

Харчук М. О., здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури спеціальності
«Менеджмент» Рівненського державного гуманітарного університету

Ситуація на ринку освітніх послуг на сьогодні складається так, що недостатньо надавати виключно якісні освітні послуги. Для формування контингенту здобувачів вищої освіти, для збільшення обсягів державного фінансування та забезпечення сталого розвитку закладу вищої освіти (ЗВО)

потрібно переконати споживачів про вигоди здобуття вищої освіти у конкретному закладі. І саме комунікації дозволяють зробити послуги освітнього закладу привабливими для цільової аудиторії [1].

Таблиця 1

Предмет, суб'єкти та об'єкти управління комунікаційною політикою РДГУ

№ з/п	Поняття	Теоретичне трактування поняття	Специфіка трактування у РДГУ
1	Предмет управління	Процес формування та удосконалення комунікаційної політики ЗВО	
2	Суб'єкти управління	Скоординована група осіб, які приймають участь у розробці й реалізації управлінських рішень у сфері формування та реалізації комунікаційної політики	Ректор, декани факультетів, завідувачі кафедр, керівники відокремлених структурних підрозділів
3	Об'єкт управління	Зміст інформації, яка доноситься до цільової аудиторії та використовувані засоби комунікацій: основні і додаткові	Основною інформацією, яку доносить університет до цільової аудиторії, є інформація про поточні події в університеті, перелік спеціальностей та особливості вступу. Основними засобами комунікації, на які спрямовує процес управління РДГУ, є: реклама, стимулювання збуту (нематеріальне), заходи PR (дні відкрити дверей), особистий продаж, прямий маркетинг, ярмарки професій, інтернет, фірмовий стиль.

Джерело: складено авторами

З огляду на те, що у сучасних умовах роботи ЗВО величезну роль відіграє саме їх комунікаційна політика, дослідження особливостей управління комунікаційною політикою у них є надзвичайно актуальним.

Основною метою дослідження є проаналізувати специфіку управління комунікаційною політикою у регіональних закладах вищої освіти на прикладі Рівненського державного гуманітарного університету (РДГУ). При цьому основними завданнями дослідження є встановити предмет, суб'єктів та об'єктів управління, а також проаналізувати основні етапи процесу управління комунікаційною політикою ЗВО.

Волкова В. В. та Огліх В. В. розглядають комунікаційну політику ЗВО як систему внутрішніх і зовнішніх зв'язків, сформованих у процесі становлення та розвитку, яка свідомо та цілеспрямовано підтримується та вдосконалюється закладом для створення високого іміджевого, репутаційного та рейтингового рівня, а також для формування стійкого попиту на його освітні послуги [2].

Важливим етапом у вивченні особливостей управління комунікаційною політикою є встановлення предмета, суб'єктів та об'єктів управління (табл.1).

Ефективне виконання функцій планування, організації, мотивації, контролю, аналізу та координації є одним з вирішальних факторів забезпечення

ефективності комунікаційної політики ЗВО. Основні функції управління комунікаційною політикою у РДГУ покладаються на деканів факультетів та завідувачів кафедр, що пов'язано, передусім, зі специфікою просування РДГУ на ринку освітніх послуг (кожен факультет використовує обрані ним засоби комунікацій та спрямовує їх на свою цільову аудиторію).

Загалом, процес управління комунікаційною політикою у РДГУ складається з таких основних етапів (табл. 2).

Таблиця 2

Особливості процесу управління комунікаційною політикою

№з/п	Етап	Особливості у РДГУ
1	Визначення проблем та можливостей університету	Однією із головних проблем у діяльності РДГУ є зменшення кількості здобувачів вищої освіти. Загалом, кожен факультет та кафедра щороку за результатами вступної кампанії аналізує кількість студентів-першокурсників, виявляє мотиви вибору конкретної спеціальності, вказує на можливості поліпшення результатів.
2	Визначення цілей маркетингових комунікацій	Основну увагу при формуванні комунікаційної політики РДГУ звертає на комунікації із зовнішнім середовищем задля досягнення основної мети – збільшення кількості здобувачів вищої освіти за кожною спеціальністю.
3	Вибір цільової аудиторії	Цільовою аудиторією РДГУ при управлінні комунікаційною політикою є: випускники шкіл; випускники коледжів та технікумів; батьки випускників; здобувачі вищої освіти 3 – 4 курсів (для вступу у магістратуру).
4	Вибір засобів комунікації	Основним критерієм вибору засобів комунікацій у РДГУ – є їх доступність та низька вартість. Недостатнє фінансування ЗВО призводить до проблем з фінансуванням заходів комунікаційної політики, тому РДГУ обирає безкоштовні засоби та засоби, що не потребують значних витрат.
5	Створення комунікаційного звернення	Комунікаційні звернення, які використовує РДГУ у своїй діяльності, можна поділити на три групи: 1) інформування про поточні події в університеті; 2) перелік спеціальностей, на які можна вступити у РДГУ; 3) особливості вступу на конкретні спеціальності у РДГУ. Окремі комунікаційні звернення зазвичай формують представники випускових кафедр, факультети та приймальна комісія університету.
6	Визначення бюджету маркетингових комунікацій	Формування бюджету маркетингових комунікацій здійснюється за «методом залишку». Фінансування використання засобів комунікаційної політики є мізерним.
7	Оцінювання ефективності комунікаційної політики	Здійснюється виключно за результатами вступної кампанії і передбачає розрахунок кількості поданих оригіналів документів та їх зростання по відношенню до попередніх років та по відношенню до кількості поданих заяв.
8	Управління та контроль виконання маркетингових комунікацій	Управління комунікаційною політикою та контроль за використанням засобів маркетингових комунікацій здійснюється на всіх перерахованих вище етапах. Таке управління і контроль зазвичай проводиться у розрізі конкретних кафедр та факультетів РДГУ.

Джерело: складено авторами на основі [3].

РДГУ на даному етапі свого розвитку здійснює управління комунікаційною політикою у контексті оперативного рівня, тобто окремі факультети використовують обрані ними засоби комунікацій, серед яких реклама, нематеріальне стимулювання продажу, заходи PR, персональний продаж, прямий маркетинг, ярмарки професій, використання засобів Інтернет та формування фірмового стилю

Підсумовуючи, відмітимо, що єдина цілеспрямована комунікаційна політика у РДГУ відсутня. Кожен факультет і навіть окремі кафедри самостійно формують комунікаційну політику та здійснюють управління нею.

Використана література:

1. Грищенко І. М., Крахмальова Н. А. Ефективність комунікаційної діяльності вищих навчальних закладів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. №4. Т.2. С. 218–224. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3820/1/20170104_Gr_218-224.pdf.

2. Волкова В. В., Огліх В. В. Комунікаційна політика закладів вищої освіти України як основа їх успішного функціонування. *Економічний простір*. 2019. № 148. С. 172–185. URL: <http://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/197172/197345>.

3. Кучеренко А. О. Удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства : автореф. роботи ... освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю «Маркетинг». Київ : НТУУ «Київський політехнічний інститут», 2016. 19 с. URL: http://marketing.kpi.ua/files/studentam/AR_mag_2016/AR_Kucherenko.pdf.

SMM як інструмент ефективного менеджменту

Погрібна В. П., здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності
«Економіка підприємства» Київського національного економічного
Університету імені Вадима Гетьмана

Чумак А. В., здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності
«Економіка підприємства» Київського національного економічного
Університету імені Вадима Гетьмана

Гарафонов О. І., д.е.н., професор кафедри менеджменту
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана
ogarafonova@ukr.net

На сьогодні завдяки інформаційно-комунікативним технологіям ми отримали можливість вести більш оптимізовано бізнес. Тому у теперішніх умовах саме менеджмент має бути максимально гнучким та адаптованим до інтеграції нових методів реалізації стратегічних цілей. Ось чому таким актуальним інструментом, який зможе підвищити ефективність менеджменту, є Social Media Marketing (SMM).

Social Media Marketing (SMM) – це сукупність дій задля використання соціальних медіа для того, щоб просувати, розкручувати і рекламувати бренди, товари чи послуги, а також розв’язувати певні бізнес-завдання. Також варто зауважити, що SMM це результативний маркетинговий механізм, який допомагає ефективно просувати бізнес і активно залучати лояльну цільову аудиторію.

Соціальні медіа за своєю тематикою є дуже різноманітними та мають свої певні властивості. Виокремлюють:

- блоги – це веб-сайти, які мають вигляд статей, заміток;
- мікроблоги (Twitter, Juick) – за допомогою яких можна змінювати свій статус, однак масштаб тексту є незначний, на відміну від блогів;
- соціальні мережі (Instagram, Facebook), основна роль яких – комунікація між людьми;
- фото- та відеосервіси (YouTube, Pinterest), які разом із соціальними мережами дають можливість ділитися фотографіями та відео-матеріалами з користувачами по всьому світі.

Таким чином SMM допомагає менеджеру обрати і впливати на свою певну цільову аудиторію, виокремити необхідні платформи, на яких ця аудиторія найбільш поширена. Ось чому обрання соціальної мережі має особливе значення в процесі здійснення комунікаційної політики під час просування бажаного товару чи послуги. Варто усвідомити й чітко визначитися з цільовою аудиторією та зрозуміти в яких соціальних мережах вона найбільш поширена та розміщена.

Але не зважаючи на те, що ведення бізнесу із застосуванням можливих функцій соціальних мереж допомагає залучити значне число покупців, підвищуючи при цьому прибуток компанії, у соцмережах є функція, яка дає змогу користувачам поширювати свої враження, навіть негативні. У даному разі просування продукту може спровокувати ефект, протилежний до очікуваного.

Очевидним є те, що професія SMM стає все більше популярною. Діяльність SMM-спеціаліста складається з широкого спектру задач, які пов’язані не тільки із залученням покупців із соціальних мереж, але також зі створенням позитивного іміджу, сприйняттям товару або послуги. Є безліч необхідних навичок SMM-спеціаліста для ефективної роботи у сфері менеджменту. Виокремимо найбільш поширені:

- навички ком’юніті-менеджменту, що здатні направляти переговори в необхідний напрямок, нейтралізувати негативне ставлення користувачів та збільшувати їх активність, підвищувати число повторних звернень до контенту, організовувати і здійснювати онлайн-івенти, створити службу підтримки через соцмережі.

- навички контент-менеджменту, що дозволяють продумувати контент-стратегії та узгоджувати ідеї для різноформатного контенту; створювати карти контенту для різних майданчиків; адаптувати існуючий контент під формат блогу, відеохостингу; складати текст під формат соцмережі, блогу; ділитися

соціальними релізами; планувати інфоприводи та створювати сценарії для відео.

– загальні менеджерські навички, які можуть допомогти усвідомити основні потреби аудиторії; проводити переговори та спостерігати за тенденціями в SMM; знаходити партнерів і управляти процесом роботи з ними; створювати шаблони на прикладі успішних кампаній; підготувати презентації, календарні плани компанії, звіти та аргументувати концепції; організувати мозковий штурм в проектній групі; управляти проектами.

Таким чином, навички SMM-спеціаліста дозволяють ефективніше і з меншими затратами просувати товари і послуги на ринку. При цьому число користувачів соцмереж активно зростає, що значно збільшує кількість потенційних одержувачів рекламних звернень та інформаційних комунікацій підприємства, а професійний менеджерський підхід з SMM-просування та вірний вибір цільової аудиторії здатний гарантувати високу віддачу маркетингових інвестицій.

Узагальнюючи усе вище сказане, ми можемо зробити висновок, що, насамперед, менеджмент спрямований на досягнення поставлених цілей в ринкових умовах, а SMM – це дієвий інструмент, що дозволяє реалізувати стратегічну мету. Завдяки використанню популярних SMM-навичок менеджер здатний оптимізувати рекламний бюджет та ефективніше управляти не тільки матеріальними, а й трудовими ресурсами. Значною перевагою SMM є те, що він не потребує суттєвих витрат коштів, адже все суспільство сконцентроване у соцмережах.

Також варто зазначити, що SMM є досить популярним для вітчизняних підприємств. Він досить активно освоюється ними, не дивлячись на обсяги та спеціалізації підприємств. Якщо правильно застосувати механізми соціального медіа маркетингу, то вони зможуть дати значні результати, що матимуть довготривалу віддачу. Ефективний SMM є вагомим інструментом успішного просування бренда, товару чи компанії на ринку.

Використана література:

1. Горбаль Н. І., Ільницька К.О., Романишин С.Б. Професія SMM-маркетолога в Україні: проблеми та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2018. №12. С. 477– 482.
2. Романишин С. Б., Греськів І. Р. Особливості маркетингової діяльності в соціальних мережах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2015. № 819. С. 183–188.
3. Старицький Т. М. Використання соціального медіа маркетингу як ефективного засобу просування продукції. *Інноваційна економіка*. 2015. С. 402.

Маркетингові інструменти просування бренду підприємств індустрії гостинності

*Полінкевич О. М., д.е.н., професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Луцького національного технічного університету
Kravomr@gmail.com*

В умовах економіки вражень на заміну традиційним засобам масової інформації прийшли Інтернет-комунікації через соціальні мережі. Популярними соціальними мережами є Instagram, Facebook, TikTok. Соціальний медіа маркетинг (SMM) є найпопулярнішим та найзатребуванішим різновидом маркетингу. Відповідно до цього для просування бренду підприємства використовують саме маркетингові інструменти в соціальних сітках.

Питаннями розробки маркетингових інструментів просування бренду займалися Чміль Г. Л. [2], Салімон О. М. [1], Миколайчук І.П. [1], Расулова А. М. [1], Камінські Р. [3–4] тощо.

Сутність бренду у літературних джерелах розглядається із двох позицій:

- 1) як ім'я або символ, що ідентифікують продукт. Він має беззаперечні конкурентні переваги;
- 2) як комплекс об'єктивно-віртуальних параметрів. Він поєднує реальні характеристики товару, а також суб'єктивний відбиток у свідомості споживачів. Завдяки ньому генеруються інструменти маркетингу, виділяючи віртуальні переваги та цінності.

Бренд поєднує враження, яке він справляє на споживачів. Він є результатом їхнього досвіду у використанні продукту. Містить 5 ключових аспекти щодо компанії:

- 1) ідентифікована система;
- 2) інструмент зниження ризиків;
- 3) марочний контракт;
- 4) додана цінність, з погляду споживача;
- 5) персоніфіковані відносини.

Під брендингом у сфері обслуговування розуміємо технологію створення та просування фірмових послуг, що формують довготермінове уподобання до них через посилений вплив товарного знака, торгової марки, рекламної аргументації, матеріалів і заходів просування унікальної торгівельної пропозиції для цільової групи споживачів; окреслені дії поєднані ідеєю, яка є в основі розвитку підприємств та відрізняє від конкурентів через створення образу, позиції та унікальності.

Основними способами просування бренду є:

- 1) розкрутка через Інтернет (створення сайту, використання соціальних мереж);
- 2) рекламні кампанії в ЗМІ;
- 3) презентації (участь у спеціалізованих виставках);
- 4) раціональна маркетингова політика комунікацій (ціноутворення, акції);
- 5) спонсорство та участь у благодійних акціях).

Дієвим інструментом в соціальних мережах є висвітлення основних елементів бренда:

1) візуальні атрибути (логотип, фірмові кольори, шрифти, графічні стандарти та правила застосування бренду)

2) вербальні атрибути (назва, слоган, ключові повідомлення до цільової аудиторії).

Мірилом успішності брендингу підприємств індустрії гостинності є гармонійне сприйняття бренда цільовою аудиторією. Їхня лояльність і підтримка важливі та економічно вигідні. Хороший бренд має відображати й активізовувати цільову аудиторію, уособлюючи її цінності.

Варто мати на увазі, що SMM не дає миттєвого результату, існує ризик втрати прихильності споживачів через некоректні дії у комунікації, неправильно підібрана цільова аудиторія.

Основні методи впливу на цільову аудиторію:

1) картинка. Більшість користувачів у соціальних мережах розглядають красиві фотографії своїх знайомих, друзів чи блогерів. Тому ідеальні фотознімки, різні фільтри, режими та маски створюють зображення, яке привертає увагу;

2) індивідуальність. У сучасному світі кожен є єдиним і неповторним. Тому важливо знайти проблемні місця споживачів та намагатися їх вирішити. Наприклад, розпочати текст з запитання: «А ти є особливим? Наші путівки допоможуть тобі реалізувати найпотаємніші твої мрії»

3) гумор. Життя сповнене сумними моментами та розчаруваннями. Тому важливо робити пости, які сповнені позитивом, викликають побільше посмішок та сміху;

4) мінімалізм. Текст є надійний методом привернення уваги, проте вони повинні бути короткими;

5) відгуки. Якщо ви тільки розпочали представляти свій бізнес у мережі Інтернет, треба обов'язково попідкуватися про розділ з відгуками. Важливо, щоб там були різні відгуки: від позитивних до негативних;

6) онлайн-спілкування. Більшість інтернет-магазинів працює в режимі мобільного зв'язку, де для підтвердження замовлення робиться дзвінок. Проте це не завжди ефективно. Інколи достатньо повідомлення в менеджера, що замовлення сформоване та відправлене;

7) порівняння. Клієнт хоче свої товари бачити у порівнянні. Тому варто використовувати відео-огляди чи коротку порівняльну характеристику з яскравими фото;

8) реклама. Це є головним маркетинговим інструментом, від якого відмовитися повністю неможливо. Тому її варто робити не нав'язливо, а у цікавій формі, творчо та креативно.

Організація роботи підприємств індустрії гостинності передбачає використання маркетингових інструментів просування бренду. Перенесення центру уваги на відносини зі споживачами послуг гостинності спричинило модифікацію традиційних моделей ведення готельно-ресторанного бізнесу, в основу якого покладено маркетинг вражень. Розширення спектра вражень та

збільшення їх споживчої цінності відбувається через соціальні сітки з використанням новітніх технологій бізнесу задля максимального задоволення запитів і потреб клієнтів, підвищенню їх лояльності та формуванню з ними довгострокових і взаємовигідних відносин.

Використана література:

1. Салімон О. М., Миколайчук І. П., Расулова А. М. Стратегічний розвиток брендингу суб'єктів готельного бізнесу. *Інтелект XXI*. 2020. № 2. С. 195–202. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.37>.
2. Чміль Г. Л. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування послуг підприємства індустрії гостинності. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.8.55.
3. Kamiński R., Polinkevych O. Anti-crisis strategies of insurance companies. *Baltic Rim Economies*. 2021. 16.6 Issue #3. P.35
4. Polinkevych O., Kamiński R. Corporate image in behavioral marketing of business entities. *Innovative Marketing*. 2018. Volume 14, Issue 1. p 33-40. DOI: [10.21511/im.14\(1\).2018.04](https://doi.org/10.21511/im.14(1).2018.04).

Дослідження аптечного ринку України

Попова І. А., доцент кафедри організації та економіки фармації

Національного фармацевтичного університету

Шульгата К. В., здобувач вищої освіти спеціальності

226 Фармація, промислова фармація

Національного фармацевтичного університету

ira_popova_dik@ukr.net

Основною ланкою в системі фармацевтичного забезпечення населення є аптека. Одними із індикаторів фармацевтичного забезпечення населення відповідно до міжнародних вимог є наявність аптечних закладів (АЗ) у регіонах; кількість аптек, що припадає на 100 км² у регіонах країни, кількість населення, що обслуговує один АЗ. Одночасно ці показники є індикаторами рівня конкуренції.

Серед аптечних закладів аптечний сектор є наймісткішим за числом учасників і представлений окремими аптеками та їхніми структурними підрозділами – аптечними пунктами, а також об'єднаннями аптек – аптечними мережами.

На українському фармацевтичному ринку представлена величезна різноманітність аптечних мереж. Найбільше аптек і аптечних пунктів різних аптечних мереж знаходиться в Одеській, Дніпропетровській, Львівській областях та Харківській областях. Як правило, аптечна мережа складається з трьох або більше установ, об'єднаних однією торговою маркою, єдиними правилами і системою обліку, а також єдиною ціновою політикою.

Дослідження аптечного ринку довело, що протягом останніх трьох років в Україні відзначається незначне скорочення загальної кількості торгових точок. Але слід враховувати, що щільність аптек на кількість населення в Україні дуже висока – набагато вище в порівнянні з країнами-членами ЄС. Це обумовлює високу конкуренцію на ринку. На кінець листопада 2020 року в Україні працювало 16 200 аптек і 3700 аптечних пунктів. З них 76% належать юридичним особам, а 24% – фізичним-особам підприємцям (ФОП). Лівова частка торгових точок, якими володіють ФОП, це поодинокі аптеки або невеликі мережі до 5 аптек. Також на початок 2020 року аптечний ринок продовжує активно розвиватися, показуючи темпи приросту як в гривневому, так і в доларовому вираженні. Кількість аптек на ринку України за останній час істотно не змінювалась (рис.1), але в 2020 році кількість аптек становило на 723 торгових точки менше в порівнянні з 2019 роком.



Рис. 1. Розвиток аптечного ринку

Необхідно підкреслити тенденцію зростання кількості аптек і скорочення аптечних пунктів, співвідношення яких становить 80% і 20% відповідно, при цьому темп приросту середньої виручки аптек і аптечних пунктів практично однаковий і становив відповідно 12,9% і 12,2%.

У минулому році частка мереж, які об'єднують більше 50 торгових точок, збільшилася на 4,6%. до 48,4% в загальному показнику в порівнянні з січнем-листопадом 2019 року.

В Україні працює 8 національних мереж (охоплюють всі регіони в більш ніж 15 областях). Лідером за кількістю аптек, за звітний період, залишається «Аптека-Магнолія», в яку входять мережі АНЦ, «Благодія», «Копійка». У топ-5 також входять «Гамма-55» (Аптека 911), «Сіріус-95» («Бажаємо здоров'я»), «Подорожник» і «Фармастор» («Аптека Доброго Дня»).

По обороту учасники ТОП-10 мереж значно не змінилася. За результатами 10 місяців 2020 роки замість «Зі» в десятку увійшло віртуальне аптечне об'єднання «Аснова» (рис.2).

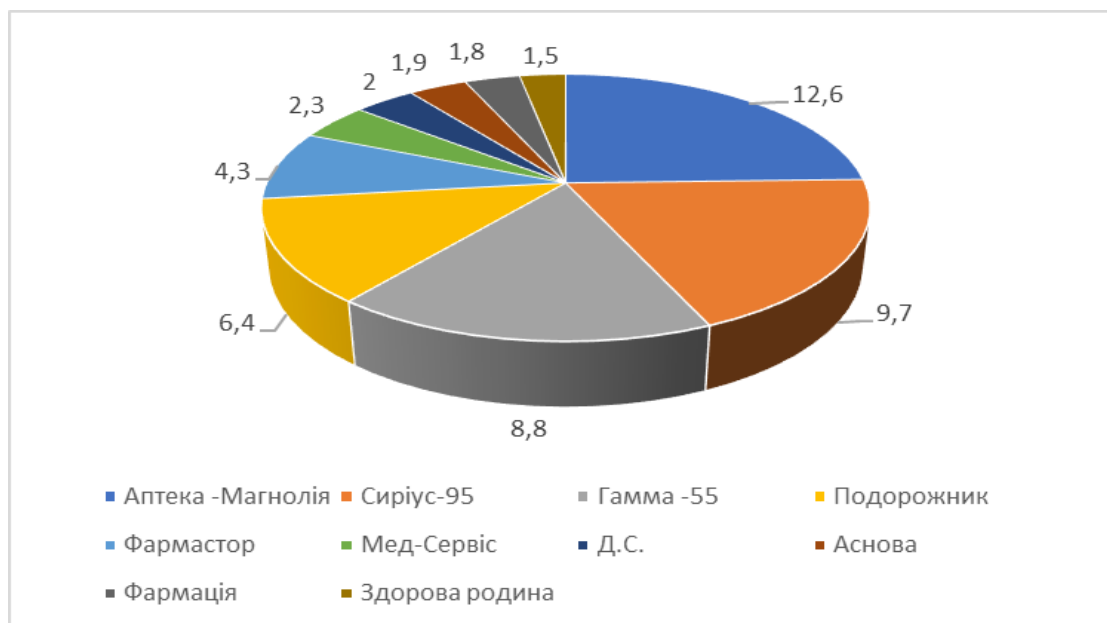


Рис. 2 Доля ринку за аптечними мережами в 2020р.

У грошовому вираженні роздрібної реалізації товарів на ринку найбільша частка категорії «аптечного кошика» належить лікарським препаратам. У 2019 активно розвивається сегмент дієтичних добавок, збільшуючи щорічно свою частку в структурі «аптечного кошика».

Аналіз фармацевтичного ринку в Україні показав, що найбільша частка належить категорії ліків з вмістом алкалоїдів чи їх похідних (але не гормонів та антибіотиків) і в натуральному вираженні становить 90%. Така значна частка аргументується тим, що більшість найпопулярніших лікарських засобів на ринку відносяться саме до цієї групи. Але, в той же час, відпускні ціни по цій групі щодо нижче інших категорій препаратів і дані ліки в грошовому вираженні займають всього 74% фармацевтичного ринку. За цією групою спостерігається величезна кількість конкуруючих між собою фармкомпаній. Категорії антисиворотки і вакцин, а також ліків з вмістом гормонів (але не антибіотиків) показують високу прибутковість. Так, група антисиворотки і вакцин при частці в 2,4% в натуральному вираженні приносить прибуток в 8,3 млрд. грн.

Обсяги роздрібних продажів аптек в 2019 р. перевищили позначку в 100 млрд. грн., серед яких лікарські препарати займають 86 млрд. грн. Спостерігається щорічна тенденція до збільшення продажів рецептурних лікарських засобів. А вартість на лікарські препарати щорічно збільшується в середньому на 20%. Ціна на дані групи препаратів формується за рахунок ключових факторів: державна лікарська політика, елемент економічної доступності, реклама і промоція ліків, рівень доходів і динаміка захворюваності.

В цілому, аналіз фармацевтичного і аптечного ринку в Україні з ретроспективою показав суттєві якісні зміни, що дає можливість спрогнозувати його тенденцію до розвитку.

Теоретичні аспекти маркетингової діяльності на фармацевтичному ринку

Приз Ю., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

Науковий керівник: Демченко Н. В., к.е.н., доцент кафедри

організації та економіки фармації

Національного фармацевтичного університету

demchenata@ukr.net

В сучасних умовах ринкових відносин, у зв'язку з суттєвим розширенням прав підприємств у галузі фінансово-економічної діяльності значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу стану підприємств, оцінки їхньої ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, пошуку шляхів підвищення та зміцнення фінансової стабільності.

Прибуток займає провідне місце у фінансовому забезпеченні діяльності підприємств. Він найповніше характеризує ефективність господарської діяльності підприємств, їх фінансові можливості й у кінцевому підсумку визначає рівень фінансової стабільності в державі та є джерелом підвищення рівня суспільного добробуту населення. Відповідно доцільним є дослідження питання управління процесом формування прибутку, яке здатне забезпечити достатній рівень матеріально-технічного забезпечення виробничого процесу, підвищити якість продукції за рахунок залучення капіталовкладень в технологічне оновлення виробництва та введення інновацій, розширити обсяги діяльності, а також сприятиме посиленню конкурентної позиції на ринку.

Метою є визначення сутності прибутковості як економічної категорії, виділити та описати основні шляхи підвищення прибутковості на підприємстві.

Дослідженням теоретичних і практичних засад процесу управління прибутковістю в економіці займалось широке коло як зарубіжних, так і вітчизняних вчених-економістів. Теоретичним основам визначення економічної сутності прибутку присвячені наукові праці вітчизняних вчених: І. А. Бланка, В. І. Блонської, А. М. Герасимовича, У. Я. Груздевича, О. М. Тридіда, С. С. Стецюка.

Кожне підприємство, що функціонує в умовах ринку, незалежно від форми власності та розмірів ставить собі за мету отримання позитивного фінансового результату. Таким фінансовим результатом господарської діяльності підприємства виступає його прибутковість.

Ефективне керування прибутком підприємства забезпечується реалізацією ряду принципів. Основні з них показано на рис. 1.

Процес керування прибутком підприємства базується на визначеному механізмі. Механізм управління прибутком є системою основних елементів, що регулюють процес розробки і реалізації управлінських рішень в області його формування, розподілу і використання. Механізм керування прибутком включає наступні елементи (рис. 2).



Рис. 1. Основні принципи управління прибутком підприємства

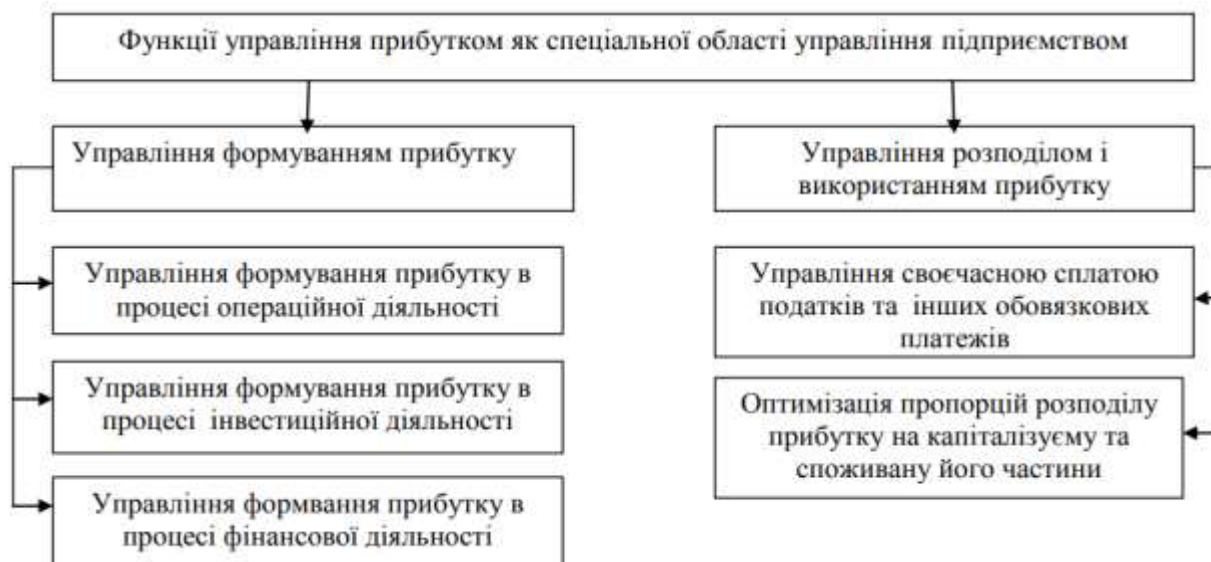


Рис. 2. Багаторівнева система управління прибутком підприємства

Управління прибутком – це процес створення та прийняття управлінських рішень по всім головним аспектам його формування, розподілу, використання та планування на підприємстві. Для вирішення завдань прибутковості фармацевтичного підприємства необхідно проводити детальний аналіз його внутрішніх можливостей, резервів зниження собівартості продукції, зосередити увагу на взаємодії з ринком.

Використана література:

1. Кучерява А. С. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2015. №40. С. 38–41.
2. Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В.С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка і суспільство*. 2016. №3. С. 189–192.

Маркетинговий менеджмент при удосконаленні системи забезпечення протизаплідними засобами

Ткаченко Н. О., доцент кафедри управління та економіки фармації
Запорізького державного медичного університету
tkachenkonat2@gmail.com

Маганова Т. В., аспірант кафедри управління та економіки фармації
Запорізького державного медичного університету
bataneofarm@gmail.com

До сучасних напрямів менеджменту, що активно розвивається і якому приділяється велика увага практичної фармації, відноситься менеджмент якості. Саме якість лікарських засобів та фармацевтичної послуги (фармацевтична допомога, опіка) визначає успішність діяльності фармацевтичної компанії, спираючись на рівень задоволеності кінцевого споживача товаром. Проте, якщо всередині фармацевтичної системи процес формування та управління комплексом показників якості продукту (якість виробничих процесів, якість організаційно-управлінських процесів, якість системи компанії загалом) є визначеними, то споживацька якість, як суб'єктивне поняття, що залежить від індивідуальних уподобань споживачів та знаходиться під впливом маркетингового макросередовища, є до кінця не визначеним [1].

Дослідження зворотного зв'язку «фармацевтична компанія – споживач» лежать у площині маркетингової діяльності компанії.

Маркетинг складається з дій, які направлені на отримання бажаного відгуку цільової аудиторії – уваги до фармацевтичного товару, до інформації, яка циркулює одночасно з даним товаром, уваги до фармацевтичної компанії (наприклад, вибір компанії при голосуванні) та інформації про соціальну активність компанії, здійснення купівлі препарату тощо. Бажаний відгук фармацевтична компанія може отримати лише тоді, коли обрана вірна стратегія і спілкування з ринковим середовищем відбувається під контролем, а тому, з практичної точки зору, актуалізуються питання, що пов'язані з маркетинговим менеджментом [2].

Враховуючи сучасні тенденції розвитку фармацевтичної системи забезпечення, а також важливість питання щодо збереження жіночого здоров'я й фертильної функції жінки, де серед ключових моментів є планування сім'ї [3] та забезпечення і задоволення потреб жінки у контрацептивах найвищої споживчої якості [4], питання удосконалення системи забезпечення протизаплідними засобами (СЗПЗ) у площині пацієнтоорієнтованого менеджменту якості є актуальними.

Мета роботи – дослідити зворотній зв'язок «фармація (система фармацевтичного забезпечення) – споживач контрацептивів (споживач – жінка)» для розробки концептуальної моделі удосконалення фармацевтичної допомоги при плануванні сім'ї (на засадах діаграми Ісікави).

Результати. Під час дослідження було проведено анкетування споживачів-жінок репродуктивного віку щодо ступеня обізнаності в асортименті,

використанні контрацептивів та цінової задоволеності на протизаплідні засоби (ПЗ). Крім того досліджувалися проблемні аспекти функціонування СЗПЗ загалом.

Визначено, що ступінь освіченості жінок щодо сучасного арсеналу ПЗ коливається в залежності від віку. 78% жінок частково ознайомлені з усім асортиментом сучасних ПЗ. Частка жінок, які мали дефіцит інформації щодо асортименту ПЗ збільшується з переходом до старших вікових груп: після 30 років, кожна 6 жінка України не знає про існування тих чи інших видів контрацепції. Серед жінок, які були знайомі з усім асортиментом переважає вікова група 25-29 років, що пов'язано з активними процесами планування сім'ї саме у цьому віковому проміжку – 6,42%. Крім того, 69% жінок віддають перевагу узгодженому вибору ПЗ разом із чоловіком і лише 20% жінок-споживачів, вважають, що процес запобігання чи планування вагітності – особисто жіноча справа.

Сформовано рейтинг ПЗ за віковими квотами, який отримали підчас проведення конджойнт-аналізу (оцінювали протизаплідний засіб – зображення, рівень захисту, спосіб застосування, ціна).

Проаналізовано нормативно-правовий та інформаційний комплекс СЗПЗ, що стосувався таких питань, як дотримання належних стандартів поведінки на ринку, управління конфліктами інтересів, справедливе ставлення до клієнтів і забезпечення сумлінного підходу при консультуванні клієнтів, розробка документів і процедур, що забезпечують відповідність діяльності фармацевтичної компанії з чинним законодавством, захист інформаційних потоків, протидія шахрайству і корупції, встановлення етичних норм поведінки співробітників тощо.

Проведений комплекс досліджень зворотного зв'язку «фармація (система фармацевтичного забезпечення) – споживач контрацептивів (споживач – жінка)» дозволив описати причинно-наслідкову модель за допомогою діаграми Ісікави для удосконалення роботи СЗПЗ.

Запити на зміни у роботі системи фармацевтичного забезпечення формуються споживачами фармацевтичної продукції. Удосконалення СЗПЗ відбувається після аналізу запитів зовнішніх стейкхолдерів, розробки основних принципів та заходів удосконалення, що враховуються у побудові концептуальної моделі удосконалення фармацевтичної допомоги при плануванні сім'ї.

Використана література:

1. Лікарські засоби фармацевтична система якості (ICH Q10) СТ-Н МОЗУ 42-4.3:2011. Настанова. Видання офіційне. Київ : МОЗ України, 2011. 22 с.
2. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент. URL: http://pidruchniki.com/1584072049574/marketing/marketingoviy_menedzhment.
3. Планування сім'ї: адаптована клінічна настанова, заснована на доказах : додаток до Наказу Міністерства охорони здоров'я України від 21 січня 2014 року № 59. Київ, 2013. 133 с
4. Офіційний сайт МОЗ України. – URL: <http://www.moz.gov.ua/ua/portal/>.

Особливості маркетингової політики аптечних мережевих бізнес-структур

Хмеленко А., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

Науковий керівник: Демченко Н. В., к.е.н., доц. кафедри ОЕФ

Національного фармацевтичного університету

demchenata@ukr.net

Аптекам доводиться докладати значних зусиль, щоб завоювати постійних клієнтів підтримувати конкурентоспроможність і досягати максимального прибутку. Одним з найбільш доступних засобів для досягнення цих цілей є застосування аптеками елементів мерчандайзингу.

В європейських країнах вже давно проводяться дослідження в області мерчандайзингу, які довели, що на поведінку потенційного клієнта можна вплинути безпосередньо на місці продажу. Зовнішній вигляд аптеки, розташування рекламних матеріалів у залі, гармонійне оформлення вітрин можуть значно підвищити рівень продажів. Особливо це вагомо для роботи аптечних мереж.

Метою є визначення особливостей маркетингової політики мережевих аптечних бізнес-структур.

Виклад основного матеріалу. Асортиментна політика аптечних мереж визначається розробленим МОЗ України переліком товарів, які мають право реалізовувати аптечні установи та їх структурні підрозділи) [1]. Цей перелік містить перелік товарів, які можуть бути в товарному обігу аптечних закладів, окрім ЛЗ. Вказаний перелік включає двадцять груп товарів (різні медичні вироби та пристрої, обладнання, санітарно-гігієнічні засоби тощо). Відповідно, асортиментна політика аптечних мереж повинна будуватись на потребі забезпечення найбільш оптимальної пропозиції ЛЗ та інших товарів в рамках цього переліку. Зазначимо, що асортиментна та цінова політики розвитку аптечних мереж спрямована на задоволення потреб населення. Саме цю мету переслідує і маркетингова політика, яка поряд з асортиментною, ціною та кадровою політикою визначають специфіку функціонування аптечних мережевих бізнес-структур.

Сучасні мережі використовують різні маркетингові інновації для залучення споживачів. Так, поява аптечного мерчандайзингу, на думку дослідників [2], пов'язана з достатньо типовою моделлю поведінки споживачів аптечних мереж, яка базується на таких ключових позиціях, як:

- високий рівень сприйняття зовнішньої інформації (надання фахівцями аптеки інформації про існуючі фальсифікати, рекомендації про якісні аналоги);
- прояв довірливості до аптечного закладу [3], має двоякий характер, по-перше, покупець виявляє довіру до аптеки, оскільки інформує про проблеми зі здоров'ям (власним або своїх близьких), по-друге, у більшості споживачів це місце, в порівнянні з багатьма іншими торговельними мережами, викликає асоціацію з високою якістю товарів, постійним контролем, безпекою звернення,

морально-етичними нормами спілкування, науково обґрунтованими, кваліфікованими рекомендаціями фахівців;

- перспектива позбавлення від негативного емоційного стану (факт покупки ЛЗ орієнтує споживачів на майбутнє одужання);

- можливість самостійного вибору ЛЗ (люди купують лікарські засоби без відповідної допомоги провізорів (лікарів), з орієнтиром на власний досвід лікування або з урахуванням рекомендацій інших споживачів, отриманих при спілкуванні в рамках аптеки. Відповідно до представленої моделі поведінки розвивається політика аптечного мерчандайзингу, націлена на своєчасну допомогу у виборі ЛЗ (інших супутніх товарів), здійснення продуманого вибору щодо лікарських засобів, допомогу в придбанні ЛЗ, які можуть знадобитися в майбутньому.

Світовий та вітчизняний досвід показує, що аптечний мерчандайзинг використовує стандарти маркетингових підходів, які використовуються в роздрібній торгівлі стосовно оформлення торгового залу, викладення товарів, рекламного оформлення, асортименту вітрин, інтеграції мерчандайзингу постачальників. Але в аптечних установах мерчандайзингові заходи мають декі особливості:

- врахування обмежень викладки на вітринах товарів відповідно до переліку ЛЗ, які дозволені до реалізації та відпуску без відповідного рецепту;

- врахування необхідності розташування лікарських засобів в рамках груп відповідно до фармакологічних груп;

- дотримання законодавчо визначених норм зберігання ЛЗ, відповідно до яких заборонено допускати викладки на вітрини тих товарів, відносно яких висунуті особливі умови (температурний режим, захист від проникнення сонячних променів тощо);

- недопущення роз'єднань вторинної та первинної упаковки лікарських препаратів;

- дотримання основних етичних обмежень у здійсненні реклами ЛЗ і медичних виробів тощо.

Таким чином, розвиток мережевих аптечних бізнес-структур за допомогою використання мерчандайзингу з урахуванням певної специфіки галузі сприятиме подальшому їх розвитку та підвищенню прибутковості як окремих бізнес-одиниць, так і галузі.

Використана література:

1. Кіт Л. З., Шульц С. Л. Мережеві бізнес-структури: концептуалізація понять та засад функціонування. *Регіональна економіка*. № 2. С. 15–24.

2. Кіт Л.З. Чинники впливу на розвиток мережевих аптечних підприємницьких структур. *Регіональна економіка*. 2017. №4. С. 110–120.

3. Шведюк О. Визначення мережевої структури як сучасної форми координації економічної діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №5 (107). С.22–29.

Вплив цифрового маркетингу на поведінку споживачів

Шимко О. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

Рівненський державний гуманітарний університет

olha.shumko@rshu.edu.ua

Веретін Л. С., к.е.н., ст. викладач кафедри маркетингу

Національний університет водного господарства та природокористування

Стрімкий розвиток інформаційних технологій і поява інноваційних цифрових каналів комунікації в останнє десятиліття посприяли розвитку цифрового маркетингу та послужили імпульсом до формування нових підходів у комунікації та взаємодії з споживачами, просуванні брендів та реалізації товарів.

Цифровий маркетинг (digital-маркетинг) – це філософія, стратегія й тактика бізнесу, що забезпечує взаємодію з споживачами (реальними та потенційними) з використанням всіх можливих форм цифрових каналів і комунікаційних мереж [2].

В якості основних каналів в цифровому маркетингу використовують: мережа Інтернет і пристрої, що надають доступ до неї (комп'ютери, ноутбуки, планшети, смартфони та ін.); локальні мережі (Екстранет) і засоби, що забезпечують доступ до нього; мобільні пристрої, на які посиляється повідомлення у вигляді SMS- та MMS-повідомлень; цифрове телебачення, яке інтегрується із Інтернет-додатками; інтерактивні екрани, інтерактивні екрани, POS-термінали, які змінюють зовнішню рекламу і розміщуються в місцях скупчення значної аудиторії цільових груп споживачів[3].

Основними інструментами цифрового маркетингу є:

- *контекстна реклама* – вид реклами в Інтернеті, за умовами якої оголошення, що відповідають контенту, залучають на сайт користувачів. При цьому оплата здійснюватиметься за «клік» користувачів, зацікавлених у послугі (популярні платформи Google Adwords, Yandex Direct);

- *цільова (таргетована) реклама* – це реклама, спрямована на цільову аудиторію, яка відповідає певному набору вимог, заданому рекламодавцем (фільтрування потенційних споживачів за віком, статтю, освітою, місцем проживання);

- *мобільний маркетинг* – процес поширення маркетингової інформації на мобільні телефони та смартфони абонентів-споживачів не лише через текстові повідомлення (SMS), але і інші мобільні технології та, як правило, отримання від них зворотної реакції;

- *електронна пошта* – поширення електронних листів з комерційними пропозиціями на електронні адреси постійних та потенційних клієнтів;

- *вірусний маркетинг* – просування бренду/товару/послуги самими представниками цільової аудиторії;

- *соціальний медіамаркетинг (SMM)* – просування бренду, сайту або особи за допомогою бізнес-сторінок в соцмережах. Наявність таких і активність передплатників на них безпосередньо впливає на ранжування сайту в пошукових системах;

– *пошуковий маркетинг*(SEM) – це комплекс заходів, спрямованих на підвищення позицій сайту в пошукових системах за допомогою платної реклами;

– *оптимізація сайту в пошукових системах* (SMO) – просування веб-сайту компанії, її продуктів (товарів, послуг) у соціальних мережах (Facebook, YouTube, Instagram тощо);

– *оптимізація пошукової системи* (SEO) – пошукова оптимізація технології масивів даних великих обсягів (Big Data) ;

– *торгівля в реальному часі (RTB)* – технологія в індустрії онлайн-реклами, що являє аукціон рекламних оголошень у реальному часі.

«Новий» покупець поінформований, «підключений», раціональний, постійно змінює свої переваги; використовує від трьох і більше каналів для пошуку та придбання товарів; не довіряє продавцю та аналізує інформацію про товар самостійно за допомогою соціальних мереж та інших джерел; не лояльний до конкретного ритейлера та здійснює покупки там, де йому зручно; висуває підвищені вимоги та очікування від емоційного фону магазинів [1].

Цифрові технології зробили інформаційне середовище, в якому перебуває споживач, динамічним, а інформаційний потік – безперервним, тим самим перетворили традиційний процес прийняття рішення споживачем щодо купівлі товарів/послуг на складно прогнозований, докорінно змінюючи способи покупки та характер взаємодії з торговельними об'єктами.

Споживач має можливість отримати необхідні дані, що впливають на вибір товару, за допомогою одного каналу, уточнити їх – через інший, а зробити покупку – через третій. Саме тому для комфортного безшовного переходу між каналами взаємодії прогресивні компанії розвиваються в напрямку омніканальності, що в результаті дозволяє їм підвищити лояльність споживачів.

Під впливом змін у поведінці споживачів, коли значна їх кількість починають свій «шлях покупця» в цифровому та завершується у фізичному форматі, актуалізується питання трансформації бізнес-моделі сучасних торговельних підприємств, зокрема, шляхом забезпечення споживачам позитивного «customer experience» не лише з погляду зручності, вигоди та комфорту соціального простору, а й отримання унікальних споживчих вражень.

Використана література:

1. Лісіца В. В. Управління споживчим досвідом у ритейлі: тренди та перспективи. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 54. С. 87–93.

2. Полях С. С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. Вип. 46. С. 53–63.

3. Романенко Л.Ф. Цифровий маркетинг: сутність та тенденції розвитку. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2019. №23. С. 80–84.

Промоція лікарських засобів в Україні та країнах Європейського союзу (огляд законодавчої бази)

Шолойко Н. В., к. фарм. н., доцент кафедри організації та економіки фармації НМУ імені О. О. Богомольця
sholoiko@gmail.com

Миниця Я., магістрант кафедри організації та економіки фармації НМУ імені О. О. Богомольця

Промоція товарів, робіт та послуг є одним із «китів» маркетингу. Лікарські засоби (ЛЗ) з «специфічним» товаром і тому є значні законодавчі обмеження до промоції в першу чергу з основного принципу медицини «не нашкодь». Тому ознайомлення з міжнародним досвідом урегулювання реклами ЛЗ та порівняння його з вітчизняним є актуальним оскільки фармацевтичні компанії стрімко випускають все нові й нові ЛЗ з метою, створення позитивного іміджу серед конкурентів та отримувати прибуток. Для впровадження ЛЗ на ринок фармвиробники повинні виконати такі умови:

- ЛЗ повинен бути ефективним, безпечним та якісним;
- промоцію (особливо це важливо тоді, коли препарат тільки вийшов на ринок, тобто на початкових стадіях просування) повинна відповідати вимогам чинного законодавства
- держава контролює якість, безпеку та ефективність ЛЗ а також методи та види промоції ЛЗ.

Мета роботи: Порівняти нормативно-правову базу промоції лікарських засобів в Україні та країнах ЄС (Франція, Німеччина, Італія); встановити спільні та відмінні вимоги до промоції фармацевтичної продукції у вітчизняному законодавстві.

В ході аналізу було встановлено, що законодавство країн ЄС щодо належної практики промоції регулюється Директивою ЄС 2001/83/ яка є спільною для усіх країн Євросоюзу та національним законодавством на рівні кожної за країн-членів ЄС де можуть встановлюватися більш жорсткі обмеження до реклами ЛЗ. Основною вимогою до реклами ЛЗ у країнах ЄС повинен бути їх безрецептурний статус. В Україні вимоги до реклами ЛЗ прописані Закон України «Про рекламу» № 270/96-ВР від 03.07.1996 стаття 21 де вказано, що: «Дозволяється реклама: лише таких лікарських засобів, медичних виробів та методів профілактики, діагностики, лікування і реабілітації, що в установленому порядку дозволені центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я, до застосування в Україні; лише таких лікарських засобів, які відпускаються без рецепта лікаря та які не внесені центральним органом виконавчої влади у галузі охорони здоров'я до переліку лікарських засобів, заборонених до рекламування» що відповідає вимогам у ЄС, окрім того до спільним було виявлено обмеження: [1].

Безрецептурні лікарські засоби можуть рекламуватися, у разі:

1. Було чітко вказано, що продукт є лікарським засобом.
2. Містити найменування препарату, а також його загальну назву, якщо препарат містить лише одну діючу речовину. Але відмінністю є те, що країни

ЄС, на відміну від України, можуть відхилити це правило та дозволити посилання на найменування продукту та міжнародне непатентоване найменування).

3. Повинна бути вказана інформація, яка необхідна для правильного та раціонального застосування препарату [1, 2].

Спільним були виявлені риси щодо заборони:

1) Забороняється рекламувати товари, що не належать до лікарських засобів, а також рекламувати дієтичні добавки, з посиланням на те, що вони є лікувальними.

2) Забороняється реклама лікарських засобів, які можуть нашкодити організму.

3) Забороняється реклама рецептурних лікарських засобів, відпуск яких, дозволяється лише за рецептом лікаря.

4) Забороняється реклама допінгових речовин (психоактивні речовини, що підвищують працездатність та нівелюють почуття втоми)

Спільними є вимоги до змісту промоційного матеріалу, а саме реклама не повинна містити:

- інформацію про те, що саме даний лікарський препарат є ефективним, а також що лікувальний ефект від цього препарату буде гарантованим;

- зображення або фото зміни людського тіла або його частин внаслідок хвороби, при використанні того препарату, що рекламують;

- твердження, котрі сприяють виникнення або розвитку страху захворіти, погіршити стан здоров'я, якщо не використовувати лікарський засіб, що рекламують;

- рекомендації або відгуки лікарів, медичних працівників, науковців, медичних закладів;

- зображення відомих людей, героїв кіно, авторитетних організацій;

- неправдивої інформації, яка буде вводити в оману щодо складу, походження, ефективності, патентної захищеності товару, що рекламується.

Також європейське та вітчизняне законодавство має однакові заборони:

- забороняється пропагувати цілительство, народну медицину на масову аудиторію;

- забороняється реклама лікарських засобів, виробів медичного призначення, які знаходяться на розгляді в установленому порядку, але за певними причинами ще не допущені до застосування.

Директива ЄС 2001/83/ [3] містить рекомендації для країн Євросоюзу, що вони можуть заборонити рекламу лікарських засобів, вартість яких підлягає реімбурсації, тобто ті безрецептурні препарати, які включені до системи відшкодування, які за загальними правилами можна рекламувати серед широкого кола населення. В Україні цієї норма не передбачена чинним законодавством.

У ході аналізу законодавства про рекламу на національному рівні було встановлено такі обмеження:

ФРАНЦІЯ: дозволено рекламування ЛЗ, що відпускаються без рецепта за умови, якщо їх придбання не відшкодовується за системою соціального забезпечення/не повинно компенсуватись з соціального фонду страхування [3].

ІТАЛІЯ: обмежує перелік захворювань – дозволено рекламувати тільки ЛЗ, що застосовуються при легких захворюваннях (алергічний нежить; незначні подразнення шкіри (при укусах комах і т.п.), засоби від застуди) [4].

НІМЕЧЧИНА, правила розповсюдження інформації (рекламування) є жорсткими. Законодавство Німеччини забороняє розвиток товарних брендів в тих областях, де хворобу можна полікувати лише одним шляхом, який доступний на фармацевтичному ринку. Обов'язковою є наявність у кожному рекламному ролику рекомендація: *«Якщо симптоми триватимуть більше ніж певна кількість днів, зверніться до лікаря»*, та *«Запитайте в фармацевтра або вашого лікаря»* [5].

Спільними для законодавства Франції та Німеччини є заборона рекламувати безрецептурний препарат, в тому випадку, якщо в обігу перебуває рецептурний препарат з тією ж самою назвою [3, 5].

УКРАЇНА: заборонено рекламувати рецептурні ЛЗ, в країнах ЄС вона дозволена але виключно у разі якщо вона спрямована на професіоналів системи охорони здоров'я, а не на споживачів.

ОБГОВОРЕННЯ: вітчизняне та європейське законодавство (на централізованому рівні), що регулює належну практику промоції ЛЗ має багато спільних вимог. Кожна з країн Євросоюзу висуває додаткові вимоги до промоції лікарських засобів, у яких виставлені більш жорсткі вимоги до ЛЗ у відшкодування вартості яких приймає участь держава через різні соціальні проекти та гарантії. З впровадженням в Україні системи реімбурсації через Державну програму «Доступні ліки» доцільно ввести вимоги до реклами які передбачені на національному рівні такі як заборона рекламувати ЛЗ що входять до програми відшкодування та визначити перелік захворювань лікування яких може проводитись рекламованими ЛЗ.

Закон України «Про рекламу» відповідає вимогам Директиви Євросоюзу щодо реклами ЛЗ. Останні оновлення Закону щодо рекламування ЛЗ (ст. 21) були внесені у червні 2014 року, тому є доцільним ввести обмеження до реклами ЛЗ які включені до державної програми «Доступні ліки» та Національного переліку ЛЗ які є у вимогах на національному рівні у країнах Євросоюзу зокрема Франції, Німеччині, Італії.

Використана література:

1. Про рекламу : Закон України № 270/96-ВР від 03.07.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-vp#Text>.

2. Directive 2001/83/EC of the European Parliament and of the Council of 6 November 2001 on the Community code relating to medicinal products for human use. URL: <https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32001L0083:EN:HTML>.

3. Promoting Medical Products Globally Handbook of Pharma and MedTech URL: https://www.bakermckenzie.com/-/media/files/insight/publications/2018/03/healthcare/emea/promoting-medical-products-globally_france.pdf?la=en.

4 .Francesco Setti and Marta Moretti. Chambers Pharmaceutical Advertising Italy 2021. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/Chambers_Pharmaceutical%20Advertising%202021_009_italy.pdf.

5. Jens Wagner, Roland Wiring, Nikolas Gregor and Eva Graske CMS Hasche Sigle. Chambers Pharmaceutical Advertising Germany: Law & Practice 2021. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/Chambers_Pharmaceutical%20Advertising%202021_007_germany-lp.pdf.

Сучасні проблеми маркетингового менеджменту у підприємницькій діяльності

Шуміло О. С., д.е.н., професор кафедри

Маркетингу, менеджменту та підприємництва

Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Olgashumilo0614@gmail.com

Маркетинговий менеджмент є інноваційним підходом до управління підприємством, який дозволяє досягти оптимальної економічної результативності та позитивного соціального ефекту одночасно, погоджуючи різні інтереси власників, менеджерів, співробітників, партнерів, споживачів і соціуму [1]. Маркетинговий менеджмент направлено на задоволення потреб споживачів стосовно товару, послуг що існують на ринку. Застосування маркетингового менеджменту в підприємницькій діяльності сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств та їх розвитку у сучасному нестабільному трансформаційному економічному середовищі.

Маркетинговий менеджмент сьогодення можна розглядати дуально, тобто його можна розуміти як основу управління підприємницькою діяльністю, що визначає місце підприємства на ринку в умовах існуючої конкуренції, а іншим є розуміння маркетингу як сукупності видів діяльності, що потребують управління з урахуванням впливу чинника загального керівництва всією господарською діяльністю.

Маркетингове управління є динамічною системою що постійно розвивається в якій виділяються свої тенденції:

- розширення та покращення інфраструктури маркетингу;
- удосконалення технічних властивостей маркетингової діяльності фірми;
- підвищення рівня підприємницької культури;
- посилення орієнтації маркетингу фірми на нові цільові групи покупців та нові галузі лояльності;
- соціально-етичний напрямок маркетингу (підтримка певного заздалегідь визначеного іміджу фірми) [2].

Маркетингове управління підприємницькою діяльністю пов'язане з дослідженнями, аналізом, можливостями реагування підприємства на сучасні зміни його внутрішнього та зовнішнього середовища. Запровадження такого сучасного управління підприємницькою діяльністю на маркетингових засадах має низку проблем:

1) психологічний настрій керівників та персоналу з приводу використання маркетингу. На підприємствах має бути подолано бар'єр щодо впровадження маркетингового управління, оскільки маркетинг підвищує ефективність управлінської діяльності та направлено на задоволення вимог споживачів;

2) не врахування чинників, що впливають на поведінку споживачів під час реалізації товарів та послуг, що проявляється у неможливості переконати споживача;

3) недостатня кваліфікація персоналу маркетингових відділів, задача яких залучати покупців до придбання товарів, вміло запевняти у необхідності придбання саме цього виду продукції;

4) неудосконалена організаційна структура на підприємстві. На сучасних підприємствах та бізнес-компаніях мають бути проведені реорганізації, щодо створення маркетингових служб, які мають координувати діяльність усіх підрозділів підприємства та розробляти стратегію діяльності підприємства з урахуванням маркетингових досліджень;

5) адаптація до змін зовнішнього середовища та врахування всіх ризиків. Необхідно відстежувати зміну споживчих переваг щодо власного товару у порівнянні із товаром конкурентів. Проводити аналіз ринку та визначати конкурентні позиції переваги підприємства на ринку;

6) в українській підприємницько-виробничій діяльності також існує проблема зворотнього зв'язку який кожна компанія має отримувати від свого споживача, адже це також є частиною вдалого методу організації маркетингового менеджменту на підприємстві. Саме для з'ясування потреб клієнта використовується зворотній зв'язок. Він може бути у вигляді он-лайн опитування споживачів, наприклад, на сайті бізнес-компанії. Саме даний пункт допоможе з'ясувати, чи був випуск нової продукції сприятливим для розвитку підприємства та підвищенні продуктивності його діяльності [3];

7) необхідність у вмілому та правильному формуванні маркетингової інформації. Мають створюватися на підприємствах системи маркетингової інформації щодо характеристики ринків на основі новітніх інформаційних технологій.

Отже, в Україні існує низка проблем, щодо впровадження маркетингового менеджменту у підприємницькій діяльності які мають бути вирішені, адже маркетинговий менеджмент та клієнтоспрямований інструментарій у підприємницькій діяльності сприяють адаптації підприємств до постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовищ, поєднанню інтересів всіх учасників ринку й підвищенню ефективності господарської діяльності підприємств.

Використана література:

1. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія. К. : ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
2. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент. К. : КНЕУ, 1998. 268 с.
3. Поліщук С. В., Вітченко Є. В. Маркетинговий менеджмент на фоні підприємницької діяльності в Україні. *Економіка та суспільство. Електронний журнал*. Вип. 24, 2021 р.

СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Features of the results of the health protection and administrative management of professional health prospects in pharmacy facilities in the context of public health care vs covid 19 sn Georgia

Nana Gorgaslidze, MD, PhD, Doctor of Pharmaceutical Sciences, Professor of Tbilisi State Medical University, Head of The Department of Social and Clinical Pharmacy, Tbilisi, Georgia.

Nodar Sulashvili, MD, PhD, Doctor of Theoretical Medicine in Pharmaceutical and Pharmacological Sciences, Associate Professor of Tbilisi Open University, International School of Medicine, Division of Pharmacology, Tbilisi, Georgia.
n.sulashvili@ug.edu.ge

Keywords: management, professional, health, pharmacy, facilities, health care.

Introduction: Working conditions. An important prerequisite for the rational use of employees' working time and, in general, for increasing the efficiency of their work are normal working conditions and the establishment of rational internal rules for work and rest at the enterprise. Work should be carried out in normal, favorable conditions, and when planning a workplace and its technological equipment, it is necessary to take into account the latest advances in technology and technology [1–3]. This significantly helps to reduce staff fatigue, save time, improve staff efficiency and ultimately improve work efficiency and success. Quite common in the West is the so-called. «The theory of human capital». According to this theory, the knowledge and skills of employees are considered to belong to their organization, which generates income. And the costs of acquiring this knowledge (personnel recruitment, selection, salary, adaptation, training, certification, improvement of working conditions) are considered an investment. Although the efficiency of such investments is the highest and, in addition, people are the most important resource for them, there are still records in the educational and scientific literature of these countries that seem to be the least developed, for example, finance, manufacturing, marketing, materials Management of technical supply [4–7]. In the Georgian realities, only the first steps are being taken in this direction against a very poor background of economic development, wages, employment and living standards. Thus, when it comes to the successful management of an organization, it should in principle be said that limiting investments in human resources, ignoring the factor of trust and respect, inadequate staff motivation, reducing concern and social insecurity by boomerangs return to the development of the company [8–10]. These standards are composed of qualitative rather than quantitative standards and do not define specific levels of working conditions, wages, or occupational safety and health standards. They are not intended to measure comparative advantage. The main labor standards are human rights, they are recognized in internationally ratified international human rights instruments, including the Convention on the Rights of the Child [11–13]. Employees' rights in the UK include the right to work, a paid disciplinary process during which they are eligible for escort, daily breaks, paid leave and more. Safety and social resilience include: protecting employees' rights and safe working conditions,

preventing human trafficking and eliminating child labor. In pharmaceutical institutions, hygiene standards are required and adhered to. Pharmacy institutions are all institutions in which pharmaceutical activities are carried out. When carrying out pharmaceutical activities under the influence of high-risk factors, possible cases of occupational diseases of an employee may develop [14–16]. An occupational disease (acute or chronic) develops under the influence of factors that threaten the working environment and the production process, causes a deterioration in his health and/or restriction of his professional ability to work in the short or long term, and is determined by the legislation of Georgia [17–19]. Therefore, the specifics of pharmaceutical activities should be taken into account, in particular: the development of a new pharmaceutical product (molecule), the use of various chemicals and technologies, which, in turn, require special precautions. Also, one cannot ignore the necessary characteristics during storage, transportation, delivery, consumption of finished products, and, as a result, the need to comply with sanitary and hygienic working conditions [20–22].

Aim of the research: The aim of the research was to study features of the results of the health protection management of professional health prospects in pharmacy facilities in the context of public health care vs covid 19 in Georgia.

Materials and methods: In general, the subject of research was the Georgian pharmaceutical market, which creates a danger not only for consumers but also for employees. The objects of research are pharmacies operating in the market, pharmaceutical companies, pharmaceutical companies, regulatory bodies and employees working there. The 2 types of questionnaires for pharmacists were selected. The questionnaire, on the one hand, considers whether there is a regulatory legal framework on labor safety in Georgia and, on the other hand, whether all the requirements provided by the legal framework are met, to what extent they comply with the requirements and standards.

Results and discussion: The target segment of the research was 5 objects, 2 of them were pharmaceutical factories: GMP Ltd; Neopharm Ltd. The two Drugstores: Pharmacy PSP Ltd; Aversis-Pharma Ltd and the regulatory body. Ministry of Internally Displaced Persons from the Occupied Territories, Labor, Health and Social Affairs of Georgia, LEPL Agency for Regulation of Medical and Pharmaceutical Activities. The answers to each question from each of the five objects are presented in summary form (we did not consider it necessary to present the results separately at this stage). With this we tried to present an overall picture of the data actually available. The survey was conducted with a pre-compiled questionnaire, the anonymity of the respondents was protected.

The data show that 30.3% of the respondents did not know about the regulation of occupational safety in a pharmaceutical facility before the pandemic. In the conditions of the pandemic, the interest in this direction increased by 40.0% and also the number of respondents who were unaware decreased from 36% to 28.1% from 8.5%, which somehow indicates a necessary tendency for self-development. See Table 1.

Table 1

Q 1. Is labor safety regulated in pharmaceutical institutions?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	30.3	40.0	Yes	70.3
No	33.1	11.9	No	21.2
I do not know	36.6	28.1	I do not know	8.5

The answers to the question about the degree of informativeness about the sanitary requirements of the legal normative base in pharmaceutical institutions do not look very good. The data show that it seems that all respondents are familiar with this issue, but it seems that the current situation also played a role here and the degree of improvement of knowledge amounted to – 31.9%. See Table 2.

Table 2

Q 2. Do you know the legal normative based on sanitary requirements?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	41.8	31.9	Yes	73.7
No	58.2	31.9	No	26.3
I do not know	-	-	I do not know	-

It is noteworthy that 48.9% of respondents in the workplace believe that occupational safety is protected and 51% state that it is not protected, which changed significantly during the pandemic and increased by 30%. We think more attention is needed in this direction. See Table 3.

Table 3

Q 3. Is there occupational safety at your workplace?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	48.9	30.8	Yes	79.7
No	51.1	30.8	No	20.3
I do not know	-	-	I do not know	-

It is unfortunate that 50% were unaware of the existence of health hazards in the workplace and the degree of interest in information during the pandemic changed by 37.6% to 87.2%. It should definitely be noted that pharmaceutical activity is associated with life-threatening substances. And especially if the touch is long.

According to the answers to this question, there is no favorable situation in the pharmaceutical facility in this regard, the need for permanent identification of health hazards in the workplace has been identified. See Table 4.

Table 4

Q 4. Is the compliance of the production environment and the physical, chemical and biological factors of the labor process with the hygienic norms of your facility?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	44.7	11.2	Yes	55.9
No	22.7	6.1	No	28.8
I do not know	32.6	17.3	I do not know	15.3

Before the pandemic, 62.1% said that during the pandemic – 94.9%, according to the survey results, during the pandemic, the number of medical institutions where the evacuation board was posted increased by 32.5%. It is known that the evacuation board is a plan of the floors of a building (pharmacy), which shows the evacuation exits, rescue facilities and their locations, etc. The spread of the evacuation board in the pharmacy was due to the sharply increased number of patients in pandemic conditions and the stressful environment created by the situation caused the pharmacists to lose attention, thus increasing the risk of harmful events (flammable substance ignition, fire hazard, etc.). See Table 5.

Table 5

Q 5. Is there an evacuation board/drawing in your workspace?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	62.4	32.5	Yes	94.9
No	37.6	32.5	No	5.1
I do not know	-	-	I do not know	-

Prior to the pandemic, 26.8% of respondents thought that appropriate safety precautions were not necessary in the facility, however, the current situation changed the majority view on this issue and 94% of respondents after the pandemic noted the need for appropriate security equipment, which was completely logical. The quarantine and isolation declared during the pandemic led to a change in the usual rhythm of life before adapting to the existing situation, people had to deal with a situation that was foreign and unusual to them, and mistakes were often made at high risk of adverse events. There has been an increase in rescue services, fire and emergency medical services and, consequently, continuous work in a busy schedule. All this made it necessary to place appropriate safety equipment in the workplace to be able to respond in a timely manner to the situations created. See Table 6.

Table 6

Q 6. Do you think that all workplaces should have the appropriate safety requirements? (Fire extinguisher, hood, alarm, etc.)?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	73.2	20.8	Yes	94
No	26.8	20.8	No	6
I do not know	-	-	I do not know	-

Almost all respondents to this question state that psycho-social factors should be taken into account in the institution. And positive responses, i.e. necessity before pandemic and pandemic time difference was 16%. Difference (66.2% before pandemic and 82.2% during pandemic. But it should also be noted that 33.8 (19 + 14.8) does not know the psycho-social factors should be taken into account in the institution. See Table 7.

Quite interesting answers to the question of whether safety rules need to be learned. In both cases, the difference between the responses of the respondents is small and 13%. Nearly 90% believe that occupational safety needs to be taught. And

as far as I know to date this issue is included in the Pharm Case and Organization and Economics curriculum. See Table 8.

Table 7

Q 7. Do you think the institution should take into account psycho-social factors (stress, communication, post-traumatic stress)?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	66.2	16	Yes	82.2
No	19	2.1	No	16.9
I do not know	14.8	13.9	I do not know	0.9

Table 8

Q 8. Do you think if it is necessary to teach labor safety rules as a discipline?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	84.5	13	Yes	97.5
No	15.5	13	No	2.5
I do not know	-	-	I do not know	-

It is noteworthy that before the pandemic, 36.6% of respondents reported that there were no dezo barriers in pharmacies. The results of the survey differ significantly from the data obtained during COVID-19 infection. 99.9% of respondents confirm that there are dezo barriers in pharmacies. See Table 9.

Table 9

Q 9. Is there a dezo-barrier in the pharmaceutical facility / pharmacy?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	63.4	36.5	Yes	99.9
No	36.6	36.5	No	0.1
I do not know	-	-	I do not know	-

In this case, the protective glasses at the pharmacy counters, or the specialist and patient separating glasses mentioned above, were significantly increased during the pandemic. But more than 23% of respondents think they do not know. See Table 10.

Table 10

Q 10. Are there safety / separation glasses at pharmacy counters?

Before Covid-19 (%)		Differences (%)	During Covid-19 (%)	
Yes	75.2	23.5	Yes	98.7
No	24.8	23.5	No	1.3
I do not know	-	-	I do not know	-

Conclusions: Based on the study of the problems of this issue and the results of the research, we can draw the following conclusions: Pharmaceutical establishments do not comply with the hygienic norms of the internal and external environment, physical, chemical and biological factors of the labor process. The facility also does not take into account psychosocial factors related to safety (stress, communication, post-traumatic stress, etc.); Most pharmaceutical establishments (50–60%) do not have a fire board with appropriate equipment, evacuation exit and scheme. Also has

no person responsible for the matter; Disability and specialist protection / separation facility prior to pandemic were minimal (increased by 99%) during pandemic; The possibility will be created of the institutional capacity of its independence and efficiency, and the law will also provide guarantees for the individual independence of inspectors; Also, the bill should directly refer to the Labor Inspectorate as the body responsible for law enforcement.

References:

1. Institute of Environmental Sciences and Technology – IEST-RP-CC027 – «Personnel practices and procedures in cleanroom and controlled environments», 2018.
2. ISO – International Organization for Standardization. 2020.
3. Order N147. On Approval of the List of Hard, Harmful and Dangerous Jobs. *N of the Minister of Labor, Health and Social Affairs of Georgia of May 3, 2007.*
4. Order N01-10. *N of the Minister of Health and Social Affairs of Georgia of April 21, 2015, Article 2.1.*
5. N. Sulashvili, M. Beglaryan, N. Gorgaslidze, S. Kocharyan, N. Chichoyan; THE SCIENTIFIC DISCUSSION OF THE FEATURES OF PHARMACEUTICAL OCCUPATIONAL PRINCIPLES. *Tbilisi State Medical University, Tbilisi-2021. P. 108–135.*
6. 30016007010003017653, 2008, Article 5. URL: <http://www.matsne.gov.ge>.
7. PHSS-Pharmaceutical Regulation and Pharmaceutical Science. 2019.
8. TOM PETERS RE-IMAGINE! October 6, 2003 Edition.
9. Victor H. Vroom Expectancy Theory, Encyclopedic Dictionary.
10. William L. «Bill». White «Cleanroom Technology» 2008 Edition.
11. Ejibadze O. The Future of Management, Electronic Journal. *Social Sciences*, 2011, №2, p.
12. Markozashvili N. Human Relations Ethics in Organization. Part I; 2014.
13. People, Methods, Strategies. *Business*. Tbilisi, 6 (35), 2010. P. 24.
14. People, Methods, Strategies. *Business*. October, 2007, №7, P. 47–50.
15. Civil Code, Minister of Labor, Health and Social Affairs of Georgia 2017; Article 12.
16. N. Sulashvili., M. Beglaryan., N. Gorgaslidze., S. Kocharyan. Peculiarities pharmaceutical sciences nano-studies. *Nano studies 2020*, № 20; Tbilisi. Georgia, P. 149–162.
17. Civil Code, Minister of Labor, Health and Social Affairs of Georgia 2017; Article 5.6
18. Law of Georgia on Fire Safety 12.05.1998;
19. 30016007010003017688, 2009, Appendix 1, 2, 3. URL: <http://www.matsne.gov.ge>.
20. Van Mil J. F., Schulz M., Tromp TFD. Pharmaceutical care, European developments in concepts, implementation, teaching, and research: a review. *Pharm World Sci*. 2014. 26(6). P. 303–321.

21. Michael Ira Smith, Albert I. Wertheimer, Jack E. Fincham. Pharmacy and the US Health Care System. Pharmaceutical Press. *4th Revised edition edition*. April 15, 2013. P. 402–426.

22. International Pharmaceutical Federation (FIP). Continuing Professional Development /Continuing Education in Pharmacy. *Global Report 2014. The Hague: International Pharmaceutical Federation*. 2014.

The regulation, achievements, innovations, enhancement and expectation of pharmacist' vocational discernible per vision of the patients in Georgia

Nodar Sulashvili, MD, PhD, Doctor of Theoretical Medicine in Pharmaceutical and Pharmacological Sciences, Associate Professor of Tbilisi Open University, International School of Medicine, Division of Pharmacology, Tbilisi, Georgia.
n.sulashvili@ug.edu.ge

Margarita Beglaryan, MD, PhD, Doctor of Pharmaceutical Sciences, Professor of Yerevan State Medical University, Head of the Department of Pharmaceutical Management, Yerevan, Armenia

Nana Gorgashidze, MD, PhD, Doctor of Pharmaceutical Sciences, Professor of Tbilisi State Medical University, Head of The Department of Social and Clinical Pharmacy, Tbilisi, Georgia

Key words: Regulation, achievements, innovations, pharmacists, profession, patients.

Introduction: The main objective of the study was to analyze the professional regulation, achievements, innovations, enhancement and expectation of pharmacists' profession discernible per vision of the patients in Georgia. The study was a quantitative investigation and analysis of the regulation, achievements, innovations, enhancement and expectation of pharmacists' profession discernible per vision of the patients in Georgia by using questionnaires. Were conducted a survey study. Questionnaires were for patients; 1506 patients were interviewed. Were used methods of systematic, sociological (surveying, questioning), comparative, mathematical-statistical, graphical analysis. The data were processed and analyzed with the SPSS program. We conducted descriptive statistics and regression analyses to detect an association between variables. Statistical analysis was done in SPSS version 11.0. A Chi-square test was applied to estimate the statistical significance and differences. We defined $p < 0.05$ as significant for all analyses. According to the study results, the majority of respondents mostly significant factors while choosing a pharmacy were: service culture, wide range of products and reasonable prices. For less than half part of respondents mostly significant factors while choosing a pharmacy were: possibility to receive consultation about medications with a physician/ a pharmacist, convenient location of the pharmacy, high qualification of pharmacist personnel. Therefore, the role of pharmacist is underlined in healthcare system. For the higher quality healthcare and pharmaceutical services education level is of great matter. The study provided showed that the health of patients was directly related to the professional

education level of pharmacist. Therefore, pharmacist should have appropriate higher pharmaceutical education, higher professional knowledge in pharmacology, pharmaceutical care, pharmacotherapy, clinical pharmacy and other professional subjects. The higher pharmaceutical education and the pharmacist specialists' certifications programs are guarantee for higher professionalism of pharmacist specialists and of higher pharmaceutical service provision in pharmacies. Only the pharmacists with higher pharmaceutical education have the right to work at the pharmacist position in the pharmacies.

Concretely, the pharmacists be able to contribute to health care group by discovering and solving or preventing drug associated issues; they supporting to guarantee the safely and efficiently pharmacotherapy principles; ensuring exhaustive information about the drug to patients and other health care and public health specialists; contributing medication compliance; and strengthening fundamental health promotion and prevention lifestyle modification activities in the society [1–5]. In opposite, in primary health care, pharmacists generally have more restricted straightforward approach to clinical patient records and another health care specialists, like clinical-based pharmacists are highly accessible to patients. This provides patients with nice and good opportunities to search advices for the control of minor diseases or preventive care medicine, and occasionally more serious circumstances, constantly before searching assistance from the family Doctors. Pharmacist according patients' need transferring patients to the family Doctor, hospital or insurance company [6–9]. Therefore, pharmacists are in perfect situation and position to ensure a first full point of communication within the health care system, in a triage- pattern role or as a connection between other health care professionals, mainly family doctors and general medical practitioners [10–12]. Above mentioned aspirations are shown by some pharmacist scientists in western countries, who studied the pharmaceutical care services, where doctors access was limited. The pharmacists distinguish the beneficial assistance and promotion to functioning as a bond between the various sites of health care division, such as distinction care, pharmacotherapy or pharmaceutical care or public safety. The cooperation of pharmacists with various health care providers have as well demonstrated to have an affirmative influence in the judicial framework [14–16].

The aim of the research: main objective of the study was to analyze the professional regulation, achievements, innovations, enhancement and expectation of pharmacists' profession discernible per vision of the patients in Georgia.

Material and methods: Research objectives are materials of sociological research: the study was quantitative investigation by using survey (Questionnaire). Surveys was for patients; 1506 patients were interviewed in Georgia. We used methods of systematic, sociological (surveying, questioning), comparative, segmentation, mathematical-statistical, graphical analysis. The data was processed and analyzed with the SPSS program. Results and discussion: The survey was conducted through the questionnaires. 1506 patients were interviewed in Georgia. Questions and answers are given in the tables. On each question are attached diagrams or table. Questionnaire and diagrams are numbered. The data was processed

and analyzed with the SPSS program. We conducted descriptive statistics and regression analyses to detect an association between variables. Statistical analysis was done in SPSS version 11.0. A Chi-square test was applied to estimate the statistical significance and differences. We defined $p < 0.05$ as significant for all analyses. The study's ethical items. In order to provide the study's ethical character each participant of it was informed about the study's goal and suggested of willingness of the work to be done. So, the respondents' written or oral compliance was got on that issue. All the studies were carried out by the selected organizations administrations' previous compliance. Were used Informed consent form for each respondent to participate in an anonymous survey. During the whole period of research, the participants incognita was also provided. For the international rules' and criteria' conformity this human subject comprising given study was discussed and confirmed on the Bioethics Committee sessions of the YSMU. In order to meet the objectives, set in the research we also used the results obtained through analysis of available official information, studies and opinions about pharmacists, as well as the methods of quantitative studies. The research implementation required the following sub studies: Study of the data was processed and analyzed with the SPSS program. We conducted descriptive statistics and regression analyses to detect an association between variables. Statistical analysis was done in SPSS version 11.0. A Chi-square test was applied to estimate the statistical significance and differences. We defined $p < 0.05$ as significant for all analyses. The study's ethical items. In order to provide the study's ethical character each participant of it was informed about the study's goal and suggested of willingness of the work to be done. So, the respondents' written or oral compliance was got on that issue. All the studies were carried out by the selected organizations administrations' previous compliance. Were used Informed consent form for each respondent to participate in an anonymous survey. During the whole period of research, the participants incognita was also provided. For the international rules' and criteria' conformity this human subject comprising given study was discussed and confirmed on the Bioethics Committee sessions of the YSMU. In order to meet the objectives, set in the research we also used the results obtained through analysis of available official information, studies and opinions about pharmacists, as well as the methods of quantitative studies. The research implementation required the following sub studies: the regulation, achievements, innovations, enhancement and expectation of pharmacists' profession discernible per vision of the patients in Georgia.

Results and discussion: For the majority of respondent patients', mostly significant factors, while choosing a pharmacy are: Service culture, wide range of products, reasonable prices. For less than half of respondent patients, mostly significant factors, while choosing a pharmacy are: Possibility to receive consultation about drugs with a physician or a pharmacist, convenient location of the pharmacy, high qualification of pharmacist personnel.

On the question – What are questions mostly you ask to pharmacists? (You can indicate several answers)? Patients'63.1% answer about rule of intake of drugs , patients'41.5% answer about adverse effects of drugs , patients'61.4% answer about

prices of drugs, Patients' 29.8% answer about help in selection of analogue of drugs (medication), patients' 42.5% answer about quality of drugs, patients' 26.5% answer about existence of drugs patients' in a pharmacy, Patients' 31.3% answer about indication/contraindication of drugs patients', Patients' 30.8% answer about terms and conditions of storage (conditions and shelf-life), patients' 33.5% answer about drugs patients' dosage, patients' 19.4% answer about routes of drug administration, patients' 19.2% answer about drug forms, patients' 8.6% answer about drug design, patients' 19.7% answer about drugs toxic effects (toxicity), patients' 3.7% answer about principles of pharmacotherapy, patients' 25.6% answer about rules of drug administration, patients' 10.4% answer about drugs generic, chemical and brand names, Patients' 27.2% answer about selection of (Over-the-counter) OTC drugs, patients' 25.2% answer Information about drug, patients' 20.7% answer effectiveness of drug, Patients' 18.9% answer about drug(s) action and drug(s) interactions, Patients' 21.3% answer about drugs safety, Patients' 3.4% answer about cost-effectiveness and cost-benefits of drugs.

The majority of the patients determined the main factor while drug choosing process to be recommendation of a physician. Less than half part of respondents determined the main factor while choosing the drugs to be the doctor's prescription and advice of a pharmacist. Therefore, the role of pharmacist is significant in the healthcare system. For the higher quality healthcare and pharmaceutical services, the pharmacist's appropriate education level is of crucial importance. It was shown that the health of patients was directly related to the professional education level of pharmacist. Therefore, pharmacist should have eligible higher pharmaceutical education.

For the majority of respondents mostly significant factors while choosing a pharmacy were: service culture, wide range of products and reasonable prices. For less than half part of respondents mostly significant factors while choosing a pharmacy were: possibility to receive consultation about medications with a physician/ a pharmacist, convenient location of the pharmacy, high qualification of pharmacist personnel. Therefore, the role of pharmacist is underlined in healthcare system. For the higher quality healthcare and pharmaceutical services education level is of great matter. The study provided showed that the health of patients was directly related to the professional education level of pharmacist. Therefore, pharmacist should have appropriate higher pharmaceutical education, higher professional knowledge in pharmacology, pharmaceutical care, pharmacotherapy, clinical pharmacy and other professional subjects.

For the majority of respondents mostly asked the pharmacists about the rules of drugs intake and prices of drugs. For the less than half part of the respondents mostly asked about the drugs' adverse effects and quality. For about the one third of them mostly asked about help in selection of analogue of drugs, indication/contraindication of drugs, the terms and conditions of their storage (conditions and shelf-life), the drugs dosage, rules of drug administration and selection of OTC drugs.

Acknowledgments: Authors wish to Thank to Ministry of Education and Sciences of Georgia and Ministry of Education and Sciences of Armenia and

Gratitude to Yerevan State Medical University and to Tbilisi State Medical University.

Conclusion: The higher pharmaceutical education and the pharmacist specialists' certifications programs are guarantee for higher professionalism of pharmacist specialists and of higher pharmaceutical service provision in pharmacies. Only the pharmacists with higher pharmaceutical education have the right to work at the pharmacist position in the pharmacies. Therefore, the role of pharmacist should be underlined in healthcare system. The higher quality healthcare and pharmaceutical services education level is of great matter. The provided study showed that the health of patients was directly related to the professional education level of pharmacist. Therefore, pharmacist should have appropriate higher pharmaceutical education, higher professional knowledge in pharmacology, pharmaceutical care, pharmacotherapy, clinical pharmacy and other professional subjects.

References:

1. Thomas R. Brown. By Thomas R. Brown – Handbook of Institutional Pharmacy Practice. *4th (fourth) Edition; American Society of Health-System Pharmacists*. December 1, 2006. P. 65–71.
2. Mary E. Mohr RPhMS. Standards of Practice for the Pharmacy Technician (Lww Pharmacy Technician Education). *LWW. Student edition*. January 20, 2009. P. 312–336.
3. International Pharmaceutical Federation. FIP Statement of Policy: Medicines Information for Patients. The Hague: FIP. 2008. URL: <http://www.fip.org/www/uploads/databasefile.php?id=290&table id>.
4. Krass I. Ways to boost pharmacy practice research. *The Pharmaceutical Journal* 2015. №2.
5. Parthasarathi G. A. Textbook of Clinical Pharmacy Practice: Essential Concepts and Skills. *Universities Press India Private Limited. 2 edition*. January 18, 2017. P. 26–37.
6. Franklin B. D. & van Mil J. W., Defining clinical pharmacy and pharmaceutical care. *Pharm World Science*. 2005. 27(3). P. 137–144.
7. N. Sulashvili. Peculiarities of professional and career improvement strategy for pharmacists' republic of Armenia ministry of education and science. Yerevan state medical university. *Dissertation for the Scientific Degree of PhD in Pharmaceutical Sciences; On specialty 15.00.01 – Pharmacy*. YEREVAN – 2019. P. 1–175;
8. Shane P. Desselle, David P. Zgarrick, Greg Alston. Pharmacy Management: Essentials for All Practice Settings. *Fourth Edition*. 2016, P. 329–347.
9. Michael Ira Smith, Albert I. Wertheimer, Jack E. Fincham. Pharmacy and the US Health Care System; Pharmaceutical Press. *4th Revised edition edition*. April 15, 2013. P. 402–426.
10. International Pharmaceutical Federation (FIP). Continuing Professional Development/Continuing Education in Pharmacy. *Global Report 2014. The Hague: International Pharmaceutical Federation*. 2014.

11. Clinical Skills for Pharmacists: A Patient-Focused Approach. 3 edition (Tietze, *Clinical Skills for Pharmacists*) by Karen J. Tietze PharmD. Mar 31, 2011.
12. Red-Hot Careers. Clinical pharmacist RED-HOT Career Guide. 2592 REAL Interview Questions. *Create Space Independent Publishing Platform*. 2017. P. 216–242.
13. Karen J., Tietze Pharm, D. Clinical Skills for Pharmacists: A Patient-Focused Approach, 3e (Tietze, *Clinical Skills for Pharmacists*). Mosby; 3 edition. March 31, 2011. P. 64–96.
14. N. Sulashvili, N. Kvizhinadze, M. Gogashvili, M. Beglaryan. Common characteristics and scope of young pharmacist professionals in Georgia. *Materials of 12th Scientific and Practical Internet Conferences, The National University of Pharmacy, Scientific and Practical Internet-Conference: «Pharmacoeconomics in Ukraine, Condition and Development Prospects»*, Kharkiv, Ukraine, May 22, 2020. P 153–156.
15. Royal Pharmaceutical Society (RPS). *Foundation Pharmacy Framework, a Framework for Professional Development in Foundation Practice across Pharmacy*. London: Royal Pharmaceutical Society. 2014.
16. Van Mil J. F., Schulz M., Tromp TFD. Pharmaceutical care, European developments in concepts, implementation, teaching, and research: a review. *Pharm World Sci*. 2014. №26(6). P. 303–321.

International scientific discussion of the characteristics of sustainable development, implementation and administrative management of the profession of clinical pharmacist

Nodar Sulashvili, MD, PhD, Doctor of Theoretical Medicine in Pharmaceutical and Pharmacological Sciences, Associate Professor of Tbilisi Open University, International School of Medicine, Division of Pharmacology, Tbilisi, Georgia.

n.sulashvili@ug.edu.ge

Nana Gorgaslidze, MD, PhD, Doctor of Pharmaceutical Sciences, Professor of Tbilisi State Medical University, Head of the Department of Social and Clinical Pharmacy, Tbilisi, Georgia

Margarita Beglaryan, MD, PhD, Doctor of Pharmaceutical Sciences, Professor of Yerevan State Medical University, Head of the Department of Pharmaceutical Management, Yerevan, Armenia

Keywords: Characteristics, implementation, administrative, management, profession, clinical pharmacist.

Introduction: Clinical pharmacists ensure a consistent patient care process that ensures the relevance, efficiency and safety of patient care. The clinical pharmacist consults with the patient's physicians and other health care providers to develop and implement a treatment plan that can meet the patient's overall goals of care set by the medical team. Clinical Pharmacist Applies specialized knowledge of the scientific and clinical use of drugs, including drug action, dosage, side effects and drug interactions, in the performance of their patient care activities in collaboration with d

'other members of the health care team. Clinical pharmacists look to their clinical experience to address health problems through the rational use of drugs. Clinical Pharmacist Rely on your professional relationship with patients to tailor their recommendations to better meet the individual patient's needs and wants. Clinical pharmacists are licensed physicians with advanced education and training who practice in all types of healthcare settings with an emphasis on integrated medication management. These specialist pharmacists focus on optimal medication use with an emphasis on dosing, monitoring, side effect detection, and cost effectiveness to achieve optimal patient outcomes. Increasingly, clinical pharmacists around the world are gaining attention as important members of the ambulatory and emergency care team. This article will describe the real and potential scope of practice of clinical pharmacists around the world.

Aims of the study: was to analyze and determine the characteristics of sustainable development, implementation and administrative management of the profession of clinical pharmacist.

Research methodology: The main question of this article was to research and analyses the characteristics of sustainable development, implementation and administrative management of the profession of clinical pharmacist. We have searched and analyzed PubMed, Web of Sciences, Clinical key, Tomson Reuters and Google Scholar mostly, using search terms bases, including the words to research and analyses the characteristics of sustainable development, implementation and administrative management of the profession of clinical pharmacist. In addition to the desired subject understanding. Then, each article was discussed and an abstract of the total information gathered during the process was provided, aiming at easy understanding of the public. To establish these outcomes, over two hundred articles were investigated. We brought together all published data to comprehensively examine the effects in a systematic review, to define the characteristics of sustainable development, implementation and administrative management of the profession of clinical pharmacist.

Results and discussion: Pharmaceutical care services include, but are not limited to, assessing patient needs, integrating age and disease characteristics into drug therapy and patient education, adjusting patient care, and providing clinical interventions to identify, mitigate and prevent adverse drug reactions. Specialist clinical pharmacists serve as department resources and liaison with other departments, hospital staff, or external groups. They also lead clinical research and practice improvement projects as well as quality patient care and compliance initiatives to improve drug use or pharmaceutical practice. Specialist clinical pharmacists provide education and training related to medicines and practice and actively act as mentors for doctoral students and pharmacy residents. Where appropriate, participation in a quality management program is expected to improve services by monitoring processes, analyzing data, implementing interventions to improve and evaluating the effectiveness of those interventions. The responsibilities of a clinical pharmacist may include setting and maintaining long and short term goals for a quality management program; track and document quality improvement

projects to make progress towards quality improvement goals; as well as consulting and training of personnel on priorities and plans of quality management [1–3].

In many cases, the clinical pharmacist works directly with patients to help them understand the drugs they are taking and to encourage them to take the drugs as directed; The Clinical Pharmacist manages patient lines, clinical areas, and therapeutic programs; Promotes pharmacy services, direct patient care programs, drug use systems in designated wards and areas of care to ensure that drug use activities meet patient needs, evidence-based best practices and regulatory standards. Develops and implements control measures and restriction / monitoring programs; The clinical pharmacist monitors and evaluates the prescribed pharmacy programs in terms of operational, quality and financial efficiency and regularly compares himself with the best local and national practices; The clinical pharmacist proactively identifies practice issues that need to be assessed and promotes clinical research projects, quality improvement initiatives, or the training of healthcare professionals as needed to advance the practice [4–7].

Clinical pharmacists are specialized medical practitioners who provide direct patient care and holistic treatment. While this practical model has proven itself best in the United States, there are clinical pharmacists around the world who are improving the care of patients of all ages in all areas of emergency and outpatient care. This article discusses training standards, expected skills, and contributions from clinical pharmacists. Clinical pharmacists' practice across all healthcare settings and use in-depth knowledge of drugs and medical conditions to manage drug therapy as part of a multidisciplinary team. Clinical pharmacists are responsible for drug treatment and patient outcomes. They are the primary source of scientifically reliable information on the safe, correct and economical use of medicines. Whereas pharmacists may be involved in the management of specific drugs or individual medical conditions (for example, the CMM definition is a standard of care that ensures that each patient's drugs (prescription, over-the-counter, supplements, or herbal medicines)) are individually assessed to determine if they are appropriate whether they are for the patient, effective for the disease, safe for use in concomitant diseases and concomitant therapy, and whether the patient can take them. An individualized care plan defines goals, monitoring and expected outcomes. The patient is actively involved in developing the CMM plan with other members of the care team. Key elements of the CMM will be described in Section L, Standards of Practice. The impact of CMM provided by clinical pharmacists on an outpatient basis is being studied to identify efficient processes and measure overall patient outcomes. Disease-specific drug management programs have shown a reduction in the incidence of some drug-related problems, including non-adherence, and have reduced some health care costs [8–11].

Clinical care team in the form of health professionals – physicians, advanced practice registered nurses, other registered nurses, medical assistants, clinical pharmacists and other health professionals - with the training and skills to provide coordinated care high quality, specific to the patient's clinical condition... needs and circumstances. The clinical pharmacist also provides support for group practice. Although the composition of the teams may vary, the responsibility and authority for

specific aspects of the treatment rests best with the person best suited to the task. The effectiveness of a team of clinical pharmacists depends on a culture of trust, shared goals, effective communication and mutual respect. The best interests of the patient should be the driving force behind teamwork. The clinical pharmacist does not need to be in the same place as a member of the medical team and therefore the large group of health professionals certainly includes general practitioners in hospitals, clinics and stores. Although this is only an example, patients benefit from collective management through better BP control, and a large proportion of patients achieved controlled BP when the pharmacist was part of the clinic. the team. Clinical pharmacists are pharmacists, physicians who specialize in direct patient care. Although they are expected to follow the steps outlined in the pharmacist's POC, Standards of Practice (SOP) help clinical pharmacists comprehensively assess drug needs and often manage complex and specialized regimens. Documentation requirements are more detailed and, where applicable, should be consistent with billing requirements. The clinical pharmacist can exercise his practice more independently in certain contexts, in particular according to organizational privileges. Clinical pharmacists who have received the appropriate qualifications and certifications should now enjoy hospital privileges such as doctors and providers of excellence. They are required to maintain a valid license, but have additional certification requirements. SOP for the clinical pharmacist also includes educational, research and quality improvement activities [12–17].

Clinical pharmacists are already part of many medical teams. Most are part of a multidisciplinary emergency or ambulatory care team, but some are in private practice with a wide range of physicians. There are many examples of the influence of clinical pharmacists and this article will highlight some of the recent publications. Since the emphasis is on taking medication, most measures reflect the optimal use of medications and the prevention of adverse events. Widespread use of antihypertensive drugs can cause side effects if the doses are not correctly titrated. The benefits of training, monitoring and intervention by clinical pharmacists have been demonstrated in a prospective randomized trial involving heart failure or hypertensive patients treated in a large public hospital. Patients who received clinical pharmacist intervention had a 34% lower risk of any adverse drug event (AE) or medication error (UI) (risk ratio 0.66, confidence interval [CI] to 95%: 0.50–0.88). AE., preventable side effects, potential side effects and medication errors compared to control patients treated in the same clinics. Patients with a complicated cardiovascular history took the most drugs and events. The interaction, training and regular communication of pharmacists with the rest of the team improved treatment adherence, patient satisfaction, and reduced the use of medical services and the direct costs of treatment. A systematic review of randomized trials on the impact of a clinical pharmacist on patients with heart failure showed similar benefits with reduced hospitalization rates for all causes (odds ratio [OR] 0.71, 95% CI (0.54–0.94) and hospitalization rate for heart failure OR 0.69, 95% CI (0.51–0.94) 16. Other reviews describe additional benefits clinical pharmaceutical monitoring and interventions for various treatment evaluation criteria (blood pressure, lipid profile, weight and glycemic control), a collective care strategy including clinical pharmacists [18–21]. Clinical

pharmacists in inpatient emergency teams have been shown to reduce the preventable side effects of drugs by 78%. The clinical pharmacist surrounding himself with the intensive care team identified and prevented more drug side effects more effectively than the pharmacists involved in order entry and verification, and avoided potential costs. A review of studies describing the impact of clinical pharmacists on inpatients suggests that adding a clinical pharmacist to the emergency team resulted in improved treatment without any evidence of harm. Teamwork during rounds, patient interviews, outpatient and inpatient coordination, discharge education and follow-up have all improved outcomes. Patients at greatest risk, such as the very old and very young, have been shown to benefit from the presence and input of clinical pharmacists [22–25].

Pharmacists in the Netherlands have significantly reduced prescribing errors and patient-related harm while on the ward compared to basic central pharmacy services. Children's pharmacists in China have shown significant reductions in adverse drug reactions, length of hospital stay, and drug costs compared to a control group of similar patients without a pharmacist. While these are just a few examples, pharmacists around the world, including in Chile, offer patient-centered services. Clinical pharmacy is gaining popularity, and some universities offer training programs for pharmacists to become specialists in clinical pharmacy and pharmaceutical services, which is more focused on patients and medical personnel and differs from the academic degree of the Master of Pharmaceutical Sciences or PhD in Pharmacology [26–29].

A clinical pharmacist is trained to work directly with patients in a healthcare system such as hospitals or clinics. Because the clinical pharmacist has detailed knowledge of drugs and their effects, and because the clinical pharmacist has extensive experience with patients, physicians often give clinical pharmacists significant control over prescribing drugs and monitoring patients. Among other things, clinical pharmacists are responsible for selecting the right drugs, monitoring patients, diagnosing potentially untreated illnesses, consulting with the patient about the effects of drugs, and ensuring patients adhere to prescribed drug regimens. Clinical pharmacists are people who help patients recover from illness or lead healthy lives. The doctor diagnoses and prescribes medications in general terms, but the clinical pharmacist helps make specific decisions. For example, if a patient has an adverse reaction to a particular drug, the clinical pharmacist will recommend alternative treatments. The clinical pharmacist will also help select the best drug combinations for the patient's condition [30–34].

Conclusions: Clinical pharmacists in inpatient emergency teams have been shown to reduce the preventable side effects of drugs by 78%. The clinical pharmacist surrounding himself with the intensive care team identified and prevented more drug side effects more effectively than the pharmacists involved in order entry and verification, and avoided potential costs. A review of studies describing the impact of clinical pharmacists on inpatients suggests that adding a clinical pharmacist to the emergency team resulted in improved treatment without any evidence of harm. Teamwork during rounds, patient interviews, outpatient and inpatient coordination, discharge education and follow-up have all improved outcomes. Patients at greatest

risk, such as the very old and very young, have been shown to benefit from the presence and input of clinical pharmacists.

References:

1. N. Sulashvili, M. Beglaryan. Pharmacist's professional features and work gratification. *Black sea scientific journal of academic research multidiscipline journal*. Medicine, Pharmacy sciences. Volume 29. March-April 2016. Tbilisi, Georgia, P.62–68.
2. N. Sulashvili, M. Beglaryan. Pharmacists' professional features, viewed by the customer's (customer's) eyes in Georgia. *Scientific-Practical Journal. Experimental and Clinical Medicine*, №4, 2017. Tbilisi, Georgia, P. 22–25.
3. Krass I. Ways to boost pharmacy practice research. *The Pharmaceutical Journal*. 2015, №2. P. 15–41.
4. ParthasarathiG. A Textbook of Clinical Pharmacy Practice: Essential Concepts and Skills. *Universities Press India Private Limited*; 2 edition. January 18, 2017. P. 26–37.
5. Franklin B. D.& van Mil J. W., Defining clinical pharmacy and pharmaceutical care. *Pharm World Science*. 2005, 27(3). P. 137–144.
6. N. Sulashvili. Peculiarities of professional and career improvement strategy for pharmacists' republic of Armenia ministry of education and science. Yerevan state medical university. Dissertation. Dissertation for the Scientific Degree of PhD in Pharmaceutical Sciences. On specialty 15.00.01 – Pharmacy; YEREVAN. 2019. P. 1–175.
7. N. Sulashvili, M. Beglaryan, N. Alavidze, L. Gabunia, I. Pkhakadze, T. Okropiridze, M. Sulashvili, G. Pkhakadze. Legal and regulatory scope, and identify the main challenges and opportunities of Georgian pharmacists. Republic of Armenia. ISSN 1829-040X, ORCID: 0000-0001-9263-6791, BULLETIN OF THE MEDICAL INSTITUTE AFTER MEHRABYAN, vol. 9 tom, Yerevan 2020, P. 88–104.
8. Graf J, von den Driesch A, Koch K-C, Janssens U. Identification and characterization of errors and incidents in a medical intensive care unit. *Acta Anaesthesiol Scand* 2005. 49(7):930–9.
9. Kane-Gill SL, Jacobi J, Rothschild JM. Adverse drug events in intensive care units: risk factors, impact, and the role of team care. *Crit Care Med* 2010. 38(6 Suppl.):S83–9.
10. Société française d'anesthésie-réanimation et Société française de pharmacie clinique. Préconisations 2020 Prévention des erreurs médicamenteuses en A-R en période de crise sanitaire aiguë; 2020. URL: <https://www.sfpc.eu/erreurs-medicamenteuses-et-crise-sanitaire-aigueler-retour-dexperience-covid-19/>.
11. Ricard J-D, Montravers P, Langeron O. Préconisations ventilation – Gestion du circuit d'un ventilateur de réanimation. 2020. URL: https://www.srlf.org/wp-content/uploads/2020/03/Ventilation_gestiondes-circuits_rea_20032020_valide.pdf.
12. Chatre C, Roubille F, Vernhet H, Jorgensen C, Pers Y-M. Cardiac complications attributed to chloroquine and hydroxychloroquine: a systematic review of the literature. *Drug Saf* 2018. 41(10):919–31.

13. García-Gil M, Velayos-Amo C. Hospital pharmacist experience in the intensive care unit: plan COVID. *Farm Hosp* 2020. 44(7):32–5.
14. Shane P. Desselle, David P. Zgarrick, Greg Alston; Pharmacy Management: Essentials for All Practice Settings. *Fourth Edition*. 2016, P. 329–347.
15. Professional features for employed pharmacy faculty students' in Georgia / N. Sulashvili, M. Beglaryan. *The New Armenian Medical Journal Supplement. YSMU Science Week 2017 Conference*. November 27-December 1, Vol.11, №3 2017, Yerevan, Republic of Armenia, P. 40.
16. Wittayanukorn S, Westrick SC, Hansen RA, et al. Evaluation of medication therapy management services for patients with cardiovascular disease in a self-insured employer health plan. *J Manag Care Pharm*. 2013.
17. Sulashvili, N., Beglaryan M., Matoshvili M. Occupational features of pharmaceutical workers, viewed by the chief pharmacists. *Caucasus Journal of Health Sciences and Public Health*. Volume 2, Issue 2, June 2018. Tbilisi-Georgia. P. 56–61.
18. Sulashvili, N., Beglaryan M., Sulashvili M. Personal features, capabilities and skills of job adaptation for pharmacist specialists. *Tbilisi David Agmashenebeli University Periodical scientific Journal*. №13, 2018. Tbilisi, Georgia. P. 231–236.
19. Isett's BJ, Schondelmeyer SW, Artz MB, et al. Clinical and economic outcomes of medication therapy management services: the Minnesota experience. *J Am Pharm Assoc* (2003). 2018.
20. Delate T, Chester EA, Stubbings TW, Barnes CA. Clinical outcomes of a home-based medication reconciliation program after discharge from a skilled nursing facility. *Pharmacotherapy*. 2008.
21. Schnipper JL, Kirwin JL, Cotugno MC, et al. Role of pharmacist counseling in preventing adverse drug events after hospitalization. *Arch Intern Med*. 2016.
22. Clinical Skills for Pharmacists: A Patient-Focused Approach. 3 edition (Tietze, *Clinical Skills for Pharmacists*) by Karen J. Tietze PharmD (Mar 31, 2011).
23. Direction générale de la santé. Optimisation de l'utilisation des traitements et alternatives; 2020. URL: <https://www.sfar.org/download/optimisation-de-lutilisation-de-traitements-et-alternatives/?wpdmdl=25727&refresh=5eff302b654261593782315>.
24. Jabaudon M, Boucher P, Imhoff E, Chabanne R, Faure J-S, et al. Sevoflurane for sedation in acute respiratory distress syndrome. A randomized controlled pilot study. *Am J Respir Crit Care Med* 2017. 195(6):792–800.
25. Rothschild JM, Landrigan CP, Cronin JW, Kaushal R, Lockley SW, et al. The critical care safety study: the incidence and nature of adverse events and serious medical errors in intensive care. *Crit Care Med* 2005. 33(8):1694–700.
26. Red-Hot Careers; Clinical pharmacist RED-HOT Career Guide. 2592 REAL Interview Questions. *Create Space Independent Publishing Platform*. 2017. P. 216–242.
27. Karen J. Tietze PharmD; Clinical Skills for Pharmacists: A Patient-Focused Approach, 3e (Tietze, *Clinical Skills for Pharmacists*). Mosby. 3 edition. March 31, 2011. P. 64–96.
28. N. Sulashvili, N. Kvizhinadze, M. Gogashvili, M. Beglaryan. Common characteristics and scope of young pharmacist professionals in Georgia. *Materials of*

12th Scientific and Practical Internet Conferences, The National University of Pharmacy, Scientific and Practical Internet-Conference: Pharmacoeconomics in Ukraine, Condition and Development Prospects, Kharkiv, Ukraine, May 22, 2020. P. 153–156.

29. Royal Pharmaceutical Society (RPS). Foundation Pharmacy Framework, a Framework for Professional Development in Foundation Practice across Pharmacy. London: Royal Pharmaceutical Society. 2014.

30. Van Mil J. F., Schulz M., Tromp TFD. Pharmaceutical care, European developments in concepts, implementation, teaching, and research: a review. *Pharm World Sci.* 2014. 26(6). P. 303–321.

31. Global Respiratory Infection Partnership. Antibiotic resistance: prioritising the patient. Report from the Global Respiratory Infection Partnership. 2015. URL: <http://www.grip-initiative.org/media/114428/recstr-grip-cta-meeting-report.pdf>. (Accessed June 16, 2016.)

32. Fielding S, Porteous T, Ferguson J, Maskrey V, Blyth A, Paudyal V, et al. Estimating the burden of minor ailment consultations in general practices and emergency departments through retrospective review of routine data in North East Scotland. *Fam Pract.* 2015. 32(2):165–72.

33. Ying W, Qian Y, Kun Z. Drugs supply and pharmaceutical care management practices at a designated hospital during the COVID-19 epidemic. *Res Soc Adm Pharm.* 2020. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2020.04.001>.

34. Zuckerman AD, Patel PC, Potts A, et al. From natural disaster to pandemic: a health system pharmacy rises to the challenge. *Am J Health Pharm.* 2020. URL: <https://doi.org/10.1093/ajhp/zxaa180>.

The scientific research and development on peculiarities of pharmaceutical administrative management issue challenges visible by health care experts in Georgia

Nodar Sulashvili, MD, PhD, Doctor of Theoretical Medicine in Pharmaceutical and Pharmacological Sciences, Associate Professor of Tbilisi Open University, International School of Medicine, Division of Pharmacology, Tbilisi, Georgia. n.sulashvili@ug.edu.ge

Nana Gorgaslidze, MD, PhD, Doctor of Pharmaceutical Sciences, Professor of Tbilisi State Medical University, Head of The Department of Social and Clinical Pharmacy, Tbilisi, Georgia.

Margarita Beglaryan, MD, PhD, Doctor of Pharmaceutical Sciences, Professor of Yerevan State Medical University, Head of the Department of Pharmaceutical Management, Yerevan, Armenia

Keywords: Peculiarities, pharmaceutical, administrative, management, health care.

Introduction: The main objective of the study was to analyze. The peculiarities of pharmaceutical administrative management issue challenges visible by health care specialists in Georgia. The study was a quantitative investigation and analysis of the

peculiarities of pharmaceutical administrative management issue challenges visible by health care specialists in Georgia. by using questionnaires. Were conducted a survey study. Questionnaires were for public health specialists; 307 public health specialists were interviewed. Were used methods of systematic, sociological (surveying, questioning), comparative, mathematical-statistical, graphical analysis. The data were processed and analyzed with the SPSS program. We conducted descriptive statistics and regression analyses to detect an association between variables. Statistical analysis was done in SPSS version 11.0. A Chi-square test was applied to estimate the statistical significance and differences. We defined $p < 0.05$ as significant for all analyses. According to the study results, the respondents' large majority considered necessity of provision of cooperation between pharmacists and physicians on the issues of pharmacotherapy. The pharmacist must provide information to doctor about new drugs pharmacotherapy, the generic replacement drugs, the cost-effectiveness and cost-benefits of drugs, drugs' generic, chemical and brand names. In our opinion and vision cooperation between pharmacists and physicians on the issues of pharmacotherapy is positively reflected on patients' health and has great importance for provision higher quality health care service for patients' safety. The respondents' vast majority considered that the issues to for pharmacists were in need of the further regular studies or trainings in the following fields: new medications, issues of pharmacotherapy of certain diseases, pharmacology and pharmacotherapy, drugs toxicity. From the study results it is obvious that in the higher pharmaceutical institutions' pharmaceutical educational programs and curriculum need upgrade, renewal, modernization and adaptation to the new modern medical challenges. Therefore, continuous pharmaceutical educational programs should be created. These programs should be more focused on new medications, pharmacotherapy, pharmacology, drugs toxicity and dosage, routes of drug administration, selection of OTC drugs, cost-effectiveness and cost-benefits of drugs.

Pharmacists ensure to accession cost-effective, safe and high-quality medicines. The levers for the modification of the higher institutional pharmaceutical schooling and education are multiply ranged, with growing in format, character, nature and depth [1–3]. The massive political, economic, public, national and civil situation influencing of the health care system division in many countries, which also should have positive or negative effects on the pharmaceutical care practice. Due to modern demands, it is quite obvious, higher pharmaceutical education systems are needed deep and radical changes. The function, duty and role of pharmacists and pharmaceutical personnel demand to re-evaluated and overestimated [4–6]. According to the modern challenges, the higher pharmaceutical educational institutions need to develop pharmacy faculty study programs curriculum, which should obviously determine learning and education results. Current study results will aid to lead pharmacy program and curriculum enhancement [7, 8]. The higher pharmaceutical educational results could make use of as renewed educational institutional framework to such an extent consolidates and integrates pharmaceutical and medical sciences, occupational characteristics, professional practical skills, inter professional working practice, and high professionalism at new main division of

pharmaceutical care direction, public health and health care systems governance and whole modern pharmacy practice [9–11]. The institutional educational modification, revision and restructure would demand not only a comprehensive pharmacy program curriculum, but also a majority obligation to pharmaceutical faculty perfection and enhancement. Also, pharmacy programs' syllabuses need modernization according to modern health care and pharmaceutical care challenges in the worldwide. Therefore, should train and prepare new types of tutors and mentors to educate pharmacy faculty students and pharmacists via various types of informative, experiential and practical skill materials. Properly distributed and allocated institutional educational opportunities, possibilities, potentials, capacities and study resources need modification [12, 13]. Higher pharmaceutical institutions, universities higher pharmacy schools and colleges should be created according to modern medical demands globally. It is very important to establish and estimate new practical models, which should make use within developing modern health care surroundings. Higher pharmaceutical educational programs must be focused on the demands of the purpose public and audience [14, 15]. Higher pharmaceutical programs, curriculum, program goals, methods for attaining learning outcomes, study results, study program, teaching process characteristics, course content and syllabuses, teaching methods, study materials, learning resources, reading materials, participant type of assessment, course assessment and quality assurance should be in modern standards [16, 17].

Objective: Main objective of the study was to analyze the peculiarities of pharmaceutical administrative management issue challenges visible by health care specialists in Georgia.

Materials and methods: We conducted survey study. Research objectives are materials of sociological research: The study was quantitative investigation and analysis of the peculiarities of pharmaceutical administrative management issue challenges visible by health care specialists in Georgia. by using survey (Questionnaire). Surveys were for public health specialists; 307 public health specialists were interviewed. Were used methods of systematic, sociological (surveying, questioning), comparative, mathematical-statistical, graphical analysis. The data was processed and analyzed with the SPSS program. We conducted descriptive statistics and regression analyses to detect an association between variables. Statistical analysis was done in SPSS version 11.0. A Chi-square test was applied to estimate the statistical significance and differences. We defined $p < 0.05$ as significant for all analyses. The study's ethical items. In order to provide the study's ethical character each participant of it was informed about the study's goal and suggested of willingness of the work to be done. So, the respondents' written or oral compliance was got on that issue. All the studies were carried out by the selected organizations administrations' previous compliance. Were used Informed consent form for each respondent to participate in an anonymous survey. During the whole period of research, the participants incognita was also provided. For the international rules' and criteria' conformity this human subject comprising given study was discussed and confirmed on the Bioethics Committee sessions of the YSMU. In order to meet the objectives, set in the research we also used the results obtained through

analysis of available official information, studies and opinions about pharmacists, as well as the methods of quantitative studies. The research implementation required the following sub studies: The peculiarities of pharmaceutical administrative management issue challenges visible by health care specialists in Georgia.

Results and Discussions: On the basis of performed study results the following have been founded.

The respondents' majority considered that the pharmacists' functions in a pharmacy consisted in realization of drugs and instruments of medical purpose and providing information about drugs to the population. Less than half part of the respondents considered it to be in ultimate care about the patients' health and wellness, the drugs dosage and dispensing. About one third part of the public health specialists considered it to be in creation, development, production and sale of drugs, medical devices, instruments for medical purposes and healthcare products. About one third of the health specialists considered the pharmacists to be experts of drugs; about one third of them – to be inform of customers in cost-effectiveness and cost-benefits of drugs, the rest part of them considered that pharmacists help in selection of analogue of drugs. According to that pharmacist job should become regulated and more authorized in health care system.

The respondents' majority considered that importance in work of pharmacist was in personal realization as a specialist, receiving remuneration and provision of necessities of life. The respondents' minority considered it to be in relief of pain in suffering of people.

Less than half part of the respondents considered that the level of basic training of pharmacists was not corresponding to the contemporary requirements. According to the sociological study results of the public care specialists it is obviously, that all pharmacists should have higher pharmaceutical education from the state recognized and accredited higher education institutions and universities. Pharmacists' specialty should become a regulated health care profession. According to that Government should make certification, licensing and accreditation of pharmacist professionals.

The respondents' vast majority considered that the issues to for pharmacists were in need of the further regular studies or trainings in the following fields: new medications, issues of pharmacotherapy of certain diseases, pharmacology and pharmacotherapy, drugs toxicity. From the study results it is obvious that in the higher pharmaceutical institutions' pharmaceutical educational programs and curriculum need upgrade, renewal, modernization and adaptation to the new modern medical challenges. Therefore, continuous pharmaceutical educational programs should be created. These programs should be more focused on new medications, pharmacotherapy, drugs toxicity and dosage, routes of drug administration, selection of OTC drugs, cost-effectiveness and cost-benefits of drugs.

Approximately half part of the respondents was not familiar to the concept of pharmaceutical care; while more than a quarter of the public health specialists were well familiar to the concept of pharmaceutical care.

The respondents' large majority considered necessity of provision of cooperation between pharmacists and physicians on the issues of pharmacotherapy.

The pharmacist must provide information to doctor about new drugs pharmacotherapy, the generic replacement drugs, the cost-effectiveness and cost-benefits of drugs, drugs' generic, chemical and brand names. In our opinion and vision cooperation between pharmacists and physicians on the issues of pharmacotherapy is positively reflected on patients' health and has great importance for provision higher quality health care service for patients' safety.

More than half part of the respondents considered that pharmacist is not in charge of treatment as a physician, meanwhile about a quarter of the public health specialists considered a pharmacist to be in charge of that. Properly educated pharmacist can minimize and reduce the mistakes made by a doctor in the recipe. That has a great importance and value for provision higher quality health care service for patients' safety.

The respondents' vast majority considered that pharmacist should provide assistance in teaching patients to understand the prescribed drugs intake rules. According to that higher quality pharmaceutical service could be only provided by the pharmacists of higher pharmaceutical education, graduated from the authorized, accredited and licensed by the state higher education institutes and universities.

To provide contribution and assistance in teaching of patients to understand the prescribed drugs intake rules, pharmacists need in deep knowledge in basics of medicine, pharmacology, pharmacotherapy, pharmaceutical chemistry, pharmaceutical care, clinical pharmacy and other pharmaceutical disciplines. Properly educated pharmacists have great importance and value for the provision higher quality health care services, for the provision higher quality pharmaceutical care and very essential for patient's safety.

About half part of the respondents considered that pharmacist is not responsible for registration of adverse effects of the drugs, while less than a third part of them considered pharmacist to be responsible for that. By legislation one of the functions of pharmacist is to register the side effects of drugs, what is very essential for patients' safety. It should increase the awareness of pharmacist as the health professional.

Conclusion: From the study results it is obvious that in the higher pharmaceutical institutions' pharmaceutical educational programs and curriculum need upgrade, renewal, modernization and adaptation to the new modern medical challenges. Therefore, continuous pharmaceutical educational programs should be created. These programs should be more focused on new medications, pharmacotherapy, pharmacology, drugs toxicity and dosage, routes of drug administration, selection of OTC drugs, cost-effectiveness and cost-benefits of drugs. The respondents' vast majority considered that the issues to for pharmacists were in need of the further regular studies or trainings in the following fields: new medications, issues of pharmacotherapy of certain diseases, pharmacology and pharmacotherapy, drugs toxicity.

Acknowledgments: Authors wish to Thank to Ministry of Education and Sciences of Georgia and Ministry of Education and Sciences of Armenia and

Gratitude to Yerevan State Medical University and to Tbilisi State Medical University.

References:

1. S. Plake, Kenneth W. Schafermeyer, Robert L. McCarthy. McCarthy's Introduction to Health Care Delivery. *A Primer for Pharmacists 6th Edition* by Kimberly. 2016. P. 15–47.
2. The Role of the Pharmacist in Patient Care: Achieving High Quality, Cost-Effective and Accessible Healthcare Through a Team-Based, Patient-Centered Approach Paperback – July 7, 2020. P. 435–486.
3. Eric Christianson. Pharmacotherapy: Improving Medical Education Through Clinical Pharmacy Pearls, Case Studies, and Common-Sense Audible Audiobook – Unabridged. 2015. P 8–29.
4. Ashley W. Ells, Justin Sherman. Community and Clinical Pharmacy Services: A step by step approach. *1st Edition, Kindle Edition. Format: Kindle Edition.* 2013, P. 187–219.
5. N. Sulashvili., M. Beglaryan., O. Gerzmava., I. Zrnadze., Sh. Zarnadze., N. kvijhinadze. Modern features and challenges of the pharmacist profession, viewed by the patients and public health specialists via pharmaceutical care direction in public health settings; bulletin of the medical institute after Mehrabian, vol. 9, Yerevan 2020, P. 105–120.
6. Atkinson J., Rombaut B., The 2011 PHARMINE report on pharmacy and pharmacy education in the European Union. *Pharm. Pract.* 2011. 9. P. 169–187.
7. Herbert K. E., Urmie J. M., Newland B. A, Farris K. B. Prediction of pharmacist intention to provide Medicare medication therapy management services using the theory of planned behavior. *Res Social Adm Pharm.* 2006. 2(3). P. 299–314.
8. N. Sulashvili, M. Beglaryan, M. Sulashvili, N. Kvizhinadze, N. Kiknavelidze. JOB SATISFACTION PROPOSALS AND CHALLENGES OF GEORGIAN PHARMACISTS. UDC 001.1. ISBN 978-92-9472-197-6. Collection of scientific articles of the scientific and practical publication. *Abstracts of II International Scientific and Practical Conference «THE WORLD OF SCIENCE AND INNOVATION»*. London, United Kingdom, 16-18 September 2020. P. 175–190.
9. General Pharmaceutical Council. Future Pharmacists: Standards for the Initial Education and Training of Pharmacists. London: GPhC. 2011.
10. Roberts A. S., Benrimoj S., Chen T.F., Williams K. A., Aslani P. Implementing cognitive services in community pharmacy: A review of facilitators used in practice change. *Int. J. Pharm. Pract.* 2006. 14. P. 163–170.
11. N. Sulashvili. Peculiarities of professional and career improvement strategy for pharmacists' republic of Armenia ministry of education and science. Yerevan state medical university. Dissertation for the Scientific Degree of PhD in Pharmaceutical Sciences; On specialty 15.00.01 – Pharmacy; YEREVAN – 2019. P. 1–175;
12. Fred Weissman, James Pinder, Mark Berns; Pharmacy practice and tort Law, Mc Graw-Hill Education. *Medical. 1 edition.* February 8, 2016. P.125–197.

13. The Role of the Pharmacist in the Health Care System. A World Health Organization resource. 2016. Retrieved from. URL: <http://apps.who.int/medicinedocs/en/d/Jh2995e/1.3.html>.

14. Marialice S. Bennett. How to Implement the Pharmacists' Patient Care Process. *American Pharmacists Association; 1 edition*. March 15, 2015. P. 38–54.

15. Kimberly A. Galt Pharm. D. FASHP, Michael Galt; Patient-Centered Care for Pharmacists. *American Society of Health-System Pharmacists. 2 editions*. February 20, 2012. P. 94–136.

16. International Pharmaceutical Federation and World Health Organization. joint FIP/ WHO guidelines on good pharmacy practice: standards for quality of pharmacy services. *The Hague and Geneva: International Pharmaceutical Federation and World Health Organization*, 2011.

17. Rutter P. Role of community pharmacists in patients' self-care and self-medication. *Integrated Pharmacy Research and Practice*. 2015. 4. P. 57–65.

Аналіз вітчизняного ринку протигельмінтних засобів і перспективи створення нових препаратів

Богуцька О. Є., доцент кафедри аптечної технології ліків
Національного фармацевтичного університету

Полешко А. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
bogutskaya2016@gmail.com

За даними ВООЗ кожен третій мешканець Європи заражений одним із видів гельмінтів. На даний час у світі відомо майже 150 видів гельмінтів, з них найбільша частка уражень припадає на аскаридоз. Так, згідно офіційних даних у світі на аскаридоз щорічно хворіють майже 1,2 млрд осіб [2, 3].

В Україні існує майже 30 видів гельмінтів, але відповідно до статистичних даних 75 % людей хворіють на ентеробіоз і понад 20 % на аскаридоз [3].

Метою даної роботи є вивчення асортименту протигельмінтних лікарських засобів (ЛЗ) на фармацевтичному ринку України, а також необхідності розробки нових лікарських засобів для лікування ентеробіозу та аскаридозу, як найбільш розповсюджених захворювань на гельмінти.

Для реалізації поставленої мети були проаналізовані дані Державного реєстру України та інших інформаційних джерел з наявності протигельмінтних ЛЗ з урахуванням їх міжнародних непатентованих найменувань (МНН), торгівельних назв (ТН), країн-виробників, лікарських форм та їх фармакологічної дії.

За результатами дослідження було виявлено, що в Україні за шифром АТС «Р02» (протигельмінтні лікарські засоби) у Державному реєстрі України зареєстровано 26 найменувань ЛЗ, левову частку з яких становлять препарати іноземного виробництва (більше 60 %) [5]. Найчастіше використовують такі препарати, як «Вермокс» (ВАТ «Гедеон Ріхтер», Румунія та Угорщина), «Ворміл» (Грауре Фармасьютікалс ЛТД, Індія), «Гельмінтокс» (Іннотера Шузі,

Франція) та ін. Вітчизняні лікарські засоби на фармацевтичному ринку України представлені тільки 10-ма лікарськими засобами («Вермокс», «Ангелмекс», «Альбела», «Альбендазол», «Фармокс», «Піперазину адипінат», «Левомізол». Ряд препаратів даної фармакологічної групи випускаються як вітчизняними, так і іноземними виробниками, наприклад, «Пірантел» (ТОВ «ДКП «Фармацевтична фабрика, ТОВ «КУСУМ ФАРМ», Україна, АТ «Медана фарма», Польща) та ін. [1, 5–8].

Більшість ЛЗ протигельмінтної дії синтетичного походження, здебільшого, вони містять мебендазол, альбендазол, піперазину адипінат, пірантелу ембонат або памоат, а також левомізолу гідрохлорид. ЛЗ даної фармакологічної групи проявляють досить багато побічних ефектів зі сторони шлунково-кишкового тракту, печінки та інших органів і систем організму.

Протигельмінтні ЛЗ випускаються у формі таблеток (60 %) та суспензій для внутрішнього застосування (40 %).

Асортимент натуральних ЛЗ обмежений деякими видами лікарської рослинної сировини (квітки пижми, насіння гарбуза та ін.) [4]. Для лікування гельмінтів використовується також препарат широкого спектру фармакологічної дії сироп «Фітоксин», що створений з натуральних екстрактів лікарських рослин [6].

Враховуючи вищенаведене, розширення асортименту вітчизняних препаратів для лікування різних видів гельмінтів, а також створення нових лікарських засобів даної фармакологічної групи, ефективних і малотоксичних є актуальним.

На кафедрі аптечної технології ліків Національного фармацевтичного університету розроблено склад і технологію лікарського засобу у формі збору. Він містить папороть чоловічий, квітки пижми, насіння гарбуза та іншу лікарську рослинну сировину, що застосовують для лікування аскаридозу та ентеробіозу. Вибір лікарської форми обумовлений тим, що зі збору в будь-який виробничій аптеці можна легко виготовити водну витяжку для внутрішнього застосування. Відвар зі збору пацієнт може також приготувати самостійно в домашніх умовах.

На даний час проводяться наукові дослідження з вивчення фармакотехнологічних параметрів розробленого лікарського засобу.

Проведений аналіз наукових джерел свідчить, що асортимент протигельмінтних лікарських засобів на фармацевтичному ринку України обмежений синтетичними препаратами, більшість з яких іноземного виробництва, що потребує їх імпортозаміщення. Впровадження нових ефективних і малотоксичних лікарських засобів в різних лікарських формах даної фармакологічної групи є однією з задач сучасної фармації. На кафедрі АТЛ НФаУ на основі лікарської рослинної сировини розроблено склад і технологію нового лікарського засобу у формі збору для лікування аскаридозу та ентеробіозу.

Використана література:

1. Виганяємо паразитів. Ліки від глистів, види та профілактика гельмінтозів. URL: <https://liki24.com/uk/articles/vygonyaem-parazitov-lekarstva-ot-glistov-vidy-i-profilaktika-gelmintozov/>. Ліцензовано ТОВ «ЛІКІ24», Україна.

2. Гельмінтози – як уникнути небезпеки? *Раціональна фармакотерапія*. 2018. № 2 (47). С. 43–50.
3. Гельмінтози – як уникнути небезпеки? URL: <http://km-rda.gov.ua/ogol/12161-gelmntozi-iaak-uniknuti-nebezpeki.html>. Назва з екрану.
4. Глистогінні трави: народні засоби і антигельмінтні збори для людини URL: <https://moezdorovia.com.ua/glistognn-travi-narodn-zasobi-antigelmntn-zbori-dlya-lyudini>. Назва з екрану.
5. Дроговоз С. М. Фармакологія-Сито. Харків : Титул, 2018. 195 с.
6. Державний реєстр лікарських засобів України. URL: <http://www.drlz.com.ua/ibp/ddsite.nsf/all/shlist?opendocument&atscode=R05>. Назва з екрану.
7. Компендіум 2019 – лікарські препарати / за ред. В. М. Коваленка. Київ : МОПІОН, 2019. 2480 с.
8. Хуторська О. В. Найпоширеніші міфи про гельмінти. Сімейний лікар Кредоклінік. URL: <https://credoclinic.com.ua/blog/najposhirenishi-mifi-pro-gelminti>. Назва з екрану.

**Підвищення ефективності діяльності фармацевтичної організації за
рахунок оптимізації інформаційних потоків**

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту
та маркетингу Національного фармацевтичного університету

Величко К. О., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету

Дорохова Л. П., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного
менеджменту та маркетингу

Національного фармацевтичного університету,
fmm@nuph.edu.ua

Сучасні тенденції розвитку систем управління виробництвом змушують вітчизняні фармацевтичні організації все частіше використовувати системи автоматизації прийняття рішень в своїй діяльності. Істотний вплив на цей процес надає проникнення в українську промисловість зарубіжних стандартів якості, а також посилення конкуренції між аптечними закладами.

Метою даної роботи був аналіз підвищення ефективності діяльності фармацевтичної організації за рахунок оптимізації інформаційних потоків.

Розкрито концепцію побудови єдиного інформаційного простору в організаціях. Охарактеризовано сутність і основні види економічної інформації та досліджено особливості створення інформаційного потоку фармацевтичної організації.

Для підвищення ефективності роботи аптек проведено дослідження інформаційних потоків, як інструментів маркетингу методом анкетування 52 завідувачів. Виявлено, що 83% аптечних закладів, що прийняли участь в дослідженні мають комп'ютерну техніку. Виявлено, що у 55% досліджених аптек – більше двох комп'ютерів.

Встановлено, що 92% аптечних закладів використовують в практичній діяльності Інтернет.

Виявлено, що у виробничій діяльності українських аптечних закладів застосовуються такі програми: «Аптека» (26%), «1-С Аптека» (24%), «Парацельс» (20%), «Скарб» (15%), «АНР-Аптека» (10%), система, яка автоматизує облік надходження товару (5%).

Аналіз розриву у знаннях показав, що для споживачів ЛЗ переважні такі засоби просування як знижки (43,0%), реклама в ЗМІ (6,0%) культура обслуговування (33,0%), стимулювання збуту (18,0%), а, на думку фармацевтичних працівників, для населення найбільш значимі знижки (46,0%), культура обслуговування (38,0%), реклама в ЗМІ (15,0%), стимулювання збуту (1,0%).

Аналіз розриву в обслуговуванні визначив, що лише 26,0% відвідувачів анкетованих аптек були задоволені якістю обслуговування, а, на думку співробітників аптек, таких споживачів має бути 90,0%.

Таким чином, проаналізовано підвищення ефективності діяльності фармацевтичної організації за рахунок оптимізації інформаційних потоків.

Підходи до управління системою соціальної відповідальності у фармації

Братішко Ю. С., д.фарм.н., доцент кафедри управління, економіки
та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету
bratishko1411@gmail.com

Посилкіна О. В., д.фарм.н., професор кафедри управління,
економіки та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету

З огляду на зростаючу роль в умовах сьогодення соціально відповідальної діяльності (СВД) фармацевтичних компаній (ФК) у всьому світі, а також для пошуку шляхів вирішення існуючих проблем щодо соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу (СВФБ) актуальними є дослідження щодо розробки методологічних, методичних і науково-практичних засад побудови системи управління СВД суб'єктів фармацевтичного ринку (СФР). Вищезазначене зумовило актуальність теми, мету, завдання, структуру та логічну побудову досліджень.

Метою роботи є розробка теоретичних, методичних і науково-практичних засад управління СВД ФК в Україні для зростання соціальної спрямованості їх діяльності, інвестиційної привабливості і конкурентоспроможності, що сприятиме підвищенню якості, ефективності і доступності фармацевтичного забезпечення населення України.

При виконанні роботи були використані загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема, системний, контент-аналізу, метод структурно-системного аналізу, наукового синтезу, логічного узагальнення, спостереження,

експертного опитування, порівняльного аналізу, метод моніторингу, вимірювання, статистичний аналіз, розрахунок аналітичних коефіцієнтів та показників та ін.

Побудова ефективної системи управління СВФБ передбачає необхідність попереднього оцінювання існуючого стану СВД ФК. Традиційно різні рівні корпоративної соціальної відповідальності (СВ) представляють собою комбінації вимог до фармацевтичного бізнесу з боку стейкхолдерів. Чим вищий рівень корпоративної СВ, тим більше у СФР добровільно прийнятих зобов'язань. Схема стану реалізації СВФБ за рівнями відповідальності наведена на рис. 1.

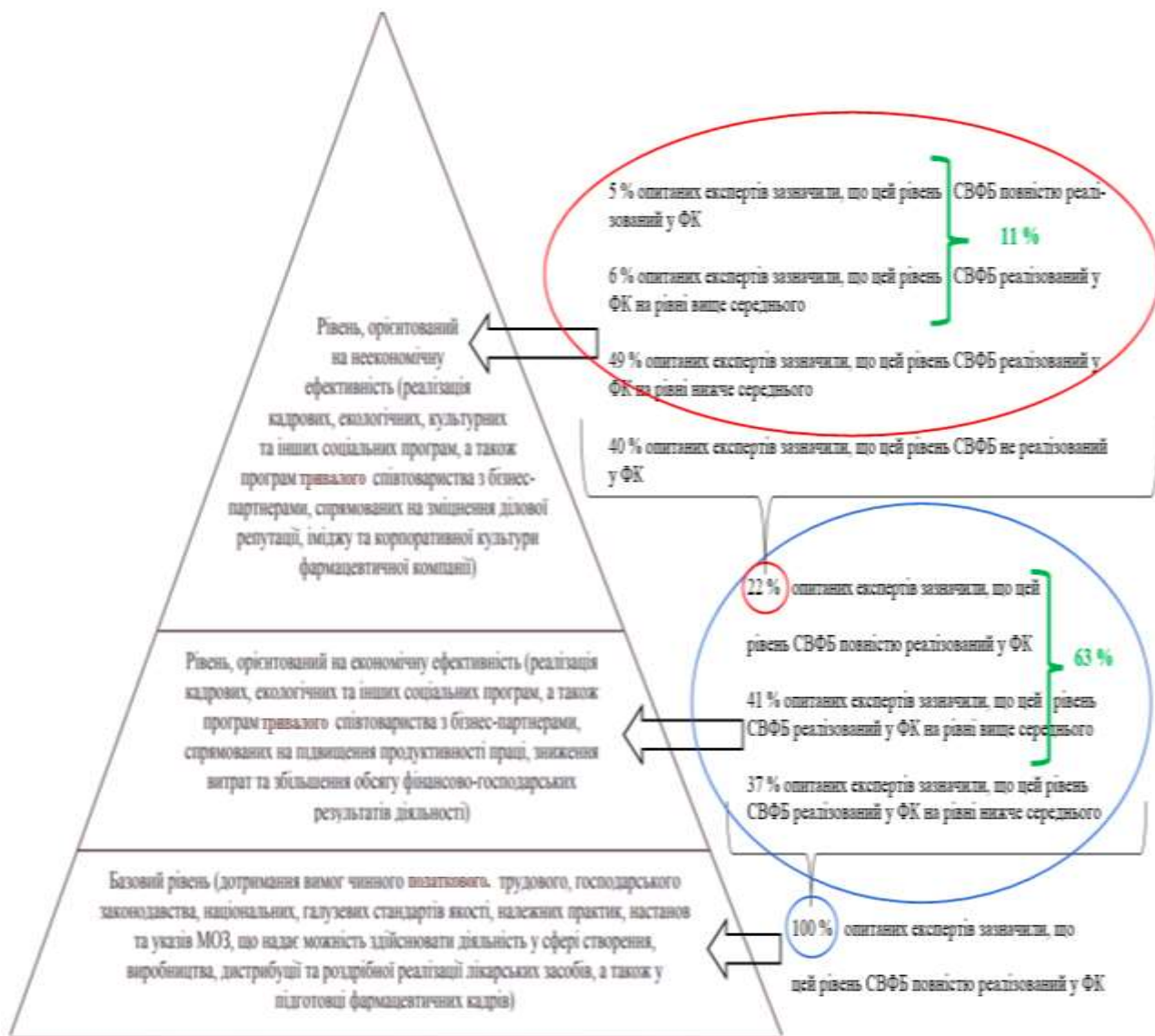


Рис. 1 Схема стану реалізації СВФБ за рівнями відповідальності (власна розробка)

Перший (базовий) рівень СВ є обов'язковою складовою та втілює в собі суспільні вимоги, він передбачає дотримання вимог чинного законодавства, стандартів тощо у процесі здійснення основної діяльності ФК. Другий та третій рівні СВФБ є добровільними та втілюють у собі суспільні очікування. Другий

рівень СВФБ, орієнтований на економічну ефективність, реалізується через втілення в життя кадрових, екологічних, соціальних програм, програм співтовариства з бізнес-партнерами, спрямованих на підвищення продуктивності праці, зниження витрат, підвищення інвестиційної привабливості, зміцнення конкурентних позицій, збільшення обсягу фінансово-господарських результатів діяльності та інші. Третій рівень СВФБ, орієнтований на неекономічну ефективність – це реалізація програм, спрямованих на зміцнення ділової репутації, іміджу та корпоративної культури ФК. Програми третього рівня також можуть приносити економічну вигоду, але вона не є метою їхнього здійснення. За результатами проведеного дослідження, у процесі якого аналізувалася діяльність 23 СФР та оцінювалися думки 130 експертів з 5 областей України, базовий рівень СВФБ реалізують 100 % СФР, перший та другий рівні – 63 % СФР, а опанували ще й третій рівень 11 % СФР. Саме тому сьогодні у сфері використання принципів СВ під час ведення бізнесу СФР спостерігаються досить важливі проблеми, які стоять на заваді досягнення ФК реальних конкурентних переваг соціально відповідальної поведінки.

Результати проведених досліджень щодо залученості СФР до реалізації основних напрямків СВФБ відбивають дані, наведені на рис. 2.

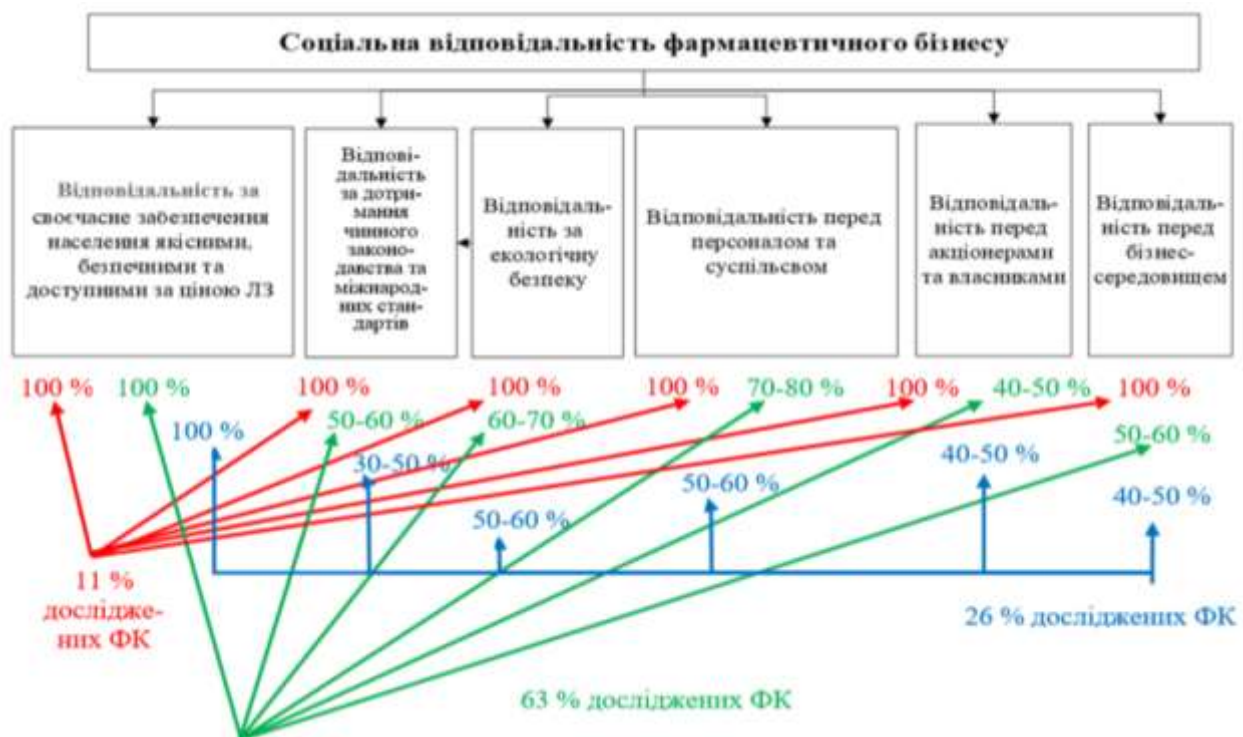


Рис. 2. Складові СВФБ із зазначенням ступеня їх реалізації дослідженими фармацевтичними компаніями (власна розробка)

Нами встановлено, що всі напрямки СВФБ реалізують 11 % досліджених ФК; 63 % ФК на не достатньому рівні реалізують відповідальність перед акціонерами, власниками, персоналом, суспільством в цілому; 26 % досліджених ФК на цей час не впровадили міжнародні стандарти якості, що

відображене у недостатньому рівні відповідальності за дотримання законодавства. СВФБ за спрямованістю реалізується у двох формах – у формі внутрішньої СВ та зовнішньої. Сьогодні більшість досліджуваних ФК зважають на необхідність реалізації політики СВ, але, з огляду на проведені дослідження, масштаби зовнішньої СВ є все ж таки більшими, ніж внутрішньої. Тому, сучасним ФК слід більше уваги приділяти не тільки зовнішнім соціальним програмам, а й турбуватись про власний персонал.

Проведені дослідження напрямків СВФБ дозволили визначити низку проблем в управлінні СВ ФК: безсистемність та нерегулярність здійснення цієї діяльності, неврахування всіх аспектів та інтересів стейкхолдерів, відсутність належного нормативного та методичного забезпечення, відсутність менеджерів з управління СВ, які традиційно широко використовуються у зарубіжних ФК та ін. Це свідчить про необхідність створення системи управління СВФБ та удосконалення її організаційного забезпечення. СВ вітчизняних ФК є складною, багатоаспектною сферою їх функціонування, до управління якою необхідно застосовувати науково обґрунтовані підходи, що опираються на чинну нормативну базу, наукові принципи і застосування сучасного інструментарію.

Тенденции развития системы здравоохранения Республики Беларусь

Веренич Г. Д., старший преподаватель кафедры менеджмента

Белорусского национального технического университета

wgd2601@rambler.ru

Начавшаяся в 2020 году пандемия внесла серьезные коррективы в рабочий ритм и жизнь людей и дала в некотором смысле уникальную возможность для оценки эффективности систем здравоохранения в различных странах. При определенной критике отечественной медицины, оказалось, что Республика Беларусь достаточно успешно справляется с пандемией коронавируса. Это, возможно, в том числе потому, что одним из главных приоритетов страны с точки зрения устойчивого и стабильного роста благосостояния населения является развитие отрасли здравоохранения, в том числе эпидемиологических служб.

Понятие «здравоохранение» означает деятельность по сохранению, улучшению, обеспечению и укреплению здоровья различных групп населения. При этом здравоохранение рассматривается как государственная система с единством целей, взаимодействия и преемственностью служб (лечебных и профилактических), всеобщей доступностью квалифицированной медицинской помощи, реальной гуманистической направленностью. Приоритетным структурным элементом системы здравоохранения является профилактическая деятельность медицинских работников, развитие медико-социальной активности и установок на здоровый образ жизни среди различных групп населения [5].

Система здравоохранения Республики Беларусь сохранила государственный характер с бюджетной системой её финансирования.

В настоящее время в стране функционирует около 600 организаций здравоохранения, оказывающих медицинскую помощь в стационарных условиях и 2353 амбулаторно-поликлинических организации, 17 республиканских научно-практических центров, 143 центра гигиены и эпидемиологии, более трех тысяч аптек, 134 станции скорой медицинской помощи.

В настоящее время здравоохранение Республики Беларусь – это 4-х уровневая система оказания медицинской помощи с четко организационно выстроенной структурой от фельдшерско-акушерских пунктов до республиканских научно-практических центров. Сохранена белорусская система подготовки медицинских кадров и повышения их квалификации. Обеспечена доступность высокотехнологичных и сложных вмешательств пациенту в республиканском научно-практическом центре. Активно внедряются новые технологии в областных и межрайонных центрах.

По оценкам международных экспертов Беларусь занимает одно из ведущих мест в мире по доступу населения к медицинским услугам.

7 июня 2016 г. ВОЗ подтвердила элиминацию передачи ВИЧ-инфекции и сифилиса от матери ребенку в Республике Беларусь. Этот сертификат официально подтверждает предотвращение передачи от матери к ребенку ВИЧ-инфекции и сифилиса. Беларусь стала первой и единственной страной в Европе, получившей подобное удостоверение.

Частью системы медицинской реабилитации в стране является санаторно-курортное лечение. В Беларуси действуют 483 санаторно-курортных, оздоровительных организаций и других специализированных средств размещения различного профиля.

Основными задачами системы здравоохранения являются улучшение показателей здоровья населения на основе дальнейшего повышения качества медицинских услуг, обеспечение за счет бюджетных средств единых социальных стандартов медицинской помощи каждому человеку независимо от его места жительства.

Белорусская медицина также намерена расширять использование высокотехнологичных разработок и информационных технологий. Это будет достигаться как через увеличение государственных инвестиций в здравоохранение, развитие государственно-частного партнерства, расширение спектра платных медицинских услуг (при сохранении возможности получения необходимого лечения на бесплатной основе) [6].

Успехи белорусских медиков позволили уменьшить число белорусов, направляемых на лечение за рубеж. Возможность получить качественное лечение и диагностику за умеренную цену привлекает в Беларусь все больше иностранных граждан. Согласно данным Национального статистического комитета РБ за январь – июнь 2020 года экспорт медицинских услуг составлял \$21,1 млн., а за этот же период 2021 года - более \$23 млн.

ВОЗ констатировала достижение здравоохранением Республики Беларусь «Целей развития тысячелетия»: по показателю детской смертности Республика Беларусь лучшая в СНГ. Также РБ лидирует в СНГ по темпам снижения распространенности ВИЧ/ СПИД, а по темпу снижения заболеваемости туберкулезом опережает Финляндию, Швейцарию, Австрию, Норвегию. Республика Беларусь занимает высокую позицию по доступу населения к медицинским услугам. По уровню доступа к услугам по охране репродуктивного здоровья Республика Беларусь соответствует уровню Франции, Финляндии, Люксембурга и входит в список 50 лучших стран мира по ведению беременности, организации родов с привлечением квалифицированного медперсонала [1].

В качестве основных критериев эффективности и качества развития системы здравоохранения можно также указать на увеличение средней продолжительности жизни при рождении. По состоянию на 2019 год ожидаемая продолжительность жизни при рождении составляла 74,5 лет.

Согласно проекту «Модернизация системы здравоохранения Республики Беларусь» утвержденного постановлением коллегии Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 08 августа 2018 г. № 15.2 осуществляется развитие системы электронного здравоохранения. Большое внимание уделяется совершенствованию знаний врачей-специалистов, оборудованию рабочих мест врачей общей практики, улучшению доступности и качества диагностики и лечения заболеваний на этапе оказания первичной медицинской помощи, закладывается серьезная основа для перехода к развитию Единой государственной информационной системы здравоохранения и электронного документооборота в сфере здравоохранения, а также для оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий [4].

Целью государственной программы «Здоровье народа и демографическая безопасность Республики Беларусь» на 2021 – 2025 годы» является создание условий для улучшения здоровья населения с охватом всех этапов жизни, повышения качества и доступности услуг здравоохранения.

Приоритетными направлениями в области охраны здоровья и демографической безопасности в ближайшее пятилетие является разработка мер по укреплению репродуктивного здоровья, формированию культуры здорового образа жизни, развитие амбулаторно-поликлинической службы, развитие здравоохранения регионов и другие вопросы [3].

В рамках решения задач по формированию и ускоренному развитию наукоемких и высокотехнологичных секторов национальной экономики в области медицины и фармацевтики будут выполняться проекты по развитию новых методов лечения, основанных на биопринтинге, клеточных технологиях, эндоваскулярной и эндоскопической хирургии, трансплантологии, имплантируемых высокотехнологических устройствах отечественного производства, внедрению новых методов диагностики и профилактики, гарантированного обеспечения единых социальных стандартов медицинской помощи каждому человеку независимо от его места жительства, реализации

концепції електронного здравоохранения с системой поддержки принятия клинических решений [2].

Белорусский Минздрав также делает все необходимое по профилактике коронавирусной инфекции, минимизации рисков здоровью медицинских работников и пациентов, проводятся различные противоэпидемические меры и вакцинация населения.

Использованная литература:

1. Global Health Observatory Data Repository. Всемирная организация здравоохранения. URL: [https:// apps.who.int/gho/data/theme=home](https://apps.who.int/gho/data/theme=home).

2. О Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2021-2025 годы : Указ № 348 от 15 сентября 2021 г. URL: <https://president.gov.by/ru/documents/ukaz-no-348-ot-15-sentyabrya-2021-g>.

3. Государственная программа «Здоровье народа и демографическая безопасность Республики Беларусь» на 2021 – 2025 годы : Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 19.01.2021 г. № 28.

4. Проект «Модернизация системы здравоохранения Республики Беларусь» утвержден постановлением коллегии Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 08 августа 2018 г. № 15.2.

5. URL: https://vuzlit.ru/1189182/sistemy_zdravooohraneniya.

6. URL: <https://eco-portal.ru/zdravooohranenie-v-belarusi-dostizheniya-i-perspektivy-istoriya-razvitiya.html>.

Аналіз ринку лікарських препаратів, які застосовуються для лікування кашлю

Гаврильчик І. М., магістрант 4 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

Криклива І. О., к.фарм.н., доцент кафедри заводської технології ліків

Національного фармацевтичного університету

irinakrikлива@ukr.net

Пацієнти зі скаргою на кашель – одні з найбільш частих відвідувачів лікарів первинної ланки, терапевтів, пульмонологів та інших фахівців. Хронічний кашель є найбільш поширеним симптомом, який відзначається приблизно у 10–20% дорослого населення. 10–38% хворих, спрямованих до пульмонолога, скаржаться на кашель невідомої етіології. Було встановлено, що поширеність респіраторних скарг варіює в різних соціальних і вікових групах, збільшується з віком, вище серед курців і людей, які працюють в умовах пилового забруднення [1, с.50].

Метою нашої роботи є аналіз ринку лікарських препаратів для лікування кашлю та обґрунтування доцільності створення ородисперсних таблеток на основі лікарської рослинної сировини.

Нами був проведений аналіз ринку лікарських препаратів для лікування кашлю, які зареєстровані в Україні, за даними Державного реєстру ЛЗ та Компендіума. Група відхаркувальних лікарських засобів рослинного походження налічує 90 торгових найменувань. Відповідно до АТС класифікації, проаналізовані ЛЗ рослинного походження, які використовуються як відхаркувальні, належать R05 «Засоби, що застосовуються у разі кашлю та застудних захворювань» і підгрупи R05C A «Відхаркувальні засоби». Проведений аналіз дозволив встановити співвідношення між лікарськими засобами закордонного та вітчизняного виробництва як 55% до 45%. Препарати представлені різними лікарськими формами: сиропи, збори, розчини, настойки, екстракти, таблетки, пастилки, порошки. Встановлено, що фітопрепарати, до складу яких входить декілька діючих фітосубстанцій, належать до R05C A10 «Комбінації» і налічують 34 торгових найменування, що становить 37 %. Всі наступні підгрупи – це монопрепарати рослинного походження (56 торгових найменувань, що становить 63 % від загальної кількості лікарських засобів).

Висновки. За результатами досліджень було встановлено, що на ринку України відсутні вітчизняні лікарські препарати у формі ородисперсних таблеток на основі лікарської рослинної сировини. Тому, розробка вітчизняного препарату у формі ородисперсних таблеток для лікування кашлю є актуальною.

Використана література:

1. Зайцев А. А. Кашель. Подходы к диагностике и лечению. *Consilium medicum*. 2013. Т. 15. № 3. С. 50–54.

Впровадження проєктно орієнтованого управління закладом охорони здоров'я

*Галич І. А., магістр 2 курсу спеціальності «Менеджмент», ОП «Управління
охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом»*

Національного фармацевтичного університету

*Деренська Я. М., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки
та забезпечення якості у фармації*

Національного фармацевтичного університету

y.derenskaya@gmail.com

Успішний розвиток закладу охорони здоров'я базується не лише на виконанні поточних операцій, пов'язаних з наданням медичних послуг населенню, а також й на постійному удосконаленні процесів управління закладом, впровадженні інноваційних підходів до активізації, розширення діяльності з економічної, організаційної, технічної, правової тощо точок зору.

Проєктний підхід до управління передбачає впровадження різних видів проєктів як засобу розв'язання найбільш важливих для закладу охорони здоров'я завдань. Використання проєктного підходу для реалізації мети і

завдань закладу потребує створення відповідних організаційних умов, передбачає організаційне відокремлення проєкту, персоналізацію відповідальності за проєкт, розвиток міжфункціональних зв'язків між членами проєктної команди. Таким чином, проєкт – це не тільки чітко визначений захід, завдання чи діяльність, а також, з організаційної точки зору, специфічна організаційна структура, яка стає частиною організаційної структури управління закладу охорони здоров'я.

Рішення щодо використання проєктного управління або традиційного менеджменту приймається керівництвом закладу. Практика свідчить, що важлива мета (завдання, напрям розвитку) має більше можливостей для успішного впровадження, коли у системі управління їй надається більше уваги та на її виконанні концентруються необхідні ресурси, що й забезпечується використанням проєктного підходу.

Одним із аргументів на користь впровадження проєктного підходу у практичну діяльність закладу охорони здоров'я може слугувати передбачення щодо позитивної динаміки його розвитку, яка стала наслідком саме дотримання проєктного управління. До ключових чинників ефективності проєктного підходу можна віднести такі:

- стратегічний – організує почну діяльність на виконання визначених завдань, встановлюючи зв'язок між стратегічним і оперативним управлінням;
- економічний – забезпечує більш ефективний розподіл ресурсів з урахуванням їх раціонального використання на найбільш важливих завданнях (пошук внутрішніх резервів, недопущення розпилення ресурсів на виконання завдань з низьким пріоритетом, посилення контролю над їх використанням);
- організаційний – забезпечує орієнтацію на загальну мету і завдання розвитку закладу, зменшує можливість неузгоджених, суперечливих дій окремих відділень чи служб закладу;
- мотиваційний – посилення зацікавленості керівництва, членів проєктних груп у кінцевих результатах, зростання цілеспрямованості у виконанні професійних функцій через усвідомлення власного (особистого) внеску у запланований і досягнутий результат проєкту;
- консолідуючий – забезпечує обґрунтованість проєктних рішень шляхом поєднання зусиль, досвіду фахівців різного спрямування, знижує ймовірність суб'єктивних оцінок та службових зловживань;
- комунікативний – стимулює виникнення комунікацій поза межами структурних підрозділів (відділень) через виконання спільних робіт у проєкті, що сприяє обміну досвідом, поліпшенню мікроклімату та розвитку корпоративної культури;
- структуроутворюючий – пов'язаний зі створенням нових організаційних структур і проєктних команд під час впровадження різних проєктів, тобто проєкт стає формальним відображенням міжфункціональних (горизонтальних) зв'язків.

У той же час, запровадження проєктно орієнтованого управління потребує й зростання витрат. Тому передумовою його впровадження є аналіз складності,

комплексності, трудомісткості, важливості завдань, які потребують реалізації відповідних проєктів.

Перехід закладу охорони здоров'я на проєктне управління рекомендується здійснювати у кілька етапів:

1. Розробка стандарту та системи управління проєктами. Стандарт управління проєктами – це сукупність документів щодо мети, послідовності, методики виконання проєктів. Система управління проєктами передбачає визначення об'єктів, суб'єктів, процесів управління, забезпечення інформаційного забезпечення проєктного менеджменту закладу.

2. Створення проєктної команди (організаційної структури, яка буде нести відповідальність за впровадження проєкту). Етап також включає роботу, пов'язану з виявленням фахівців, діяльність яких сприятиме успішному виконанню проєкту.

3. Визначення інформаційного та технічного супроводу проєктного управління, встановлення технічного та програмного забезпечення на робочих місцях членів проєктної команди.

4. Навчання співробітників (згідно до функціональних обов'язків, які вони виконуватимуть у проєктах). Етап включає проведення тренінгів, курсів підвищення кваліфікації з метою набуття практичних навичок створення різних інструментів проєктного управління.

5. Впровадження проєктно орієнтованого управління закладом охорони здоров'я (організація конвертування даних, формування типових проєктів, розмежування доступу, введення проєктних даних і проведення коригувань ресурсів за проєктами тощо).

Впровадження проєктно орієнтованого управління закладом охорони здоров'я дозволить виробити єдину методологію впровадження проєктів, сприятиме забезпеченню прозорості їх виконання на всіх етапах, раціоналізації використання ресурсів, посиленню відповідальності за результати проєктів, контролю строків їх виконання.

Управління маркетингом аптечної організації в умовах кризи

Герасимова О.А., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу, НФаУ
ftm@niph.edu.ua

Бондарєва І.В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу, НФаУ
ftm@niph.edu.ua

Рожко І.В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету

Аптеки займаються роздрібним продажем лікарських засобів, а в кризу роздрібна ланка традиційно піддається спаду менше, ніж оптова торгівля. Лікарські засоби, з одного боку, відносяться до товарів з низьким еластичним

попитом, а відповідно, при падінні доходів люди все одно будуть змушені придбати певну частку асортименту аптек. З іншого боку, на такі товари, як правило, поширюється державне регулювання цін, що пов'язане з низькою торговою націнкою. В умовах несприятливої епідеміологічної обстановки ризику підвищеного державного регулювання збільшуються.

Метою даної роботи було дослідження управління маркетингом аптечної організації в умовах кризи.

На тлі карантинних заходів аптеки знаходяться у кращому становищі порівняно з іншими роздрібними точками. По-перше, їм не заборонили здійснення діяльності. По-друге, на розширення епідемії населення відреагувало сплеском попиту на засоби індивідуального захисту і противірусні препарати. Аптекам, що спеціалізуються на продажах населенню, слід оперативно відстежувати купівельну поведінку клієнтів. Такі фактори, як падіння доходів споживачів, ослаблення гривні, зростання цін, безробіття схиляють до економії.

Аптекам слід звернути пильну увагу на такі товари, або які нечутливі до зниження доходів населення, або попит на які зростає в умовах кризи. Звичайно, щодо лікарських препаратів більш відомі сезонні коливання попиту, а також коливання, викликані епідеміями ГРВІ. Однак при фінансових ускладненнях, вибираючи товар, споживачі починають керуватися доцільністю, а не зручністю або престижністю. Введення карантинних заходів по всьому світу для покупців стало непрямим знаком того, що ціни на ліки можуть зрости, а значить, необхідно зробити запаси. Крім того, людині властиво в умовах невизначеності вкладати кошти у своє здоров'я, в тому числі в лікарські засоби.

Як спосіб підвищення лояльності клієнтів аптеки можуть використовувати практику надання найпростіших медичних послуг, таких як вимірювання тиску, консультація лікаря. Виявлено, що крім виручки від покупців, істотну частку в прибутку аптек складають виплати з боку виробників лікарських засобів.

Таким чином, розкрито особливості управління маркетингом аптечної організації в умовах кризи.

Конкурентні переваги закладів охорони здоров'я

Гладкова О. В., доцент кафедри управління, економіки та
забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету
Olgladkova25@gmail.com

Павлюкович О. В., здобувач вищої освіти 2 курсу освітньої програми
«Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом»
Національного фармацевтичного університету

Проблеми конкурентоспроможності вітчизняних закладів охорони здоров'я (ЗОЗ) до недавнього часу майже не розглядались вітчизняними науковцями. Це було пов'язано із відсутністю головної вимоги або предмету дослідження – відсутністю конкуренції серед ЗОЗ в Україні. Однак в останні

роки через реформування системи охорони здоров'я все більше науковців звертає увагу на питання формування конкурентних переваг ЗОЗ та напрямкам підвищення конкурентоспроможності останніх

Зазначимо, що поняття конкурентоспроможність включає в себе всі особливості економічних, організаційних, правових характеристик, що визначають місце закладу охорони здоров'я на відповідному ринку медичних послуг [1].

Конкурентна перевага ЗОЗ це умови, обставини, рушійні сили виникнення індивідуальних особливостей, факторів конкурентоспроможності ЗОЗ та можливостей їх використання в боротьбі на конкурентному ринку медичних послуг.

Медичні конкурентні переваги ЗОЗ багато в чому залежать від рівня технічної оснащеності закладу. Сучасна медицина вимагає великих капітальних вкладень у закупівлю медичного обладнання. Також важливим медичним фактором конкурентоспроможності ЗОЗ є необхідність постійного підвищення кваліфікаційного рівня працівників у відповідності із останніми досягненнями медичної науки.

Таким чином, до медичних конкурентних переваг ЗОЗ пропонується віднести: асортимент та номенклатуру послуг, які надає заклад охорони здоров'я; якість надання медичних послуг закладу охорони здоров'я; технічне оснащення закладу охорони здоров'я; рівень кваліфікації медичних працівників закладу охорони здоров'я.

Другою групою конкурентних переваг ЗОЗ є комерційні переваги. Приватні заклади охорони здоров'я здійснюють комерційну діяльність, надаючи медичні послуги населенню та підприємствам. Тому важливим для конкурентоспроможності окремого закладу є рівень конкуренції збоку інших закладів охорони здоров'я. Також важливими є характеристики попиту, рівень доходів населення, рівень захворюваності і т.д. Однією із головніших конкурентних переваг є вартість послуг закладу охорони здоров'я, особливо це стосується регіонів і ринків із високою еластичністю попиту на медичні послуги до ціни.

Ще однією важливою комерційною складовою конкурентних переваг ЗОЗ є такі нематеріальні переваги, як імідж, гудвіл, репутація медичного закладу. Імідж і репутація є результатом передачі споживачу інформації про інші (медичні та комерційні) конкурентні переваги ЗОЗ. Найкращий канал передачі такої інформації – це міжособистісне спілкування. Від однієї особи до іншої.

По-перше, це не потребує додаткових фінансових вкладень.

По-друге, це викликає найбільшу довіру у потенційного споживача медичних послуг. Нажаль часто необхідно використовувати зовнішні канали передачі інформації – різні види рекламної продукції. Загалом, в процесі загострення конкурентної боротьби, нематеріальні конкурентні переваги ЗОЗ постійно підвищують своє значення.

Таким чином, комерційні конкурентні переваги ЗОЗ включають в себе: кон'юнктуру ринку медичних послуг; вартість послуг закладу охорони здоров'я; імідж закладу охорони здоров'я.

Третя група перевага – нормативно-правові переваги – розкриває відповідність діяльності закладу охорони здоров'я діючому законодавству. Оскільки державне регулювання і контроль закладів охорони здоров'я є досі жорстким, вважається, що всі медичні заклади відповідають встановленим нормативним вимогам і не виділяти їх в окрему конкурентних переваг [2].

Ще однією класифікаційною ознакою є розподіл факторів конкурентоспроможності закладу охорони на зовнішні та внутрішні [3, 4, 5]. Сучасний рівень розвитку медицини характеризується значною інноваційністю, що має суттєвий зовнішній вплив на конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я. До зовнішніх конкурентних переваг зазвичай відносять: наявність інвестиційних можливостей, інноваційної технології виробництва, сильної науково-дослідної бази, висококваліфікованих кадрів; конкурентів; попит; дії уряду та інші.

Загалом можна погодитись щодо загальноприйнятого складу зовнішніх конкурентних переваг ЗОЗ, але першу групу факторів пропонуємо назвати не фактори виробництва, а ресурсні фактори. Ресурсами для закладу охорони здоров'я є персонал, інноваційність медичних технологій, наявність інноваційних лікарських засобів, можливість отримання додаткових фінансових ресурсів, можливість отримання результатів інноваційних наукових досліджень у медицині. Інші зовнішні конкурентні переваги є спільними для різних галузей економіки, тому їх можна залишити незмінними.

Класифікація внутрішніх конкурентних переваг передбачає аналіз рівня різних видів ефективності діяльності підприємства. При визначенні внутрішніх конкурентних переваг ЗОЗ особливо необхідно виділити медичну ефективність, тобто здатність якнайповніше задовольняти потреби споживачів за допомогою надання повного спектру високоякісних медичних послуг. Екологічну ефективність пропонується не враховувати, оскільки вона не є актуальною для закладів охорони здоров'я. Пропонується окремо розглядати витратну ефективність, тобто здатність персоналу закладу охорони здоров'я забезпечувати медичну ефективність із найменшим обсягом витрат. Останньою складовою внутрішніх конкурентних переваг ЗОЗ є ефективність менеджменту – те наскільки управлінський персонал закладу охорони здоров'я здатен виконувати функції менеджменту (організація, планування, контроль, мотивація, аналіз) [2].

В цілому вважаємо, що всі внутрішні конкурентні переваги ЗОЗ мають тісний зв'язок із зовнішніми конкурентними перевагами, особливо із впливом інноваційних процесів, як в медичній галузі, так і в суспільстві загалом.

Використана література:

1. Литвинова В. А. Методы оценки конкурентоспособности: проблемы классификации. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2012. № 2. С. 235–240
2. Літвінов О. С. Управління закладами охорони здоров'я в умовах конкурентного середовища. *Управління розвитком*. 2016. №3 (185). С. 59–65.
3. Гонтарева И. В. Семантический анализ факторов повышения эффективности развития предприятия. *Економіка розвитку*. 2014. №1. С. 71–75.

4. Репіна І. М. Визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства. К. : КНЕУ. 2012. С. 114–117.

5. Літвінов О. Визначення факторів конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в умовах інноваційного розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 4. С. 58–69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2017_4_7.

Джерела фінансування діяльності закладу охорони здоров'я
Гладкова О. В., доцент кафедри управління, економіки та забезпечення
якості у фармації

Національного фармацевтичного університету
Olgladkova25@gmail.com

Шалаєв Є. Г., здобувач вищої освіти 2 курсу освітньої програми
«Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом»
Національного фармацевтичного університету

Реалізація функцій, покладених на заклади охорони здоров'я, забезпечення їх фінансової стабільності неможливе без надійної фінансової бази та ефективного управління нею. Зазначений процес охоплює розробку та реалізацію системи управлінських рішень щодо порядку формування, розподілу й раціонального використання фінансових ресурсів медичних закладів і потребує чіткої термінологічної визначеності дефініції «джерела фінансування».

Слід зазначити, що за змістовними характеристиками термін «джерела фінансування» в економічній літературі ототожнюється із поняттям «фінансові ресурси». А визначення терміну «фінансові ресурси закладів охорони здоров'я» зустрічається в працях окремих вчених здебільшого як матеріальний носій фінансів закладів охорони здоров'я.

Так, Л. Ю. Трушкіна, Р. А. Тлепцєрішев, А. Г. Трушкін, Л. М. Дем'янова під фінансовими ресурсами лікувально-профілактичних закладів розуміють «сукупність грошових коштів (власних і залучених), що перебувають в господарському обороті та використовуються в процесі діяльності [1]».

Т. В. Акімова фінансові ресурси закладів охорони здоров'я визначає як «фонди сукупних грошових ресурсів, які вони мобілізують із різних джерел на здійснення і розвиток своєї діяльності, котра носить яскраво виражений соціальний характер [2]».

О. І. Тулай розглядає фінансові ресурси закладів охорони здоров'я як «грошові кошти, що є у розпорядженні суб'єкта господарювання і спрямовуються на задоволення його потреб [3]».

Посилкіна О. В. визначає фінансові ресурси як децентралізовані грошові кошти цільового призначення, які формуються в процесі розподілу і перерозподілу доходів і надходжень, та призначені для вирішення відповідних завдань соціально-економічного розвитку закладу і його трудового колективу [4].

Узагальнивши існуючі підходи до визначення сутності фінансових ресурсів ЗОЗ вважаємо, що під джерелами фінансування ЗОЗ слід розуміти грошові кошти, що створюються у результаті розподілу й перерозподілу ВВП, та спрямовуються на формування активів закладів охорони здоров'я для здійснення діяльності, пов'язаної з наданням медичних послуг населенню. Тим самим на стадії використання ВВП фінансові ресурси закладів охорони здоров'я матеріалізуються у суспільне благо охорони здоров'я, оскільки ВВП – це сукупна вартість обсягу кінцевих товарів і послуг, вироблених у країні.

Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» від 19. 11. 1992 р. № 2801–ХІІ та Указ Президента України «Концепція розвитку охорони здоров'я населення України» від 7.12.2000 р. № 1313 / 2000 визначають основні джерела фінансування цієї галузі, залежно від яких можна виділити види та джерела фінансових ресурсів закладів охорони здоров'я. Серед джерел фінансових ресурсів ЗОЗ можна виділити:

- бюджетні кошти;
- внески на обов'язкове та добровільне медичне страхування;
- власні кошти юридичних та фізичних осіб, що надходять у вигляді плати за надані послуги та благодійних внесків.

Визначені джерела фінансових ресурсів безпосередньо стосуються процесу організації фінансування закладів охорони здоров'я і дають змогу виділити три основні моделі фінансового забезпечення закладів охорони здоров'я, що впливають на відповідний рівень фінансової стабільності ЗОЗ (рис. 1).

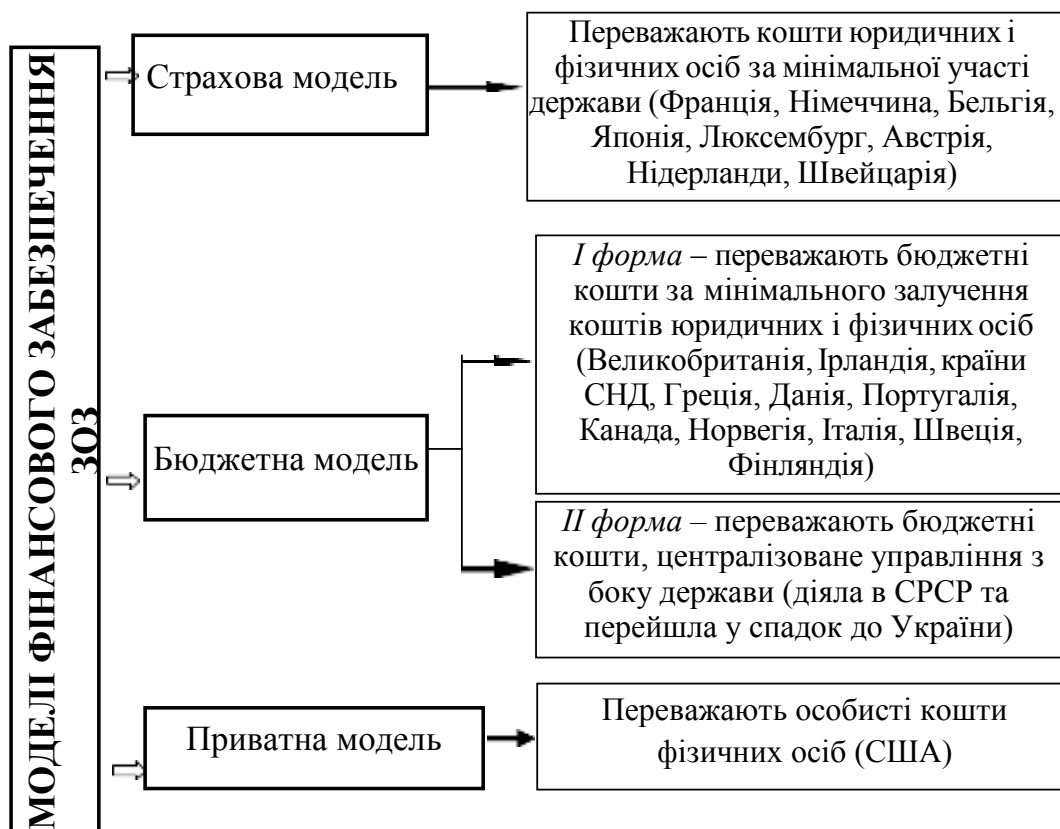


Рис. 1. Моделі фінансового забезпечення закладу охорони здоров'я.

Наприкінці зазначимо, що сучасна система охорони здоров'я України, побудована на основі бюджетної державно комунальної моделі з елементами приватної медицини. Державні заклади охорони здоров'я мають загальнонаціональне значення і фінансуються з державного бюджету. Комунальні заклади перебувають у власності органів місцевого самоврядування, фінансуються з місцевих бюджетів і забезпечують охорону здоров'я населення на місцевому рівні. Приватні заклади охорони здоров'я нечисленні, надають медичні послуги на комерційних засадах та фінансуються з недержавних джерел. Крім того, ЗОЗ мають можливість формувати фінансові ресурси від надання платних послуг, благодійних внесків, грантів, кошти та від надходжень для виконання певних доручень.

Використана література:

1. Экономика и управление здравоохранением : уч. пособ. Ростов-на-Дону : Феникс, Серия «Среднее профессиональное образование» 2014. 384 с.
2. Акимова Т. В. Финансовые ресурсы системы здравоохранения в России : дис. ... кандидата экон. наук : 08.00.10. Саратов, 2014. 179 с.
3. Тулай О. І. Фінансове забезпечення охорони репродуктивного здоров'я в умовах трансформаційної економічної системи: дис. ... кандидата екон. Наук : 08.04.01. Тернопіль, 2015. 179 с.
4. Посилкіна О. В., Гладкова О. В. Фінанси та інвестування : навч. посіб. для здобувачів вищ. освіти. Х. : НФаУ, 2020. 262 с.

Шляхи вдосконалення медико-фармацевтичної допомоги хворим на рідкісні (орфанні) захворювання

Даценко І. С., аспірант за спеціальністю «Технологія ліків, організація фармацевтичної справи та судова фармація» Національного університету охорони здоров'я України ім. П. Л. Шупика

Кабачна А. В., д.фарм.н., професор кафедри Організації і економіки фармації Національного університету охорони здоров'я України ім. П. Л. Шупика

*Горбань О. М., к.фарм.н., доцент кафедри Організації і економіки фармації Національного університету охорони здоров'я України ім. П. Л. Шупика
2840870@gmail.com*

«Концепцію розвитку системи надання медичної допомоги громадянам, які страждають на рідкісні (орфанні) захворювання на 2021–2026 роки», схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 28.04.2021 № 377-р, серед основних проблем національної системи охорони здоров'я названо відсутність мультидисциплінарного підходу під час надання цим громадянам медичної допомоги, а також алгоритму дій у разі підозри на рідкісні захворювання, обмеженість доступу до необхідних лікарських засобів, інформаційної

підтримки хворих на орфанні захворювання, обізнаності населення щодо цих хвороб.

Приймаючи до уваги значне підвищення ролі провізорів у лікувальному процесі, вважаємо, що у ланцюгу заходів щодо надання своєчасної, кваліфікованої допомоги хворим на орфанні захворювання важливе місце повинне належати провізору (клінічному провізору, працівнику аптечного закладу).

Мета дослідження. Розробити комплекс заходів щодо підготовки провізорів для участі у процесі профілактики, лікування та реабілітації пацієнтів з рідкісними (орфанними) захворюваннями.

З цією метою нами було проведено анкетне опитування провізорів аптек по відпуску лікарських засобів щодо їх обізнаності з питань особливостей спілкування з пацієнтами, які страждають на рідкісні (орфанні) захворювання, асортименту лікарських засобів, медичних виробів та продуктів лікувального харчування, що призначаються лікарям, наявності їх в аптеці, знань для надання поради щодо маршруту пацієнта для отримання медичної допомоги у разі підозри на рідкісне захворювання тощо.

Результати анкетування засвідчили гостру потребу провізорів у здобутті необхідних додаткових знань щодо орфанних захворювань.

З метою підвищення рівня знань провізорів на етапі післядипломної освіти нами розроблено Навчальний план і Програму циклу тематичного удосконалення «Актуальні питання надання інформації хворим на орфанні захворювання» для провізорів за спеціальністю «Загальна фармація», «Клінічна фармація», «Організація і економіка фармації». Тривалість такого циклу 1 тиждень. Він проводиться за очно-заочною з елементами дистанційного навчання системою.

Результати анкетування провізорів свідчать про необхідність проведення на післядипломному етапі циклів тематичного удосконалення для отримання додаткових знань щодо рідкісних (орфанних) захворювань.

Використана література:

1. Про внесення змін до Основ законодавства України про охорону здоров'я щодо забезпечення профілактики та лікування рідкісних (орфанних) захворювань : Закон України від 15.04.2014 № 1213-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1213-18#Text>.

2. Загрійчук М. С., Дубнов А. В., Булах Л. В. Орфанні захворювання: мультидисциплінарний погляд на державно-приватне партнерство. *Здоров'я України XXI століття*. 2019. № 21 (466). С. 45–46.

3. Про схвалення Концепції розвитку системи надання медичної допомоги громадянам, які страждають на рідкісні (орфанні) захворювання, на 2021-2026 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2021 р. № 377-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/377-2021-%D1%80#Text>.

4. Яцкова Г. Ю., Максимович Н. М., Заліська О. М. Напрями оптимізації інформаційного забезпечення фармацевтичної профілактики при артеріальній

Проблеми застосування економічного аналізу в менеджменті медичних підприємств

*Дмитрук О. В., к.е.н., доцент, доцент кафедри природничих та
соціально-гуманітарних дисциплін Житомирського медичного інституту
Житомирської обласної ради
dmutrukel@ukr.net*

Охорона здоров'я – галузь діяльності держави, метою якої є організація та забезпечення доступного медичного обслуговування населення. Медичне підприємство – базова ланка системи охорони здоров'я, основним завданням якої є забезпечення медичного обслуговування населення на основі відповідної ліцензії та професійної діяльності медичних працівників. При цьому, постає проблема оцінки медичної, соціальної та економічної ефективності діяльності медичних підприємств в умовах ринку, не залежно від форми власності. Зацікавленість результатами оцінки виникає на різних рівнях управління економікою країни в цілому: від власників підприємств до керівників держави.

З економічної точки зору, покращення здоров'я, або відновлення життєвих сил населення дають можливість підвищити рівень суспільно-прийнятої інтенсивності праці в результаті зростання можливостей робочої сили (зайнятості в економіці) і однозначно зменшити грошові витрати, частина яких припадає на державу. У свою чергу, грошові витрати завжди пов'язані з невикористаними можливостями: при наданні однієї медичної послуги, гроші не можна використати одночасно для іншої (альтернативної) послуги. Тому, перед менеджерами медичних підприємств завжди стоїть проблема вибору з декількох можливих альтернатив і їх способів оцінки з урахуванням безлічі факторів. Тобто без системного аналізу (кількісної оцінки витрат на реалізацію програми, послуги або процедури і порівняння їх з прогнозованими результатами) неможливо оцінити всі альтернативи медичних втручань, говорити про якість та ефективності в охороні здоров'я. Наприклад, профілактичні процедури виявляються на багато продуктивніші в розрахунку на одиницю витрат, ніж лікувальні втручання. А з іншого боку – необхідно чітко розуміти, з чийх позицій оцінюються альтернативи: пацієнта, медичного підприємства, органу управління певного рівня, страхової організації, окремої соціальної групи або суспільства в цілому.

Головною особливістю економічного аналізу в охороні здоров'я є те, що в процесі його здійснення увага акцентується, як на ресурсах (всіх видів), так і можливих результатах. Ключовими питаннями залишаються:

- чи є та чи інша процедура, ліки, вид медичного обслуговування або цільова програма такою, якій варто віддати перевагу перед іншою?

- чи є впевненість в тому, що наявні і одночасно обмежені ресурси повинні бути витрачені саме таким, а не іншим способом для досягнення прогнозованого результату?

Звідси, для здійснення економічної оцінки, залежно від мети і завдань, таки варто використовувати спеціальні методи економічного аналізу [1, с. 183]:

- «Загальна вартість захворювання (cost of illness)»;
- «Витрати – мінімізація витрат (cost minimization analysis)»;
- «Витрати – ефективність (cost-effectiveness analysis)»;
- «Витрати – вигоди (користь) – cost-benefit analysis»;
- «Витрати – корисність (утилітарність) – cost utility analysis».

Основні складові економічної оцінки демонструє рис. 1.

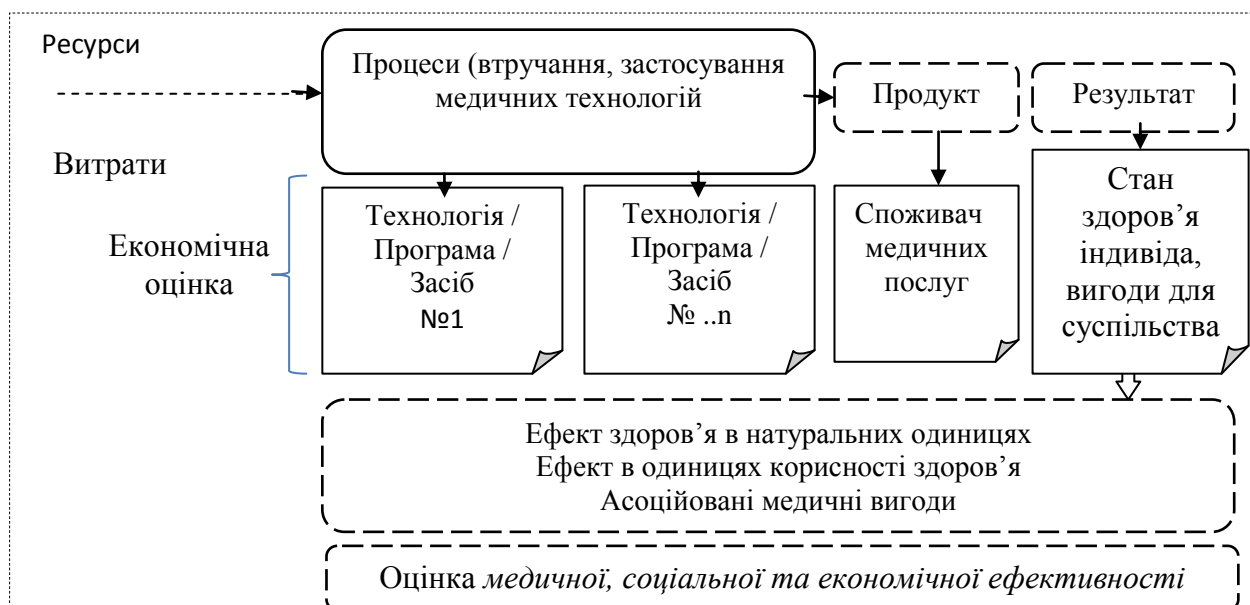


Рис. 1. Складові економічної оцінки медичних втручань

Джерело: складено автором за [3, с. 70].

Але, сьогодні на практиці, має місце обмеженість економічної оцінки (пріоритетною є медична і соціальна ефективність), яка впливає власне із суті медичної діяльності і може призводити до несправедливості.

Висновок полягає у тому, що ефективний менеджмент медичних підприємств неможливий без економічної оцінки, оптимального використання ресурсів навіть в охороні здоров'я, яка є ресурсоємною галуззю народного господарства [2, с.28]. Має бути забезпечене балансування ресурсів і результату, мають розумно враховуватися існуючі протиріччя.

Використана література:

1. Москаленко В.Ф., Гульчій О.П., Таран В.В. та ін. Економіка охорони здоров'я : підруч. Вінниця : Нова книга, 2012. 288 с.

2. Економічний аналіз використання ресурсів у системі охорони здоров'я /за заг. ред. проф. В.Д. Парія : навч. посіб. Житомир : «Полісся», 2015. 148 с.

З.Баєва О. В., М. М. Білинська, Л. І. Жаліло та ін.; Управління підприємницькою діяльністю в галузі охорони здоров'я : моногр. / За ред. О. В. Баєвої, І. М. Солоненка. К. : МАУП, 2007. 376 с.

Аналіз зовнішнього макросередовища аптечних мереж

Дорохова Л. П., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу, НФаУ

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу, НФаУ

*Приходько А. А., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@nuph.edu.ua*

Сьогодні будь-яка аптечна мережа знаходиться в стані постійного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим собі можливість виживання. Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує аптечну організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на належному рівні. Проте ресурси зовнішнього оточення не безмежні, і на них претендують інші фармацевтичні організації, що знаходяться в цьому ж середовищі. Тому постійно існує ймовірність того, що мережа не зможе одержати потрібні ресурси з зовнішнього середовища, а це може послабити її потенціал і привести до багатьох негативних для неї наслідків

Зовнішнє середовище не постійне, в ньому весь час відбуваються зміни. Оточення сучасних аптечних організацій змінюється з наростаючою швидкістю. Проте при тому, що ця тенденція є загальною, є аптечні мережі, навколо яких зовнішнє середовище особливо рухливе.

З огляду на складність функціонування в умовах високорухомого середовища, аптечні мережі повинні постійно аналізувати зовнішнє середовище, щоб приймати ефективні рішення щодо своєї маркетингової стратегії.

Метою даної роботи був аналіз зовнішнього макросередовища аптечних мереж.

Нами було проведено анкетування 54 працівників аптечних мереж. Нами були побудовані семантичні диференціали, що ілюструють існуючий ступінь адаптації усіх досліджуваних аптек – середні показники, та індивідуальних аптек та аптечних мереж до окремих факторів макросередовища. Встановлено, що рівень адаптації аптечних мереж до більшості складових факторів макросередовища є середнім, адже знаходиться в діапазоні від 4 до 6 балів. Варто відзначити, що рівень адаптації аптечних мереж до групи політичних факторів та деяких складових економічної групи факторів є найнижчим, що свідчить про складність пристосування аптечних мереж до цих складових через постійну їх зміну. Встановлено, що рівень адаптації індивідуальних аптек що не входять до складу аптечних мереж хоча і є середнім за більшістю факторів

макрооточення, проте значно нижчий у порівнянні з рівнем адаптації аптечних мереж та середніми показниками.

Таким чином, проаналізовано зовнішнє макросередовище аптечних мереж.

Організація та управління цивільним захистом на підприємствах (в установах)

***Жуковіна О. В.**, к.фарм.н. доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
Грецька Г. А., викладач кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
annagretskaya07@gmail.com*

Згідно з вимогами «Типового положення про підрозділ з питань цивільного захисту суб'єкта господарювання» (Наказ МВС України № 325 від 20.04.2017 року) завданнями підрозділу з питань цивільного захисту є: організація виконання заходів у сфері цивільного захисту на об'єктах суб'єкта господарювання, спрямованих на захист працівників, майна і територій від надзвичайних ситуацій, зменшення ризику їх виникнення та забезпечення сталого функціонування суб'єкта господарювання в умовах надзвичайної ситуації і в особливий період; забезпечення виконання завдань, створених суб'єктом господарювання, органами управління і силами цивільного захисту та підтримання їх готовності до дій за призначенням; забезпечення виконання вимог законодавства у сфері цивільного захисту, техногенної та пожежної безпеки.

Відповідальність за організацію та управління цивільним захистом (ЦЗ), готовність системи, її сил засобів до проведення рятувальних і аварійно-відбудовних робіт несе керівник підприємства (установи) – начальник ЦЗ об'єкта.

Начальник ЦЗ об'єкта підпорядковується відповідним посадовим особам міністерства(відомства), а також керівництву ЦЗ міста (району) за місцем розташування підприємства (установи).

На об'єкті залежно від його діяльності створюються служби ЦЗ: оповіщення і зв'язку, медична, протирадіаційного і протихімічного захисту, охорони громадського порядку, пожежна, аварійно-технічна, транспортна, матеріально-технічна та ін.

Служба оповіщення і зв'язку зазвичай створюється на базі вузла зв'язку об'єкта. На неї покладається: організація своєчасного оповіщення керівного складу, робітників, службовців і населення про певну загрозу; організація зв'язку і підтримка його у стані постійної готовності. Крім того, служба усуває аварії на мережах і спорудах зв'язку, що знаходяться в осередках ураження.

Медична служба зорганізується на базі медсанчастини, медпункту, поліклініки. Начальник служби – головний лікар. Служба забезпечує комплектування, навчання і підтримку в готовності медичних формувань, накопичення запасів медичного майна та засобів індивідуального захисту.

Також надає медичну допомогу ураженим і евакує їх у лікарняні установи, здійснює медичне забезпечення робітників, службовців і членів їх родин у місцях розміщення евакуйованих.

Служба протирадіаційного і протихімічного захисту розробляє і здійснює заходи щодо захисту людей, харчоблоків, складів продовольства від впливу радіоактивних і труйних речовин, контролює стан засобів індивідуального захисту, приладів і спецтехніки. Здійснює контроль за опроміненням і зараженням особового складу, проводить заходи з ліквідації радіоактивного і хімічного зараження.

Служба охорони громадського порядку створюється на базі підрозділів відомчої охорони. Вона забезпечує надійну охорону об'єкта, підтримує громадський порядок, сприяє своєчасному укриттю працюючих за сигналом.

Пожежна служба зорганізується на базі підрозділів відомчої пожежної охорони. Вона розробляє протипожежні профілактичні заходи, локалізує і гасить пожежі, дезактивує і дегазує заражені ділянки.

Аварійно-технічна служба створюється на базі виробничого, технічного відділів або відділу головного механіка. Вона розробляє і проводить заходи із захисту устаткування, підвищення стійкості основних споруд, інженерних мереж і комунікацій, виконує невідкладні роботи з розбирання завалів, локалізації і ліквідації аварій.

Транспортна служба створюється на базі транспортного відділу. Вона розробляє і здійснює заходи щодо забезпечення перевезень працівників, організує підвезення сил і засобів до осередка ураження, проводить роботи із знезаражування транспорту.

Служба матеріально-технічного постачання об'єкта забезпечує постачання усіх видів оснащення і продовольства, організує ремонт техніки і майна.

На невеликих об'єктах господарської діяльності функції служби ЦЗ виконують структурні органи управління.

Використана література:

1. Методичні рекомендації щодо розроблення планів цивільного захисту підприємств, установ, організацій а особливий період (затверджено наказом МНС України від 16.07.2009 № 494). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0494666-09#Text>. Назва з екрану.

2. Типове положення про підрозділ з питань цивільного захисту суб'єкта господарювання» (Наказ МНС України № 325 від 20.04.2017 року) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0626-17#Text>. Назва з екрану.

**Напрями державного регулювання інноваційної діяльності
лікувальних закладів**

*Конєва А. О., магістрант спеціальності «Менеджмент організації»,
ОП «Адміністративний менеджмент»*

*Сумського національного аграрного університету
ii_koneva@ukr.net*

*Славкова О. П., д.е.н., професор, кафедри публічного управління та
адміністрування Сумського національного аграрного університету*

Застосування інновацій у діяльності лікувальних закладів і установ різної форми власності в Україні є прогресивним моментом, що надає можливість залучити більші обсяги бюджетних і позабюджетних асигнувань, оновити та вдосконалити матеріально-технічну базу, підвищити ефективність її використання. Важливого значення при цьому набуває державне регулювання інноваційної діяльності в усі сфери управління та реалізації медичних послуг, що дозволить збільшити рівень громадського здоров'я.

Інноваційна діяльність лікувальних закладів може здійснюватися за наступними напрямками:

- оптимізація структури та потужності лікувального закладу;
- оптимізація системи взаємодії із закладами охорони здоров'я, які функціонують в регіоні та надають медичну допомогу дорослому населенню, та клініками державного рівня;
- підвищення рівня кваліфікації лікарського та середнього медичного персоналу лікарні;
- впровадження ефективних медичних технологій діагностичного та лікувального процесів, які базуються на даних із доведеною ефективністю;
- оснащення лікарні сучасним обладнанням, необхідним для використання сучасних медичних технологій;
- забезпечення сталого фінансового розвитку лікарні та впровадження сучасних ефективних методів фінансового менеджменту;
- професійна та наукова співпраця з вищими медичними навчальними закладами;
- впровадження системи безпеки пацієнтів при перебуванні в закладі охорони здоров'я;
- підвищення рівня інформаційної підтримки процесів управління лікарнею при прийнятті лікарських рішень у клінічній практиці;
- моніторинг та оцінка діяльності закладу, а також структурних підрозділів і кожного медичного працівника лікарні персонально [1, с 36].

Напрями державного регулювання інноваційної діяльності лікувальних закладів розглянуто в табл. 1.

Напрями державного регулювання лікувальних закладів

Напрямок діяльності	Форма прояву
Держава як інвестор	створення інвестиційних фондів за рахунок коштів державного бюджету для фінансування інновацій та модернізації системи охорони здоров'я.
Держава як партнер	участь держави через відповідні органи державної влади, державний чи комунальних підприємств в різних формах державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я
Держава як позичальник	випуск державних боргових цінних паперів (облігацій) для фінансування інновацій в системі охорони здоров'я
Держава як кредитор	надання пільгових державних кредитів для фінансування інноваційних процесів в системі охорони здоров'я.
Держава як регулятор	формування комплексу механізмів державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності в системі охорони здоров'я.
Держава як управлінець	через систему органів виконавчої влади здійснює управління інвестиційно-інноваційними процесами в системі охорони здоров'я.

Джерело: складено автором за [3].

Регулювання інноваційної діяльності державними органами влади в медичній сфері дає змогу підвищити результативність впровадження нововведень, покращити ефективність інноваційних процесів, що призведе до активізації інноваційної діяльності та підвищення загального рівня економічного розвитку країни [2, с. 10].

Роль держави є важливим фактором як і в прямому так і опосередкованому розумінні, що набуває актуальності в умовах реформування медичної допомоги та потреби в модернізації системи охорони здоров'я.

Таким чином, з огляду на продовження реформування галузі охорони здоров'я в Україні є потреба у вдосконаленні нормативно-правової бази, забезпеченні належного рівня процесу управління, ухвалення рішень для здійснення регуляції інноваційних процесів в галузі охорони здоров'я. Також для ефективного управління інноваційною діяльністю лікувальних закладів є нагальна потреба в комплексному дослідженні на різних рівнях та наданні практичних рекомендацій, які дадуть можливість реалізувати інноваційну модель розвитку галузі охорони здоров'я всієї країни.

Використана література:

1. Готь Н. Р., Слабкий Г. О. Шляхи інноваційного розвитку обласної клінічної лікарні в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Актуальні проблеми клінічної та профілактичної медицини*. 2013. № 1, том 1. С. 34–38.
2. Свінціцький А. С., Висоцька О. І. Актуальні питання щодо впровадження медичних інноваційних технологій у закладах охорони здоров'я. *Практикуючий лікар*. 2015. №1. С. 7–13.
3. Криничко Л. Р., Сергієнко Л. В. Інвестиційно-інноваційна діяльність держави в сфері охорони здоров'я. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 8. URL : http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/58.pdf.

Зарубіжний досвід державного регулювання ринку приватних медичних закладів

*Луценко О. С., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент»*

Національного фармацевтичного університету

*Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net*

Важливого значення для розвитку вітчизняної науки та практики державного регулювання ринку приватної медицини набуває вивчення передового зарубіжного досвіду. Аналіз особливостей державного регулювання ринку приватної медицини провідних країн світу дозволить виявити вектори реформації вітчизняної системи державного управління в сфері охорони здоров'я.

У переважній більшості розвинутих країн Європейського Союзу на практиці забезпечується рівний доступ усіх громадян до необхідного забезпечення охорони здоров'я, пропонуються пільги для соціально незахищених груп населення, існує ефективна система впливу держави на функціонування приватних медичних закладів.

Розглянемо зарубіжний досвід щодо державного регулювання ринку приватних медичних закладів більш детально у розрізі окремих країн Європейського Союзу.

Так, Німеччина є однією з провідних країн щодо надання якісної медицини. Німецькі заклади охорони здоров'я по праву вважаються лідерами і головними новаторами європейської медицини. Завдяки фундаментальним медичним дослідженням і науковим відкриттям, а також значним фінансовим вливанням в систему охорони здоров'я, країна вважається визнаним рекреаційним центром. Саме до Німеччини пацієнти з усього світу (в тому числі і в найскладніших випадках) їдуть за надточною діагностикою та ефективним лікуванням. Медична страховка в Німеччині може оплатити пересадку серця, заміну суглоба та інші не менш складні операції.

У німецькій системі охорони здоров'я достатньо високим є відсоток приватних медичних практик (близько 45%). Будь-який лікар, який має відповідну кваліфікацію, може відкрити в Німеччині свій кабінет і на платній основі надавати спектр медичних послуг. Дуже високою є й відповідно конкуренція, тому кожна клініка намагається тримати максимально високу планку. Загальновизнаними німецькими «столицями медицини» є Дюссельдорф, Берлін і Мюнхен.

Вартість лікування в клініках Німеччини може варіюватися в залежності від обраної медичної установи. На остаточний кошторис в переважній більшості впливає діагноз, з яким звернувся пацієнт, наявність ускладнень, супутніх захворювань і загального фізичного стану. На формуванні вартості впливає й кваліфікація лікаря, який проводить консультування та лікування.

Про якість медицини в Швейцарії свідчить середня тривалість життя швейцарців. Чоловіки в середньому живуть тут до 80 років, а жінки – до 85 років. Секрет – в передових методах медицини і екологічна чистота. Вартість медичних послуг у Швейцарії частково покриває держава, а частково оплачують самі мешканці країни – за рахунок страховок, які повинні бути у кожного власника виду на проживання або громадянина Швейцарії.

Особливістю медицини Швейцарії є те, що вона практично повністю є приватною. Крім того, практично все лікування проводиться в приватних кабінетах та невеликих клініках, а не великих лікарнях. Так, у Женеві, місті з населенням майже 200 тисяч осіб, є всього два медичних заклади: один із них державний, інший – приватний. Причому на базі державного проходять навчання випускники медичних університетів.

За даними офіційних джерел бюджет охорони здоров'я Швейцарії на 66,7% складається з державних коштів і на 33,3% з приватних (оплата за поліси та медичні послуги). Приватні медичні заклади Швейцарії також можуть отримувати державні субсидії для того, щоб гарантувати місцевим жителям надання швидкої невідкладної допомоги.

В Іспанії іноземні громадяни, які мають дозвіл на проживання, мають право й на безкоштовне медичне обслуговування, так як медицина тут на 85% – державна. При цьому країна регулярно входить в Топ-5 європейських країн за рівнем медицини та кваліфікації лікарів. Власники виду на проживання в Іспанії отримують індивідуальну медичну картку (*Tarjeta Sanitaria Individual - TSI*), що дозволяє їм звертатися до державних установ. Пацієнти ж оплачують 40-50% вартості ліків, прописаних для прийому після виписки з лікарні. Пенсіонери старше 65 років оплачують лише 10% вартості медикаментів.

Приватна медицина Іспанії вирізняється дорівартісністю, тому близько 90% пацієнтів приватних клінік – це люди, які оформили приватну медичну страховку. У такому випадку за кожне мінімальне медичне звернення вони платять мінімальну суму, а решту оплачує страхова компанія, представники якої пильно стежать за обґрунтованістю призначення і виконання будь-яких обстежень, лікування, операцій тощо.

Як було зазначено, жодна розвинена країна світу сьогодні не може забезпечити всіх необхідних засобів для надання медичних послуг виключно з бюджетних коштів без застосування механізмів співплатежів. Цей нюанс для нашої країни лежить в більшій мірі в площині політичних рішень, однак існуючі економічні труднощі і бюджетний дефіцит системи охорони здоров'я неминуче призведуть до необхідності його вирішення. І чим раніше буде прийняте рішення, тим швидше зможемо забезпечити створення більш ефективної системи фінансування та організації сучасної системи охорони здоров'я в Україні.

Кожна із діючих систем державного регулювання приватних медичних закладів проаналізованих країн заслуговує на увагу. Однак це мусить бути не сліпе копіювання зарубіжного досвіду державного регулювання, а адаптація світових тенденцій із врахування української історії та ментальності.

Використана література:

1. Досвід країн Європи у фінансуванні галузі охорони здоров'я. Уроки для України / за заг. ред. В. Г. Черненка та В. М. Рудого. К.: 2002. С. 73.
2. Максимова Л. В., Омельяновский В. В., Сура М. В. Анализ систем здравоохранения ведущих зарубежных стран. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sistem-zdravooohraneniya-veduschih-zarubezhnyh-stran/viewer>.
3. Крикун О. Д. Досвід Німеччини у сфері державного регулювання ринку приватних медичних закладів. *Європейський вимір публічного управління: матеріали I регіональної наукової конференції*. 2017. 144с. С.60–63. URL: https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/tezy_2017.pdf.

Мотивація як необхідна складова менеджменту закладів охорони здоров'я

Рівчак І. О., здобувач вищої освіти 2 курсу

за освітньо-професійною програмою «Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

***Зойдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net***

Основним ресурсом закладу охорони здоров'я є медичний персонал і, насамперед, лікарі. Саме вони забезпечують функціонування лікувальних закладів. Однак це можливо лише в умовах належного стимулювання та мотивації праці. На жаль, сучасна медична реформа досі не запропонувала адекватного механізму формування фонду оплати праці та не порекомендувала інструментів оптимальної мотивації та стимулювання діяльності медичного персоналу [1]. У зв'язку з цим вивчення інструментів мотивації, виявлення мотиваційних факторів, формування ефективної моделі стимулювання, аналіз умов праці лікарів та пошук найкращих методів мотивації у системі оплати праці є найбільш актуальним під час розгляду сучасної системи менеджменту закладів охорони здоров'я [2].

На сьогодні ситуацію з управління персоналом сектору охорони здоров'я в Україні характеризують дві суттєві проблеми:

1. Оплата праці соціальних працівників в Україні, включаючи медичний персонал, є низькою. І позитивних змін у заробітній платі за останні роки не спостерігалось. Шкала зарплат у сфері охорони здоров'я, яка була отримана в результаті аналізу статистики, на 60-70% нижча за промислову [1].

До того ж, оплата праці медичним працівникам базується на єдиній сітці оплати праці з урахуванням усіх доплат. Такий тип оплати праці є фіксованим, отже, не залежить від якості та обсягу наданих медичних послуг та медичної допомоги, тому медичний персонал отримуватиме фіксований розмір заробітної плати навіть якщо він не виконав певного обсягу роботи, й навпаки [3].

2. Існує значний дефіцит фахівців на первинному, вторинному та третинному рівнях сектору охорони здоров'я. При цьому штат фахівців непропорційний у сільському та міському районах.

Так, в обласних центрах, де розташовані медичні заклади вищої освіти, коефіцієнт укомплектованості персоналу та штатного розпису становить близько 90-100%.

У містах, де немає медичної школи, показник медичних спеціалістів у центральних районних лікарнях становить близько 70-90%. Однак проблема завантаження вирішується там шляхом утримання фахівцями кількох посад. Дефіцит ендокринологів, анестезіологів, педіатрів, рентгенологів, інфекціоністів, офтальмологів, урологів, та інших лікарів – спільна проблема для регіонів, де немає медичних ЗВО.

У сільській місцевості проблема завантаженості стоїть більш гостро. Кількість медичних спеціалістів загальної практики становить там менше 70%.

Основні причини нестачі фахівців у секторі охорони здоров'я наступні [1]:

- непропорційність та неадекватність рівня заробітної плати медичного персоналу в порівнянні з обсягом і якістю наданої медичної допомоги, з одного боку, а з іншого – порівняно до рівня заробітної плати фахівців у промисловій та інших сферах економіки;
- відсутність державної підтримки молодих фахівців у сфері охорони здоров'я;
- недостатня фінансова підтримка охорони здоров'я на селі;
- низький матеріально-технічний та нормативний рівень бази медичних установ;
- нерозвинена інфраструктура в цілому по всій країні;
- незадовільні соціальні та побутові умови медичного персоналу (наприклад, відсутність житла) та відсутність спроб щодо їх вдосконалення;
- проблеми з професійним розвитком медичного персоналу;
- старіння медичного персоналу;
- виїзд спеціалістів на роботу за кордон.

Отже, у зв'язку з цим, виникає необхідність докорінної зміни форм, систем та принципів оплати праці медичного персоналу. Оплата праці кадрів медичних установ має передбачити доплату працівникам як винагороду за досягнуті результати та за ефективність роботи понад установлених тарифів заробітної плати шляхом впровадження, наприклад, погодинної преміальної системи оплати заробітної плати. Це дасть змогу зацікавити працівників у їх досягненні кількісних та якісних показників та посиленні відповідальності щодо надання медичних послуг.

Таким чином, ми бачимо, що формування належного фонду оплати праці та ефективна система мотивації персоналу закладів охорони здоров'я стає першочерговим завданням медичної реформи, що проводиться нині в Україні.

Використана література:

1. Borshch V., Shchur R., Chuvakov O. Motivation and stimulation mechanism

of medical staff in developing countries: main challenges and ways of its improving in ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4, №. 4. С. 56–61. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/479/pdf> (дата звернення: 10.10.2021).

2. Smaldone P., Vainieri M. Motivating health professionals through control mechanisms: A review of empirical evidence. *Journal of Hospital Administration*. 2016. Vol. 4, №. 4. С. 67–75. URL: <https://www.sciedupress.com/journal/index.php/jha/article/view/8802> (дата звернення: 10.10.2021).

3. Прокопеч Л. В., Тодоріко І. М. Проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я. *Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. 2020. №42. С. 267–272. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/47.pdf (дата звернення: 10.10.2021).

Зарубіжний досвід організації ефективної системи медичної реабілітації

СклярOVA М. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net

В організації медичної реабілітації кожна країна орієнтується на свої національні особливості. Сьогодні фахівці виділяють загальні особливості, притаманні організації медичної реабілітації за кордоном. Так, форматами реабілітаційних закладів, які розповсюджені в провідних країнах світу є: стаціонарні установи, амбулаторні установи, санаторно-курортні організації, інститути та кафедри реабілітації [1].

За формою власності реабілітаційні заклади за кордоном поділяються на: державні, приватні та ті, що фінансуються за рахунок страхових коштів.

У країнах Євросоюзу медична реабілітація є окремою, незалежною медичною спеціальністю, яка сконцентрована на просуванні фізичного та когнітивного функціонування, активностей, участі та модифікацію особистісних та оточуючих чинників. Спеціалісти з медичної реабілітації у своїй роботі базуються на цілісному підході до осіб із гострими та хронічними станами. Лікарі-реабілітологи працюють у різноманітних установах – від блоків інтенсивної терапії та реанімації до суспільних закладів, використовують спеціальні діагностичні інструменти та з реабілітаційною метою застосовують засоби, що включають фармакологічні, фізичні, технічні, освітні та професійні втручання

В організації системи медичної реабілітації в розвинутих країнах світу, системи та реабілітаційні підходи мають багато спільного [2]. Так, основна

мета реабілітації – зменшення наявних наслідків захворювання у вигляді обмежень життєдіяльності та максимальна інтеграція хворого в суспільство.

Орієнтація медичної реабілітації на усунення або зменшення порушень в участі хворого в активному житті суспільства вимагає, щоб у процесі реабілітації крім медиків брали активну участь психологи, педагоги, соціальні працівники, профконсультанти та інші фахівці. Основні принципи реабілітації – ранній початок, послідовність, наступність, комплексність, індивідуалізація.

Фахівці, що займаються медичною реабілітацією, повинні уточнювати і визначати, наскільки використовувані ними способи і методи придатні для досягнення цілей у конкретного пацієнта; іноді вони перевіряють, який ефект отриманий від проведених реабілітаційних заходів. При цьому враховується ступінь обмеження участі реабілітанта в активному житті суспільства до і після реабілітації. Оцінка ефективності реабілітації здійснюється переважно за шкалами спеціальних опитувальників.

Концепція медичної реабілітації розвинутих країн світу передбачає, що на реабілітацію повинні направлятися хворі при загрозі зниження або при зниженій працездатності для її значного поліпшення або відновлення за допомогою медичних заходів [3].

Аналіз досвіду провідних країн світу засвідчив, що в даний час накопичений великий досвід у цій сфері, і можна констатувати, що багато аспектів медичної реабілітації досить добре відрегульовані: існує певна технологія відбору на реабілітацію та її проведення, система оплати за надані реабілітаційні послуги тощо.

Використана література:

1. Берлінець І. А. Зарубіжний досвід у сфері медичної реабілітації: перспективи використання в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1416>.
2. Шевчук В. І., Яворовенко О. Б., Беляєва Н. М., Куриленко І. В., Андросова Н. С. Організація медичної реабілітації в провідних країнах світу. *Вісник проблем біології і медицини*. 2019. Вип.1.Том 2 (149). С. 51–55.
3. Рудий С. А., Гук А. П. Порівняння структурних елементів управління систем охорони здоров'я окремих країн Європи та України. *Економіка і право охорони здоров'я*. № 2 (4). 2016. С. 89–99. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/eprozd_2016_2_14.pdf

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

Особливості формування системи управління якістю продукції бізнес-організації на базі концепції «шість сигм»

Лазаренко Ю. О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

yuliiia.lazarenko@kneu.ua

Гарафонов О. І., д.е.н., професор кафедри менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ogarafonova@ukr.net

У сучасному світі формування та розвиток системи управління якістю продукції є одним із найважливіших факторів, що сприяють успішному функціонуванню бізнес-організації та забезпеченню інтересів усіх зацікавлених сторін (споживачів, працівників, інвесторів тощо). Окремі аспекти, пов'язані з питаннями забезпечення ефективного функціонування системи менеджменту якості знайшли своє відображення у наукових працях таких зарубіжних і вітчизняних вчених, проте питання практичного застосування сучасних підходів до формування й удосконалення системи менеджменту якості, зокрема, методології «шість сигм» є недостатньо висвітленими і потребують подальшого опрацювання.

Концепція «шість сигм» визначається як комплексний підхід до вирішення проблем системи управління якістю підприємства, який можна аналізувати у різних вимірах [1–2]. Як філософія «шість сигм» – це спосіб мислення, що визначає невисоку якість продукції наслідком існування дефектів на виробництві, які у свою чергу спричинені великою варіацією показників процесів. Відповідно зменшення величини варіації означає покращення характеристик та їх більшу відповідність потребам споживачів. Це можливо досягти завдяки впровадженню ініціативи «шість сигм» на підприємстві, яка передбачає певний комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення процесів в організації.

Методологія «шести сигм» передбачає чітко визначену послідовність певних дій. Загалом виділяють дві основні методології в межах даної концепції: DMAIC і DMADV [3]. Їх назва є аббревіатурою, утвореною від скорочення англійських слів, що вказують на етапи, які потрібно пройти, щоб досягти результату. Так, під DMAIC розуміється комплекс таких етапів: визначення, вимірювання, аналіз, вдосконалення, контроль. DMADV є подібною за своєю структурою, проте тут останніми двома етапами є проєктування та перевірка. Методологію DMADV доцільно застосовувати у випадках, коли керівництво компанії бачить, що у споживачів формуються нові потреби, і необхідно створити продукт з характеристиками, здатними їх задовольнити, а для цього слід відповідним чином трансформувати виробничу систему. Також DMADV застосовується, коли для оптимізації процесів було застосовано DMAIC, проте

результат не виправдав очікувань. DMAIC у свою чергу застосовується у загальноприйнятих для «шести сигм» умовах, коли існує процес, в якому виникли різноманітні збої, і постає питання визначення напрямів удосконалення даного процесу. Кожен із етапів DMAIC має чіткі завдання та використовує визначений набір інструментів, необхідних для їх виконання [4].

Система управління якістю продукції бізнес-організації на базі концепції «шість сигм» формується за загальними правилами, незалежно від характеристик підприємства. Варто зазначити три основні передумови успішної реалізації даної концепції: прихильність та участь вищого керівництва, залучення найкращих працівників, а також створення необхідної інфраструктури. Загалом ініціатива «шести сигм» включає в себе п'ять послідовних стадій: ініціацію, розгортання, реалізацію, розширення та підтримку. На основі процесного підходу можна виокремити такі основні елементи ініціювання концепції «шести сигм» на підприємстві:

- планування запуску;
- організація системи управління персоналом;
- формування плану комунікацій;
- розгляд фінансових питань і визначення бюджету проєктів;
- формування критеріїв оцінювання і вибору проєктів;
- організація системи контролю проєктів та звітності щодо їх реалізації;
- організація управлінського нагляду за впровадженням проєктів;
- забезпечення реалізації проєктів концепції «шести сигм» відповідними інформаційно-комунікаційними технологіями.

Щодо управлінського забезпечення, до процесів розгортання ініціативи «шість сигм» має бути залучена спеціалізована команда фахівців. До її складу входять представники вищого керівництва компанії, менеджери нижчих ланок, представники різноманітних функціональних підрозділів (фінансового відділу, служби управління персоналом тощо), а також безпосередньо ті працівники, що відповідають за роботу операційних процесів. У контексті концепції «шість сигм» вони отримують спеціальні ролі: «лідера розгортання», «чемпіонів», «майстрів чорних поясів», «чорних поясів», «зелених поясів», «жовтих поясів», «білих поясів» [5].

Лідер розгортання ініціативи «шість сигм» – це представник вищої ланки управління. Він відповідає за запуск та підтримку даної ініціативи, узгоджує її з місією та візією компанії. «Чемпіонами» шести сигм виступають, як правило, менеджери середньої ланки. Вони відповідають за адаптацію ініціативи «шість сигм», а саме за її узгодження із функціональними стратегіями компанії. Також сферою їх відповідальності є мінімізація факторів, які можуть перешкоджати реалізації проєктів «шість сигм». До таких стримуючих факторів може належати, наприклад, опір працівників компанії, які критично ставляться до концепції «шість сигм» і не вірять у її можливості у контексті оптимізації виробничих процесів підприємства. Майстри «чорних поясів» безпосередньо керують впровадженням основних проєктів концепції «шість сигм». Такі фахівці повністю обізнані з ключовими аспектами методологій DMAIC і

DMADV, розуміють концепцію «ощадливого виробництва», тощо. У своїй роботі вони приділяють значну увагу деталям, вміють досконало проводити статистичні експерименти, вміють аналізувати причини можливих технічних збоїв в процесах. Обов'язки майстрів «зелених поясів» полягають у зборі даних, проведенні експериментів та аналізу інформації. «Жовті пояси» – це працівники, які розуміються на застосуванні різних інструментів та методів «шести сигм» і використовують дані знання для вдосконалення виробничої системи організації. Часто жовті пояси відповідають за координацію невеликих проєктів «шести сигм», або стають експертами з певних предметних питань.

Зазвичай організації обмежуються наведеними вище ролями при впровадженні концепції «шість сигм». Проте, в деяких компаніях впроваджуються, наприклад, «білі пояси», тобто працівники, які безпосередньо не залучені в ініціативу «шість сигм», проте формують резерв для того, щоб в будь-який момент долучитися до цих процесів. Для цього вони, зокрема, ретельно вивчають методологію та інструментарій «шести сигм» паралельно зі своєю основною діяльністю.

Таким чином, можна підсумувати, що «шість сигм» є унікальною концепцією, яка пропонує комплекс чітко визначених прийомів, що дозволять суттєво покращити якість процесів та усунути проблеми, що виникають на виробництві. В контексті управління якістю продукції потрібно зазначити, що «шість сигм» дозволяє повністю проаналізувати всі етапи виробництва продукції та визначити процеси, в яких відбуваються збої. Усунення відповідних дефектів та створення системи контролю, що унеможливить їх появу в майбутньому, дозволить вийти вже сформованій системі управління якістю продукції на новий рівень розвитку.

Використана література:

1. What is Six Sigma? International Six Sigma Institute. URL: https://www.sixsigma-institute.org/What_Is_Six_Sigma.php. (Accessed: 12.10.2021).
2. Rodriguez, Diego. Real-Life Examples of Six Sigma Implementation – Six sigma Examples. Use Cases. URL: <https://www.invensislearning.com/blog/six-sigma-examples/> (Accessed: 12.10.2021).
3. Singh Sodhi, Harsimran. A Systematic Comparison between DMAIC and DMADV Approaches of Six Sigma. *International Journal of Advance Science and Technology*. 2020. Vol. 29. №. 10S. P. 5876–5884.
4. Six Sigma DMAIC Roadmap. URL: <https://www.isixsigma.com/new-to-six-sigma/dmaic/six-sigma-dmaic-roadmap/> (Accessed: 12.10.2021)
5. The 7 Roles of Six Sigma. URL: <https://onlinemasters.ohio.edu/blog/the-7-roles-of-six-sigma/> (Accessed: 12.10.2021).

Розробка опитувальної анкети для проведення біофармацевтичних досліджень пастилок жувальних
Лиходід К. М., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація», НФаУ

Одним з основних видів контролю якості лікарських засобів є оцінка їх органолептичних властивостей.

Органолептичні властивості лікарських препаратів (ЛП) оцінюються комплексно і являють собою комбінацію смакових відчуттів, запаху і консистенції. Для корекції смаку ЛП застосовується низка методів: технологічні (додавання коригентів смаку і запаху, мікрокапсулювання, нанесення оболонки тощо), хімічні (комплексоутворення молекул лікарської речовини з молекулами агента, який блокує небажаний смак, застосування у формі проліків тощо) та фізичні (переведення лікарських речовин у нерозчинну форму тощо). Найпростішим з погляду технології й одним із найпоширеніших методів є використання коригентів смаку і запаху.

У фармації оцінювання даних показників зазвичай проводять методами органолептичної оцінки коригентів А. І. Тенцової та оцінки смаку за допомогою буквених і числових індексів І. А. Єгорова [1–3], які відносяться до біофармацевтичних методів.

Дані методи аналізу ґрунтуються на анкетуванні достовірного числа респондентів та подальшої систематизації та узагальнення отриманих результатів.

При розробці пастилок жувальних було виготовлено зразки із сиропом глюкози 80 %, цукром, фруктозою та сорбітом. Зразки пастилок позначали за допомогою харчових барвників: сироп глюкози – червоний (1); фруктоза – зелений (2); цукор – помаранчевий (3); сорбіт – жовтий (4).

Для проведення анкетування респондентів та подальшої оцінки смакових характеристик зразків пастилок жувальних було запропоновано наступну анкету із двох блоків:

Шановні учасники!

Запрошуємо Вас взяти участь в опитуванні стосовно оцінки смакових характеристик зразків пастилок жувальних. Анкета анонімна, результати будуть використані тільки в узагальненому вигляді!

I блок

Виберіть по 1 характеристиці з кожної клітинки таблиці

Червоні пастилки	Зелені пастилки	Помаранчеві пастилки	Жовті пастилки
Оцінка смаку:			
5 – дуже приємний	5 – дуже приємний	5 – дуже приємний	5 – дуже приємний
4 – приємний	4 – приємний	4 – приємний	4 – приємний
3 – непоганий	3 – непоганий	3 – непоганий	3 – непоганий
2 – поганий	2 – поганий	2 – поганий	2 – поганий
1 – дуже поганий	1 – дуже поганий	1 – дуже поганий	1 – дуже поганий
Оцінка солодкого смаку:			
5 – несолодкий	5 – несолодкий	5 – несолодкий	5 – несолодкий
4 – солодкуватий	4 – солодкуватий	4 – солодкуватий	4 – солодкуватий
3 – слабосолодкий	3 – слабосолодкий	3 – слабосолодкий	3 – слабосолодкий
2 – солодкий	2 – солодкий	2 – солодкий	2 – солодкий
1 – дуже солодкий	1 – дуже солодкий	1 – дуже солодкий	1 – дуже солодкий

II блок

Виберіть 1-2 характеристики для кожного зразка

Зразок	Основний смак	Літера	Відтінок смаку	Цифровий індекс
1	2	3	4	5
Червоні пастилки	Гіркий	Г	Не гіркий	1
			Слабко гіркий	2
			Гіркий	3
			Дуже гіркий	4
	Кислий	К	Не кислий	1
			Слабко кислий	2
			Кислий	3
			Дуже кислий	4
Зелені пастилки	Солоний	С	Не солоний	1
			Слабко солоний	2
			Солоний	3
			Дуже солоний	4
	Солодкий	О	Не солодкий	1
			Слабко солодкий	2
			Солодкий	3
			Дуже солодкий	4
Помаранчеві пастилки	Гіркий	Г	Не гіркий	1
			Слабко гіркий	2
			Гіркий	3
			Дуже гіркий	4
	Кислий	К	Не кислий	1
			Слабко кислий	2
			Кислий	3
			Дуже кислий	4
Жовті пастилки	Солоний	С	Не солоний	1
			Слабко солоний	2
			Солоний	3
			Дуже солоний	4
	Солодкий	О	Не солодкий	1
			Слабко солодкий	2
			Солодкий	3
			Дуже солодкий	4
Жовті пастилки	Гіркий	Г	Не гіркий	1
			Слабко гіркий	2
			Гіркий	3
			Дуже гіркий	4

1	2	3	4	5
	Кислий	К	Не кислий	1
			Слабко кислий	2
			Кислий	3
			Дуже кислий	4
	Солоний	С	Не солоний	1
			Слабко солоний	2
			Солоний	3
			Дуже солоний	4
	Солодкий	О	Не солодкий	1
			Слабко солодкий	2
			Солодкий	3
			Дуже солодкий	4

Використання розробленої анкети дозволить зробити об'єктивну оцінку смакових характеристик зразків пастилок жувальних, а також вивести їх формулу смаку.

На основі даних бібліосемантичного аналізу літературних джерел було розроблено анкету з 2-х блоків для оцінки смакових характеристик пастилок жувальних для подальшого встановлення коригенту із найкращими смаковими характеристиками та його оптимальної концентрації.

Використана література:

1. Benbassat N., Kostova B., Nikolova I., Rachev D. Development and evaluation of novel lozenges containing marshmallow root extract. *Pakistan journal of pharmaceutical sciences*. 2003. Vol. 26, № 6. P. 1103–1107.

2. Nakama K. A., Dos Santos R. B., Serpa P., Maciel T. R., Haas S. E. Organoleptic excipients used in pediatric antibiotics. *Archives de pediatrie*. 2019. Vol. 26, № 7. P. 431–436. URL: <https://doi.org/10.1016/j.arcped.2019.09.008> (Date of access: 15.09.2020).

3. Анурова М. Н., Бахрушина Е. О., Пятигорская Н. В., Ямбикова О. М. Принципы коррекции вкуса пероральных гелей с синтетическими лекарственными веществами. *Фармация и фармакология*. 2015. № 4 (11). С. 15–20.

Якість – всесвітнє поле для суперництва

Мироненко Я. С., здобувач початкової освіти 4 курсу спеціальності
«Менеджмент» Кременчуцького льотного коледжу Харківського
Національного університету внутрішніх справ
Цимбалістова О. А., к.е.н. старший викладач циклової комісії економіки
та управління Кременчуцького льотного коледжу Харківського
національного університету внутрішніх справ
elena.cymbalistova@gmail.com

Якість є невід'ємною частиною досягнення успіху кожного підприємства. Звісно, кожен підходить до цього різними шляхами, але саме цей аспект вирізняє кожного по-своєму: продукція або послуги можуть надаватися не в тому виді, який потрібен споживачу.

Вітчизняні підприємства отримали немалий досвід у таких речах. Наразі сучасні підприємства успішно користуються цією концепцією управління та методів, хоча кожен з тих сучасних підходів до управління зорієнтовані в основному на розробку і впровадження такої стратегії організації, що поєднує в собі усі аспекти діяльності. Цією стратегією є саме якість.

До складу сучасних підходів входить концепція TQM, чию модель використовує чимало компаній на даний момент. Що ж це таке? Концепція TQM не є стандартом. Вона включає в себе сукупність поглядів на розвиток менеджменту у тих компаніях, що знаходяться у вічному пошуку нових можливостей та с кожним кроком наближаються до успіху, розвиваючи ті ж самі методи своєї роботи чи послуг, які надають. Іншими словами кажучи, вони зорієнтовані на пошуках таки підходів, що забезпечують якість виробництва і діяльності компанії в цілому.

Ідею менеджменту якості закладено в основу міжнародного стандарту ISO 9000:2000, завдяки якому організація любого розміру та виду забезпечує своє функціонування ефективності систем менеджменту якості. Це підтверджене тим, що організація без якості не те що не зможе модернізовано функціонувати, а те, що сама концепція втратить свою актуальність. Саме досвід впровадження ідеї концепції TQM у діяльність лідерів у різних галузях промисловості є свідомством того, що вона розвивається в широкому кругу організацій та допомагає їм розвивати свій напрямок робіт та послуг. Прикладом стає реакція на новизну реалій таких світових лідерів, як «Кока-кола», «Тойота», «Сименс», «Моторола» працюють в напрямку цієї концепції та мають глобальні здобутки серед споживачів х продукції.

Вітчизняні виробники не відстають та ведуть активну працю над застосуваннями ідей менеджменту якості у своїй діяльності, хоча на їх шляху виникають суттєві проблеми у реалізації своїх рішеннях:

1). Керівництво не має ніяких розробок, що спрямовані на реалізацію принципів TQM, окрім сформульованих вимог стандарту ISO 9000:2000;

2). Неадекватність закладених традицій реалій сучасного бізнесу в основу філософії TQM;

3). Невиконання правила Джурана (коли відповідальність за якість на 85% покладена на виробництво, а 15% – на виконавців). За дослідженнями це співвідношення можна припустити для українських компаній до 50:50.

У процесі розвитку цих підходів до управління якістю вітчизняні виробники не пройшли ряд етапів, що є важливим у повсякденній діяльності статистичних методів як на оперативному, так і на стратегічному рівнях управління компанією.

Поступове вирішення даних проблем може значно допомогти підприємствам піднятися на новий рівень функціонування. Ті задачі, що повинні вирішувати вітчизняні виробники варіативно можна розписати таким чином:

1. Своєчасно випускати якісну продукцію, яка буде актуальною та буде користатися попитом серед споживачів.

2. Не збиватися за стабільного якісного виготовлення продукції та лише покращувати його.

3. Виключити або частково знизити зайві витрати при постійному підвищенні якості.

Продовжуючи тему філософії TQM, першочергово потрібно зрозуміти не лише один факт про нього. Це не лише ефективний спосіб управління бізнесом. Впровадження його ідей стане можливим саме тоді, коли компанія почне суттєво змінювати свою корпоративну культуру. Її стан повинен та система менеджменту повинні бути співвідноситися один одному.

Отже, розглядаючи питання відносно TQM та її заснування сучасними компаніями, слід врахувати наступні аспекти:

1. Спроможність керівництва проводити зміни та його ставлення до проблем якості.

2. Орієнтація на залучення персоналу до побудови системи менеджменту якості саме через вдосконалення мотивації і перебудови безперервної системи навчання співробітників.

3. Взяти до уваги орієнтацію на методи роботи в команді.

Варто зосередитись на тому, що без зміни цих складових провести дрібніші зміни в організації унеможливлюються. Засвоєння таких принципів TQM дозволить компаніями використовувати моделі оцінки, що виконуватимуть наступні функції:

1. Стимулювання досягнути лідерства на ринку через засвоєння і реалізацію концепції. Вона може реалізуватися саме участю підприємств у національних конкурсах з якості, де використовують моделі національних премій з якості.

2. Використання самооцінки задля розробки подальших дій в напрямок поліпшення системи менеджменту. Ця функція є не менш важливою, бо через неї виконується діагностична роль моделі самооцінки організації, що використовує національні премії якості, коли компанія виключно орієнтована на виявлення слабких місць та має на меті поліпшити свою діяльність.

Більш відомими і маючими значний авторитет є премії якості у світі є японська премія Е. Демінга, Американська нагорода в області якості ім. М. Болдриджа, Європейська нагорода за якість.

Премія Е. Демпінга заснована у 1951 році, що передбачала нагороду компаній за їх індивідуальні досягнення у сфері використання принципу управління якістю в масштабах всієї компанії. Є найпрестижнішою у світі.

Премія М. Болдриджа започаткована в 1987 році. Надається наступним категоріям компаній:

- виробничим компаніям;
- компаніям сфери обслуговування;
- підприємствам малого бізнесу незалежно від сфери діяльності, що налічує робітників не більше 500 осіб;
- закладам освіти;
- закладам охорони здоров'я.

З 1991 року Європейський фонд управління якістю (ЄФУЯ) і Європейська організація стали присуджувати Європейську премію з якості. Вона вибрала в себе найкращу практику існуючих раніше премій.

В Україні національну нагороду з якості було введено у 1996 році за ініціативи Української асоціації якості та Української спілки промисловців та підприємців за підтримки ЄФУЯ та ЄОЯ. 2001 року постановою Кабінету Міністрів України було засновано Всеукраїнський конкурс з якості задля стимулювання підвищення якості і конкурентоспроможності вітчизняної продукції, сприяння впровадженню ідеології TQM у організаціях.

Підбиваючи підсумки слід зазначити, що сучасна концепція менеджменту якості базується на філософії TQM на ідеях, що викладені у стандартах ISO 9000:2000, відповідно якого процес домінує у системі управління організацією. Обґрунтування цієї концепції дозволяє сформулювати механізм застосування TQM в усіх сферах економіки, сприяючи поліпшенню економічних показників діяльності багатьох компаній.

Використана література:

1. Аакер Д. Как обойти конкурентов. Создаем общий бренд. СПб. : Питер, 2012.
2. Маркетинг-менеджмент : підручник і практикум для бакалаврів та магістратури / під ред. І. В. Ліпсіца, О. К. Ойнер. 2017. С. 119–133.
3. Концепція загального менеджменту якості. URL: <http://www.management.com.ua/qm.shtml>.

Визначення факторів формування соціальних стандартів нової якості життя населення регіонів України

*Михайленко Д. Г., к.е.н., доцент, старший науковий співробітник
відділу макроекономічної політики і регіонального розвитку
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
м. Харків, Україна
mikhailenko.dg@gmail.com*

Динамічність розвитку сучасного суспільства сприяє поступової зміни системи суспільних відносин. Глобалізація соціальних зв'язків значно вплинула на формування системи ціннісних орієнтирів, якість та спосіб життя сучасної людини [1]. Питання якості життя населення залишаються актуальними з часів незалежності нашої держави. Цьому сприяє гострота соціально-економічних проблем в Україні, які досягли критичного стану: безробіття, бідність, трудова міграція. За оцінками експертів Quality of Life Index [2]. Україна посідає 59 позицію із 83 можливих, що й обумовлює потребу перегляду та оновлення існуючих соціальних стандартів якості життя населення, які повинні відповідати потребам сучасної людини.

Системно вивчають проблеми соціальних стандартів якості життя: П. Антонюк, О. Богуцький, В. Геєць, О. Гладун, М. Кизим, Н. Ковтун, Е. Лібанова, Л. Лісогор, С. Сіденко, В. Прономаренко, Л. Ткаченко, В. Хаустова. Проте залишається низка не вирішених питань в контексті визначення факторів формування соціальних стандартів нової якості життя населення регіонів України.

Різноманітність підходів до оцінки якості життя населення обумовлене багатоаспектністю цього поняття. Для оцінки якості життя використовується комбінації систем показників: від найбільш узагальнених, що охоплюють найсуттєвіші сторони життя людини, до детальних багаторівневих систем з докладним переліком компонентів; від дуже широких, що включають практично всі аспекти життєвих цінностей, до порівняно вузьких, що базуються виключно на рівні матеріального добробуту [3].

Розробка ефективних заходів з формування нових соціальних стандартів якості життя населення України неможлива без визначення факторів та рушійних сил, що на них впливають. Можна погодитися з думкою, що якість життя населення обумовлена низкою економічних, соціальних, демографічних, екологічних, географічних, політичних і моральних факторів.

Виділяють об'єктивні та суб'єктивні фактори якості життя населення. Об'єктивні фактори характеризуються статистичними показниками якості життя населення, стан яких можна оцінювати як на рівні регіонів, так й на рівні країни в цілому. Оцінюючи якість життя жителів певної території використовують показники в регіональному розрізі: доходи населення (заробітна плата; соціальні допомоги); витрати домогосподарств (витрати на продукти харчування та безалкогольні напої; комунальні платежі: житло, вода, електроенергія, газ та інші види палива; товари тривалого користування (телевізори, пральні машини, холодильники, автомобілі, мобільні телефони, персональні комп'ютери та ноутбуки, мікрохвильові печі); валовий регіональний продукт на 1 особу; прожитковий мінімум; тривалість життя населення; злочинність. Для оцінки якості життя населення України в цілому використовують показники, що характеризують: стан житлових умов, споживання продуктів харчування (споживчий кошик), розвиток сфери послуг, освіти, соціального забезпечення тощо. Суб'єктивні фактори якості життя населення характеризуються особистісним сприйняттям людини власного добробуту. Визначають раціональну складову (ступіть задоволення різними аспектами власної життєдіяльності: задоволеність роботою, умовами життя, власним соціальним статусом, матеріальним становищем) та емоційну (баланс позитивних і негативних емоцій) [3–7].

Аналіз класифікацій факторів формування соціальних стандартів якості життя населення дозволив зробити висновок, що можна виділити загальнодержавні, регіональні та індивідуальні. Сукупність факторів різного рівня впливають на формування соціальних стандартів якості життя. Слід зазначити, що формування соціальних стандартів нової якості життя є

багатофакторним процесом, що потребує використання адекватної системи показників.

Використана література:

1. Valerii F. Bosniuk, Kateryna S. Ponomarenko Quality of life as a socio-cultural phenomenon. Innovation and information technologies in the social and economic development of society. Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts Katowice School of Technology : *Monograph* , 2018. P. 312–320.
2. Quality of Life Index by Country 2021 Mid-Year. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp.
3. Якість життя населення регіону: аналіз, прогнозування, соціальна політика : монографія. МОНМС України. Одеський нац. економ. унів-тет. Одеса, 2012. 316 с.
4. Михайленко Д., Грипич О. Нова якість життя як складова соціальної безпеки. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2020. №12. С. 225–230.
5. Приступа Є., Кеуриш Н. Якість життя людини: категорії, компоненти та їх вимірювання. *Фізична активність, здоров'я і спорт*. 2010. № 2. С. 54–63.
6. Морозова Н. И. Качество жизни населения как необходимый критерий оценки общенациональной и территориальной системы планирования. *Век качества*. 2011. №4. С. 21–25
7. Россошанский А. И. Оценка качества жизни населения: обзор методологических подходов. *Молодой ученый*. 2013. № 11. С. 440–445.

Менеджмент якості послуг сільського зеленого туризму в Харківській області

Черевична Н. І., к.т.н., доцент кафедри публічного управління та підприємництва, Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків
cherevichna@gmail.com

Відпочинок у сільській місцевості, який дуже розповсюджений останніми роками у Європі, швидко набирає популярності й стає улюбленим видом туризму й в Україні. Це пов'язано, зокрема, з пандемією COVID-19, яка вплинула на переосмислення сфери туризму та гостинності. Саме сільський зелений туризм та його різновиди набувають все більшої актуальності.

Сільський туризм перетворився на окремий суттєвий сектор туристичного ринку в Харківській області. Вдалий менеджмент якості послуг сфери гостинності у сільській місцевості Харківського регіону передбачає врахування кризових явищ, пов'язаних з пандемією COVID-19, і є дієвим інструментом популяризації зеленого туризму як форми соціально-економічного розвитку сільських територій.

На Харківщині сільський зелений туризм має достатній потенціал та всі можливості для успішного й сталого розвитку (унікальність природних умов, водні ресурси, родючість землі, фермерські господарства, комплекси рибалки, гостинність місцевих жителів тощо). Проте вибагливість туристів до сучасної інфраструктури, спектру послуг та сервісу, з кожним роком зростають, тому власникам об'єктів зеленого туризму варто їх розвивати та удосконалювати відповідно до вимог сьогодення, підвищувати рівень якості обслуговування.

Для ефективного управління якістю послуг, що надаються власниками садиб, потрібний дієвий механізм об'єднання та категоризації об'єктів гостинності зеленого туризму.

Місією Всеукраїнської громадської організації «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні» є допомога у здійсненні переходу від розрізнених володінь до кластерів сільського зеленого туризму в Україні, об'єднання власників садиб та туристів на найпотужніших комунікаційних і маркетингових майданчиках для створення привабливої альтернативи відпочинку в сільській місцевості.

Спілкою запроваджено програму категоризації українських об'єктів сільського туризму, на основі якої значок і сертифікат «Українська гостинна садиба» різних категорій мають більше ніж 200 власників в 21 регіоні, в тому числі у Харківській області; нагрудний знак і сертифікат «Зелена садиба» має понад 50 садиб в 7 регіонах. Перелік садиб зеленого туризму у Харківській області, що мають значок і сертифікат «Українська гостинна садиба», наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Садиби Харківської області, що мають сертифікат «Українська гостинна садиба»

Рівень	Назва об'єкта туризму	Місце розташування
Базовий	Хутір зеленого туризму «Воронья слободка»	Нововодолазький р-н, с. Мелихівка
	Агросадиба Зелена садиба	Зміївський р-н, с. Коропове
	Агросадиба Козацький двір	Валківський р-н, с. Кантакузівка
	Музей-садиба «Українська хата»	Харківський р-н, с. Нижня Озеряна
	Багричівська садиба-музей	м. Дергачі
	Агросадиба Куток	Зміївський р-н, с. Чемужівка
	Агросадиба «Тарасова садиба»	Чугуївський р-н, с. Зарожне
	Фазенда «Виноград» (6 садиб)	Ізюмський р-н, с. Іванівка
Перший	У Борисовича	Ізюмський р-н, смт. Борова
	Хутір «Ордовська слобода»	Нововодолазький р-н, с. Ордівка
Другий	Еко садиба «Тихий Кут»	Зачепилівський р-н, с. Чернещина
	Лебединий садочок	Балакліївський р-н, с. Завгородне
	Клуб сімейного відпочинку «Хуторок» (11 садиб)	Вовчанський р-н, с. Хотімля

Згідно з програмою добровільної категоризації сертифікатом «Українська гостинна садиба» визначається кількість і якість послуг, що надає кожна садиба. Сертифікати поділяють на чотири рівня категорій, він діє протягом 3 років. На 2017 рік категоризацію пройшли 37 садиб Харківської області, на сьогодні їх залишилось 28. На жаль, поки ще у Харківському регіоні за третьою

(вищою) категорією не сертифікована жодна садиба. Але розвиток сільського зеленого туризму в області має потенціал та перспективи. Все це є дієвим інструментом менеджменту, що дозволяє забезпечити сталий розвиток сільській інфраструктурі та вивести цей гостинний бізнес на ринок туристичних послуг.

Використана література:

1. На Харківщині стартує навчання щодо створення комплексного туристичного продукту. URL: <https://kharkivoda.gov.ua/news/111949?sv> (дата звернення 14.10.2021).
2. Туристичні події Харківщини – 2022 пропонують розмістити у єдиному виданні. URL: <https://kharkivoda.gov.ua/news/112347?sv> (дата звернення 14.10.2021).
3. Офіційний сайт ГО «Спілка сільського зеленого туризму в Україні» URL: <https://www.greentour.com.ua/en/region/harkivska> (дата звернення 14.10.2021).
4. Гапоненко Г. І., Василенко А. В., Шамара І. М. Перспективи організації зелених шляхів в Україні як пріоритетний напрямок розвитку ринку внутрішнього туризму. *Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна*. 2021. Вип. 13. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». С. 174–178.

СЕКЦІЯ 8. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Prospects for the introduction of innovative methods of teaching pharmaceutical students in a global pandemic COVID-19

***Matushchak M. R.**, Assistant Professor, Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy, Bukovynian State Medical University*

***Zakharchuk O. I.**, MD, Professor of the Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy, Bukovynian State Medical University*

***Horoshko O. M.**, Ph.D., Associate Professor of the Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy, Bukovynian State Medical University*

***Sakhatska I. M.**, Ph.D., Senior Lecturer, Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy, Bukovynian State Medical University*

***Ezhned M. A.**, Assistant Professor, Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy, Bukovina State Medical University
*matushakmarta@gmail.com**

The global pandemic caused by the spread of COVID-19 has become one of the global problems of mankind and has affected every sphere of public life. In particular, it posed many challenges to the organization of the educational process in Ukraine: a conscious perception of the real epidemiological and man-made situation, adequate response to it in a short time, established interaction of all parties and the search for new opportunities for development and improvement. According to the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 11, 2020 № 211 «On prevention of the spread of acute respiratory disease COVID-19 caused by coronavirus SARS-CoV-2» in Ukraine, quarantine restrictions were imposed and increased anti-epidemic measures were introduced in the territory of Ukraine. respiratory disease COVID-19, and in order to organize and conduct classes, as well as to ensure the continuity of the educational process during the quarantine period, educational institutions, including higher education, were recommended to conduct classes in the form of distance learning. At the moment, the Bukovynian State Medical University has extended the quarantine for the period from March 1 to April 30, 2021 due to the deteriorating epidemiological situation and the assignment of the city of Chernivtsi and Chernivtsi region to the «red» zone. Therefore, the vector of transformation of the scientific and educational environment in higher education requires new approaches to the organization and maintaining it at a high level.

The aim of the work was to systematize and generalize the relevance of interactive, innovative approach in distance learning of students of the Faculty of Pharmacy and to demonstrate its role in improving the acquisition of knowledge and skills in the specialty.

Regarding the modernization of the educational process in a global pandemic and distance learning (e-learning, online-learning) today one of the ways to create a comfortable learning environment at the Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy is the use of innovative technologies and primarily interactive teaching methods, which are a special system of rules for the organization of productive interaction of learners and learners. This method involves both improving

the quality of teaching theoretical material on pharmaceutical botany, pharmacognosy and teaching practices in these disciplines using modern technologies: lectures, workshops, press conference lectures, and practical training. With the help of the Internet, along with traditional approaches, it has become possible to create virtual classrooms that allow you to communicate with student's audio and visually, hold video conferences from the cathedral research area, demonstrate presentations for herbarium specimens of medicinal plants and their raw materials.

It is worth noting that along with changes in pedagogical technologies in the system of higher education institutions, there are new requirements for the characteristics of multifaceted professional activities of teachers. Today, a teacher-innovator is in demand, who is able to transfer part of his functions to the student, while increasing his responsibility for the result. The effectiveness of the organization of the educational process when the teacher plays such roles as tutor, moderator, facilitator, mentor, advisor, academic online consultant. The use of distance learning provides an opportunity to facilitate the student's way of mastering the necessary educational material, adhering to the principles of creativity and free choice of information in combination with constant advisory support of the teacher in the learning process. This combination allows to stimulate the formation of a student pharmacist as a highly qualified specialist, independent in planning the process of mastering disciplines and its results.

Conclusions. Today, the need for advanced education is acute, as almost every higher education applicant has access to any information on the Internet. Therefore, the modernization of higher education in Ukraine in the conditions of COVID-19 requires overcoming a number of problems for both teachers and students. Such as the willingness to quickly master modern pedagogical trends, to develop continuously, to think creatively, to strive to master collaborative teaching technologies in order to achieve a common goal. Therefore, in such conditions, one of the important areas of interactive learning process is the use of modern innovative technologies, open learning resources necessary for the most effective perception and assimilation of material, increasing resilience and motivation for independent student learning.

Сучасний розвиток поведінкового менеджменту

Власенко Н. В., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності

«Менеджмент» Національного фармацевтичного університету

Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету

vikakova04@gmail.com

Підвищення ефективності використання людських ресурсів виробничих організацій в умовах інтелектуалізації праці не можна забезпечити раціональними технологіями менеджменту, оскільки творчі особистості здатні реалізувати свій потенціал тільки в умовах надання їм більшої свободи у виборі

засобів і моделей реалізації трудових функцій. Це суттєво ускладнює взаємодію менеджерів і підлеглих, оскільки останні мають таку незвичну характеристику як поведінка, яка повністю не контролюється зовні, вимагає використання менеджерами нових неформальних інструментів її впорядкування.

Нерегульованість поведінки створює проблеми, оскільки вона неоднозначно впливає на забезпечення надійності роботи підприємств. За наявності одних соціальних якостей колективу вона стає потужним джерелом творчої ініціативи, за інших – причиною порушення трудової дисципліни, неекономного використання ресурсів тощо.

Сьогодні вирішення традиційних кадрових питань (розробка правил прийому персоналу й звільнення, розроблення системи стимулювання трудової діяльності, управління кар'єрою, вирішення питань, пов'язаних з навчанням і підвищенням кваліфікації та ін.) необхідно обов'язково доповнювати поведінковими аспектами управління. У зв'язку з цим в економічній теорії з'явилося поняття поведінкового менеджменту. Формування поведінкового менеджменту стало результатом посилення взаємозв'язків концепції людських відносин із психологією, соціологією, ергономікою. На відміну від концепції людських відносин, яка зосередила основну увагу на налагоджуванні міжособистісних стосунків, поведінковий менеджмент надає більшою мірою допомогу працівникам в усвідомленні своїх власних можливостей на основі використання висновків поведінкових наук.

Аналіз публікацій [1–6] дозволив визначити сучасні напрями дослідження поведінкового менеджменту. Серед них:

- підвищення ефективності діяльності працівників через розуміння індивідуальностей, групи та організаційного процесу;

- наголос на взаємовідносинах між працівниками, менеджерами і роботою, яку вони виконують для організації, поведінка особистості в групах;

- критеріальна основа поведінки персоналу;
- методи навчання поведінці в організації;
- модифікація поведінки людини в організації;
- особистісні основи поведінки людини в організаційному оточенні;
- моделі організаційної поведінки;
- особливості управління поведінкою персоналу організації;
- розвиток поведінки працівників за допомогою навчання та інше.

Узагальнення цих напрямів окреслює широке коло актуальних поведінкових проблем, серед них: можливість навчання поведінці; визначення її критеріальної основи; факторів, що її формують; типології поведінки; її економічна оцінка тощо.

Для впорядкування поведінки персоналу деякі автори пропонують певні функції структурним підрозділам організації з управління персоналом, оскільки для створення спеціального підрозділу з управління поведінкою персоналу поки що немає ні наукових, ні практичних підстав [7]. Серед таких функцій можна визначити наступні:

- проведення внутрішнього морального аудиту, яке включає підбір компетентних спеціалістів, планування бюджету дослідження, розроблення методичних основ дослідження, підготовка аналітичних і звітних форм, документів щодо поведінки персоналу та визначення негативних відхилень від бажаного рівня;

- проведення аналізу поведінкових вимог на ринку праці;
- розробка стратегій впливу на поведінку персоналу;
- обрання інструменту впливу на поведінку персоналу;
- правильний розподіл повноважень у системі впливу на поведінку персоналу організації.

Перелік представлених поведінкових функцій можна розширювати й удосконалювати. З набуттям досвіду на вітчизняних підприємствах можливе створення спеціальних відділів, які будуть займатися рішенням представлених функцій управління поведінкою персоналу.

Використана література:

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учеб. Москва : Магистр: ИНФРА-М, 2014. 576 с.

2. Ковальова В. І. Поведінкові аспекти сучасного менеджменту. *Економіка та управління підприємствами*. 2011. №4. С.101–106. URL: https://www.problecon.com/pdf/2011/4_0/101_106.pdf (дата звернення: 1.03.2015).

3. Красовский Ю. Д. Организационное поведение : учеб. пособ. для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 511 с.

4. Модели и методы управления персоналом / под ред. Е. Б. Моргунова. М. : ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-синтез», 2001. 464 с.

5. Ньюстром Дж., К. Дэвис. Организационное поведение. /пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб. : Питер, 2000. 448 с.

6. Управление персоналом организации : учеб. / Под ред. А. Я. Кибанова. 3-е изд., доп. и перераб. Москва : ИНФРА-М, 2005. 638 с.

7. Дороніна М. С., Ковальова В. І. Управління поведінкою персоналу. Гендерний аспект : наукове видання. Х. : АдвАтм , 2009. 284 с.

Специфіка системи мотивації праці працівників організації

Воронкіна А. Г., здобувач фахової передвищої освіти 3 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа та страхування»

Чигрина К. О., здобувач фахової передвищої освіти 1 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа та страхування»

*Відокремленого структурного підрозділу «Слов'янський фаховий коледж
Національного авіаційного університету»
kbpekr@gmail.com*

Шевченко О. О., викладач вищої кваліфікаційної категорії
*Відокремленого структурного підрозділу «Слов'янський фаховий коледж
Національного авіаційного університету»
olchik198383@bigmir.net*

Сьогодні питання мотивації праці персоналу організації є одним з ключових в системі керівництва персоналом. Зацікавленість працівника в ефективному виконанні роботи проявляється через застосування інструментів моральної та матеріальної мотивації.

На жаль, сьогодні дуже часто в структуру мотивації персоналу в бізнес-середовищі входить такий процес організації оплати праці, який не відповідає дійсності та сучасним вимогам ринку праці. До одного з головних завдань керівника підприємства можна віднести процес розробки такої мотивації для персоналу, щоб працівники виконували роботу більш якісніше і більш плідно. Мотивація, враховуючи психологічний та емоційний стан, менталітет людини, розробляє основу його поведінки, окреслює обмежувальні поведінкові перепони.

До основних проблем мотивації персоналу підприємства входять питання активізації, керівництва і втілення цілеспрямованої поведінки персоналу. Сьогодні для керівника підприємства найголовнішим виступає внутрішній сприятливий мікроклімат в колективі. Адже, за умови, що колектив не дуже згуртований, підприємство зазнає збитків а в решті решт і краху [1, с. 240]. Керівник підприємства зобов'язаний мотивувати своїх працівників задля досягнення максимальної згуртованості колективу підприємства. Він є можливість застосовувати наступні фактори мотивації:

- оплата праці. Кожен працівник постійно провадить оцінку свого внеску в загальний підсумок діяльності підприємства відповідно до грошової суми, яку йому нарахують і сплатять за свою працю;

- умови праці. Керівник має організувати безпечні умови, продуктивну робочу обстановку і комфортні умови відпочинку від трудової діяльності. Працівники мають усвідомлювати, що їх керівник намагається забезпечити і створити їм такі комфортні умови;

- соціальні можливості. Керівник підприємства має забезпечити працівника соціальними гарантіями: оплата на харчування, медичне страхування, знижки для всіх на товари і послуги, оплату підвищення кваліфікації чи навчання та інші соціальні пільги;

– надання самостійності в робочій поведінці. Керівник підприємства має надавати підлеглому більше свободи і самостійності в прийнятті рішень в їх щоденній роботі;

– формування у працівника зацікавленості в роботі [2, с. 60].

Необхідно зазначити, що дані вимоги поділяються на матеріальні та нематеріальні методи мотивації персоналу. Не можна стверджувати, що матеріальна мотивація є основним методом мотивації. Але необхідно зазначити, що матеріальна мотивація має ряд конкретних переваг у порівнянні з нематеріальною мотивацією. Матеріальна мотивація більш дієва та широка. Дуже часто працівники підприємства готові проміняти будь-які інструменти нематеріального заохочення на їх грошовий еквівалент [1, с.243].

До основних матеріальних інструментів мотивації необхідно віднести:

– заробітну плату;

– премії;

– доплати, надбавки, до компенсації;

– дивіденди працівника при розподілі прибутку підприємства.

Основні нематеріальні методи мотивації включають наступні інструменти:

– медичне обслуговування, професійне страхування, отримання оздоровчих путівок;

– організоване підприємством харчування;

– компенсація частини витрат працівника, наприклад, транспортних, оренду житла, на послуги мобільного зв'язку, переїзд тощо;

– якісно організована трудова діяльність;

– сприяння поліпшенню умов праці працівників.

Якщо керівник підприємства правильно застосовує методи матеріальної мотивації, це має дати ефект у вигляді зростання продуктивності діяльності підприємства. Як результат правильно організованої мотиваційної системи керівництво підприємство отримає:

– змагальний ефект у колективі;

– поліпшення процесу самореалізації у працівників та зростання почуття задоволеності від якісно виконаної роботи підштовхує до нових звершень;

– успішність виконаної роботи працівником підштовхує його до підвищення власної репутації [3, с.82].

Заробітна плата виступає в якості основного мотиваційного методу для здійснення діяльності працівниками. Часто в якості цього методу виступає основний дохід працівника. Кожний окремо взятий працівник зацікавлений в тому, щоб розмір цього доходу був максимально можливим.

Оплата праці виступає найбільш ефективним інструментом матеріальної мотивації. При цьому саме зростанням оплати праці є головним визначенням обсягу зміни заробітної плати.

Як свідчить досвід вітчизняних та українських підприємств до грошового заохочення працівники достатньо швидко звикають, а ось не грошова матеріальна винагорода сприяє заохоченню особистості працівника з морального боку. Пропонується звертати особливу увагу на значущі дати

особистого життя кожного окремого працівника (ювілей, річниця роботи на підприємстві, вислуга років тощо).

Нематеріальні методи мотивації являють собою систему мотивації не грошового характеру. Необхідно виділити серед інструментів нематеріальної мотивації наступні [4, с. 38]:

- надання оплачуваних додаткових днів відпочинку;
- можливість надання зручного графіку роботи для персоналу;
- вручення квитків на культурні заходи;
- проведення корпоративних заходів;
- оплата навчання тренінгів для працівників;
- персональна похвала працівникам, зроблена публічно;
- проведення конкурсів серед співробітників компанії;
- розробка планів кар'єрного зростання співробітників;
- надання рівних можливостей для постійного підвищення рівня кваліфікації;
- вітання співробітників зі значущими датами (ювілеї, весілля, народження дитини та ін.);
- забезпечення комфортних умов для здійснення трудової діяльності;
- надання більшої свободи дій при виконанні поставлених завдань;
- залучення співробітників до процесу прийняття управлінських рішень;
- заохочувальні відрядження;
- інформування членів трудового колективу стосовно досягнення працівника та ін.

Таким чином, необхідно зазначити, що мотивація являє собою процес створення своєрідних і базових передумов. Ці умови мають безпосередній вплив на поведінку співробітника і спрямовують його в потрібний для підприємства напрям. Також вони впливають на інтенсивність його діяльності, на межі, які окреслюють рівень сумлінності, старанності, наполегливості в процесі досягнення намічених ним цілей і завдань. Методи мотивації, які використовують підприємства не завжди ідеальні. Але ці методи підприємства продовжують дуже активно застосовувати в своїй практичній діяльності, незважаючи на недоліки. І, як свідчить практика, перевага надається в більшій мірі інструментам матеріальної мотивації.

Використана література:

1. Кендюхов О., Кривчиков А.. Ефективність мотивації інноваційної активності персоналу машинобудівного підприємства. *Управлінські інновації*. 2018, №2. С. 23–26.
2. Клименко М. П., Філатова О. О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. №5. С. 81–85.
3. Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. Менеджмент для керівників : навч. посіб. Київ : Знання, КОО, 2019. 556 с.

4. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. 2-ге вид., перероблене й доповнене. Київ : Кондор, 2016.

Мотивація професійного розвитку персоналу організації

Говоруха К. О., здобувач вищої освіти 2 курсу

за освітньо-професійною програмою «Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

Глєбова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

та публічного адміністрування

Національного фармацевтичного університету

Сьогодення вимагає належного професійного розвитку персоналу в Україні у зв'язку з підвищенням світових вимог до якості підготовки працівників через прискореної інформатизації суспільства, глобальних інноваційних процесів, посилення інноваційного змісту праці. Рух України до інноваційної економіки, гостра потреба в економічному зростанні на базі модернізації виробництва, упровадженні нових технологій, розробці інновацій зумовлюють нагальну необхідність переосмислення наявних наукових підходів та визначення нових можливостей щодо створення умов для безперервного професійного розвитку персоналу підприємств. Водночас розв'язання економічних та соціальних проблем з розвитку персоналу є неможливим без формування сучасної теорії мотивації професійного розвитку персоналу, без поглибленого вивчення теоретичних засад, сутності та місця професійного розвитку у соціумі.

Державна політика у сфері професійного розвитку персоналу підприємств відповідно до Закону «Про професійний розвиток працівників» впроваджується за принципами: доступності професійного розвитку працівникам; вільного вибору роботодавцем форм і методів забезпечення професійного розвитку працівників з урахуванням специфіки їх роботи; додержання інтересів роботодавця та працівника; безперервності процесу професійного розвитку працівників. Безпосереднє управління у сфері професійного розвитку працівників покладається на роботодавців, які мають здійснювати його шляхом організації професійного навчання працівників, їх атестації [1].

Аналіз наукових джерел засвідчує, що сучасні наукові трактування мотивації у сфері праці базуються на комбінації підходів різних теорій та моделей мотивації. Передусім йдеться про такі теорії:

- традиційні теорії (наукові підходи Ф. Тейлора) орієнтовані на використання «батога та пряника», приділяють значну увагу ролі матеріального стимулювання у мотиваційній системі;

- змістовні теорії (теорія ієрархії потреб А. Маслоу, двофакторна модель мотивації Ф. Херцберга, трьохфакторна модель Д. Макклелланда, диспозиційна і аттитюдна моделі А. Здравомислова, Г. Оллпорта, типологічна модель В. Герчікова, система збалансованих показників Х. Рамперсада) базуються на

виокремленні ролі потреб, якими керується індивід у своїй діяльності. Потреби рекомендовано враховувати у побудові моделей мотивації;

– процесуальні теорії (теорія Портера-Лоулера, теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості С. Адамса) розглядають мотивацію як процес, вони орієнтовані на урахування комплексного впливу на діяльність індивіда сукупності зовнішніх та внутрішніх факторів.

Виходячи з результатів аналізу різноманітних уявлень про мотивацію стосовно предмету дослідження зазначимо наступне: чим більшою для працівника є потреба у певному виді благ та усвідомлення реальних можливостей її задоволення через продуктивну працю, професійне зростання, тим активніше працівник діє у напрямі професійного зростання, тим більшою є сила мотивації (і навпаки). На високу зацікавленість працівників у постійному професійному розвитку слід розраховувати лише у разі можливостей задоволення спектру потреб в існуючій мотиваційній системі. Остання стосується умов життя та зайнятості, корисності суспільної та професійної діяльності, сенсу отримання більш високого рівня освіти, задоволення від отримання матеріальних та духовних цінностей, співвідношення трудових зусиль і отримуваного доходу, престижності праці та її суспільного визнання (наприклад, через матеріальне та пенсійне забезпечення, соціальні гарантії, пільги), перспектив кар'єри, професійного зростання, самореалізації, прояву творчості тощо.

Мотивація – це активізація процесу вибору й реалізації людиною своєї поведінкової стратегії у сфері праці під впливом внутрішніх мотивів і зовнішніх стимулів в інтересах досягнення поставленої мети і мети підприємства [2].

Мотиви професійного розвитку працівника розуміємо як усвідомлені причини, обставини, інтереси, що формують прагнення працівника задовольняти потреби набуття нових компетентностей через певні дії, професійне навчання (самостійно або за рахунок підприємства), заради поліпшення результатів трудової діяльності, відповідності зростаючим вимогам роботодавця та конкурентного середовища. Для досягнення бажаного ефекту мотивації професійного розвитку працівників необхідно досягати якнайбільшого співпадіння векторів впливу внутрішньої і зовнішньої мотивації.

Мотиваційні системи, орієнтовані на підтримку мотивів професійного розвитку, базуються на застосуванні:

- матеріальних винагород через встановлення ставок заробітної плати в залежності від рівня кваліфікації, додаткових виплат;

- методів залучення найбільш кваліфікованих працівників, цінних для підприємства, до участі в акціонерному капіталі, участі у прибутках;

- матеріального заохочення до професійного розвитку через надання додаткових стимулів – індивідуальних компенсаційних пакетів, що передбачають, зокрема, плату за навчання, гарантії на часткове відшкодування вартості кредиту на придбання житла, життєво необхідного, гарантованого

медичного обслуговування, послуги страхування, забезпечення додаткової відпустки для відпочинку тощо;

- морального заохочення, зокрема, збагачення змісту праці, забезпечення співучасті в управлінні, делегуванні владних повноважень, більшої самостійності в роботі тощо [3, 4].

Підвищення результативності професійного розвитку залежить від можливостей комплексного регулювання сукупності мотивів за допомогою відповідних методів та інструментів, тому управління мотивацією професійного розвитку відноситься до першочергових завдань.

Використана література:

1. Про професійний розвиток працівників : Закон України. *Довідник кадровика*. 2012. № 3 (117). С. 48–52.

2. Яценко В., Пасека С., Дудко С. В., та ін. Мотиваційні основи управління професійним розвитком персоналу. (Фінансово-економічне та інноваційне забезпечення розвитку підприємництва у галузях економіки, туристичному та готельно-ресторанному бізнесі : монографія) / за заг. ред. д.е.н., проф. Яценка В.М. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom. 2017. С. 577–587.

3. Колот А. М. Мотивація персоналу. К. : КНЕУ. 2011. 397 с.

4. Швець І., Родь Л. Створення ефективної системи мотивації професійного розвитку персоналу. *Схід*. 2013. № 1(121). С. 47–54.

Кадровий потенціал закладів вищої освіти як об'єкт управління

Голуб І. О., здобувач магістерського рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування»

Сумського національного аграрного університету

Хромушина Л. А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту імені професора

Л. І. Михайлової Сумського національного аграрного університету

lkhromushyna@gmail.com

Результативність та успіх діяльності будь-якої організації визначається її кадровим потенціалом. У закладах вищої освіти кадровий потенціал відіграє визначальну роль у забезпеченні виконання їх завдань та функцій, визначає стратегічні орієнтири розвитку закладів та конкурентні позиції у галузі освіти. До того ж підвищення освітнього і професійного рівня кадрового потенціалу є важливим фактором економічного зростання та стабільності держави.

Для забезпечення ефективності діяльності реального сектора економіки важлива не тільки достатня кількість осіб з вищою освітою, а й забезпечення конкурентоспроможними професіоналами, підготовку яких здійснюють заклади вищої освіти. Кадровий потенціал закладів у реальному вигляді можна представляти можливостями працівників, рівнем їхньої професійно-кваліфікаційної підготовки, трудовими, особистісними, психологічними та фізіологічними якостями, а також творчими здібностями [1].

На поточний момент продовжуються дослідження категорії «кадровий потенціал». Сутність кадрового потенціалу відображає якісну та частково кількісну характеристики трудового потенціалу працівників організації, при цьому головною складовою в даному понятті визначенні є категорія «кадри». До кадрів відноситься тільки та частина персоналу, яка володіє професійною здатністю до праці, тобто має специфічну підготовку: керівники, спеціалісти та допоміжний персонал [2, с. 16]. Кадровий потенціал у цілому доцільно розглядати як можливості певної категорії робітників, фахівців, інших груп працівників, які можуть бути приведені в дію у процесі трудової діяльності відповідно до посадових обов'язків і поставленими перед суспільством, регіоном, колективом цілями на певному етапі розвитку [3, с. 21].

У свою чергу, кадровий потенціал закладу вищої освіти відображає не тільки готовність керівників, професорсько-викладацького складу, навчально-допоміжного персоналу і фахівців усіх структурних підрозділів до виконання своїх функцій, а й їх професійні і творчі можливості, які, при грамотному та ефективному керівництві можуть бути приведені в дію в процесі трудової діяльності відповідно до посадових обов'язків і визначених цілей. При такому підході кадровий потенціал навчального закладу стає головним об'єктом організаційного механізму державного управління освітньою установою [4, с. 24]. Є очевидним, що кадровий потенціал є об'єктом управління і в недержавних закладах вищої освіти, які також реалізують необхідну кадрову політику задля забезпечення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Формування та розвиток кадрового потенціалу передбачають реалізацію стратегічних аспектів управління, зокрема, розробка та здійснення кадрової політики, при якій принципи управління персоналом відображають об'єктивні тенденції, соціальні, економічні закони, враховують наукові рекомендації суспільної психології, теорії менеджменту й організації, тобто увесь комплекс наукових знань, і це визначає можливості ефективного регулювання та координації людської діяльності [5, с. 66].

Розвиток кадрового потенціалу закладів освіти має бути усебічним та комплексним, щоб забезпечити підготовку висококваліфікованих фахівців і набуття ними фундаментальних знань та прикладних навичок. Інвестиційний підхід до розвитку кадрового потенціалу закладу вищої освіти має передбачати:

- використання сучасних підходів концепції людського капіталу і досягнень наукової управлінської думки;
- необхідність врахування особистісних інтересів і потреб, трудового колективу, ступеня їх задоволення;
- уміння визначити місце матеріальних і нематеріальних стимулів в поведінці працівників і трудового колективу, сферу та результативність їх дії, форми найкращого поєднання таких стимулів;
- формування системи оплати праці, заснованої на стимулюванні вкладу кожного працівника і кожного підрозділу в підвищення результативності роботи освітньої установи;

- необхідність вкладення засобів на підвищення кваліфікації, професійного рівня співробітників, залучення і підтримку науково-педагогічних кадрів;
- удосконалення кадрової політики, спрямованої на виважену стратегію і підвищення конкурентоспроможності навчального закладу на ринку освітніх послуг [4, с. 24].

В.П. Садковий серед основних стратегічних напрямів розвитку вищої освіти в Україні звертає увагу, насамперед, на ті, зміст яких пов'язано з підготовкою висококваліфікованих кадрів, адже «кадровий потенціал – це серцевина будь-якого науково-освітнього організму, в будь-якій сфері діяльності» [6, с. 79]. Викладач є центральною фігурою освітнього процесу, саме він повинен впливати на реальний стан освітнього процесу у закладі вищої освіти та вживати заходів, необхідних для підвищення економічної ефективності освітнього процесу [7, с. 136].

Отже, кадровий потенціал закладів вищої освіти є об'єктом управління, яке здійснюється як керівником закладу, так державою в цілому (на основі відповідної державної політики) через цілеспрямований вплив для досягнення стратегічних цілей на рівні конкретного закладу освіти та освітянської галузі в цілому.

Використана література:

1. Шевчук Н. В., Колос І. В. Кадровий потенціал системи освіти і його роль у підготовці фахівців для інноваційної економіки. URL: https://knutd.edu.ua/publications/conference/27.03.2014/Kolos_Shevchuk_54.pdf (дата звернення: 03.10.2021).
2. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2012. 228 с.
3. Савченко А. Ю. Оцінка кадрового потенціалу в мінливих умовах зовнішнього середовища. *Управління розвитком*. 2012. № 13. С. 21–23.
4. Курисько О. Вдосконалення державного управління розвитком кадрового потенціалу закладів вищої освіти. *Державне управління у сфері цивільного захисту: наука, освіта, практика* : Зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 18–19 березня 2020 р. / за заг. ред. В. П. Садкового. Харків : НУЦЗУ, 2020. 186 с. URL: <http://edumns.org.ua/img/news/150/materiali.pdf> (дата звернення: 01.10.2021).
5. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65–68. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3685&i=13> (дата звернення: 01.10.2021).
6. Садковий В. Державні механізми стандартизації в галузі професійної освіти як запорука якості підготовки фахівців. *Держава та регіони. Сер. Державне управління*. 2013 № 3 (43). С. 78–82.
7. Грищенко І. М. Фактори підвищення ефективності освітньої діяльності вищих навчальних закладів України. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 3 С. 134–141. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_3_18 (дата звернення: 03.10.2021).

Лідерські якості керівника як складова конкурентоспроможності фармацевтичної організації

Грушкевич Я. С., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету

Падун Д. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fedorivgroup@gmail.com

Вагомим інструментом забезпечення конкурентоспроможності фармацевтичної організації є формування лідерського стилю в управлінні, зорієнтованого на досягнення довгострокового успіху. Стратегічною конкурентною перевагою є згуртованість команди працівників та створення в колективі позитивного морально-психологічного клімату.

Лідерство, як соціально детермінований процес управлінської взаємодії, є основним засобом досягнення організаційної ефективності, заснований на співіснуванні різноманітних джерел влади. Вважається, що лідерство має психологічну сутність, а керівництво – переважно соціальну. Тобто ефективність керівництва залежить від соціально-психологічних характеристик колективу та обумовлена специфікою групової діяльності. Ідеальною є ситуація, коли керівник виконує ролі формального і неформального лідера. Успішне лідерство ґрунтується на наявності необхідних якостей у керівника. Відповідно до моделі компетенцій керівник повинен вміти стратегічно мислити і бути лідером, вміти будувати дієві комунікації і працювати в команді, бути орієнтованим на стійкий довготривалий розвиток і ефективність, бути готовим до змін та інновацій, займатися безперервним саморозвитком.

На підставі аналізу наукової літератури встановлено, що спроможність бути лідером описують якості, які є підґрунтям успіху керівника фармацевтичної організації. Керівник-лідер повинен володіти такими професійними якостями, як компетентність, загальна ерудиція, вміння планувати та досягати цілей, здатність системно аналізувати ситуації, прагнення навчатися, пошук нових форм взаємодії. Особисті якості, від яких залежить ефективність керівництва, становлять інтелектуальні здібності, впевненість, моральність, тактовність, фізичне та психічне здоров'я та інші. Вагомими діловими якостями є прагнення до влади, вміння мотивувати та отримувати підтримку підлеглих, вміння забезпечити діяльність фармацевтичної організації.

Проаналізовано лідерські якості, які повинні бути притаманні керівникам. Доведено, що професіоналізм і лідерські якості управлінця забезпечують ефективне функціонування фармацевтичної організації та її конкурентоспроможність.

Використана література:

1. Шатун В. Т. Компетентності лідерства як детермінанта ефективності сучасного менеджера. *Наукові праці. Економіка*. Вип. 294. Том 306. 2017. С. 73–80.

Особливості розвитку трудового потенціалу працівників організації

*Дремлюга А. Л., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності
«Менеджмент» Національного фармацевтичного університету
aan.abramova@gmail.com*

*Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
vikakova04@gmail.com*

Успішність функціонування організації залежить від ефективного використання кадрових, фінансових і технологічних ресурсів, що знаходяться в їх розпорядженні. Кадрові ресурси мають особливе значення, так як при їх безпосередній участі наявні в розпорядженні організації ресурси перетворюються в кінцевий продукт. У зв'язку з цим питанню про роль людини в процесі трудової діяльності завжди приділялася особлива роль в економічній науці. Для вираження нового погляду на роль людини в господарському житті в 70-і рр. минулого століття вітчизняними вченими в науковий обіг був введений термін «трудова потенція». Під трудовим потенціалом персоналу слід розуміти сукупність професійних і особистісних характеристик (здібностей і задатків) працівників, що можуть бути використані для забезпечення ефективної трудової діяльності.

Розвиток трудового потенціалу є одним із чинників формування конкурентних переваг будь якого підприємства або організації. Крім того трудова потенція працівника є рушійною силою розвитку організації, від нього залежить ступінь ефективності використання інших ресурсів.

Розвиток трудового потенціалу повинен базуватися на певних принципах, а саме: системному плануванні; доцільності; синергичності; ефективності; безперервності; оптимальності; адаптивності; інноваційності; комплексності.

Безпосередніми джерелами розвитку трудового потенціалу працівника виступають зовнішні по відношенню до нього фактори організаційного впливу та внутрішні джерела активізації поведінки працівника.

Організаційні фактори впливу залежать від організаційних процесів підприємства і дій суб'єктів управління. Вони можуть бути як єдиними, з точки зору наукової методології і схожості практичної реалізації в різних організаціях, так і мати особливості, характерні для конкретних організацій, галузей тощо.

До внутрішніх, індивідуальних джерел активізації поведінки працівника належать такі, що залежать від особистості працівника, його власних дій і переконань, вони можуть бути як загальними для групи працівників, так і мати індивідуальні особливості.

До факторів організаційного (управлінського) впливу, що направлені на реалізацію трудового потенціалу працівників та гармонізацію їх поведінки, можна віднести:

- створення умов для розширення взаємодії з зовнішнім середовищем, до яких можна віднести організацію ділових відряджень та інших виїзних заходів, прийняття участі у конференціях та виставках;

- актуалізацію нестандартного вирішення організаційних завдань, за допомогою делегування непрофільних функцій та постановки складних унікальних задач;

- створення умов для розширення організаційної взаємодії, до яких можна віднести організацію сумісної, групової, колективної діяльності, заохочення до професійної співпраці та проведення цільових тренінгових заходів.

- активізацію необхідності прийняття відповідальних рішень, використовуючи делегування повноважень, управління кар'єрою, надання доступу до нової інформації, подовження професійного навчання;

- пропаганду активного способу життя, через провадження пілг на відвідання спортивних секцій та забезпечення оздоровчого відпочинку працівників.

Щодо внутрішніх, індивідуальних джерел активізації поведінки працівника до них можна віднести наступні:

- постійне підвищення професійного рівня, за допомогою вивчення спеціалізованої літератури, обміну досвідом з колегами та підвищення кваліфікації;

- розвиток критичного мислення та творчого підходу, через розширення кругозору та оволодіння додатковими знаннями;

- підтримка високої працездатності, за допомогою заняття спортом та повноцінного відпочинку;

- поглиблення навичок взаємодії, розвиваючи емоційну стійкість та оволодіваючи навичками продуктивного розв'язання конфліктів.

Розвиток трудового потенціалу є вирішальним фактором забезпечення стратегічного розвитку організації, оскільки відіграє триєдину функцію: економічну – від кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу залежить продуктивність праці, якість продукції, наданих послуг; інноваційну – носії трудового потенціалу є активними суб'єктами оновлення, створення інновацій, інноваційної діяльності, інноваційного розвитку виробництва; корпоративну – імідж підприємства здебільшого формується ступенем професіоналізму персоналу, типом його трудової поведінки, рівнем довіри керівництву і прихильністю цілям виробничої діяльності, рівнем корпоративної культури.

Проблема мотивації персоналу на підприємствах України
Каціман В. О., здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності
«Економіка підприємства» Київського національного економічного
Університету імені Вадима Гетьмана
Ціліцинська І. В., здобувач вищої освіти 3 курсу
спеціальності «Економіка підприємства»
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана
Гарафонова О. І., д.е.н., професор кафедри менеджменту
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана
ogarafonova@ukr.net

Мотивацією до праці можна назвати спрямовані на кожного співробітника і всіх членів колективу спонукальні дії до ефективної роботи та активної діяльності для задоволення власних потреб та досягнення цілей підприємства. Мотивація також являє собою внутрішнє спонукання людини до дії відповідно до поставленої мети, інтересів та задоволення потреб [1].

Мотиваційні підходи ґрунтуються на врахуванні потреб працівників (первинних, тобто фізіологічних, та вторинних – психологічних) та розроблюється система стимулювання на базі винагород. Потреби породжують у свідомості людини інтерес, а інтерес – мотиви [2].

Головним видом мотивування персоналу на підприємствах України є матеріальне стимулювання (заробітна плата, премії, участь у прибутках тощо). Нематеріальне стимулювання (відзнаки, повага, права на отримання матеріальних благ, довіра колег, свобода дії та прийняття рішень та ін.) також присутнє, проте не містить сучасних інноваційних форм. Отже, доцільно вивчити сучасні моделі та розглянути можливості стимулювання ефективної праці персоналу.

Матеріальна мотивація є найпопулярнішим методом у нашій країні, оскільки для більшості працівників робота – це джерело доходу та спосіб забезпечення сім'ї. Зусилля людини покращити свій рівень життя, задовольнити всі потреби підштовхує її до підвищення власної ефективності. За таких обставин заробітна плата є одним з головних способів заохочення працівників до покращення результатів через укріплення залежності зарплати від кількості і якості результатів праці кожного працівника. Здійснення даної функції забезпечується впровадженням на підприємстві ефективних систем оплати та преміювання. На даний час закордонні системи більш орієнтовані на мотивування працівника до покращення ефективності, тоді як вітчизняні методи є негнучкими та недостатньою мотивуючими, бо рівень оплати праці часто не пов'язується з якістю та її ефективністю.

Розглядаючи проблеми мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах, виділяємо наступні:

- дисбаланс між матеріальним та нематеріальним стимулюванням (переважає перший тип);
- матеріальне стимулювання не пов'язане із якістю та ефективністю роботи працівників;
- застарілість використовуваних моделей мотивації;
- відсутність систематичності у підборі інструментарію стимулювання працівників;
- відсутність інтересу серед власників підприємств щодо розвитку діяльності;
- відсутність індивідуального підходу.

Основними завданнями формування та забезпечення ефективної мотивації праці на державному та регіональному рівнях мають бути: розробка заходів, спрямованих на забезпечення зростання номінальної та реальної заробітної плати; реалізація заходів щодо посилення соціальних гарантій, захисту прав працівника та зниження ризиків у сфері праці; забезпечення зростання добробуту та якості життя населення; формування трудового потенціалу працівників тощо [3].

Для ефективного матеріального стимулювання потрібно ввести прозору та зрозумілу систему оплати праці. Одною з таких є система грейдів. Вона дозволяє створити ієрархію посад, що базується на гнучкому рівні заробітних плат, тобто є корпоративним табелем по рангах. Грейди – це група посад, які є майже однаково цінними для підприємства; у одному грейді можуть бути працівники різних професій. Кожен грейд містить декілька ступенів, за ними працівник має змогу просуватись та підвищувати свій рівень. Всі групи посад мають максимальний та мінімальний рівень основного окладу та однаковий відсоток премії при стовідсотковій результативності. Грейди мають вплив на змінну частину заробітної плати працівника та на його соціальний пакет. Мета системи грейдів не допустити отримання найменш цінними працівниками найвищих окладів. Перетворення нематеріального показника цінності роботи працівника в грошовий показник є найголовнішою перевагою системи грейдів. Працівник чітко розуміє, що і як він має робити, для збільшення його заробітної плати [4].

Для вирішення проблем нематеріального стимулювання пропонуємо розглянути концепцію Мотивації 3.0 Дена Пінка та Дена Аріелі, яка ґрунтується, зокрема, на дослідженні МІТ. В основі цієї моделі лежить вчення про три вроджені психологічні потреби – автономію, майстерність та мету. Коли ці потреби задоволені, люди досягають більшого і працюють набагато ефективніше.

Автономія – це коли керівництво довіряє працівникам і заохочує їх брати на себе відповідальність за власну роботу і розвиток. Люди мають вроджену здатність керувати самими собою. Якщо їм дозволяють вибрати, над чим працювати, коли, як та з ким, вони виконують роботу значно краще.

Майстерність означає бажання вдосконалюватися, постійно підвищувати кваліфікацію і отримувати визнання за свою компетентність. Один із найкращих способів стати в чомусь кращим – свідомо практика.

Працівники, переконані в тому, що працюють над вагомою метою часто найпрацьовитіші, найпродуктивніші та найактивніші. Якщо люди не усвідомлюють себе частиною чогось великого, вони втрачають інтерес та мотивацію [5].

Процес стимулювання трудової діяльності складається із матеріальної та нематеріальної складових. Правильний підбір застосовуваних стимулів може значно підвищити ефективність діяльності як усього підприємства, так і окремих працівників. Система мотивації персоналу з високим рівнем матеріальних і моральних стимулів дозволить підвищити ефективність праці.

Використана література:

1. Ведерніков М. Д., Зелена М. І. Мотивація персоналу промислового підприємства: інноваційний підхід. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали між. наук.-пр. конф.* Харків, 2016. С. 251–254.
2. Кравченко О. А. Організація системи мотивації праці управлінського персоналу на виробничому підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020.
3. Ведерніков М. Д. Формування мотивації персоналу підприємства. *Економічні науки*. 2020. С. 239–247.
4. Петухова Т. О., Богданович О. Л., Галенко І. В., Теоретичні основи обліку праці та зарплати в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 61–68.
5. Pink D. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us. New York : Riverhead Books, Penguin Group (USA) Inc. 2009. 288 p.

Соціальний пакет як елемент системи мотивації працівників підприємства

Кібукевич К. О., здобувач вищої освіти 2 курсу

за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» Сумського національного аграрного університету
istratiekaterina@gmail.com

Управлінська діяльність – це один із найважливіших факторів функціонування й розвитку підприємств в умовах ринкової економіки. Ця діяльність постійно удосконалюється у відповідності до об'єктивних вимог виробництва і реалізації продукції, складності господарських зв'язків, підвищення ролі споживача у формуванні техніко-економічних та інших параметрів товарів.

Сучасне управління – особлива форма економічних відносин, що має свою логіку розвитку, зміну і розвиток концепцій.

Основні напрями за якими відбувається удосконалення системи менеджменту підприємством є: удосконалення організаційної структури управління підприємством; покращення організації менеджменту і бізнесу через удосконалення системи планування підприємства, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства; оптимізація економічного управління виробничими ресурсами і запасами; удосконалення ефективності управління інноваційними процесами, а саме головне це покращення якості продукції, яка виробляється підприємством.

Ринкова економіка диктує жорсткі вимоги підприємствам аби вони ефективно функціонували в умовах конкурентної боротьби. Реалізація потенційних можливостей будь-якої компанії неможлива без кадрового потенціалу, а навпаки – напряду залежить від кваліфікації персоналу, дисципліни, знань, компетенції, мотивації, тобто від людських ресурсів, що були залучені. Вибір правильного шляху вдосконалення системи управління персоналом є одним із ключових факторів успіху в рішенні питань щодо управління персоналом, які стоять перед підприємством.

Для того, щоб досягти цілей, які ставить перед собою бізнес, необхідна чітко сформована кадрова політика. Кадрова політика, безумовно, є фундаментальною складовою грамотного управління будь-яким підприємством.

В умовах ринку підприємствам потрібна організація ефективної діяльності працівників; розстановка персоналу відповідно до виробничих завдань, з урахуванням схильності і кваліфікації працівників; високий контроль за умовами праці; підвищення ролі навчання персоналу: організація всіх видів професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації відповідно до індивідуальних потреб і вимог сучасного виробництва.

Сучасна ринкова економіка зазнала глобальних змін у зв'язку із світовою пандемією корона-вірусної інфекції. Сьогодні на ринку праці відчувається гостра нестача висококваліфікованих кадрів. Проте, знайти потрібного фахівця – це пів-справи. Його необхідно утримати. І тут «на арену» виходить соціальний пакет, який здатний запропонувати цінному кадру понад звичну зарплату те, що зможе «прив'язати» його до цього місця роботи на тривалий строк.

Досягаючи стабільного становища в компанії, роботодавець не може нескінченно збільшувати заробітну плату, а от соціальний пакет можна розширяти та наповнювати новими складовими, тим самим стимулюючи підвищення продуктивності праці і оптимізуючи витрати на управління персоналом. Сьогодні соціальний пакет став неодмінним атрибутом корпоративного управління кожної з розвинених компаній. Він може складати від третини до половини величини заробітку.

Різниця наповненості соціального пакета зумовлена конкуренцією на ринку праці, рівнем дохідності роботодавця, необхідністю в утриманні на робочому місці високопрофесійних працівників. На обсяг соціального пакета можуть впливати потреби працівників у конкретній сфері, посада, стаж роботи та професійні навички.

Однак по-справжньому прив'язати працівників до підприємства можна в тому випадку, якщо організація зможе надати своїм співробітникам якісне медичне обслуговування. При укладенні відповідних договорів з лікувальними закладами, у працівників підприємства з'являються додаткові гарантії того, що вони отримають дійсно якісну медичну допомогу. Особливо цінно це буде тоді, коли організація медичної допомоги з боку фірми стосується не тільки самого працівника, а й членів його родини.

Таким чином, соціальний пакет є елементом заробітної плати, мотиваційним інструментом, що інтегрує методи матеріального та нематеріального стимулювання праці, системою заходів, що дає можливість задовольнити потреби працівників і безпосередньо вплинути на процес виробництва.

Використана література:

1. Зелена М. І. Мотивація персоналу як невід'ємна ланка в процесі управління на підприємстві. *Матеріали II науково-практичної конференції студентів та молодих учених «Актуальні питання сучасної економіки»*. Кам'янець-Подільський : ФОП Я. І. Сисин, 2013. С. 101–104.
2. Карачина Н. П. Соціальний пакет як метод підвищення мотивації до трудової діяльності працівників підприємства. *Економічний простір*. 2013. № 71. С. 173–182. URL: <http://karachyna.vk.vntu.edu.ua/file/70eebf1b0b0eebd163f14ede392468d5.pdf>.
3. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці. *Україна: аспекти праці*. 2008. №2. С. 6–10.

Формування професійних компетенцій кадрів держслужбовців
Клочко В. А., здобувач вищої освіти 2 курсу за освітньо-професійною
програмою «Адміністративний менеджмент», НФаУ
Глєбова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування
Національного фармацевтичного університету
viktoriia.klochko.96@gmail.com

На сьогоднішній день складні процеси демократизації в Україні пов'язані зі значними змінами у свідомості людей, наразі відбувається переосмислення сутності та характеру взаємодії громадян і держави. Побудова громадянського суспільства висуває особливі вимоги до управлінської галузі: професійна діяльність фахівця спрямовується на користувача управлінських послуг, тому стає все більш публічною, контрольованою не лише з боку відповідних державних установ, а й з боку громадськості, засобів масової інформації. Це потребує професіоналізму від працівників високого рівня, особливо це стосується служби управління державних органів.

У формуванні професійних компетенцій кадрів держслужбовців необхідно враховувати особистісні навички, використовуючи можливості мовної підготовки, вивчення психологічних та комунікативних складових, за допомогою тренінгів готувати їх до спілкування у різноманітних конфліктних ситуаціях, що допоможе забезпечити успішність професійної діяльності.

Недашківська Т. Є. під професійною компетентністю кадрів розуміє систему професійних якостей (наприклад, уміння адаптуватися до ситуації, аналітичні здібності, цілеспрямованість, професійну етику, гнучкість та ін.), що так чи інакше пов'язані з комунікативними компетенціями (встановленням контакту, підтриманням зворотного зв'язку, адекватним інформаційним обміном, здатністю слухати, вести переговори тощо) [1].

Болюбаш Н. М. визначає професійну компетентність посадових осіб органів державної влади як володіння наступними компетенціями стосовно професійної діяльності:

- 1) ключовими – універсальними, пов'язаними із професійним успіхом особистості в сучасному суспільстві;
- 2) базовими – загально професійними, що відбивають специфіку професійної діяльності;
- 3) спеціальними – професійно-профільними, що відображають специфіку конкретної предметної сфери діяльності у органах державної влади [2].

Найдьонова Г. Г. тлумачить поняття «компетентність» як здатність особи приймати відповідальні рішення і виконувати адекватні дії в конкретних професійних та життєвих ситуаціях, керуючись отриманими знаннями, вміннями, навичками та життєвим досвідом, усвідомлюючи їх наслідки [3].

- 1) спеціальна компетентність – володіння власне професійною діяльністю на досить високому рівні, здатність проектувати свій подальший майбутній розвиток;
- 2) соціальна компетентність – володіння спільною професійною діяльністю, співробітництвом, а також прийнятими у даній професії прийомами професійного спілкування; соціальна відповідальність за результати своєї професійної праці;
- 3) особистісна компетентність – володіння прийомами особистісного самовираження та саморозвитку засобами протистояння професійним деформаціям особистості;

- 4) індивідуальна компетентність – володіння прийомами самореалізації та розвитку індивідуальності в рамках професії, готовність до професійного росту, спроможність до індивідуального самозбереження, неохочість до професійного старіння, уміння раціонально організовувати свою працю без перевантажень.

Професійну компетентність можна розглядати як сукупність ключових (універсальних), базових (загальнопрофесійних) та спеціальних (професійно-профільних) компетенцій стосовно професійної діяльності, значні потенційні можливості для формування яких надають мережеві освітні технології.

Для визначення змісту компетенції держслужбовців необхідно:

- проводити довготривалий аналіз усіх видів діяльності, що здійснюється відповідно до посади;
- виявляти необхідність у знаннях, навичках;

– визначати складові компетенції для різних напрямів діяльності.

Підтримування компетенції на належному рівні зумовлює необхідність управління нею. Тому в організації важливо сприяти:

– постійному розвитку компетенції (підвищенню кваліфікації, розвитку трудових навичок, прищепленню навичок спілкування);

– розширенню видів діяльності (зміні діяльності), формуванню додаткових професійних компетенцій.

Крім цього, управління компетенцією відбувається як на рівні організації, так і на рівні окремої особистості. На рівні організації компетенція включає: оцінку наявних ресурсів та оцінку потенційних можливостей, знань, навичок персоналу, який працює в організації; оцінку потреб організації у персоналі відповідно до мети, завдань, розробленої стратегії на найближчі роки та потреб у посадах; зіставлення ресурсів-потреб; прийняття рішень щодо досягнення потрібного рівня компетентності тощо.

Суттєве значення при цьому має підвищення рівня професіоналізму та компетентності (політичної, правової, економічної, соціальної, психолого-педагогічної та управлінської) кадрів. Чим частіше кадри залучаються до професійної діяльності, тим більше можливостей мають вони для підвищення професіоналізму та компетентності, основними принципами яких є професійна самоідентифікація, що передбачає співвідношення можливостей і вимог, поставлених до конкретної форми діяльності та власного професійного досвіду при реалізації індивідуального досвіду на практиці. Кадрове забезпечення державного управління має створити оптимальні умови для розвитку національної системи розстановки в органах влади кадрового персоналу задля оптимального виконання функцій державного управління.

Використана література:

1. Недашківська Т. Є. Картина світу як чинник реалізації професійних компетенцій державних службовців URL: <http://eprints.zu.edu.ua/15627/1/%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8%D1%85%D0%B0%D1%80%D0%BA%D1%96%D0%B2.pdf>

2. Болюбаш Н. М. Формування професійної компетентності державних службовців у вищих навчальних закладах. *Наукові праці. Державне управління*. Вип. 182. С. 31–35.

3. Найдьонова Г. Г. Условия формирования компетентности личности. *Modern directions of theoretical and applied researches*. 2003. URL: <http://www.sworld.com.ua>.

Роль особистості в публічному управлінні

Ковальчук В. Г., д. держ. упр., професор кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»,
covveron@ukr.net

Бабаскін М. О., здобувач 2 курсу магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Національного аерокосмічного університету
ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»,
vanadium.m.o11@gmail.com

Сучасна українська реальність є наочним свідченням довготривалих системних потрясінь, причиною яких є управлінська криза. Її головним наслідком стало порушення зв'язків людини із соціальним світом. Характерними ознаками цього деструктивного процесу є: втрата державою керованості суспільними справами і процесами; неефективне використання грошей платників податків; зниження якості надаваних населенню послуг; посилення бюрократизму при прийнятті рішень; зниження довіри з боку споживачів державних послуг до органів державної влади; прояви дисфункціональності в управлінні тощо.

Для кардинальної зміни ситуації на краще необхідною є модернізація функціонування держави. При цьому головний акцент в оновленні державних інститутів має бути зроблено на оновлення та вдосконалення управління людськими ресурсами.

Оптимальне вирішення цієї проблеми полягає, перш за все, в осучасненні не лише управлінської, а й кадрової парадигми в системі вітчизняного публічного управління. Стає все більш очевидним, що державна служба, не повторюючи помилки минулого, які дорого коштували українському суспільству, має бути спроможною і готовою відповісти на всі виклики, що постають перед українською державою у ХХІ ст.

Ось чому сучасна державна служба в Україні має бути передусім високоінтелектуальним духовно-культурним соціальним інститутом, в якому особистість посадової особи місцевого самоврядування в об'єднаній територіальній громаді (далі – ОТГ) визнається основним суб'єктом. Такий підхід неминуче і обов'язково забезпечить стабілізацію апарату органів державної влади на основі, по-перше, підвищення професіоналізму і компетентності державних службовців керівної та виконавчої ланки; по-друге, постійного вдосконалення ними професійної майстерності та набуття нових соціально значимих сучасних рис; по-третє, об'єктивного стимулювання ефективності та результативності управлінської праці у сфері публічного управління. До того ж це дасть змогу, відмовившись від все ще наявних стереотипів минулого в оцінці персоналу публічної служби, рішучіше здійснювати процес осучаснення оцінювальної процедури з напрацюванням

нових підходів до вирішення практичних завдань оцінювання людських ресурсів у сфері публічного управління.

У такому контексті оцінювання людських ресурсів набуває особливої вагомості та значущості як центральна проблема управління людськими ресурсами у сфері публічного управління.

Важливість цієї проблеми зумовлена тим, що нині управління суспільними процесами потребує звернення до індивідуального світу особистості посадової особи місцевого самоврядування в ОТГ, в якому зміст суспільних процесів розкривається в особистісному індивідуально-неповторному сенсі.

Особливого значення згадана проблема набуває в контексті реформування публічної служби, основною метою якої є становлення професійної, високоефективної, стабільної, авторитетної публічної служби, що здатна відповідати на виклики сьогодення. Отже, не дивно, що Концепцією адміністративної реформи в Україні передбачено вироблення нової управлінської ідеології, спрямованої на оновлення адміністративної культури, формування готовності управлінського персоналу до прийняття рішень в умовах зростаючої свободи дій та підвищення особистої відповідальності з орієнтацією на служіння громадянам [1, с. 19].

Пильний інтерес науковців на всіх етапах суспільного розвитку викликала головна особливість державних службовців – відповідальність за управління в державі, що відрізняє чиновників з притаманними їм певними професійними навичками, менталітетом і культурою від інших соціальних професійних груп.

Очевидно, що причина такої прискіпливої наукової зацікавленості пояснюється тим, що особистість сучасного посадової особи місцевого самоврядування в ОТГ, будучи цілісною сукупністю властивостей індивіда, являє собою органічну єдність індивідуальних якостей людини та особливостей її залучення до суспільних відносин через сферу публічної служби [2, с. 34].

Визначального значення для напрацювання ефективної стратегії вітчизняного публічного управління набуває нині кадровий аспект.

Наразі все більш очевидною стає проста істина, що основою управління є людський аспект, оскільки будь-яка проблема організації – це проблема управління людськими ресурсами як безперервний процес впливу керівника на колектив людей для організації і координації їх трудової діяльності задля досягнення найкращих результатів з необхідними для цього затратами.

Суспільне буття сучасної України все більше переконує в тому, що держава чи влада все ще залишаються головним суб'єктом сфери публічного управління.

Однак досвід демократичних держав свідчить, що саме творча людина та її особистість має стати головним суб'єктом управління. Необхідність такого розуміння пояснюється насамперед тим, що «нормальний» (тобто такий, який не ображає гідність пересічного громадянина й забезпечує можливості особистісної самореалізації) суспільний розвиток, будучи показником не лише оптимальності/неоптимальності функціонуючого публічного апарату,

одночасно є мірилом соціальної затребуваності державою найбільш підготовлених і талановитих особистостей.

Активне і ефективне їх використання у сфері публічного управління є імперативом сьогодення, оскільки неуха чи ігнорування інтегрально-інтелектуального потенціалу управлінського ресурсу неминуче призводить спочатку до стагнації, а в подальшому – і до деградації суспільного розвитку. Свідченням цього можуть служити останні події політичного життя Української держави.

У зв'язку з цим актуальною постає проблема пробудження у кожній посадової особи місцевого самоврядування в ОТГ творчих сил його особистості, яка має бути задіяна у сфері публічного управління шляхом максимального використання людського чинника як головного ресурсу в управлінні.

Концепція адміністративної реформи проголошує, що метою сучасного реформування публічної служби в Україні є становлення справді професійної, високоефективної, стабільної та авторитетної публічної служби, що здатна відповідати на виклики сьогодення. Без вирішення цієї проблеми осучаснення кадрів публічної служби, дійсне запровадження норм та цінностей демократії в якості основних підвалин подальшого публічного розвитку, реальне формування повноцінного громадянського суспільства в Україні буде або взагалі неможливим, або може перетворитися значною мірою на фіктивне прикриття для зовсім інших за змістом та спрямуванням суспільних процесів. У свою чергу, це призведе не лише до деморалізації відносин, вихолощеного функціонування, формального підходу до професії посадової особи місцевого самоврядування в ОТГ, правового нігілізму в управлінській діяльності, але й, головним чином, до незадовільно низького рівня якості надання державних та громадських послуг населенню зокрема і до підриву іміджу й авторитету державної влади в цілому.

На сучасну державу як наймача та роботодавця покладається завдання постійного піклування про «людський капітал», який перебуває у неї на службі. Постійність такого завдання пояснюється, на нашу думку, передусім особливостями кадрів публічної служби, які являють собою наділений владними повноваженнями особливий прошарок населення, який виступає суб'єктом управління до соціальних, економічних, політичних систем, з якими державним службовцям потрібно взаємодіяти на місцевому рівні. Саме тому особливого значення набуває вивчення суб'єкта управління як особистості з властивими їй рисами, що характеризують рівень її вільного саморозвитку та самореалізації особистісного потенціалу.

Використана література:

1. Адміністративна реформа в Україні . *Український правовий часопис*. 2016. № 4. С. 18–20.
2. Нижник Н. Р., Цветков В. В., Леліков Г. І. та ін. Державний службовець в Україні: (пошук моделі). К., 1998. 321 с.

Конкурентоспроможність підприємства: теоретичні підходи та епістемологія

Корчевський Д. Я., здобувач вищої освіти 3 курсу ФЕМП
спеціальності «Управління бізнесом»

*Київського національного торговельно економічного університету,
denis.korchevskyu@gmail.com*

Корчевська І. П., директор ТОВ «Спорт-Інвест Юей»,
korchevskayai@ukr.net

Управління конкурентоспроможністю підприємства стає все більш важливим в умовах ринкових відносин і на сьогодні є запорукою успішної підприємницької діяльності. Особливого значення набуває оцінка рівня конкурентоспроможності кожного окремого підприємства. Оцінка конкурентоспроможності підприємства істотно відрізняється від оцінки конкурентоспроможності продукції. Це більш складне завдання ніж оцінка рівня конкурентоспроможності продукції і має більш істотне значення [1].

Конкурентоспроможність характеризує властивість об'єкта задовольняти певну конкретну потребу в порівнянні з аналогічними об'єктами ринку даного ринку. Конкурентоспроможність підприємства означає його здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможності продукції. Конкурентоспроможність продукції це сукупність споживчих властивостей виробу, що характеризують його відмінність від виробу – конкурента за ступенем відповідності конкретним суспільним потребам з урахуванням витрат на їх задоволення, а також цінового показника і прибутковості.

Для аналізу конкурентоспроможності продукції необхідна інформація, що характеризує корисний ефект даного об'єкта та об'єктів – конкурентів і сукупні витрати протягом життєвого циклу об'єктів.

Корисний ефект – це віддача об'єкта, інтегральний показник, що визначається на підставі окремих об'єктивних показників якості об'єкта, які задовольняють ту чи іншу конкретну потребу.

Сукупні витрати протягом життєвого циклу- це ті витрати, які обов'язково необхідно здійснити, щоб одержати від об'єкта відповідний корисний ефект.

Життєвий цикл – неперервний у часі процес перетворення ідеї, матеріальних та інших ресурсів у продукцію, включаючи її реалізацію, експлуатацію й утилізацію.

Якщо конкурентоспроможність певних об'єктів неможливо розрахувати за вказаними показниками, то кількісну оцінку їх конкурентоспроможності визначають за результатами експериментальної перевірки за конкретних умов споживання, за результатами пробного продажу, експертних та інших методів [2].

На сьогоднішній день відсутня загальна методика визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємства. Тому кожне окреме підприємство оцінює конкурентоспроможність за методикою, яка найбільше його задовольняє. У світі існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, основними з яких є:

- метод, заснований на теорії ефективної конкуренції;
- метод анкетування;
- рейтингова оцінка;
- метод «еталону» (графічний метод);
- метод різниць;
- метод рангів;
- метод балів;
- матричний метод Бостонської консультативної групи;
- матричний метод «Привабливість-конкурентоспроможність» («McKinsey» – «General Electric»):
- матриця Портера;
- SWOT – аналіз.

Необхідним для оптимальної оцінки рівня конкурентоздатності підприємств промисловості є усвідомлення істинної структури даного поняття. Це дає ключ до правильного розуміння складу та напрямку причинно-наслідкових взаємозв'язків у системі «конкурентоспроможність – фактори», обґрунтованого відбору основних факторів, що визначають величину даної економічної категорії, успішного пошуку відповідної статистичної інформації.

Класиком теорії конкуренції і конкурентоспроможності по праву вважається М. Портер, вагомим внеском якого є дослідження категорії ключових факторів успіху, характерних для «конкурентних переваг» певного підприємства (галузі) чинників, що дають йому переваги над конкурентами (іншими галузями), наприклад, у боротьбі за інвестиції за рахунок більшої прибутковості або швидкості обороту капіталу тощо. Конкурентні переваги поділяються на два основних види: більш низькі витрати та диференціація товарів. Конкурентна перевага – це характеристики чи властивості (атрибути) товару чи торгової марки, які забезпечують фірмі перевагу над прямими конкурентами. Така перевага визначається порівнянням із найкращими (найбільш небезпечними, пріоритетними) конкурентами [3].

М. Портер дійшов висновку, що конкурентна перевага як зовнішньому так і на внутрішньому, ринках залежить від наявності й ефективності використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні фірми. Причому комбінація ключових факторів успіху не є постійною та універсальною для всіх галузей промисловості.

М. Портер вказує, що рівень конкурентної переваги потрібно оцінювати щодо відповідного підприємства-лідера. За умови дотримання певних вимог (ідентичність фаз життєвого циклу товару, тотожність характеру виробництва і т.п.) рівень конкурентної переваги може бути оцінений як відношення рівня рентабельності виробництва цієї фірми до аналогічного показника пріоритетного лідера, обчисленого на певну дату. Конкурентна перевага характеризується ним як продуктивність використання ресурсів, де критерієм виступає рентабельність виробництва. Конкурентні переваги існують тоді, коли підприємство може отримувати рентабельність вище середнього значення для даної галузі або сегменту ринку. Конкурентна визначається перевага набором

характеристик, властивостей товару або послуги, які створюють відповідне перевершення над конкурентами [3].

Ключові фактори успіху (або конкурентні переваги) – це характерний для певної галузі перелік чинників, що приносять їй переваги перед іншими галузями (наприклад, у боротьбі за інвестиції за рахунок більшої прибутковості або швидкості обороту капіталу), а також одним підприємствам галузі над іншими [4].

Крім того, він зробив важливий висновок про існування двох головних шляхів досягнення підприємством конкурентних переваг: або фірма стає в своїй галузі виробником з найнижчим рівнем собівартості (внутрішні конкурентні переваги), або вона диференціює свою продукцію (послуги) в тих напрямках, які цінуються покупцями такою мірою, що вони готові заплатити найвищу ціну за володіння ними (внутрішні конкурентні переваги) [5].

Використані джерела :

1. Оцінка та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *СВІТ ФІНАНСІВ, ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА ТЕХНОЛОГІЙ*. 2021. URL: <https://financeworld.com.ua/ocinka-ta-metodi-ocinki-konkurentospromozhnosti-pidpriyemstva/>.
2. Шваб Л. І Економіка підприємства : навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. 2- вид. К. : Каравела, 2005. 568 с. (С. 377–378)
3. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія. /За заг. ред. О.Г Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с. (С. 10–11).
4. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Е. Калининой. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
5. Лисенко Ю. В. Основні підходи до управління конкурентними перевагами підприємств. *Економічні науки : зб. наук. пр.* Кіровоград : КНТУ, 2012. Вип. 21. С. 308–315.

Соціально-економічні основи розробки моделі заробітної плати

Литвишко Л. О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

Національного транспортного університету,

lili3004@ukr.net

Компанець К. А., к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу

Київського національного торговельно-економічного університету,

ket13@ukr.net

Ефективне управління трудовими ресурсами, як надзвичайно особлива функція діяльності, пов'язана з прийомом працівників, їх навчанням, оцінкою й оплатою їх праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва. Головна мета управління персоналом складається в забезпеченні

підприємства працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства. Управління персоналом визнається однією з найбільш важливих сфер життя підприємства, здатної багаторазово підвищити її ефективність. Систему керування персоналом забезпечує безперервне вдосконалення методів роботи з кадрами та використання досягнень вітчизняної і закордонної науки, найкращого виробничого досвіду. Сутність управління персоналом, включаючи найманих працівників, роботодавців України та інших власників підприємства полягає у встановленні організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових відносин суб'єкта і об'єкта управління. У цих відносинах лежать принципи, методи й форми на інтереси щодо поведінки і діяльності працівників в цілях максимального їх застосування. Персонал є найбільш складним об'єктом управління, оскільки люди наділені інтелектом. Вони постійно розвивають взаємовідносини, засновані на довготривалій основі. У сучасних умовах цінність людських ресурсів постійно зростає, що призвело до формування системи управління людськими ресурсами.

Головним видом матеріального грошового стимулювання є заробітна плата, система її організації на підприємстві. Радикальна економічна реформа потребує принципово нового підходу до організації заробітної плати з метою підвищення ефективності виробництва. Реформа системи оплати праці повинна бути спрямована на забезпечення зростання індивідуальної заробітної плати. Принцип розподілу по затраченій праці призвів до «зрівнялівки». У перехідний період організація заробітної плати характеризувалась надмірною диференціацією заробітної плати працівників та значними диспропорціями у рівнях їх сплати. При обґрунтуванні величини тарифів і окладів не завжди враховуються реальні засоби, необхідні для відтворення робочої сили. Тому виникає потреба в удосконаленні форм і систем оплати праці на підприємствах, оскільки вони є способом встановлення залежності величини заробітної плати від кількості і якості затраченої праці та її результатів.

В умовах ринкових відносин особливу актуальність набувають проблеми справедливості оплати праці різних працівників. Запропоновано синтезований метод організації оплати праці в транспортному відділі ТОВ «Українська сировина», який дасть чіткі критерії в розподілі засобів, призначених для оплати праці, які доступні для розуміння працівників, з метою досягнення зацікавленості підвищення кваліфікації, продуктивності праці та ефективності виробництва.

Пропонується двоскладова система оплати праці. Одна частина системи оплати праці служить для заохочення за результативність праці, друга – відображає, головним чином, стійкі індивідуальні відмінності в кваліфікації працівників шляхом врахування загального стажу роботи.

Така двоскладова система оплати праці витікає з розуміння того, що заробітна плата виконує як функцію відтворення, так і функцію стимулювання. Тільки в такій сукупності можлива правильна побудова системи оплати праці. При цьому відтворювальна функція первинна, одержання працівником достатньої кількості засобів існування є необхідною умовою процесу виробництва, оскільки при незабезпеченні відтворення робочої сили

знижується її якість, а в умовах ринкової економіки якість робочої сили стає важливим фактором виробництва. Одночасно відтворювальна функція заробітної плати в значній мірі служить передумовою успішного функціонування стимулюючої функції, так як і матеріальний стан працівників, їх освітній рівень і соціально-культурні вимоги в значній мірі впливають на продуктивність праці працівників, ефективність виробництва на підприємстві. Функція стимулювання сприяє інтенсивному використанню живої праці, направляє на реалізацію конкретних цілей, безпосередньо прив'язує рівень винагороди до величини трудового внеску працівників в загальні результати діяльності підприємства. Цій меті служить друга складова частина системи оплати праці – професійна тарифна сітка з підвищуючими коефіцієнтами за результативність праці працівників.

Таким чином, наявність двох тарифних сіток, які відображають оплату по затратах і результатами праці, являє собою важливу діалектичну єдність двох методологічних підходів до визначення заробітної плати як елементу витрат виробництва і доходу від праці. Тобто враховуються не тільки затрати, а і результати праці.

Виходячи з вищесказаного, запропоновано тарифну систему оплати праці, яка складається з двох тарифних сіток:

- а) професійної тарифної сітки, яка включає професійний розряд і підвищуючі коефіцієнти, які враховують результативність праці працівників;
- б) вікової тарифної сітки оплати праці для визначення вікового коефіцієнту працівника з врахуванням стажу роботи і віку.

Побудова професійної тарифної сітки оплати за результативність праці працівника має на меті максимально зацікавити його в підвищенні професійної кваліфікації і ставить розмір заробітної плати в залежність від фактичного особистого трудового внеску в результати роботи підприємства.

Важливим є правильно виміряти дію всіх факторів, які впливають на результативність праці. З цією метою використовується аналітичний метод оцінки особистого внеску кожного працівника в кінцеві результати праці підприємства, який складається з наступних елементів: вибір факторів оцінки; бальна оцінка вибраних факторів, визначення коефіцієнту значимості кожного фактору; комплексна оцінка видів робіт в балах; перевід бальної оцінки в грошову [1]. Аналітичний метод оцінки і особистих заслуг простий і зрозумілий працівнику в порівнянні з використанням різних преміальних систем і носить в той же час комплексний характер. Кожному працівнику встановлюється індивідуальна заробітна плата і, що дуже важливо, працівник може прорахувати варіанти її оптимізації, так як знає перелік і міру впливу окремих факторів на величину заробітної плати. Все це обумовлює посилення стимулюючої функції трудового доходу. Аналітична оцінка роботи і особистих заслуг при виборі найбільш важливих факторів достатньо об'єктивно визначає рівень результативності праці працівника в загальних результатах роботи підприємства або його виробничого структурного підрозділу.

Як відомо, аналітичний метод широко використовується в країнах з розвинутою ринковою економікою при оцінці праці працівника. При цьому перелік факторів самий різноманітний, який визначається різноманітністю змісту і умов праці, а також виробничими економічними і соціальними завданнями, які стоять перед конкретним підприємством даної галузі промисловості [2].

В другій сітці вік і стаж працівника виступають як важливий показник загального рівня кваліфікації і критерій його оплати, причому вони використовуються для корегування розміру заробітної плати, а не для оцінки результативності праці. Вікова сітка оплати праці виступає як відносно постійна частина заробітної плати працівника, так як вона побудована на основі довготривалих діючих нормативів, прийнятих на підприємстві.

Дуже важливим моментом при розробці вікової сітки є встановлення оптимальних співвідношень в оплаті праці працівників різного виробничого стажу і різних вікових груп. Зараз немає наукових розробок і рекомендацій по проведенню цієї роботи. Є лише загальні оцінки творчої активності працівників різного віку, їх здатності до більш інтенсивної праці на підприємстві. Вікова сітка встановлює визначені співвідношення в оплаті праці працівників різних вікових груп з врахуванням стажу їх роботи. В цій сітці виділяють дванадцять вікових груп і, відповідно, стільки ж коефіцієнтів, які показують в скільки раз оплата праці відповідної вікової групи вища оплати праці працівника, віднесеного до першої вікової групи. Розмір оплати праці працівника, віднесеного до першої вікової групи, встановлюється на рівні мінімальної тарифної ставки, встановленої на підприємстві, але не нижче встановлених мінімальних норм [3].

Отже, проходять глибокі якісні зміни в змісті праці робітників під впливом науково-технічного прогресу в напрямку збільшення елементів творчої праці, створюється новий тип кваліфікаційного робітника широкого профілю [4].

Слід відмітити, що з врахуванням специфіки того або іншого виду діяльності до виробничої ділянки підприємства висувуються різні вимоги до якості робочої сили з точки зору інших кваліфікаційних характеристик.

Для оцінки факторів в якості критеріїв прийнято:

1. Критерій за складність праці керівника їх тарифні розряди. Перехід до ринкових відносин потребує формування ринку праці, орієнтованого на кваліфіковану працю, так як в конкурентній боротьбі успіх багато в чому залежить від якості робочої сили.

2. За напруженість праці – категорії праці по важкості і напруженості.

3. За рівень механізації праці – групування робітників за рівнем механізації прийнятих Держкомстатом України. Механізація полегшує працю робітника, роблячи її менше напруженою.

4. За суміщення професій – рівень суміщення умовно-вакантної ставки.

5. За умови праці – класифікація робочих місць по умовах праці. Ринкова оцінка кожного виду робіт, поряд з врахуванням їх складності, повинна враховувати і шкідливий вплив факторів середовища, який керівник автотранспортного підрозділу одержує на своєму робочому місці.

6. За відповідальність роботи.

7. За продуктивність праці – зростання виробітку в натуральному або в умовно натуральному вимірі.

8. За якість результату праці

Кожний з прийнятих факторів оцінюється бальним методом. Оцінка результативності праці керівника проводилась мною по п'ятибальній системі.

На основі встановлених балів по кожному фактору і оцінки їх значимості визначається загальна комплексна оцінка результативності праці. Тобто таку методику розробки моделі заробітної плати підприємство може використовувати для всіх підлеглих підприємства.

Використана література:

1. Кирхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях : пер. с нем. Х. : Гуманитарный центр, 2003. 142 с.

2. Лаврук О. С. Підходи до реалізації управління персоналом підприємства. *Сучасний рух науки: тези доповідей VIII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, 3–4 жовтня 2019. Дніпро, 2019. Т.2. С. 354–358.

3. Талюпа Н. Сучасні підходи до удосконалення технології управління. *Інвестиції : практика та досвід*. 2009. №8. С. 49–52.

4. Фернхам А., Тейлор Д. Темная сторона поведения на работе : как понять, почему сотрудники увольняются, воруют или обманывают вас, и как избежать этого / пер. с англ. В. О. Шагоян. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. 336 с.

Визначення чинників впливу на формування системи стимулювання праці робітників аптечних закладів

Попова І.А., доцент кафедри організації та економіки фармації

Національного фармацевтичного університету

Строгова О. Л., здобувач вищої освіти Спеціальності 226 Фармація, промислова фармація Національного фармацевтичного університету
ira_popova_dik@ukr.net

Фармація і аптечний сегмент зокрема – невід’ємна частина галузі охорони здоров’я. Оскільки аптечним працівникам в процесі лікарської допомоги відведена важлива консультативно-контрольна функція, від якості виконання якої в кінцевому підсумку залежить результат самостійно проведеного пацієнтом лікування, необхідно приділити особливу увагу розробці ефективної системи стимулювання.

Метою роботи є визначення основних чинників впливу на формування системи стимулювання працівників аптечних закладів.

У сфері сервісу, до якої можна віднести аптечний бізнес, важливу роль відіграють особисті навички і якість роботи співробітників: вміння знайти підхід до покупців, виконувати продажі, залишити позитивне враження від відвідування організації.

Для відвідувачів аптек важливий не тільки результат – покупка лікарських препаратів, а й сам процес надання послуги. Підвищити якість обслуговування

покупців, підняти рівень продажів, поліпшити ставлення співробітників до аптеки може правильно розроблена система стимулювання і мотивації працівників.

В основі стимулювання аптекних працівників лежить виявлення мотивів персоналу – усвідомлених внутрішніх спонукань, реалізації яких може сприяти роботі у фармацевтичній організації. Мотиви залежать від особистісних переконань і цінностей, представлених про становище в компанії або в житті в цілому. Велику роль в стимулюванні персоналу відіграє керівник. За статистикою від його роботи залежить близько 70% мотивації підлеглих! У завідувача аптекою частка мотивації з боку безпосереднього керівництва займає менше 40%.

На задоволення від роботи впливає дві групи чинників: внутрішні і зовнішні. Внутрішні чинники залежать від стану співробітника, його особистого ставлення. Вони включають відповідальність, процес праці, досягнення результатів, особистісний ріст тощо.

Зовнішні фактори включають умови роботи, оплату праці, політику фармацевтичної організації, управління, атмосферу в колективі та інше.

В аптеках, внутрішні чинники для співробітників займають важливе місце при досягненні організаційних цілей. Якщо першостольник отримує задоволення від процесу роботи, усвідомлює важливість своєї допомоги для покупців, відчуває задоволення при досягненні результату, то в аптеці може підвищитися якість обслуговування і зрости рівень продажів.

У цьому випадку співробітники намагаються надати якісну консультацію відвідувачам, швидко і ефективно обслужити клієнтів. Вони використовують принципи мерчандайзингу, не бояться використовувати техніки продажів, керуються в своїх діях турботою про покупців.

У фармацевтичній організації зовнішні чинники застосовуються для задоволення базових потреб персоналу. Велику роль в цьому відіграють комфортні умови праці, відношення з керівництвом, розуміння цілей компанії тощо.

Багато аптек використовує свої матеріальні системи стимулювання, спрямовані на першостольників або керівників. Їх завдання розрізняються, тому для них важливо передбачити різні схеми і методи заохочення.

При розробці системи стимулювання праці фармацевтів слід враховувати дії, за які не рекомендується преміювати працівників:

- виконання завдань, прописаних в посадових обов'язках. За їх виконання відповідає система управління та контролю.

- позитивний результат, для досягнення якого використовувалися неетичні дії. Не рекомендується стимулювати співробітників ставити в пріоритет дрібні тактичні успіхи, які можуть нашкодити стратегічним цілям аптеки.

- намагання без результату. Не рекомендується преміювати співробітників за дії, які не приносять аптеці корисного ефекту.

При організації мотиваційної системи потрібно використовувати тільки ті дії, на які співробітники можуть вплинути своєю працею.

Система стимулювання для співробітників першого столу включає чотири компоненти, пов'язаних одна з одною:

- досягнення заданих фінансових показників;

- ефективна робота з покупцями;
- виконання додаткових завдань;
- інші премії.

Важливо, щоб першостольники досягали необхідних фінансових показників. Для цього можна використовувати різні схеми преміювання:

1. Виконання плану продажів пріоритетних товарів аптечного асортименту. Заохочення такого типу слід будувати на продажу товарів, які приносять аптеці найбільший прибуток. Прив'язувати матеріальне заохочення до загальної виручки не зовсім правильно, тому що в цьому випадку фармацевти будуть намагатися продавати дорожчі товари, на які зазвичай припадає менший відсоток виручки аптеки. Таким чином, керівник повинен підготувати список самих маржинальних товарів, скласти план їх продажів, донести інформацію до першостольників.

2. Виконання плану продажів по комплексним позиціям. Хороший прибуток може принести продаж товарів, які можуть використовуватися разом. Наприклад, якщо покупець цікавить антибіотик, до нього можна запропонувати вітаміни або пробіотик; при запиті протизастудних препаратів можна запропонувати імуностимулюючий склад або вітаміни. Тобто, керівник повинен підготувати схеми для продажу товарів, які можна продавати в комплексі. Готові схеми потрібно донести до першостольників визначивши для них план продажів.

3. Виконання плану продажів по бонусним акціям. Багато виробників ліків проводять акції для продажу своїх препаратів. Якщо вони входять в асортимент аптеки, можна створити систему стимулювання для першостольників, спрямовану на підвищення їх продажів. Керівник повинен визначити місячний план продажів препаратів, на які діють акції виробників, визначити показники для кожного співробітника. Виконання плану можна відстежувати на щотижневих зборах.

При підготовці системи стимулювання для завідувача аптеки слід враховувати такі напрямки, як:

1. Досягнення першостольником заздалегідь визначених планових фінансових показників;

2. Ефективна робота з асортиментом. Включає відсутність затоварення неходовими позиціями, дефектури по ключових позиціях, товару з терміном придатності;

3. Ефективна робота з персоналом. Включає дотримання стандартів аптеки персоналом, їх виконання посадових обов'язків, високі оцінки роботи співробітників.

При визначенні критеріїв стимулювання завідувача, необхідно закласти показники кожного з цих пунктів.

Отже, на успішне функціонування і рівень конкурентоспроможності аптечних закладів значно впливає зацікавленість працівників в активній і ефективній діяльності. Саме правильно побудована система стимулювання надихає персонал виконувати поставлені перед ним завдання, досягати бажаних результатів і задовольняти свої потреби, які можуть змінюватися під впливом оточуючих обставин або часу.

Соціально-організаційні аспекти реалізації кадрової політики в фармацевтичній організації

Прокопець А. О., здобувач вищої освіти 5 курсу освітньої програми «Фармація» Національного фармацевтичного університету

*Карпенко Л. А., к.ф.н., доцент кафедри соціальної фармації, НФаУ
socpharm@niph.edu.ua*

Сучасний етап розвитку ринку висуває принципово нові підходи до менеджменту фармацевтичних організацій. Одним з ключових питань є кадрова політика персоналу. Вона включає в себе норми, правила, цілі, які визначають зміст роботи менеджера з персоналом, адже персонал є ключовим стратегічним ресурсом будь-якої компанії. Мета кадрової політики – формування оптимального балансу поновлення і збереження кадрів з урахуванням потреб організації, стану ринку праці та відповідності законодавчим вимогам [1]. При цьому слід враховувати, що працівники є монополями власниками власних здібностей до праці, а управління персоналом у сучасних умовах неможливе без використання необхідних для цього інструментів, які забезпечують ефективність трудової діяльності відповідно до вимог організації, а саме взаємопов'язаних соціально-економічних, соціально-організаційних, соціологічних, психологічних та ергономічних методів.

Метою нашої роботи було визначення соціально-організаційних аспектів реалізації кадрової політики в аптечній мережі «911».

Однією з важливих функцій кадрового менеджменту є розподіл праці. Під розподілом праці розуміється розмежування, відокремлення різних видів трудової діяльності людей і закріплення їх за учасниками виробничого процесу [1]. Всі існуючі види розподілу праці (функціональний, професійний, технологічний, кваліфікаційний) в повній мірі представлені в розподілі посад й обов'язків працівників вищеназваної компанії.

В її структурі можна виділити кілька зон: працівники нижчого рівня (обслуговуючий персонал, адміністратор торговельного зала, прибиральник приміщень тощо), фахівці нижчого рівня (фармацевти, помічники фармацевтів, бухгалтери), менеджери нижчої ланки управління, менеджери вищої ланки управління. Організаційна структура управління заснована на диверсифікації діяльності компанії, передбачає автономію (повну або часткову) ринково орієнтованих організаційних ланок від головного офісу компанії. Причому керівник кожного відділу уповноважений вирішувати всі питання (як оперативні, так і стратегічні), пов'язані з операціями компанії на відповідному цільовому ринку. Одночасно завдання стратегічного управління діяльністю компанії як єдиним цілим залишаються за її головним офісом. Всього виділяється 10 відділів: інформаційний, економічний, юридичний, логістичний, аналітичний (керівник – уповноважена особа, в підпорядкуванні якої знаходяться уповноважені особи аптек), відділ забезпечення товаром, відділ розвитку, відділ навчання персоналу, відділ персоналу (завдання якого полягає у рекрутингу персоналу), відділ кадрів.

Практика десятиліть показала, що зональна класифікація є зручним і практичним інструментом для оцінки будь-якої роботи, позиції чи співробітника, який займає ту чи іншу позицію.

Чисельність керівників вищої ланки в компанії складає 10 осіб топ-менеджерів, що становить 0,14 % від загальної чисельності персоналу. Серед них – засновник компанії (директор) і заступники директора з економіки, з навчання персоналу, з розвитку, з автоматизації бізнес-процесів, з цифрової безпеки. На даному рівні управління вирішуються всі стратегічні питання, приймаються рішення про схвалення проектів, розробляються і приймаються політики та внутрішні положення, ведеться оперативне управління підрозділами. Як правило, ці менеджери входять у вікову групу 35 – 50 років, мають як мінімум 2 вищі освіти, володіють досконало 1-2 іноземними мовами.

Менеджери середньої ланки – це 36 осіб (0,5 %). На цьому рівні управління ведеться поточна робота над проектами, експертне керівництво великим блоком роботи, управління діяльністю менеджерів нижчої ланки. Дана категорія менеджерів потрапляє в вікову категорію 28 – 45 років, мають 1 – 2 вищі освіти, одна з них, як правило, управлінська, досконало володіють 1 – 2 іноземними мовами.

Чисельність керівників нижчої ланки становить 40 осіб (0,6 %). Як правило, менеджерам нижчої ланки підпорядковується велика кількість фахівців, адміністраторів або операторів. Безумовно, на даному рівні управління велика частина роботи складається з вирішення поточних завдань, досить багато часу займає робота з підлеглими. Базові характеристики менеджерів цієї групи: вікова категорія 25 – 40 років, наявність 1 – 2 вищі освіти, досконале володіння англійською мовою, успішний досвід роботи в цій або іншій великій корпорації.

Таким чином, до складу керівників входять 86 співробітників, що становить 1,2 % від загальної кількості працівників компанії. Ступінь відповідальності на будь-якому з рівнів управління дуже висока, оскільки корпоративні стандарти вимагають від менеджерів максимальної віддачі і дуже високої якості роботи всіх підрозділів і команд.

Фахівці складають 132 особи (тобто 1,8 % від загальної чисельності персоналу). Як правило, всі фахівці оцінюються, як такі, що мають потенціал менеджерів. До них входять: фахівці з набору персоналу, фахівці з тренінгів, програмісти, економісти, бухгалтери та ін. Функції та обов'язки залежать від специфіки виконуваної роботи. Досить часто у фахівця в функціональній залежності знаходяться підлеглі, які лінійно підкоряються також менеджеру. Наприклад, адміністратор відділу персоналу виконує роботу, яку йому доручають як фахівець з набору персоналу, так і менеджер. Дана група потрапляє в вікову категорію 25 – 35 років, має 1 – 2 вищі освіти, одна з яких найчастіше вузько спеціалізована.

Безумовно, найчисленнішою є категорія працівників, в число яких входить основний (фармацевти, помічники фармацевтів) та допоміжний персонал. Вони не приймають управлінських рішень, зайняті безпосередньо у виробничих

процесах, що змінюють форму, структуру і властивості предмета праці. Ця група потрапляє в вікову категорію 18 – 50 років, зазвичай має середню, середню спеціальну або вищу освіту.

Корпоративна філософія компанії – це ясність і конкретність переконань, за допомогою яких формуються взаємини. Роль відділу персоналу полягає у визначенні та опублікуванні політик і практик у формі, зручній для розуміння і використання. На даний час в компанії діють політики по заробітним платам, гарантій та компенсацій, забезпечення організації кадрами, по введенню персоналу на посаду, професійному розвитку і оцінці результатів роботи; по трудовим відносинам; з безпеки праці, здоров'я і благополуччя співробітників; по філософії й основам діяльності компанії; по використанню робочого часу і часу відпочинку; дисципліни на робочому місці.

Соціально-організаційні аспекти формування кадрової політики виявляються на всіх етапах існування компанії. Підприємство постійно відстежує системи підготовки фахівців у навчальних закладах, проводить профорієнтаційну роботу, підвищує престиж фармацевтичного працівника і інтерес до цієї професії серед молоді, освоює нові методи оцінки майбутнього персоналу. Відділ персоналу, забезпечуючи якість і комплексність штатного складу відповідно до професійних завдань компанії, у співпраці з керівниками структурних підрозділів відслідковує рівень заробітної плати, умови праці, всієї системи соціально-трудових відносин з тим, щоб не було небажаного відтоку фахівців в інші організації й підприємства фармацевтичної галузі. Кожен працівник компанії має вельми високу соціальну вартість, і звільнення фахівця з посади завдає відчутної шкоди організації. Крім того, високий рівень вимог до якості працівника і безпеки праці обумовлює необхідність безперервного перенавчання та підвищення кваліфікації персоналу, тому економічний відділ компанії постійно відстежує соціально-економічну ефективність коштів, що витрачаються на нові знання працівників; відділ навчання персоналу займається оцінкою і атестацією фахівців і керівників.

Базою філософії компанії, на основі яких будується діяльність організації, визначається індивідуальний внесок кожного працівника, формується ставлення до співробітників і загальної місії компанії – фармацевтичної допомоги людям, є «5 принципів корпорації»: якість, відповідальність, взаємовигідність, ефективність, свобода.

Досліджено соціально-організаційні аспекти реалізації кадрової політики в аптечній мережі «911», які лежать в основі практики управління компанією. Вважаємо, що зазначені вище принципи має сенс запропонувати при створенні управлінської структури і формуванні організаційної культури будь-якої фармацевтичної організації.

Використана література:

1. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом : навч. посіб. Х. : НФаУ, 2015. 517 с.

Перспективи професійного менеджменту на підприємстві
Сагачко Ю. М., к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу і
адміністрування Державного біотехнологічного університету
Остап Ю. О. здобувачка 6 курсу спеціальності «Менеджмент»
Державного біотехнологічного університету
Sahachkojulija@gmail.com

Реалії сьогодення показують нам, що система менеджменту на підприємстві відмінно вкоренилася і є найважливішим фактором підвищення продуктивності праці. Ця система ефективно діє ще з середини ХХ століття. Так, функції та методи менеджменту почали використовуватися у всіх структурних підрозділах і на всіх рівнях управління. А менеджмент на великих підприємствах характеризується злагодженою роботою всіх ланок управління, як всередині певної ланки управління так і між собою. Ефективність менеджменту так само залежить і від розробленої на підприємстві системи взаємин між власниками підприємств, системою менеджменту та іншими зацікавленими особами. І це в майбутньому призвело до того, що при обрахуванні ефективності діяльності підприємства почали використовувати і управлінську складову, а не лише прибуток.

Пріоритетна спрямованість менеджменту – це системна робота по формуванню і розвитку структурно-функціональної якості людського капіталу. Саме застосування таких системних дій приведе сучасне підприємство до успіху. Таким чином, система менеджменту організації всебічно визначає якість її розвитку, несе повну відповідальність за результативність її конкурентної ринкової позиції, забезпечує дієвість механізмів мотивації всього персоналу.

Професіонал – менеджер завтрашнього дня, повинен поєднувати в собі комунікативні навички та вміння міжособистісного спілкування зі знанням і сприйняттям культурного різноманіття. Велике значення має здатність узгоджувати глобальні цілі підприємства з її національними інтересами, здатність до культурної інтеграції, володіння декількома мовами, а також мобільність. Якщо за основу взяти класичне розуміння управління як «цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління» [1], то можемо констатувати що «нове керівництво» є результатом трансформації суб'єкта, об'єкта і мети управління і відповідно способів впливу і взаємодії суб'єкта і об'єкта.

Наприклад, за Г. Мінцбергом, Х. Оуеном, В. Ходжсон і Н. Газзара [2] порівняння «нового управління» зі «старим управлінням» має наступний зміст табл. 1.

Що стосується підприємств, особливо сільськогосподарських з площею ріллі до 5000 га, то в більшій мірі вони використовують стару систему менеджменту. Тому є необхідність використовувати менеджмент росту для збільшення їх ефективності.

Порівняльна характеристика «нового і старого управління»

Старе управління	Нове управління
Героїчне управління	Управління за допомогою залучення
Керівники стоять над іншими	Керівники допомагають іншим
Вертикальне підпорядкування	Партнерство
Стратегія передається зверху для виконання знизу	Співробітництво
Необхідні хороші виконавці	Необхідні зацікавлені співробітники
Управляти – приймати рішення і розподіляти	Управляти – розкривати позитивну енергію в інших
Управляти – аналізувати і підраховувати	Управляти – залучати і надихати
Значення має те, що можна виміряти	Значення мають цінності
Керівництво – це посада і влада	Керівництво – це повага і довіра
Менеджмент	Лідерство
Полягає в контролі над оточуючими і підпорядковане статусу кво	Ґрунтується на звільненні, як власного потенціалу, так і потенціалу оточуючих для досягнення високих цілей і нових можливостей

Враховуючи те, що світ постійно змінюється, попит на менеджерів збільшується особливо на менеджерів по роботі з персоналом або HR-менеджерів [3], а також і визнання того, що не існує уніфікованої системи управління, тому слід вважати, що система управління для кожного підприємстві може бути різною і в той же час ефективною.

Для забезпечення менеджменту зростання необхідна реалізація ряду нетрадиційних функцій:

1. Розвиток культури підприємства.
2. Інноваційне забезпечення бізнес-процесів.
3. відтворення індивідуальних внутрішніх ресурсів менеджера і людського капіталу підприємства.
4. Формування нових внутрішніх структур управління (команд, робочих груп) для вирішення проблем розвитку.
5. Реалізація індивідуального лідерства в управлінні командами і проектами.
6. Менеджмент взаємодії бізнесу і влади.

Отже, завданням сучасного етапу управління є оцінка відповідності існуючих ринкових структур особливостям виробництва і управління на підприємстві, вироблення критеріїв оцінки, аналізу існуючих можливостей щодо удосконалення структур управління відповідно до часових рамок реалізації стратегії.

Використана література.

1. Менеджмент : навч. посіб. /за заг. ред. Г.О. Дорошенко. Харків : ВСВ-Принт, 2015. 300 с.
2. Басва О. В., Лазоренко Л. В., Новальська Н. І. та ін. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. – Ч. 1. – Історія менеджменту. Теорія організацій : навч.

посіб. для студ. вищ. навч. закл. /за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К. : ДП Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с. (С. 329–335).

3. Найбільш затребувані професії в Україні в 2021 році. URL: <https://naurok.ua/student/blog/naybilsh-zatrebuvani-profesi-v-ukra-ni-v-2021-roci>.

Дослідження основних питань в практичній діяльності фармацевтичних працівників в умовах пандемії COVID-19

*Хоролець О. П., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету*

*Лебедин А. М., к.фарм.н., асистент кафедри організації та економіки
фармації, Національного фармацевтичного університету
Alla_leb7@ukr.net*

На сьогоднішній день українська фармацевтична галузь продовжує розвиток, орієнтуючись на європейський досвід. Професія фармацевта в країнах Європейського союзу (ЄС) є однією з найбільш шанованих. В Іспанії фармацевт може здійснювати діагностику певних станів організму. В Англії виступає в якості спеціаліста і порадидача в одній особі може виписувати рецепти, а також консультувати з питань лікування.

Фармацевти / провізори гостро відчують важливість своєї професії, іншим питанням є фактор довіри пацієнтів до працівників аптек. Кожного дня фармацевтичні фахівці працюють над тим, щоб підтверджувати довіру пацієнтів / споживачів. Зараз аптеки працюють в екстремальних умовах: епідемія, карантин, є багато речей, які впливають на психічний стан людей в цілому. Фармацевти, кожного дня спілкуючись з пацієнтами, мають бути трохи лікарями і психологами, іноді навіть нутриціологами, дієтологами тощо.

За даними досліджень, більше ніж 60 % громадян йдуть за консультацією саме до фармацевта / провізора, перед ним постає завдання порадити препарат швидкої допомоги, застерегти від невідповідального самолікування та не нашкодити. Провізор має право надавати таку послугу під час відпуску безрецептурних препаратів з метою уникнення неконтрольованого споживання лікарських засобів [1].

В Україні, за різними оцінками, працює понад 300 тисяч фахівців з фармацевтичною освітою, які пройшли навчання протягом 4-6 років, залежно від спеціальності. Будучи складовою системи охорони здоров'я, фармація вийшла на другий план в рамках медичної реформи. У період пандемії COVID-19 проявилися серйозні проблеми та недоліки в фармацевтичному секторі. Тисячі фармацевтів та провізорів, які стоять за першим столом у багатьох аптечних закладах є недостатньо захищені. Проблеми із засобами індивідуального захисту, ненормований робочий день, недоплата за працю в шкідливих умовах, ризики захворювання є реальністю 2021 року для багатьох, особливо в сільських місцевостях [3].

На сьогодні існує багато проблемних питань щодо ролі професії фармацевта, її сутності. Насамперед практично відсутня сучасна, адаптована до

нинішніх ринкових умов і вимог нормативно-правова база, що стосується соціально-правового захисту, гарантованих державою пільг за шкідливі умови праці, навчання, доплат за кваліфікаційну категорію, курси підвищення кваліфікації, проходження інтернатури та багато іншого. Немає зрозумілого погляду на перспективу фармацевтичної політики, громадського або державного органу, який об'єднує фармацевтичних працівників та відстоює їхні проблеми.

На сьогоднішній день існує досить серйозний пробіл в захисті прав працівників аптеки. У роботі аптек працівників виникають різні ситуації, в тому числі погрози і надзвичайні ситуації. Тому захист прав працівників аптеки під час виконання професійних обов'язків є надзвичайно актуальним питанням. Наразі у Верховній Раді України зареєстровано проект закону від 06.05.2020 року «Про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо удосконалення захисту професійної діяльності медичних та фармацевтичних працівників», спрямований на посилення відповідальності за посягання на життя і здоров'я медичних та фармацевтичних працівників, захоплення в якості заручника, погрозу або насильство, у зв'язку з виконанням ними професійних обов'язків.

Важливим питанням є робота провізора в період пандемії COVID-19. Аптечна професійна асоціація України (АПАУ) здійснила достатньо вагомий внесок, щоб в Уряді і Міністерстві охорони здоров'я (МОЗ) України звернули увагу на умови роботи аптек в умовах пандемії COVID-19, забезпечили фармацевтів тестуванням. Багато власників і керівників аптек із розумінням поставилися до ситуації з COVID-19 і вирішили питання зі страхуванням співробітників, доставкою на робочі місця, забезпеченням масками, дез-розчинами та іншими засобами захисту. Наказом МОЗ України від 13.03.2020 р. № 663 затверджено Стандарт фармацевтичної допомоги при пандемії «COVID-19» [2].

Фармацевтичні працівники повинні бути визнані в якості професіоналів медичної допомоги, які можуть проконсультувати пацієнтів з питань, пов'язаних зі здоров'ям. Тому що продукти і послуги охорони здоров'я знаходяться в доступності фармацевтичного працівника, і деякими проблемами можна управляти на етапі консультації.

Використана література:

1. Москаленко В.Ф., Ніженковська І.В., Вельчинська О.В. Формування професійної компетентності майбутнього фармацевта в умовах кредитно-модульної системи освіти. *Мед. освіта : наук.-практ. журн.* 2011. №2. С. 85–87.
2. Про затвердження Концепції розвитку фармацевтичного сектору галузі охорони здоров'я України на 2011-2020 роки : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 13.09.2010 р. URL: // www.nau.com.ua.
3. Самойлова И. Г. Алгоритм разработки медико-технологических стандартных операционных процедур в процессе внедрения стратегического управления медицинской организацией. *Журнал инфектологии.* 2014. Т. 6. № 2. С. 65–70.

СЕКЦІЯ 9. ЛОГІСТИКА

Importance of packaging in logistics

*Balenko S .S., 4th year higher education applicant,
Specialty «Management», National Aviation University
svetakoko883@gmail.com*

Introduction: The packaging system has significant implications in operation management in order to obtain successful management of operations, packaging assumes a fundamental role along the whole supply chain and has to be connected with logistics, marketing, production and environment aspects. Packaging also affects supply chain effectiveness because it represents an interface between the supply chain and its main customer: the end user and enables the chain's primary task i.e. serving end consumers to be accomplished.

Main part: Let's take a look at the advantages of packaging in more detail:

1. Products are protected

Products that get damaged in the transportation process can create significant difficulties. It will not only cost you the value of the damaged product and shipping cost but, there is also a possibility you also need to send replacements. Which gives an additional cost.

Damaged goods upset clients, and gives the company a poor name. A good logistics packaging keeps products safe, and ensure that your product arrives at their address in the perfect form and free from any damage.

2. Give vital information to the customers

A distributor requires a lot of information about the product. And a transportation packaging is a suitable position to display the same. Numerous things can be printed on the packaging boxes. Simple things, like which way up the transportation package required to put, or the products in the package are fragile or not. One can also give detailed handling guidance, for example, an appropriate temperature range for the products which is getting delivered [2].

3. A good packaging make storage of goods possible

A suitable packaging allows to store products easily. It really does not matter what the size of the product, or how delicate a product is if the right packaging is done.

4. Product packaging can even help you in increasing your sales figures

If the packaging of your product is retail ready, your goods can be displayed on the counters in their custom display. By selecting packaging that highlights brand colors, product information, and other information which is required to know by a customer, the chances of sales goes up are quite bright.

The main functions of packaging are following. The market function is fundamental to the packaging system and takes into account things like layout, design, communication, and ergonomic aspects that add to the product and brand's value. Its whole purpose is to satisfy consumers and increase sales.

In recent decades, the connection between marketing and packaging has been deeply analyzed by several studies, most of them finding out that packaging is an

instrumental part of marketing campaigns that can influence aspects like consumer attention, product positioning, evaluation and categorization, usage behavior, brand communication, and intent to purchase.

In other words, packaging plays the role of an interface between consumers and brand owners and can genuinely alter the impression of the product's quality.

The flow function - takes into account all the packaging features that contribute to the easy handling in distribution. This function includes internal material flows, packaging logistics, distributions, disposal, unpacking, and return handling.

In recent years, packaging logistics has become a new discipline that has gained traction with the scientific and industrial community over the strategic role of logistics in boosting a company's competitive advantage. Of course, both science and industry attribute different degrees of maturity to the subject depending on culture and region [3].

The concept of packaging logistics is now focusing on the synergy achieved by mixing the efficiency and effectiveness of supply chain management with packaging and logistics systems through the improvement of both types of activities. In other words, it is the relationship between packaging and logistic systems that increases the add on value to the complete supply chain, from raw material producers to the disposal of empty packages via recycling, landfill, or incineration.

Yet in current operational environments, these innovations must also take into consideration not only the market and flow functions, but also an equally important and increasing factor: the environmental function. It aims to lower the negative impact of the packaging process on the environment, focus in issues like using fewer inputs, while achieving the same outputs, re-using materials, and facilitating the recycling of packaging.

In fact, an increasing number of businesses are now choosing environmentally friendly approaches and techniques since it became clear that packaging has a substantial influence over the environmental aspect of the supply chain [4]. For example, environmental impacts from supply chains can include toxic waste, water pollution, loss of biodiversity, deforestation, long-term damage to ecosystems, hazardous air emissions as well as greenhouse gas emissions and energy use.

Conclusion: Packaging today involves far more than boxes and bags, but even though there has been an incredible revolution in the industry, the optimization of packaging still needs to be at the center of any efforts to enhance one's supply chain management.

Countless marketing studies have concluded optimized packaging actually delivers results, with regard to many aspects of the supply chain. It can increase product efficiency, smooth the handling of material at the production floor, ensure the efficient use of modern supply chain technologies like stackers and pallets, and make for easier damage control, inventory management, cycle counts, and space usage.

Simply put, packaging optimization overall supply chain costs, leading to a maximized return on investment.

References:

1. URL: <https://logisticsviewpoints.com/2010/06/21/the-importance-of-packaging-in-supply-chain-management/#comments>, Steve Banker, 2010.
2. URL: https://www.scmgroup.com/tr_TR/scmwood/products/assembly-and-packing.c858/packaging-systems.860, Packaging systems, 2019.
3. URL: <https://www.clearspider.com/blog-packaging-supply-chain-management/>, Why Packaging is Important in Supply Chain Management, 2017.
4. URL: <https://www.morethanshipping.com/supply-chain-and-itsenvironmental-impact/>, *SUPPLY CHAIN AND ITS ENVIRONMENTAL IMPACT*, Mary Huang, 2015.

Modern challenges of inventory management and its solutions

*Havrylashenko K. S., the 4th year higher education applicant
specialization «Logistics» National Aviation University*

*Volovik O. I., Senior Lecturer of the Department of Logistics
National Aviation University
elenavolovyk@ukr.net*

One of the major topics to be investigated in the field of logistics is mainly connected with inventory management as one of the key segments. The literature review refers us to the defining of the sphere and its basic challenges faced by every business that reveals its core value for sustained success.

To build up a necessary step-by-step solution for some urgent problems of the sphere, it is required to understand that inventory management is the entire process of managing inventories from raw materials to finished products [1]. As a part of any supply chain, inventory management includes aspects such as controlling and overseeing purchases – from suppliers as well as customers – maintaining the storage of stock, controlling the amount of product for sale, and order fulfillment. Naturally, companies' precise inventory management meaning can differentiate grounding on the types of products they sell and the channels sold them through. However, as long as those basic ingredients are present, the corporate and non-corporate institutions have a concrete foundation to build up in the future.

Inventory management, accepted as a systematic approach to sourcing, storing, and selling stocks including both raw materials and finished goods, has its modern challenges to be settled down. For instance, warehousing inefficiency, inconsistent tracking, inaccurate data, changing demand, supply chain complexity, etc. A more systematic and theoretical analysis is required for deeper understanding of the problem.

In detail, warehouse inefficiency primarily concerns inventory management control at the warehouse that is labor-intensive and involves a number of steps, including receiving and put away, picking, packing and shipping. The main issue is to perform all these tasks in the most efficient way that is available. The causes of inventory inaccuracy are at most linked with incoming delivery receiving errors,

labeling and identification issues or even theft and pilferage. Mentioning the customer demand, it is evident that the variable is constantly shifting and maintaining greater quantity could result in obsolete inventory amount unable to sell, while keeping less amount could leave the holder unable to fulfill customer orders. In this case, order strategies for core items and creation of an inventory plan can be helpful in compensation of changing demand.

Supply chain complexity is usually caused by the variety of factors that can be connected with higher customer expectations for faster service time or provision of unique experience. The initial effort is to eliminate or reduce the unnecessary complexity in the system, and then to manage the necessary complexity and prevent additional (unnecessary) complexity when possible [2, p.5]. One more question goes to inconsistent tracking, in other words using manual inventory tracking procedures across different software is time-consuming, excessive and endangered to errors and even small-sized businesses can benefit from a centralized inventory tracking system that includes accounting features.

We should tailor specific solutions to the above – mentioned problems:

1. Warehouse Efficiency – to measure and report warehouse performance metrics such as inventory turnover and order processing speed in order to rise warehouse inefficiencies.

2. Inaccurate Data – to arrange conventional stock auditing as daily cycle calculating of different stock categories in separated, manageable batches of goods.

3. Changing Demand – to integrate inventory management software and demand forecasting features with dependable accounting and sales data to identify essential inventory.

4. Inconsistent tracking – to centralize the company's tracking data with a cloud-based inventory management solution with real-time data renewal and automated inventory updates.

5. Supply Chain Complexity – to monitor and track supplier performance to prevent supply chain disruptions, reduce complexity and streamline logistics.

The analysis leads to the following conclusion that from the business perspective, the importance of inventory management lies in understanding of processes in the supply chain system.

The right inventory management platform can cultivate inventory practical problematic points, improve customer positive experiences and automate the list of processes in the supply chain system through critical component of stock operation, forecast consumers' demand and directly influence production and distribution plan. To be considered that inventory management has become an inevitable part of significant business entities and challenges, that they face, can be solved due to the highlighted recommendations.

References:

1. Adam Hayes. Inventory Management. *Financial website Investopedia*. 2021. URL: <https://www.investopedia.com/terms/i/inventory-management.asp>.

2. Seyda Serdarasan. Dealing with Complexity in the Supply Chain: The Effect of Supply Chain Management Initiatives. *Electronic Journal Research Gate*. 2017. P.5. URL: https://www.researchgate.net/publication/256019231_Dealing_with_Complexity_in_the_Supply_Chain_The_Effect_of_Supply_Chain_Management_Initiatives.

Prospects for mass use of electric vehicles

Olexandr-Albert Ursulian, Lesia Kostiuhenko

*of the Department of Logistics National Aviation University, Kyiv,
ursulianscientific@gmail.com*

In our every day developing world EVs (electrical vehicles) are not something that can astonish. Now we are accustomed to this reality because electric cars can be seen on the streets easily. A great amount of consumers prefer vehicles that are run on electricity to combustion engine vehicles as they believe that switching to an EV will increase energy diversification, energy efficiency and realize a great positive change to environment. Earth citizens have begun to think about electric vehicles' environmental friendliness since the level of sold cars becomes is growing every quarter. This research will represent stated negative impacts of electric vehicles and assess the level of polluting of an environment.

To start with, alternative-drive cars, such as EVs, are seen to hold tremendous potential in terms of reducing greenhouse gas emissions and other traffic-related environmental concerns. Electric Vehicles' environmental friendliness is determined by the sort of power source used. Electric vehicles fueled by energy produced from nuclear, wind, or solar power plants are environmentally benign. However certain power plants producing electricity may release tailpipe emissions [1]. Moreover, nuclear power stations and thermal power plants in Ukraine have generated the most energy in past years. As a result, we must consider this fact while discussing the environmental friendliness of a car that utilizes electricity to travel in a nation where ores are burned to supply power to the population. Thus when deciding on the use of an electric car it is necessary to evaluate all the advantages and disadvantages.

Regarding lithium-ion batteries, are allowing global manufacturers to launch a new generation of electric cars. This type of batteries are terrifyingly non-environmental but still they are widely used. The majority of lithium-ion (Li-ion) battery components, such as iron, copper, nickel, and cobalt, are deemed acceptable for landfill or incineration. While safe for landfills, the actual mining of lithium and the manufacture of lithium-ion are both extremely labor demanding, and because the bulk of it is not recycled, the environmental consequences are significant. Furthermore, as the need for lithium-ion batteries grows, so does the demand for the precious metals required to manufacture them, thus posing environmental issues due to the waste created [2]. Lithium-ion batteries are set to have an influence that extends beyond portable devices to areas that are critical to society's long-term viability. Continued components findings and game-changing science hold the key to unlocking the maximum capabilities of lithium-ion batteries in terms of cost efficiency, power and energy density, and safety, in order to meet the ever-growing

demand for electrified transportation and large-scale energy storage solutions. Despite the fact that new energy storage technologies are on the horizon, Li-ion batteries are a mature and established technology that will most likely continue to be utilized by most sectors for many years. As a result of the quest for energy dense, volumetrically and gravimetrically optimized designs, Li-ion battery safety problems will continue to be a high-profile topic [3].

In terms of the environment, it is clear that replacing ICE (internal combustion engine) cars with EVs is advantageous owing to more efficient performance and lower noise levels. However, the usage of CO₂ in energy and battery manufacturing will have an impact on the environment. EVs take up the same amount of space in the local environment as fossil fuel automobiles, but they produce less local pollutants, but some modern ICE vehicles may be more or less like EVs [4].

Thus, we can cover the main advantages and disadvantages of using electric vehicles (see table 1).

Table 1

Advantages	Disadvantages
1. Absence of noise pollution	1. Time consuming refuel
2. Energy efficiency	2. Expensiveness
3. Lower level of maintenance	3. Distance of travelling
4. Reducing emissions	4. Limited assortment

To summarize, electric vehicle producers must solve the difficulties that are currently preventing people from purchasing them. However, the forecast is clear: EVs will outperform gas-powered vehicles in the long run. Leaving aside the concerns of distance and recharging periods, there is no disputing that electric automobiles outperform their gasoline equivalents in terms of performance. Distance and charging time issues will be resolved as technology advances. Authorities all around the world are striving for the development of more environmentally friendly energy sources. Thermal Power Plants based on ore will be phased out in the not-too-distant future. So, based on the overall picture and rate of technological advancement in the field of electric mobility, it's safe to say that going electric will be a highly effective choice for the foreseeable future, at least till something better emerges.

References:

1. Biere D., Dallinger D., Wietschel M. Ökonomische Analyse der Erstnutzer von Elektrofahrzeugen, in Zeitschrift für Energiewirtschaft, 2009. P. 173–181.
2. Or.Tyler, Gourley Storm W. D., Kaliyappan Karthikeyan, Yu Aiping, Chen, Zhongwei. Recycling of mixed cathode lithium-ion batteries for electric vehicles: Current status and future outlook, 2020. P. 6–43.
3. Ali Eftekhari. Future Lithium-ion batteries, 12.6 Future Trends in Lithium-ion Battery Safety, 2019. p. 310.
4. Erik Figenbaum, Marika Kolbenstvedt, Beate Elvebakk, (2014). Electric vehicles – environmental, economic and practical aspects, 11.4 Environmental aspects, 2014. p. 108.

Implementation of the modern logistics engineering solutions in Ukraine

Onisimchuk M. V., 4th year student of the specialty «Logistics», National Aviation University, 5787085@stud.nau.edu.ua

Yurchenko K. M., 4th year student of the specialty «Logistics», National Aviation University, 5889181@stud.nau.edu.ua

Karpun O. V., PhD in Economics, Associate Professor of Logistics Department, National Aviation University, olha.karpun@npp.nau.edu.ua

Logistics engineering is based on the understanding of logistics as a science of management, development and technical support of the product life cycle [1]. With this approach, the organization of an efficient material flow is possible only on the basis of deep knowledge of the applied technologies and techniques – production, transport warehousing processes, their technical support and design methods.

The basics of logistics engineering are the principles of systems analysis. System analysis involves a complete combination of efforts aimed at achieving the intended goals, the creation of a single function of individual functions, which exceeds the qualitative indicators simply the sum of its components. That is, the synergetic potential is realized [2].

In order to effectively implement logistics engineering solutions in the activities of Ukrainian companies, an important step is the comparative analysis, ie the comparison of existing approaches with examples of best international practice. Comparative analysis can be defined as a systematic process of studying world experience and using the acquired knowledge to increase the efficiency of Ukrainian organizations. This is especially true for companies engaged in foreign economic activity, because they always have the opportunity to use the best foreign experience.

Nowadays, there is a need to reduce all types of stocks of products, production costs for companies. These stocks may occur in production processes, supply chain, which leads to usage of modern logistics concepts. All of that helps a company to focus on the ensuring that the customer is highly satisfied in the quality of goods and services.

In the Ukrainian practice, logistics decisions related to the reasonable distribution of inventory flows, rationalization of resource delivery schemes, the creation of distribution centers, certification of suppliers are quite rare. This may happen due to the usage of logistics solutions, like Kanban, 5S systems, principles of «just in time», of the companies which have foreign capital. As a result, companies would obtain the increase in efficiency of the company, productivity, improve product quality, reduce costs and losses.

One of the companies that has made a huge step in the logistics engineering is S-Engineering. It developed and implemented in practice 2 knowledge-intensive technologies, such as a patented innovative solution for production and transport lines (SENUMAC), a unique technology for controlling the degree of conveyor load (LEFFOL) [3]. In this work we would consider both of them. Some of S-Engineering's clients include Cargill, Bunge, Cofco International, Posco, Dragon Oil, Mondelez International, Danone, and Ukrtransgaz.

SENUMAC is a patented by S-Engineering modern complex system of loading management of the current-transport conveyor line with innovative technologies of optimization and guaranteed management, which allows solving the basic problems in the transshipment complexes and elevators. Usage of this technology would reduce energy expenses and human factor in such area of the production [4].

According to the results of comprehensive efficiency tests, the confirmed savings were:

- increase in productivity (decrease in loading time) by 10.2%;
- reduction of specific electricity costs by 11%.

The Payback Period of SENUMAC technology implementation is 1.5–2 years.

The most important and quite energy-intensive process of all these enterprises is the process of grain transportation during its acceptance, completion, and vacation. This process is implemented by current transport lines, which include groups of conveyors of bulk materials of various types, including conveyors for vertical transportation.

LEFFOL is more relevant method for implementation in the transportation process of bulk materials [5]. It helps to control the whole process by using conveyors of any type with asynchronous drive motors, the degree of loading of which varies in a wide range. The need of this method is carried out with a large amount of errors during the process of loading the conveyors, which leads to a higher consumption of the drive motor. So, for example, at a small level of loading of the conveyor the size of an error can make from ten to hundreds percent (concerning actual loading).

The essence of the proposed «S-engineering» method is that to increase the accuracy of control of the degree of loading in the control process introduces a special conversion of the results of direct measurement of the above electrical parameter DER. The transformation is carried out using a mathematical model of the DER performance (the one that corresponds to the parameter selected for control) and has a fundamental computational feature.

To sum up, since logistics is a key communication tool in the enterprise, you need to consider its level of development to achieve new goals for the organization. In this case, the most important thing is to decide on the internal structure of the logistics process, as well as what elements it should consist of.

References:

1. Logistics engineering – Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Logistics_engineering.
2. Дорошкевич Д. В. Інтеграція України в систему функціонування міжнародних логістичних систем. URL: <http://dspace.nbuuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/94806/38-Doroshkevych.pdf?sequence=1>.
3. «C-engineering» official site. URL: <http://se.ua/ua/tekhnolohii>.
4. SENUMAC technology of «C-engineering». URL: <http://se.ua/ua/tekhnolohii/senumac>.
5. LEFFOL technology of «C-engineering». URL: <http://se.ua/ua/tekhnolohii/leffol>.

Features of air transportation of coffins with the deceased from the COVID-19

Tsapenko O. A., 2nd year student of the specialty "Logistics", National Aviation University, 6948901@stud.nau.edu.ua

Karpun O. V., PhD in Economics, Associate Professor of Logistics Department, National Aviation University, olha.karpun@npp.nau.edu.ua

Not in all cases, the burial of the body happens at the place of death. If the deceased was a citizen of another country, or at the request of relatives, the remains are the subject of transportation, in particular by air. Even though the procedure for handling this type of special cargo requires a special approach, it was complicated by additional restrictions due to the possible risk of getting infected with COVID-19 from body fluids. This paper analyses the released guidelines of the safe transportation of non-cremated COVID-positive human remains for the summarization of introduced changes.

According to the ICAO Electronic bulletin №2020/27, «repatriation of human remains is a process of their transportation from a State where death occurred to another State for burial at the request of the next of kin» [1]. In general, there is no universally accepted international standard for this procedure, but the most used one is the IATA Airport Handling Manual (AHM) 333 «Handling of Human Remains» [2]. For the transfer of corpses, a special Laissez-Passer template is created and should be issued by the competent authorities of the country, where death occurred. The list of general requirements on procedure of handling coffins with human remains is the following:

- cadaver must be packed in a hermetical inner containment;
- the inner containment must be packed inside a wooden or metal coffin;
- the coffin may be additionally packed to protect from damage;
- coffin shall not be loaded closely to foodstuffs;
- the Pilot-in-Command should be informed about the presence of such cargo;
- the stowage position is regulated by internal rules of the carrier;
- human remains should be segregated from live animals due to the ethical considerations.

From 2020, an additional exception has been added to the technology for processing human remains – COVID-19 as a cause of a death. The requirements were introduced primarily to protect personnel, as it is unclear if the virus can be transmitted through body fluids via direct contact [3].

The transfer itself should be done as cargo on the cargo aircraft or a regular cargo on the passenger aircraft. The country of departure Civil Aviation Authority should be informed about such transportation and all necessary documents (especially the disinfection certificate) should be sent at least 2 days before the flight. The hand-over process should also be confirmed and coordinated by the country of arrival Civil Aviation Authority. At the airport of arrival, remains must be formally identified and transferred to the relatives of the deceased in accordance with the sanitary requirements [3].

A summary list of recommendations based on the ICAO Bulletin, guidelines of Nigeria Centre for Disease Control and Pakistani Ministry of National Health Services Regulations & Coordination will be presented below [1, 3-4]:

- personal protection (PP): obligatory to wear face mask, gloves and gown of appropriate level of protection during all necessary actions;
- absorption of body fluids: in case of leaking, use disinfectant, antiseptic and deodorizing agent;
- ensure minimal contact and movement: in order to reduce the area of contact and the possible spread of liquids;
- two sealed inner containers: disinfected leak-proof bags for body is obligatory before sealing in coffin;
- disinfection: both inner bag and coffin should be disinfected after packing of containment, as well as all contact surfaces, particularly in plane;
- proper utilization of PP: proper removal and disposal procedures of protective equipment must be followed, as well as handwashing with soap and disinfectants;
- disinfection certificate, submitted to the aircraft operator: contains date, time and way of disinfection;
- follow national regulations: some countries have their own requirements on handling of COVID-positive dead bodies e.g. requirement of some countries to embalm the remains in order to reduce the possibility of excretion of fluids.

It is important to note, that temporary guidelines are introduced in addition to the established AHM, general national regulations and internal rules of air carriers. Moreover, each analyzed document contains a postscript about the recommendatory nature of it. That means that guidelines are not binding until they are approved by the competent authorities or as a policy within a particular air carrier (only in accordance with relevant international and national regulations).

References:

1. ICAO Electronic Bulletin. Repatriation of COVID-19 Human Remains by Air (EB 2020/27). 2020, 6th of May. URL: <https://www.icao.int/Security/COVID-19/EBandSL/eb027e.pdf>.
2. IATA. AHM 333 – Handling of human remains. In Airport Handling Manual. 2011. 31st ed., p. 155. URL: <https://flexmort.com/wp-content/uploads/2013/06/IATA-Richtlinie-.s.-155-AHM-333.pdf>.
3. Ministry of NHSRC of Pakistan. Guidelines: Air Transport of COVID 19 Positive Dead Body. 2020, 29th of May. URL: https://storage.covid.gov.pk/new_guidelines/01June2020_20200529_Guidelines_for_Air_Transport_of_Covid_Positive_Dead_Body_03.pdf.
4. Nigeria CDC. Guidelines for Safe Transportation of Remains of Persons Suspected or Confirmed to Have Died of COVID-19. 2020. URL: <https://covid19.ncdc.gov.ng/media/files/SafeTransportationOfCOVID19Remains.pdf>.

Impact of logistics on the development of international economic relations
Zhigula S., Vasylenko A., high education seekers of 4th year by Educational and Professional Program «Logistics», National Aviation University,
sofieee007@gmail.com

Scientific supervisor: **Lytvynenko L.L.**, PhD in Economics, Associate Professor of the Management of FEAE Department, National Aviation University

Nowadays, logistics has become the integral part of the international economic activity development. Logistics support is extremely important regarding deepening of integration processes in trade and supply chains, also it may provide better use of domestic networks, create new employment opportunities and ensure performing of more effective import and export operations.

The globalization processes in the world economy have led to the appearance of global international logistics systems facilitating the entry of enterprises into foreign markets with the introduction of international standards. Due to this, logistics processes in international trade are constantly evolving, although it gives rise to a number of the problems, namely:

- economic (international competition intensification, additional risks and costs);
- physical (border and customs control);
- technical (differences in standards, safety conditions and environmental requirements applied in various countries);
- fiscal (differences in taxation, in particular VAT and excise rates).

Modern international logistics is directly related to management of interstate supply chains, movement of tangible and intangible goods, which are the basis of international exchange, representing a complex and multidimensional sequence of coordinated integration processes. Solving logistics issues at the international level is aimed at optimizing and efficient functioning of logistics processes, which gives relevance to the research on the essence of international logistics and current trends in its development. The use of a logistics approach in international trade is aimed at eliminating the difficulties of interaction between countries and removal of customs barriers, creating a unified system of goods movement on an international scale, since in current conditions logistics is one of the basic concepts for successful performing of foreign economic activity and it allows to create a good image of the country as reliable and trustful partner.

Logistics has become a stimulus for globalization. Development of international economic relations is focused on institutionalizing global production, distribution and consumption, ensuring the regulation of material flows in the world economy to harmonize global supply chains and eliminate the negative effects of globalization connected with inefficient use of natural resources and ecological threats, and regulation of global resource consumption.

Thus, the concept of international logistics system that appeared with the development of the world economy and international trade, being a set of integrated logistics operations performed on an international scale, is becoming a factor of key competence and a source of competitive advantages for enterprises both at national

and international levels. For any country effective and efficient planning and organizing of logistics activities are crucial to get such competitive advantages as low cost, increase of profits and service standards, and adding commercial value to the final product. Logistics plays a vital role in the international trade development and thus become a necessary part of the activity for expanding foreign economic relations. Intensive development of logistics sector has provided significant advantages in terms of growth and enhancing interrelationships between countries.

Globalization and the need to form sustainable competitive advantages make logistics a sphere of great strategic importance that can provide attraction of significant investments in the logistics activities. Consequently, countries can increase volumes of incoming investments in this area making logistics sector more attractive and dynamically growing sphere [1; 2].

At present logistics is fundamental for the international trade development as it gives the opportunity for exchange supported by transportation of goods between countries. Performing logistics at a low level may reduce attractiveness of the country for international business, which can damage the country's image, as international trade let countries participate in global market activities showing its openness and also allows an access to foreign products and services.

At the same time, international trade improves the lives of people worldwide, as living standards are higher with availability of developed logistics network. This is also ensured by effective transport and logistics activities as essential commodities can be moved between countries in fast and effective way. Improvements in the transport sector support the supply of needed food and medicines for all population categories improving the wellbeing of every nation [3; 4].

It was concluded that logistics activity is strongly connected with the growth in trade and investment level of the specific country, and gains significant importance in providing competitiveness of countries. Development of world trade synchronously is a required condition for uninterrupted progress in logistics and application of up-to-date transport technologies, so that the improvement of logistics infrastructure becomes a prerequisite for foreign investors to carry out all the operations in the most effective way. Thus, authorities of any country should implement such policies that will stimulate investments in this area for the positive impact on the economic growth. The transport infrastructure development will be a supporting factor for the proper functioning of global supply chains.

References:

1. Rodrigue J.P. The Benefits of Logistics Investments: opportunities for Latin America and the Caribbean. URL: <https://publications.iadb.org/en/benefits-logistics-investments-opportunities-latin-america-and-caribbean>.
2. Schieck A. Internationale Logistik: Objekte, Prozesse und Infrastrukturen grenzüberschreitender Güterströme. München : De Gruyter Oldenbourg, 2008. 495 p.
3. Aid for Trade and Value Chains in Transport and Logistics. OECD/WTO-2013. URL: https://www.oecd.org/dac/aft/AidforTrade_SectorStudy_Transport.pdf.

4. The Impact of Developments in the Logistics Sector on Economic Growth: The Case of OECD Countries. URL: https://www.researchgate.net/publication/282936706_The_Impact_of_Developments_in_the_Logistics_Sector_on_Economic_Growth_The_Case_of_OECD_Countries.

Логістичне забезпечення діяльності медичної галузі

Бицюк В. В., здобувачка освіти 3 курсу спеціальності «Менеджмент»

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

Черніхова О. С., викладачка циклової комісії економіки та управління

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

elenachernihova@gmail.com

Сучасний розвиток суспільно-економічного життя країни забезпечується впровадженням новітніх технологій у процес їх організації. Це значною мірою підвищує рівень інформування суспільства, покращує ступінь впровадження цифрових технологій у виробничу діяльність та повсякденне життя.

Суб'єкти ринкових відносин прагнуть до оптимізації діяльності. Досягти цього значною мірою можна за рахунок впровадження логістичних технологій.

Застосування логістичної діяльності у медичній сфері є особливо актуальним питанням для України. Впровадження сучасної медичної реформи було направлено на формування та функціонування аспектів сімейної медицини, впровадження обов'язкового медичного страхування, правове забезпечення та підтримка приватних медичних закладів тощо. Логістична підтримка медичної галузі дозволить пришвидшити запровадження ефективного та якісного обслуговування населення [1].

З іншого боку, логістична підтримка медичної сфери, пов'язана з відповідальністю процесу постачання медичного обладнання та лікарських засобів. Адже ланцюг постачань медичного матеріалопотоку потребує постійного удосконалення, зниження рівня ризиків.

До сфери застосування логістики в медицині відносяться:

- Біомедична інженерія;
- Медичне постачання;
- Медичні послуги;
- Фармакологія;
- Клінічна інженерія;
- Управління персоналом медичного закладу тощо [2].

До складових елементів логістичного забезпечення медичної сфери можна віднести:

- ланцюги постачань (фармацевтичні препарати, лікарські засоби, комплектуючі до них, надання медичних послуг тощо);

- транспортний процес (переміщення, іноді з суворим дотримання температурних режимів, лікарських засобів та препаратів, органів та вакцин);
- складське господарство (відповідне зберігання препаратів);
- інформаційна підтримка та взаємовідносини з клієнтами (оповіщення населення щодо послуг медичного характеру, їх методи та значення тощо);
- відповідна інфраструктура ринку та інші.

Головною особливістю ланцюга постачань медичних продуктів полягає у тому, що вони не лише керуються різними функціями перевезень, а й забезпечують ефективність лікувально-діагностичної процедури. Логістична підтримка дозволяє постачати медичні засоби з мінімальними витратами часу та ресурсів, у потрібний час та у потрібне місце.

До негативних моментів логістичних підходів у постачанні засобів медичного характеру можна віднести:

- 1) Недостатня кваліфікація робітників, які забезпечують логістичне постачання товарів, що пов'язана зі специфікою галузі;
- 2) Недосконалість схем постачання засобів медичного призначення;
- 3) Неможливість стабільної підтримки медичної галузі через недосконалість процесів її реформування;
- 4) Недостатня підтримка логістичного впровадження в медичну галузь, діяльність закладів охорони здоров'я, з боку держави [1].

Також слід зазначити про значення використання інструментарію логістики в фармацевтичній галузі. Вчасне надання лікарської консультації, прийняття швидких та точних рішень, професійне виконання невідкладної медичної допомоги, особливо, коли час порятунку йде на лічені хвилини, а то й секунди, своєчасне постачання медичних засобів за потребою є головною метою діяльності медико-фармацевтичної галузі. Логістичний підхід до постачання лікарських засобів дозволяє раціонально забезпечити надання медичних послуг [3].

Транспортування медичних препаратів вимагають дотримання жорстких вимог до перевезення і зберігання. Але в той же час забезпечення режиму перевезення є дороговартісним та ємним, оскільки перелік препаратів медичного застосування є досить великим та містить різні вимоги до переміщення та зберігання. Також вантажі такого типу мають належні фізико-хімічні властивості, маркування тари та інформування на упаковці, необхідну супутню документацію. Медичні препарати потребують захисту від впливу навколишнього середовища, дотримання режиму температури та вологості, дотримання сумісного перевезення з іншими вантажами. Ці відомості потрібно приймати до особливої уваги під час постачання від виробника до споживача та при короткочасному складському зберіганні.

Логістичне забезпечення медичної галузі також включає в себе раціональну маршрутизацію переміщення матеріальних потоків, яка повинна враховувати дотримання режимності транспортування специфічних вантажів, використання спеціалізованих транспортних засобів, оснащених ізотермічними кузовами або контейнерами, дотримання графіків поставок тощо. Неналежне

забезпечення переміщення даних видів вантажів може призвести до псування засобів медичного характеру, що може мати критичні наслідки.

Сучасні засоби господарювання медичної галузі дозволяють все більше застосовувати логістичний підхід для підтримки та просування матеріального забезпечення закладів охорони здоров'я [4].

Таким чином логістика в наш час перетворюється на ефективний інструмент оптимізації діяльності у багатьох сферах економіки та життєдіяльності суспільства, зокрема у медичній сфері. Найяскравіше це можна простежити у застосуванні логістичних підходів до оптимізації ланцюга поставок лікарських засобів та обладнання з метою забезпечення своєчасного і повного задоволення потреб споживачів.

Використана література:

1. Михальчук В. М., Гбур З. В., Коломоєць А. В., Толстанов О. К. Проблематика логістики в медицині. *Український медичний часопис НАПО імені Шупика. УКР. МЕД. ЧАСОПИС.* URL: <https://www.umj.com.ua/article/175631/problematika-logistiki-v-meditsini>.

2. Котис Н. В., Ціщик Р. В. Аналіз доцільності запровадження логістичного менеджменту в діяльність закладів охорони здоров'я. *Інфраструктура ринку.* 2019. Вип. 33. С. 178–183. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2019_33_28.

3. Ціщик Р. В. Аналіз застосування інноваційних логістичних підходів до діяльності медичних установ. *Приазовський економічний вісник.* 2019. Вип. 4 (15). С. 168–172.

4. Філіпішин В. П. Застосування логістичних підходів у роботі лікувально-профілактичних закладів. *Проблеми військової охорони здоров'я.* 2015. Вип. 43. С. 16–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prvoz_2015_43_4.

Маркетинг логістичних послуг

Білан С. О., здобувачка освіти 3 курсу спеціальності «Менеджмент»

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

Черніхова О. С., викладачка циклової комісії економіки та управління

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

elenachernihova@gmail.com

Сучасний розвиток суспільно-виробничих відносин неможливий без транспортного забезпечення потреб господарства та населення країни. Логістичне управління процесом просування товарів і послуг від виробника до споживача є основною діяльністю, що дозволяє задовольнити потреби ринку у сформованому попиті.

З одного боку транспорт виступає як елемент логістичної інфраструктури, який забезпечує потреби населення та виробництва у доставці матеріальних

продуктів. З іншого боку, транспорт – сам здійснює переміщення вантажо- та пасажиропотоків [1].

До транспортних послуг відносяться:

- Безпосередньо перевезення вантажів або пасажирів;
- Вантажні роботи (навантажування, розвантажування, перевантаження);
- Короткочасне зберігання вантажів;
- Пересадка пасажирів;
- Надання однократних послуг із перевезення;
- Технічне та сервісне обслуговування транспортних засобів тощо [2].

Ринок транспортних послуг сформований з перевізників різних форм власності, операторів, що забезпечують виконання допоміжних операцій, та споживачів, до яких відносяться населення та господарсько-виробничий комплекс.

Використання моделей та засобів маркетингу дозволяє досягти значної ефективності логістичних транспортних підприємств, що здійснюють перевезення матеріальних виробів та населення, у процесі надання своїх послуг.

Головним завданням маркетингу логістичних послуг є переконання споживачів купувати ці послуги. Зацікавленість споживачів у забезпеченні власних потреб у перевезенні і визначають основний напрям діяльності організацій. Адже логістичні підприємства, у тому числі транспортні, повинні орієнтуватися на кон'юнктуру ринку, максимальне пристосування створюваних умов до потреб споживачів, а також задоволення їх інтересів.

Принцип маркетингу на підприємствах транспорту насамперед визначається збутом, тобто просування послуг від продавця до споживача. З іншого боку, маркетинг можна розглядати як процес визначення потреб потенційних споживачів [3].

До основних завдань маркетингу логістичних підприємств можна віднести підвищення якості послуг, що надаються, з одночасним зниженням сукупних витрат на їх забезпечення. Максимальне покращення співвідношення витрат і якості послуг дозволяють значно підвищити конкурентоспроможність підприємства [4].

Маркетингова діяльність на транспорті повинна включати комплексне вивчення ринку, пристосування виробництва до вимог споживачів, з урахуванням можливостей конкурентів, та просування транспортних послуг на ринок. Це дозволить втілити системний підхід до використання принципів маркетингу для вдосконалення діяльності підприємств транспорту.

Провідною фігурою є споживач, який висуває певні вимоги до транспортних послуг. Через це основними напрямками маркетингових досліджень на транспорті є:

- 1) максимальне задоволення інтересів споживачів транспортних послуг;
- 2) формування попиту на транспортні послуги [3].

В умовах падіння загального обсягу перевезень зростає конкуренція на транспортному ринку. Створюється динамічне конкурентне середовище, у

рамках якого окремі види транспорту ведуть боротьбу за залучення вантажів і пасажирів. У цих умовах завданням маркетингу є не тільки задоволення потреб і запитів споживача, а й створення таких умов, щоб у нього було бажання знову звернутися до продукції або послуг цього продавця (виробника).

Маркетинг охоплює майже всі процеси організації виробництва, його планування і реалізацію продукції. Основними функціями сучасного маркетингу, у тому числі і транспортного, є забезпечення стійкої роботи підприємства, зростання його доходів і прибутку в умовах нестабільного попиту на вироблені товари й послуги та посилення конкуренції.

Основними напрямки транспортного маркетингу є:

- комплексне вивчення транспортного ринку, конкурентного середовища, а також аналіз транспортної забезпеченості підприємств;
- визначення власних ресурсів і витрат, розробка і впровадження нових видів послуг, техніки й технологій, визначення необхідних інвестицій;
- маркетингове дослідження фінансової складової транспортних підприємств і визначення споживчого попиту на транспортні послуги;
- активний вплив на транспортний ринок за рахунок стимулювання та реклами споживчих переваг;
- впровадження гнучкої тарифно-цінової політики, сформованої на основі вивчення попиту, тарифів конкурентів і власних витрат з метою отримання прибутку;
- розроблення заходів щодо розширення транспортного ринку, підвищення якості перевезень і ефективності транспортного виробництва [4].

Таким чином маркетингове дослідження логістичних послуг дає можливість сформувати якісне та ефективне забезпечення потреб суспільно-виробничих відносин, раціональну взаємодію між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства, оптимізувати процеси надання транспортних послуг тощо.

Використана література:

1. Зоріна О. І., Волохов В. А., Волохова І. В. та ін. Маркетинг транспортних послуг : навч. посіб. / за ред. О. І. Зоріної. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 305 с.,
2. Гурч Л. М., Ченчик А. М. Маркетингове дослідження ринку транспортних послуг України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 633 : Логістика. С. 165–171.
3. Лаврова Ю. В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті : конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.] Харків : ХНАДУ, 2012. 227 с.
4. Бондаренко В. М. Формування взаємозв'язків маркетингу та логістики в підприємницькій діяльності. *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_7_5.

Управління стратегічним розвитком транспортно-логістичних підприємств

*Волкова Т. В., к.т.н., доцент кафедри транспортних технологій, ХНАДУ
wolf949@ukr.net*

*Бережна Н. Г., к.т.н., доцент кафедри транспортних технологій і логістики,
ХНТУСГ Bereg_nat@ukr.net*

Транспорт являється однією з основних галузей економіки країни. Ефективне функціонування транспортної галузі є необхідною умовою для забезпечення комерційних (економічних) інтересів в цілому держави, підприємств, задоволення потреб населення у своєчасних та якісних транспортно-логістичних послугах.

Розвиток української економіки в сучасних умовах необхідно пов'язувати з процесами глобалізації та інтеграції у світову економіку, науково-технічним прогресом, стрімкими змінами в транспортно-технологічних процесах.

Угода щодо асоціації між Україною та Європейським Союзом являється стратегічним вектором розвитку України та визначає новітній формат взаємовідносин та правову базу щодо автотранспортних послуг.

Процеси глобалізації, що поширились на весь світ, поставили перед транспортно-логістичними підприємствами автомобільного транспорту (ТЛПАТ) проблеми пошуку новітніх адаптивних форм та методів стратегічного розвитку в умовах невизначеності, ризику, посилення конкурентної боротьби та пандемії. За таких умов визначення напрямків розвитку та шляхів досягнення стратегічних цілей набуває особливої актуальності. Базою для їх обґрунтування є використання сучасних методів управління, у тому числі стратегічного управління.

Зараз на ринку автотранспортних послуг працюють понад сто тисяч різних за розміром та формою власності автотранспортних фірм та підприємств. За даними [1] частка перевізників, що мають в експлуатації тільки один транспортний засіб становить 61 %, до трьох транспортних засобів – 22,4 %, до п'яти транспортних засобів – 7 %, до десяти – 5,4 %, більше десяти – 4,3 %. ПАТ, які відповідають Європейським стандартам лише 1,5 %. В Україні використовуються вантажні автомобілі, що були придбані на території Євросоюзу вже з пробігом від 400 до 550 тисяч кілометрів.

Згідно [1] ТЛПАТ мають чималу кількість рухомого складу з перевищенням терміну використання амортизаційних строків та технічних можливостей. Кількість вантажних транспортних засобів з терміном експлуатації до 5 років в загальному обсязі складає 6 %, а з терміном експлуатації понад 8 років – 90 %. Практичний досвід показує, що продуктивність транспортних засобів, що пройшли амортизаційні терміни служби, в порівнянні з терміном експлуатації до 3 років, менше в 2,5 рази. Поточний економічний стан ТЛПАТ не дозволяє купувати та експлуатувати новий рухомий склад при менших витратах на експлуатацію. Таким чином, у галузі та у ТЛПАТ є багато проблем, що вимагають негайного вирішення.

Основною характерною особливістю всіх ПАТ являється перевищення провізних можливостей над попитом на перевезення. Тобто перед більшістю ТЛПАТ виникла проблема неефективного використання ресурсів (основних фондів).

Надлишкові резерви спонукають керівників ТЛПАТ постійно моніторити можливі варіанти ефективного використання наявних транспортних засобів та виробничо-технічної бази для управління підприємством, одержання прибутку, адекватної оцінки рівня своєї конкурентоспроможності та своєчасного вживання заходів по запобіганню збитковості і банкрутства свого підприємства. Для адекватної оцінки потенціалу ТЛПАТ необхідно керувати його сукупними ресурсами, визначати і задовольняти потреби ринку в автотранспортних послугах.

Вітчизняні комплексні ТЛПАТ показали нажаль неспроможність ефективно працювати в сучасних ринкових умовах. Для ефективної роботи необхідно шукати найбільш вигідні сфери застосування виробничих ресурсів, тобто шукати найбільш ефективну стратегію розвитку виробничої діяльності.

Стратегія розвитку – це довготривалий, якісний, визначений напрямок розвитку підприємства, спрямований на будь-який вид виробничої діяльності для максимальної реалізації можливостей підприємства та позиціювання ним відповідного або запланованого становища на ринку. Кожна стратегія об'єднує певну множину варіантів розвитку, зміст яких для кожного окремого підприємства визначається під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища [2].

За сучасних умов явно трансформувалися цілі роботи ТЛПАТ. Раніше стратегічною метою роботи було виконання та перевиконання плану, а зараз метою роботи будь-якого ТЛПАТ являється максимізація прибутку у довготривалому періоді. ТЛПАТ повинні планувати роботу і встановлювати стратегічні показники функціонування, що характеризують ступінь досконалості роботи різних напрямків діяльності підприємства.

Для зменшення витрат та збільшення доходу ТЛПАТ потрібно широко запроваджувати технологічні рішення, які дозволять керівнику підприємства визначати потреби ринку і пропонувати для окремих сегментів транспортні послуги, персоналізовані за характеристиками рухомого складу, ціною та іншими умовами перевезень, також розглянути можливість впровадження додаткових послуг. Однією з основних причин неефективного функціонування ТЛПАТ в Україні є відсутність стратегії їхнього розвитку в умовах ринкової економіки. Для вирішення цієї проблеми необхідно мобілізувати всі можливі матеріальні ресурси і джерела інформації. Для закріплення своїх позицій на ринку і поліпшення фінансового стану ТЛПАТ потрібно вживати адаптаційних заходів. Найбільш ефективним інструментом при цьому є формування стратегій та варіантів розвитку підприємства.

Вагомий вклад у встановлення та удосконалення розвитку ТЛПАТ внесли Говорущенко М.Я., Варфоломєєв В.М., Клейнер Б.С., Бідняк М.Н., Біліченко В.В., Кузнецов Є.С., Курніков І.П., та інші вчені. Хоча на даний час питання

управління стратегічним розвитком ПАТ залишається не повністю дослідженим та потребує додаткового всебічного розгляду. Також, відсутні практичні рекомендації щодо конкретних стратегій і варіантів розвитку ПАТ, критеріїв оцінки ефективності впровадження стратегій та варіантів управління розвитком в умовах невизначеності, ризику, посилення конкурентної боротьби та пандемії.

Управління стратегічним розвитком підприємства є предметом уваги вітчизняних та зарубіжних науковців, практиків. Теоретико-методичні та практичні аспекти проблем розвитку, стратегічного вибору підприємств та організацій в західних країнах знайшли відображення у наукових працях багатьох закордонних учених, зокрема Р. Акоффа, І. Ансоффа, Р. Гранта, П. Друкера, К. Ендрюса, Д. Куїнна, Г. Мінцберга, Р. Майлза, М. Портера, Р. Румельта, А. Стрікланда, К. Сноу, А. Томпсона, Е. Чандлера, Д. Шендела.

В монографії Попової Н.В. розглядаються проблеми розвитку ТЛПАТ в сучасних умовах, які характеризуються мінливістю, невизначеністю, складністю та багатозначністю і отримали назву VUCA-світу. Автор конкурентоспроможність ТЛПАТ пов'язує з новими можливостями розвитку, що потребують швидкої адаптації та гнучкої поведінки їх та логістики [2]. В роботі окреслено, що проблема розвитку підприємств ТЛПАТ в таких умовах потребує змін у системі управління на основі використання сучасних методів та інструментів, ефективних форм інтеграції, нового погляду на співпрацю, врахування інтересів стейкхолдерів. Таким чином, інтеграційні процеси у вигляді створення транспортно-логістичних кластерів, холдингів дають нові можливості для інноваційної діяльності, ефективної взаємодії підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Нового значення набуває і розроблення стратегій розвитку підприємств ТЛС. Так, сучасне мінливе середовища потребує стратегічного бачення; невизначеність – розуміння перспектив; складність – внесення ясності у можливі варіанти розвитку подій і взаємопов'язаність між зацікавленими сторонами та показниками, що впливають на реалізацію стратегії; багатозначність – швидкої реакції на виклики зовнішнього середовища. Все це ускладнює розробку стратегії та зменшує плановий проміжок часу, на який ця стратегія розробляється [2].

Таким чином, в складних сучасних умовах інтенсифікації інтеграційних процесів ТЛПАТ необхідно відповідати запитам споживачів, успішно конкурувати на ринку, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища. Вони мають не просто адаптуватися до стрімких перетворень у зовнішньому середовищі, а випереджати їх. Сучасні умови характеризуються пошуком стратегій, що дозволяють ТЛПАТ не тільки виживати, а і розвиватися в зовнішньому середовищі.

Використана література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua.
2. Попова Н. В. Розвиток підприємств транспортно-логістичної системи в умовах VUCA-світу : монографія. Х. : В справі, 2016. 320 с.

Сучасні тенденції управління ланцюжком переробки вторинної сировини в Україні

*Гречковська А.І., Костюченко Л.В., Щур М.О.,
Національний авіаційний університет, м. Київ,
lesia.kost@gmail.com*

Серед нагальних проблем людства вже давно провідну роль займає стан навколишнього середовища. Згідно статистичних даних [3], лише в Україні за 2020 р. утворилося близько 462 млн. т. відходів. Проблема у тому, що переробці підлягає лише 6 % усього побутового сміття. Отже лише 27,2 млн. т., а решта – 434,3 млн. т. – знаходиться на полігонах (і це лише за рік), більшість з яких давно переповнена. Неможна залишити поза увагою той факт, що під полігони для сміття свого часу були відведені родючі ґрунти. Протягом останнього 10-річчя в нашій державі річні обсяги твердих побутових відходів з розрахунку на одну людину зросли майже на 50 % і складають у середньому 300–400 кг [6]. Саме тому дуже актуальним є пошук усіх можливих способів утилізації або переробки відходів, зокрема вторинної сировини, без зайвої шкоди для навколишнього середовища. З огляду на наведене, головною метою дослідження є аналіз тенденцій управління ланцюжком переробки вторинної сировини в Україні, а також шляхи переходу до застосування екологічних пакувальних матеріалів.

Проведені дослідження показали, що у країнах з розвинутою економікою давно набула популярності «зелена упаковка», тобто та, що після використання легко переробляється або швидко розкладається, не завдаючи значної шкоди довкіллю. Отже, перше, до чого може вдатися виробник – пакувати свої товари в екологічні матеріали. Йдеться і про ті матеріали, які піддаються переробці та про виготовлені із вторинної сировини, а також ті, які можна утилізувати без шкоди довкіллю. Зараз багато підприємств та компаній працюють спільно з організаціями, що займаються переробкою вторинної сировини. Наприклад, мережа гіпермаркетів «Ашан» у Києві, згідно статистики, передали на переробку 640 м.куб. відходів [5]. Їх партнером стало підприємство ПП «Обухівміськ-вторресурси», яке здійснює сортування, пресування і транспортування на переробні підприємства [5], надалі відходи перетворюються у вторинний матеріал для виготовлення продукції. Водночас наразі в Україні нині спостерігається тенденція приєднання мережі супермаркетів до акції «Зелене замовлення» [1]. Зокрема, для того, щоб заохотити людей до програми переробки сировини, один із відомих сайтів доставки продукції [1] розробив систему, завдяки якій люди можуть віддавати сміття на переробку, а замість цього отримують знижку на наступне замовлення. Як наслідок, на полицях магазинів з'являються екологічно чисті продукти виготовлені з використанням технологій, що спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля. Однак, запустивши такий проект, проблемою є те, що споживачі не готові до такого рівня цін на еко-продукцію, тому виробники не поспішають переходити на нові технології, щоб не

наражатися на ризик втрати прибутку. Якщо порівняти ціни на еко-продукти з аналогами, то різниця є очевидною, але все ж тенденція споживання органічно чистих продуктів в Україні зростає. Тому очікується, що попит на еко-продукцію спричинить збільшення її пропозиції, а рівень цін буде привабливішим для покупця.

Важливим є не тільки те, з чого виробляється продукція, але і її упаковка. Головна мета екологічної продукції – мінімальна шкода для довкілля під час утилізації, а в ідеалі і повна її відсутність. В Україні вже розробляється закон про заборону використання матеріалів, що не є екологічними. Так, на засіданні 1 червня Верховна Рада ухвалила у другому читанні та у цілому законопроект, яким забороняється розповсюджувати пластикові пакети крім біорозкладних у магазинах та закладах харчування – у компаній є 9 місяців на адаптацію. Закон спрямований на зменшення обсягу використання в Україні пластикових пакетів, обмеження їх розповсюдження з метою поліпшення стану довкілля та благоустрою територій. Він забороняє розповсюдження в об'єктах роздрібної торгівлі, громадського харчування та надання послуг надтонких пластикових пакетів, тонких пластикових пакетів та оксорозкладних пластикових пакетів [2].

Аналізсучасних підходів до управління ланцюжком переробки вторинної сировини в Україні, зокрема починаючи з торгівельних мереж, показав тенденцій налагодження співпраці з переробними підприємствами на постійній основі. Таке управлінське рішення було спричинене пошуком вирішення комплексу проблем торгівельних мереж, породжених великими обсягами відходів у вигляді порожньої тари та упаковки продукції. З іншого боку, на ринку переробної промисловості набуває поширення рециклінг, що в першу чергу спрямований на використання вторинної сировини. Дослідження даної проблеми показали, що Україна, як держава, котра намагається не відставати від світових тенденцій, також активно працює над екологічно орієнтованим виробництвом, зокрема відкриває нові шляхи переходу до застосування екологічних пакувальних матеріалів. Зараз такий напрям, як «еко-активізм» набуває значного поширення та популярності, що дає надію на поширення екологічної відповідальності серед українців. Однак, залишається основною проблемою недостатня спроможність українських підприємств повністю перейти на екологічну лінію, що у свою чергу пригальмовує набутти достатнього рівня екологічного спрямування.

Використана література:

1. Агробізнес сьогодні. Екологічна упаковка: варіанти для відповідального бізнесу. URL: <http://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/17002-ekolohichna-upakovka-varianty-dlia-vidpovidalnoho-biznesu.html>.

2. Економічна правда. В Україні заборонять продавати пластикові пакети – Верховна Рада ухвалила закон. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/06/1/674481/>.

3. Економічна статистика. Навколишнє природне середовище. Утворення відходів за класифікаційними угрупованнями державного класифікатора

відходів у 2020 році. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ns/uv_zaklass/arch_uv_zaklass_u.htm.

4. Кудачька Ю. Сучасний стан ринку екологічно чистої продукції в Україні. URL: <https://inlnk.ru/me9gm>.

5. Офіційний сайт ПП «Обухівміськвпорресурси». URL: <https://ogvr.com.ua/ua/>.

6. Рохова Н. Проблема сміття: від Європи до України. URL: <https://www.csi.org.ua/news/problema-smitty-a-vid-yevropy-do-ukrayiny/>.

Розвиток логістичного підходу в управлінні промисловими підприємствами України

Гришко Б. В., здобувач освіти 3 курсу спеціальності Менеджмент
Кременчуцького льотного коледжу
Харківського національного університету внутрішніх справ
bgrishko7412@gmail.com

Черніхова О. С., викладачка циклової комісії економіки та управління
Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного університету
внутрішніх справ, elenachernihova@gmail.com

Аналіз статистичних даних щодо результативності діяльності підприємств України протягом 2014-2019 рр. показав, що їм характерні тенденції збереження збитковості на рівні 1/4 – 1/3 від загальної кількості та закріплення частки підприємств, які одержали збиток до оподаткування, яка для підприємств промисловості є найвищою (рис. 1). Саме це актуалізує проблему пошуку напрямів змін у виробничо-господарській діяльності, що може бути реалізовано на основі застосування логістичних підходів в управлінні, які націлені на формування якісного матеріально-технічного забезпечення при чіткому реагуванні на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі суб'єктів господарювання.



Рис. 1. Частка підприємств (зокрема промисловості), які одержали збиток до оподаткування у розрізі регіонів протягом 2014–2019 рр. (побудовано автором на основі даних [1]).

За даними досліджень науковців [2, 3, 4, 5] використання логістичного підходу в управлінні підприємствами не є новим, що підтверджено результатами аналізу зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю [2, с. 140]. Беззаперечною перевагою даної моделі управління є врахування особливостей діяльності суб'єктів господарювання при організації ресурсного забезпечення виробництва, способів та каналів реалізації продукції [6], характеру взаємозв'язків із найближчим зовнішнім оточенням: постачальниками [7] та споживачами. Слід відзначити, що у західній практиці є успішними практики застосування логістичного підходу не лише на рівні підприємства, а й на макрорівні.

Разом із тим, додатковими обмеженнями у реалізації логістичних підходів в управлінні вітчизняними промисловими підприємствами є ризики та невизначеність, що властиві сучасній економічній та політичній ситуації в країні.

Однак, процеси інтернаціоналізації та глобалізації, що притаманні сучасним тенденціям розвитку світового ринку, не можуть не позначитися на розвитку галузей національної економіки.

Так, до основних передумов розвитку логістичного підходу в управлінні вітчизняними промисловими підприємствами слід віднести:

- підвищення конкурентоспроможності підприємств з огляду на зростання вимог ринку покупця;
- оптимізація витрат із врахуванням поширення практики застосування аутсорсингу, зокрема при реалізації логістичних процесів;
- поступове приєднання до транснаціональних логістичних систем;
- впровадження передового досвіду в систему управління виробничими запасами та організацію виробництва;
- інформатизація суспільства та впровадження новітніх технологій в сферу управління інформаційними та матеріальними потоками [8] ;
- координація матеріальних потоків за умов врахування мінливості зовнішніх чинників;
- пошук резервів підвищення результативності бізнесу.

Значна увага до логістики у контексті пошуку резервів підвищення результативності бізнесу обумовлена тим, що її особливістю є поєднання у єдину систему процесів збуту, транспортування, матеріально-технічного забезпечення, ведення складського господарства (рис. 2).

На рівні підприємства ефективність логістичної системи визначається результативністю бізнес-процесів, що пов'язані із основним блоком: закупівлі-виробництво-збут, а також цілою низкою забезпечуючих бізнес-процесів логістичної діяльності, серед яких слід виділити: складування, функціонування логістична інфраструктури.



Рис. 2. Взаємозв'язок бізнес-процесів логістичної системи підприємства (систематизовано за джерелами [1, 2, 6, 7]).

Отже, результативність застосування логістичного підходу в управлінні промисловими підприємствами України продукується не лише ефективністю управління матеріальними, фінансовими, інформаційними та сервісними потоками, що обумовлена усталеністю та узгодженістю зав'язків із постачальниками, споживачами, посередниками, інвесторами, а й впливом ендogenous макросередовища.

Використана література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 05.10.2021).
2. Гудзь П. В., Остапенко Т. І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. *Бізнес-інформ*. 2011. № 4. С. 139–142.
3. Костіна К. В. Еволюція логістики у світі: чинники виникнення, етапи, роль. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 379–383.
4. Ковбаса О. М., Холохоренко Д. С., Чалий Д. Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 3 (20). С. 242–248.
5. Николайчук В. Е., Кузнецов В. Г. Теория и практика управления материальными потоками (логистическая концепция) : монография. Донецк : Донецкий гос. ун-т, 1999. 413 с.
6. Maslak O., Sokurenko P., Grishko N., Maslak M. Formation of a marketing support complex for an export-oriented enterprise in conditions of risk and

uncertainty. SHS Web of Conferences. Innovative Economic Symposium 2018 Milestones and Trends of World Economy (IES2018). - 61, 01014 (2019). URL: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196101014>.

7. Гришко Н. Є., Пирогов Д. Б., Яковенко Я. Ю. Диференційований економетричний підхід до визначення шляхів оптимізації транспортної логістики. Вісник Дніпропетровського інституту судових експертиз. №1 (03), 2021. С. 52–57.

8. Офіційний сайт Logistics Field Audit. URL : <http://www.lfa.ru/en/>. (дата звернення: 05.10.2021).

9. Пальчик І. М. Логістичне управління підприємством – теоретико-методичний аспект. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3442>. (дата звернення: 05.10.2021).

Взаємозв'язок концепцій логістики та маркетингу

Дяченко А. Р., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент»

*Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного
університету внутрішніх справ*

Харченко М. В., к.е.н. старший викладач циклової комісії
економіки та управління

*Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного
університету внутрішніх справ
atlanta1680@gmail.com*

Маркетинг і логістика є частинами єдиної системи реалізації продукції компанії. Маркетинг в даній системі вважається фундаментом, так як він дає аналіз ринку споживачів, інформує про кількість необхідної продукції в певному сегменті ринку, а логістика при цьому виступає інструментом стратегії маркетингу, дозволяючи здійснити поставку необхідного товару в потрібне місце в потрібний час, що сприяє отриманню максимального результату з мінімальними витратами.

Маркетинг це система управління, яка дозволяє пристосовуватись виробництву до вимог ринку з метою забезпечення вигідного продажу товарів.

Головне завдання і мета всієї маркетингової діяльності: переконати покупця заплатити більше за товар компанії. Цінність товару для кінцевого покупця визначається за допомогою оцінки «сприймають цінності продукту» і формується на основі уявлення про властивості і користь товару. Висока сприйнята цінність продукту – результат ефективного брендингу та правильної рекламної кампанії.

Маркетинг ставить завдання системного підходу до організації руху товару: «При ефективної організації товароруху кожен з етапів цього процесу повинен плануватися як невід'ємна частина добре врівноважених і логічно побудованої загальної системи». Проте методи техніко-технологічної та планово-економічної інтеграції всіх учасників процесу товароруху є основним предметом вивчення не маркетингу, а логістики.

На сьогодні спостерігається стрімкий розвиток маркетингу та логістики у формі паралельних тенденцій розвитку і еволюції, перехід від трактування їх як спеціальних функцій на підприємстві до все більш відпрацьованих концепцій управління, які визначають одночасно все більш реальні і потенційні передумови та сфери для інтеграції. З одного боку, маркетинг розвивається у напрямку ринково зорієнтованого управління на підприємстві, з іншого – спостерігається розвиток і зростання значення логістики як наскрізно-зорієнтованої, що пронизує ціле підприємство, концепції управління переміщенням матеріальних, фінансових та інформаційних потоків.

Логістика та маркетинг пов'язується:

- Логістика дає прямий вплив на ціну. Цінові рішення вимагають докладного аналізу;

- Одна важлива характеристикою сфери взаємного перетину інтересів маркетингу і логістики є продуктові характеристики і, асортимент продукції, визначається маркетинговою стратегією фірми;

- Прагнення дизайнерів фірми до оригінальної упаковки, часто продиктоване вимогами маркетингу, може викликати незаплановане підвищення логістичних витрат;

- Завдання, які вирішуються на виробничому підприємстві службою маркетингу:

1. Аналіз навколишнього середовища і ринкові дослідження.

2. Аналіз споживачів.

3. Планування товару, визначення асортиментної спеціалізації виробництва.

4. Планування послуг, оптимізація ринкової поведінки по найвигіднішому збуту послуг.

Якщо перші два завдання можуть вирішуватися службою маркетингу без участі служби логістики, то третя і четверте завдання повинні вирішуватися спільно.

Недостатньо обґрунтовані розширення чи зміна асортименту за вузько-цільового маркетингового підходу ускладнюють завдання, що постають не лише перед виробництвом, але і перед логістикою, особливо в галузі керування запасами, замовленнями, транспортуванням та керування інформаційними потоками в рамках системи інформаційного забезпечення. Усе це в цілому негативно відображається на зниженні сукупних витрат.

Взаємозв'язок маркетингу і логістики дуже велика й розмаїта, так як ці дві сфери діяльності тісно пов'язані між собою єдиним алгоритмом управління бізнес-процесами.

Використана література:

1. Гаджинский А. М. Логистика. М. : Дашков и К, 2006, 432 с.

2. Березін, І. С. Маркетингові дослідження. Інструкція але застосування. М. : 2012.

3. Григор'єв М. М., Уваров С. А. Логістика : підруч. для бакалаврів. М. : 2014. 836 с.

4. Меджибовська Н. С. Сучасні тенденції управління ланцюгами поставок
5. URL: https://stud.com.ua/1697/logistika/organizatsiyna_struktura_logistiki_pidpriyemstvi.
6. URL: <http://bukvar.su/marketing/page,2,134605-Vzaimosvyaz-logistiki-i-marketinga.html>.
7. Маркетинг для ефективного просування на ринку товарів і організацій (Обрій-маркетинг). URL: <http://www.obriy-marketing.kiev.ua>.
8. URL: https://pidru4niki.com/12920522/marketing/vzayemozvyazok_kontseptsi_y_logistiki_marketingu.

Логістичні інновації транспортних послуг

Міщенко В. В., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного
університету внутрішніх справ
Харченко М. В., к.е.н. старший викладач циклової комісії економіки
та управління Кременчуцького льотного коледжу
Харківського національного університету внутрішніх справ
atlanta1680@gmail.com

Ситуація яка склалася наразі в нашій країні негативно впливає на ефективність діяльності і здійснення перевезень. Проблеми Української логістики це – якість транспортного обслуговування, складність складання маршрутів, недостатня інформаційна підтримка перевізників, недовантаження автомобілів, та зниження конкурентоспроможності перевізників, забруднення навколишнього середовища. У безлічі країн є податок на вихлопні гази від транспортних засобів. Дотримання правил ведення бізнесу з урахуванням екологічного фактору дозволяє збільшити лояльність клієнтів, впроваджуючи екологічні інновації. Окрім вище перелічених проблем перед логістичною діяльністю постають ще деякі аспекти такі як неготовність до інноваційної діяльності в умовах сучасного ринку, що викликано недостатнім методичним забезпеченням інноваційної діяльності, з врахуванням специфіки галузі, недостатньою державною підтримкою, низьким рівнем пристосування внутрішніх підрозділів підприємств до сучасних ринкових умов. А також надвелика сильна конкуренція серед логістичних компаній, що провокує шукати нові рішення найрізноманітніших проблем, від зменшення витрат часу на опрацювання багажу до підвищення швидкості перевезень.

Під час дослідження вирішення проблем були використані методи теоретичного узагальнення – для знаходження факторів цієї галузі, фактори впливають на інноваційну сприйнятливість та системний аналіз – ці показники застосовуються для визначення показників внутрішнього та зовнішнього середовища транспортних потоків, та для аналізу ринкової ситуації.

У зв'язку з наявністю податку на автомобільні вихлопи і, з огляду на, що багато клієнтів віддають перевагу компаніям, які бережуть навколишнє середовище, конкурентною перевагою може стати використання

електромобілів. Зарядити їх можна буде в будь-якій частині міста. Самоврядні автомобілі і повітряні дрони активно проникають в сферу доставки. Керувати даними системами буде можливо за допомогою підключення до Інтернету. Вони дозволять вирішити проблему недотримання термінів, а також допоможуть уникнути трафіку на дорогах. Доставка стане доступна в будь-який час дня, як листів, так і габаритних вантажів. Інновації Hyper loop в частині тунельної інфраструктури, які вирішують проблему зростання завантаження доріг мегаполісу, зможуть забезпечити швидку доставку транзитних мереж всередині і між містами. Для вирішення проблем з поворотними товарами використовуються такі підходи: програмне забезпечення, яке дозволяє планувати одномісні і багатомісні повернення, створювати інвойси, відстежувати вхідні і вихідні поворотні замовлення; вторинне використання упаковки, в якій зберігався вантаж при транспортуванні; паркан повернення разом з доставкою товару на заміну однієї поїздки. Це дозволить клієнтові отримати товар відразу ж. Кур'єрська служба же скоротить транспортні витрати, час обробки одного замовлення, збільшить оборотність товарів на складах і кількість помилок по надходженнях доходу. Прикладом програмного забезпечення є UPS Returns Plus, який працює через World Ship. Програма дозволяє контролювати поворотні відправлення також і у вихідні дні, створюючи заздалегідь поворотну накладну за номером замовлення, яку передає кур'єр разом з товаром на заміну. Отримати відшкодування можна через сайт кур'єрської служби, також як і контролювати весь процес, починаючи від сканування штрих коду. Зміни принципу доставки продуктових товарів очікується завдяки сервісу по доставці, наприклад, такого як Amazon Fresh. Всі покупки здійснюються онлайн, клієнт призначає час, коли забере продукти, завантаження товару відбувається відповідальним менеджером безпосередньо в машину клієнта.

Тобто звичне поняття покупок і походів в супермаркет видозміниться. Інноваційні вантажівки з 3D-принтером на борту дозволять прискорити доставку товарів. Такий вантаж буде виїжджати за адресою доставки замовлення, і «друкувати» прямо на місці необхідні товари клієнту. Надрукувати можна буде багато товарів: від запчастин до іграшок. В майбутньому також планується розробка технології для друку складних товарів, таких як ноутбуки і смартфони. Система Quantum View Notify відправляє на пошту клієнта інформацію про стан замовлення, терміни, затримки, зміні статусу відправлень (відправка, непередбачена ситуація або доставка).

Також дана розробка повідомляє і найвідповідальнішого менеджера про зміни статусу доставки, затримки. Для оптимізації маршруту доставки в даний момент розробляються окуляри, по типу Google Glass, що відображають 3D-карту маршруту, і, що показують оптимальний напрямок для скорочення часу доставки. Будуть мати вбудованим сканером штрих кодів. Зчитування з допомогою смартфона водяних знаків, QR-коду дозволить дізнатися тип вантажу, контактну інформацію про відправника і клієнта. Спеціальні датчики

Smart Sensor покажуть температурний режим товару або контейнера в цілому. При відхиленні температури від норми система подає сигнал.

Так, клієнти можуть контролювати температурні показання вантажу на всіх етапах доставки. В недалекому майбутньому планується розвиток мережі магазинів-представництв кур'єрських компаній почтоматів, які будуть доступні цілодобово для забору відправлення.

Наступним кроком після впровадження мережі почтоматів стане технологія, що дозволяє отримати посилку, приклавши лише мобільний телефон з номером відправлення до сканера почтомата. Дана розробка в лічені хвилини знайде відправлення і автоматично відрахує оплату.

Впровадження Big Data, хмарних технологій і бізнес моделей logistics-as-a-service на всіх етапах роботи кур'єрської компанії дозволить оптимізувати склад і доставку, знизити ризики за рахунок оперативного обміну даними, аналізу діяльності. Електронне твердження заявок для кораблів, автотранспорту і поїздів прискорить проходження митниці: заявка буде подаватися ще перед тим, як транспорт прийшов на кордон. Для доставки вантажу авіатранспортом можна буде забронювати місце он-лайн, в залежності від габаритів товару, за допомогою однієї лише реєстрації.

Отже, щоб досягти такі результати логістичні підприємства повинні залучати інвесторів щоб фінансово забезпечити ці ідеї, зробити повний аналіз по підприємству та виявити недоліки у своїй роботі.

Використана література:

1. Болдирєва Л. М. Інновації в логістиці: теоретико-методологічні та практичні аспекти. *Економіка Криму*. 2011. № 1 (34). С. 18–23.
2. Пригара О. Ю. Інноваційна політика підприємства: сучасні виклики та перспективи. *Маркетинг в Україні*. 2012. № 6.
3. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків. К. : ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.
4. URL: <https://efsol.ru/articles/top5-innovations-in-delivery-and-logistics.h>.

Інтегрована логістична підтримка діяльності будівельної компанії
Ніколаєв М. О., здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури спеціальності
«Менеджмент» Національного авіаційного університету
4711054@stud.nau.edu.ua

Марчук В. Є., д.т.н., професор кафедри логістики
Національного авіаційного університету
volodymyr.marchuk@npp.nau.edu.ua

Однією з потужних сфер економічної діяльності в усьому світі є будівництво. Починаючи з давніх часів людство потребувало обладнаних місць для життя, а в подальшому й розбудови транспортної інфраструктури тощо. На сьогоднішній день будівельні об'єкти стали більш складними та потребують більшої уваги особливо з точки зору логістики, а саме процесів забезпечення

матеріалами, необхідними для будівництва об'єкту та будівельною технікою, особливо у разі будівництва складних проектів.

Технології в будівництві поступово удосконалюються, головною метою яких є спрощення процесів будівництва та забезпечення високої якості зведених будівельних об'єктів в найкоротші терміни.

Однією з сучасних найбільш потужних інформаційних технологій в будівельній галузі вважається BIM-технологія [1], що забезпечує безперебійний процес обміну інформацією стосовно будівельного об'єкту від проектування будівельного об'єкту через здачу в експлуатацію і навіть до моменту знесення такого об'єкту. Треба відмітити, що дана технологія є корисною не лише для архітекторів та будівельників, які можуть користуватися точними кресленнями по об'єкту, однак й для інших учасників будівництва, наприклад для логістів, які планують потреби в матеріальних ресурсах і які можна визначити в такому програмному забезпеченні. Крім того, BIM-технологія забезпечує логістів інформацією стосовно графіків виконання робіт, що важливо для вчасного постачання на будівельний об'єкт як матеріальних ресурсів та інструментів, а також будівельної техніки, яку буває необхідно замовляти у зовнішніх субпідрядників.

В той самий час, хоча й BIM-технологія забезпечує більшість процесів будівництва, однак є логістичні процеси, які залишаються поза її можливостями (рис. 1): пошук та закупівля матеріальних ресурсів, пошук та вибір субпідрядників з доставки матеріальних ресурсів та субпідрядників будівельної техніки, а також планування складських запасів та їх розміщення та управління поза будівельного майданчика, крім того необхідно здійснювати планування та організацію роботи з відходами будівництва, що потребує також пошук спецтехніки для вчасного вивозу з будівельного майданчику та утилізації.



Рис. 1. Інтегрована логістична підтримка будівництва та BIM-технологія

Таким чином, за рахунок використання BIM-технологій та вмілого логістичного планування поза BIM-технології можна досягти:

- економію витрат та скорочення будівельних відходів;

– підвищення продуктивності праці на будівельному майданчику за рахунок вчасного постачання матеріальних ресурсів та необхідної будівельної техніки;

– збереження в цілості завезених матеріальних ресурсів за рахунок логістичного планування їх розміщення на будівельній ділянці;

– оптимізацію часових характеристик виконання будівельних робіт за рахунок точних графіків роботи будівельників та доставки матеріалів та будівельної техніки.

Таким чином, оцінка, планування графіків етапів проекту заздалегідь, з повним переліком необхідних матеріалів, інструментів та спецтехніки, є ключовою частиною інтегрованого управління логістичним забезпеченням будівництва будь-якого проекту та потребує поєднання BIM-технологій й сучасними технологіями логістики, наприклад, як TMS – для планування оптимальних маршрутів доставки будівельних матеріалів для субпідрядників з забезпечення доставки матеріалів, WMS – для планування та управління запасами з врахуванням залишків на складах постачальників матеріалів.

Треба відзначити, що однією з основних складнощів логістики у будівництві є те, що так як будівництво будь-якого об'єкту є тимчасовим, тобто має завершення, то й розроблені логістичні ланцюги постачання також є тимчасовими, тобто розробляються на визначений період часу, а після завершення будівництва об'єкту в подальшому вже не використовуються на відміну від дистрибуції товару.

В цьому ракурсі щодо забезпечення ланцюгів постачання будівництва в закордонній літературі описуються п'ять основних підходів з управління ланцюгами постачання, які мають бути забезпечені [2]:

1) фокусування на взаємодії між ланцюгами постачання матеріалів, інструментів та спецтехніки та діяльністю на будівельному майданчику;

2) удосконалення безпосередньо ланцюга постачання матеріалів, інструментів та спецтехніки;

3) планування ланцюгів постачання з врахуванням процесів будівництва на будівельному майданчику;

4) фокусування на процесах будівництва на будівельному майданчику та узгодженості з ланцюгами постачання;

5) інтегроване управління процесами на будівельному майданчику та в ланцюгах постачання матеріалів, інструментів та спецтехніки.

Звичайно, останній підхід до управління ланцюгами постачання будівництва забезпечує інтеграцію всіх процесів та є більш складним в плануванні та управлінні і потребує сумісної роботи всіх учасників будівельного процесу для досягнення оптимальних витрат як часу, так і коштів.

Отже, для забезпечення інтегрованого управління логістичним забезпеченням будівництва з метою оптимізації загальних витрат необхідно здійснювати загальне планування та координацію всіх виробничих та логістичних процесів, яку найчастіше здійснює фокусна компанія. Треба відмітити, що фокусні компанії – це здебільшого проектні компанії, які

розробляють архітектурні проекти та здійснюють узгодження з державною владою таких проектів, отже персонал якої не володіють достатніми знаннями та навиками в координації міжфункціональних процесів «виробництво-логістика», які виникають в зв'язку з тим, що для забезпечення будівництва постійно приваблюють різні спеціалізовані компанії за окремими будівельними та логістичними процесами. Відповідно, в свою чергу, недосконале планування та координація взаємодії процесів ланцюгів постачання та будівництва тягне затягнення будівельних проектів за термінами виконання, а також значно збільшує їх кінцеву вартість.

Для забезпечення планування та координації міжфункціональних процесів та знищення розривів в таких процесах під час будівництва фокусній компанії рекомендується використовувати послуги логістичних будівельних компаній, які мають достатньо досвіду в співпраці з учасниками будівельних процесів на будівельному майданчику, а також з постачальниками матеріалів та різними субпідрядниками спецтехніки та інструментів.

Використана література:

1. Marchuk V.Ye., Henryk Dźwigoł. Integrated logistics support for the life cycle of building objects. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2020, 1, P.17–25. URL: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-1-2>.
2. Andreas Ekeskar, Martin Rudberg. Third-party logistics in construction: perspectives from suppliers and transport service providers. *Production planning & control*. 2020, 1–16. URL: <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1837932>.

Формування електронної системи комплексного логістичного обслуговування клієнтів

Останчук А. Г., здобувач вищої освіти 6 курсу спеціальності
«Менеджмент» Національного авіаційного університету,
antonostapchuk99@gmail.com

Карпунь О. В., к.е.н, доцент кафедри логістики
Національного авіаційного університету,
karpun@ukr.net

Сучасні тенденції розвитку ринкових відносин пов'язані зі швидким переналадженням існуючих бізнес-моделей діяльності багатьох підприємств, спрямованим на використання переваг новітніх технологій управління та інформаційних технологій задля досягнення очікуваних конкурентних переваг. Сучасний ринок вимагає безперервного поліпшення якості продукції та послуг як найважливішого фактору підвищення рівня обслуговування клієнтів та їх задоволеності. Для вирішення цієї проблеми потрібно мати інтегровані системи управління якістю обслуговування клієнтів, які б враховували вимоги стандартів та усіх учасників даного процесу. Все це можливо здійснити за рахунок формування електронної системи комплексного логістичного обслуговування клієнтів.

Відповідно до найбільш вживаного визначення, логістичне обслуговування клієнтів – це важлива складова процесу обслуговування, яка дає можливість забезпечити необхідний рівень задоволення потреб клієнтів за умови підтримки ефективного рівня витрат у ланцюзі постачань [3, с. 21].

Проведені дослідження виявили, що логістичне обслуговування клієнтів зазвичай виконує інтеграційну функцію двох типів. По-перше, різні відділи компанії повинні функціонувати разом з метою задоволення потреб клієнтів. По-друге, розвиток зв'язків «постачальник – одержувач» протягом певного періоду повинен сприяти інтеграції взаємин усередині ланцюга постачань.

Таким чином, систему логістичного обслуговування клієнтів можна розглядати як сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для забезпечення оптимального рівня обслуговування [3, с. 27].

Задля формування системи комплексного логістичного обслуговування клієнтів необхідно виконати в наступну послідовність дій:

- здійснити сегментацію споживчого ринку або клієнтської бази компанії, тобто поділити їх на конкретні групи клієнтів, для кожної з яких можуть знадобитися певні послуги відповідно до особливостей споживання;
- визначити перелік найбільш значимих для клієнтів послуг;
- провести ранжування послуг, що входять до складеного переліку задля зосередження уваги на найбільш значимих для клієнтів послугах;
- здійснити оцінку послуг, що надаються, встановити взаємозв'язок між рівнем сервісу і вартістю послуг, що надаються задля визначення оптимального рівня сервісу, необхідного для забезпечення конкурентоспроможності компанії;
- визначити стандарти послуг та обслуговування у розрізі окремих сегментів клієнтів;
- встановити зворотній зв'язок з клієнтами для забезпечення відповідності послуг потребам клієнтів.

При цьому можна зазначити, що рівень логістичного обслуговування є основним критерієм, що дозволяє оцінити систему сервісу як з позиції постачальника, так і з позиції одержувача послуг [1]. Рівень логістичного обслуговування – це кількісна характеристика відповідності фактичних значень показників якості і кількості логістичних послуг оптимальним або теоретично можливим значенням цих показників.

З метою формування умов для ведення бізнесу в новій цифровій реальності необхідне створення і використання сучасних ІТ-систем, розумних ІТ-технологій, побудованих на єдиній цифровій транспортно-логістичній інфраструктурі інструментів мережевої інтеграції бізнес-процесів, ланцюжків «цінностей» для клієнтів. Механізмом реалізації цих завдань може служити цифрова логістика – важливий напрям в цифровій трансформації економіки.

Цифрова революція, економіка шостого технологічного укладу визначає актуальність цифровий трансформації логістики і управління ланцюгами поставок. Її основними компонентами є: роботизація, інформатизація,

технології формування і управління знаннями в сфері транспортно-логістичних послуг, інтелектуальна побудова ланцюжків поставок, «розумне управління».

Перехід до прогностичним моделям розвитку нової економіки визначає необхідність трансформації системи бізнес-відносин між організаціями та фізичними особами на основі аналізу Big Data, когнітивних технологій прогнозування попиту, планування пропозиції, а також використання «розумних» наскрізних технологій виробництва, доставки товарів і надання послуг. Базовими IT-технологіями в логістиці стають GIS (5D) (геоінформаційні системи), цифровий SCM (управління ланцюгами постачання), IoT (інтернет речей), APP (мобільні додатки), BIM (інформаційна модель споруди) на інші інформаційно-комунікаційні платформи [4].

Запорука успіху логістичних компаній сьогодні – це визначення нових продуктів з ціннісними властивостями для партнерів і клієнтів. Сучасними інструментами по створенню таких «цінностей» є цифрові технології і цифрове моделювання. Інтеграцію BIM і GIS-технології можна розглядати як ключову ланку в розвитку цифрового моделювання в логістиці та управління ланцюгами поставок.

Ефективне інформаційне забезпечення управлінням ланцюгами постачання продукції вимагає організації масштабованої гнучкої IT-інфраструктури, що створює єдине інформаційне поле для взаємодії суб'єктів логістичної діяльності. Завдяки інноваційній технології на глобальному ринку бізнес-орієнтованих інформаційних послуг з'являються хмарні маркетплейси – інтернет майданчики, де представлені виробники, постачальники, вантажовласники, перевізники та інші суб'єкти ринку.

Хмарні сервіси – технологія розподіленої обробки даних, в якій комп'ютерні ресурси і потужності надаються користувачеві як інтернет-сервіс [3]. Хмарний сервіс дає особливу клієнт-серверну технологію використання клієнтом ресурсів (процесорний час, оперативна пам'ять, дисковий простір, мережеві канали, спеціалізовані контролери, програмне забезпечення тощо). Ці групи серверів в мережі взаємодіють таким чином, що для клієнта вся група виглядає як єдиний віртуальний сервер, а також клієнт може прозоро і з високою гнучкістю змінювати обсяги споживаних ресурсів в разі зміни своїх потреб.

Серед ключових переваг даної технології, крім відомих, с позицій логістики слід зазначити: доступність, низька сукупна вартість використання сервісів, гнучкість та надійність. Крім того, подібні сервіси створюють зручну альтернативу звичним формам організації та обслуговування інформаційної інфраструктури компаній. Також це можливість для розробки і впровадження унікальних продуктів і послуг, реалізація яких раніше перешкоджали технологічні, економічні, географічні обмеження.

Використана література:

1. Вейде Ф. Д. Особливості методологічного підходу в управлінні ланцюгами поставок. Електронний науковий журнал. Автомобіль. Дорога. Інфраструктура. № 1 (3) МАДИ, 2015.

2. Бубнова Г. В., Лёвин Б. А. Цифровая логистика – инновационный механизм развития и эффективного функционирования транспортно-логистических систем и комплексов. *International Journal of Open Information Technologies*. 2017. 2307-8162 vol. 5, № 3.

3. Григорак М. Ю. Логістичне обслуговування : навч. посіб. / М. Ю. Григорак, О. В. Карпунь. К. : НАУ, 2010. 152 с.

4. Добрынин А. П., Черных К. Ю., Куприяновский В. П., Синягов С. А. Цифровая экономика – различные пути к эффективному применению технологий (BIM, PLM, CAD, IOT, SMART CITY, BIG DATA и другие). *International Journal of Open Information Technologies* ISSN: 2307-8162 vol. 4, № 1, 2016.

Логістичний процес на складі

Петрова В.-Д. О., здобувач початкової вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент» Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного університету внутрішніх справ
Харченко М. В., к.е.н. викладач циклової комісії економіки та управління Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного університету внутрішніх справ
atlanta1680@gmail.com

Рух матеріальних потоків в логістичному ланцюзі здійснюється за допомогою що входить до її складу транспортно-складської системи. Склади всіляких напрямків – основні пункти цієї системи.

Управління складом є необхідним елементом суспільного виробництва, воно притаманне всім галузям народного господарства і має складну структуру.

Основними завданнями даного виду діяльності є збереження якості продукції, раціональне розміщення запасів, виконання всіх вантажообробляючих операцій на всіх етапах просування товару.

Роль складу полягає в створенні умов для оптимізації матеріального потоку на складах та у інших ланках логістичних ланцюгів на яких поширюється логістичне правило «семи R»: забезпечити необхідного споживача потрібним йому товаром в необхідній кількості з необхідною якістю в потрібному місці в потрібний час з найкращими витратами.

Склад в логістиці розглядається не як окремий суб'єкт господарювання, а як складова частина логістичного ланцюга, лише такий підхід зможе гарантувати ефективність функціонування не тільки певного складу, а й усього логістичного ланцюга в цілому.

Логістичні завдання організації ефективності складського господарства полягають у:

- 1) визначенні, чи потрібно користуватись складом або краще скористатися прямими поставками;
- 2) вибиранні типу складу;
- 3) розрахованні оптимальної кількості необхідних складів;

- 4) визначенні місця розташування складів і розміри;
- 5) проектування логістичної системи складу.

Логістичний процес на складі, вимагає повної синхронності роботи постачання запасами, обробки вантажу та фактичного розподілу замовлення.

Логістика на складі охоплює практично всі головні робочі сфери. Логістичний процес набагато ширше технологічного і включає такі сфери, як: постачання запасами, контроль за поставками, приймання вантажів і розвантаження, транспортування і внутрішньоскладська перевалка вантажів, зберігання та складування вантажів, формування замовлень клієнтів та відвантаження, експедиція і транспортування вантажів.

Роботу всіх елементів логістичного процесу потрібно розглядати у взаємозалежності і взаємозв'язку. Цей підхід дозволяє не тільки регулювати діяльність підрозділів складу, він виступає базою планування і контролю над переміщенням товару на складі з мінімальними витратами.

Регулювання служби закупівлі відбувається в процесі роботи з постачання запасами і за допомогою контролю над веденням поставок.

До логістичних процесів відносять:

- 1) розвантаження і приймання вантажів;
- 2) внутрішні транспортування;
- 3) складування і зберігання;
- 4) комплектацію замовлень і відвантаження;
- 5) транспортування і експедицію замовлень;
- 6) збір і доставку порожніх товароносіїв;
- 7) інформаційне обслуговування складу.

Логістичний процес на складі відрізняється складністю і пов'язаний з великими витратами праці і коштів, тому він вимагає повної узгодженості і охоплює всі основні функціональні області.

Переміщення матеріальних потоків в логістичному ланцюзі вимагає концентрації у певних місцях необхідних запасів, для зберігання яких призначені відповідні склади.

Склад є невід'ємним елементом товаропровідного ланцюга, призначенням якого є прийом, розміщення, зберігання, комплектація та видача товарів, а також наявність необхідної для виконання цих функцій матеріально-технічної бази.

Основне призначення складу – це концентрація запасів, їх збереження і забезпечення безперебійного і ритмічного постачання замовлень споживачів.

Використана література:

1. Левкін Г. Г. Інфра-інженерія. Основи логістики. Україна, 2018, С. 90–95.
2. Литвиненко С., Яновський П., Економіко-організаційні аспекти оптимізації роботи підприємств транспорту, 2017 р, Україна, Кондор, С 13–18.
3. Михайло Окландер. Логістика. Україна, Центр навчальної літератури. 2018. С.56–58.

Ринок логістичних послуг в Україні

*Пісня Д. А., здобувач початкової освіти 4 курсу спеціальності
«Менеджмент» Кременчуцького льотного коледжу Харківського
Національного університету внутрішніх справ*

*Цимбалістова О. А., к.е.н. старший викладач циклової комісії економіки
та управління Кременчуцького льотного коледжу Харківського
національного університету внутрішніх справ
elena.cymbalistova@gmail.com*

Україна має досить сприятливе місцезнаходження та спільні кордони з сімома країнами, серед яких: Білорусія, Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія, Молдова, Росія. Завдяки цьому держава має можливість отримувати доходи з транзиту вантажів в напрямках з країн Азії до Європи та назад. А також експортувати власну продукцію на вигідних умовах.

Тож вітчизняні виробники активно досліджують та виходять на нові ринки, що спонукає логістичну галузь вдосконалюватися.

12% ВВП України становлять логістичні послуги, створюються робочі місця для населення розміром – 7% від загальної кількості зайнятого населення країни.

До ринку логістики України входять такі напрямки вантажоперевезень: залізничні, водні, автомобільні, авіаційні. Незважаючи на те, що велика частка вантажів відправляється залізницею, збільшується частина автотранспортних перевезень.

Вітчизняний ринок логістичних послуг тісно пов'язаний із розвитком торговельних мереж та електронної торгівлі. Нині ринок логістичних послуг розвивається і підхоплює зміни в сучасному світі. Збільшується кількість покупок зроблених через Інтернет-магазини, що зумовлює зростання попиту на послуги логістичних операторів.

Перспективним напрямом розвитку логістичного ринку послуг є також поштова логістика. Найбільш популярними серед населення є компанії «Укрпошта» та «Нова пошта». Вони мають достатню кількість відділень в різних куточках України, прийнятні тарифи, які готові розвиватися для втримання свого споживача.

Покращення та позитивні зміни відбуваються також в секторі надання складських послуг. Основними рушійними силами стали загальне відновлення попиту з боку ринків роздрібної торгівлі завдяки впровадженню логістики, централізації управління, що вплинуло на поліпшення умов оренди у вигляді якісних приміщень. У період кризи все більше логістичних операторів почали розвивати послугу аутсорсингу свого персоналу на складах клієнта. Важливими чинниками впливу є збільшення кількості магазинів по території України і відсутність можливості самостійно управляти ланцюгами постачання, а також недостатня кількість професійних і логістичних (розподільчих) центрів із різними температурними режимами. Зростання попиту орендарів спостерігалось переважно в об'єктах під управлінням логістичних операторів.

Загалом прогноз розвитку логістичного ринку послуг України залишається позитивним. Він знаходиться в стадії розвитку, і хоча темпи його зростання досить повільні в порівнянні з іншими державами, але він є потенційно конкурентоспроможним. Найбільш перспективними є авто- і авіаперевезення, також зможуть повернутися до зростання об'ємів перевезення залізничні – в разі стабілізації і розвитку промислового виробництва в країні.

Використана література:

1. Аналіз ринку логістики в Україні. 2018 р. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-logistiki-ukrainy2018-god>.
2. Аналіз ринку логістики в Україні. 2018 р. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-logistiki-ukrainy2018-god>.
3. Григорак М. Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність : монографія. Київ : Сік Груп Україна, 2017. 513 с.
4. Ринок логістичних послуг України: тренди та можливості 2020 р. URL: <https://www.tot.com.ua/post/rinok-logistichnih-poslug>.

Підходи до формування системи розподілу товарних запасів аптечних мереж

*Попова І. А., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Харитонов Д. В., здобувач вищої освіти спеціальності
226 Фармація, промислова фармація*

*Національного фармацевтичного університету
ira_popova_dik@ukr.net*

Управління асортиментом є однією з найважливіших функцій будь-якого підприємства. Саме від асортименту багато в чому залежить ефективність його роботи і успіх в цілому. На сучасному етапі розвитку роздрібного сегмента фармацевтичного ринку України, який характеризується великою кількістю аптечних мереж і одиночних аптек, кожне аптечне підприємство змушене вирішувати питання управління асортиментом самостійно. А якщо врахувати, що в Україні реалізується понад 10 тис. торгових найменувань лікарських засобів, стає очевидним – це непросте завдання.

Цілком природно також, що при виконанні такої роботи багато покладається на експертні думки фахівців відділів закупівель або на діяльність своїх конкурентів. Проте сьогодні існує безліч методів управління асортиментом, які здатні якісно змінити діяльність аптеки – підвищити її ефективність.

В умовах сформованої жорсткої конкуренції на фармринку аптечні мережі прагнуть поліпшити свої бізнес-процеси, однак такі ключові бізнес-процеси, як планування асортименту, ціноутворення, розподіл товару, ще далекі від досконалості. Так, більшість завідуючих аптеками при формуванні та підтримці

асортименту не використовують жодних методів для його аналізу. Визначення кількості, необхідного для замовлення товару, найчастіше підраховується на підставі продажів за попередні періоди методом усереднення. Такий спосіб, безумовно, дозволяє контролювати позиції з постійним попитом. Однак багато ліків є сезонними і, отже, схильні до значних коливань продажів. Використання методу усереднення для таких товарів сприяє при сезонному збільшенні попиту дефектуру, а при зниженні попиту – затоварювання. Тому планування асортименту для сезонних товарів методом усереднення неприйнятно.

Якщо процес формування асортименту і замовлення товару відбувається на рівні аптеки, співробітник, який здійснює замовлення, може витрачати на це від 2 до 4 годин на день. Такі суттєві часові витрати пов'язані перш за все з відсутністю системи планування і аналізу асортименту. У співробітника немає критеріїв віднесення товару до тієї чи іншої групи, і тому йому доводиться регулярно приймати рішення про необхідність тієї чи іншої позиції в аптечному асортименті, ґрунтуючись на особистому досвіді.

Таким чином, питання грамотно спланованого асортименту залишається найбільш актуальним і стратегічно важливим, а ведення збалансованої закупівлі товару є одним із пріоритетних завдань при управлінні аптечною мережею.

Існуючі на сьогодні підходи до аналізу та формування асортименту в великих аптечних мережах можна звести до двох крайніх моделей:

- централізована. Асортимент аптек, які входять в аптечну мережу, формується в центральному офісі, і на його підставі формуються запаси на центральному складі мережі;

- децентралізована. Асортимент створюється безпосередньо в аптеках, товарні запаси на центральному складі аптечної мережі формуються в результаті спостереження за динамікою продажів всіх аптек.

Такі моделі мають свої позитивні і негативні сторони. При централізованому формуванні асортименту і здійсненні замовлення через склад аптечної мережі ризики виникнення дефектури по ключових позиціях мінімальні. У той же час така система не забезпечує гнучкості асортименту і веде до втрати потенційних клієнтів. Крім того, існуюча форма замовлення і доставки товару при такому підході вимагає великих витрат на організацію внутрішньої логістики.

Децентралізоване формування асортименту забезпечує його гнучкість і швидку реакцію на зміну переваг споживача, однак залишається висока частка ризику наявності дефектури або затоварення аптеки, а також можливість формування неправильного асортименту. Таким чином, ефективна система формування та підтримки асортименту повинна забезпечувати:

- 1) формування гнучкого і актуального асортименту з мінімальними фінансовими, трудовими і тимчасовими витратами;

- 2) скорочення фінансових витрат і зниження ризиків фінансових втрат, пов'язаних з формуванням «неправильного» асортименту (дефекти або

затоварювання), негативним впливом людського фактора, втратою потенційних клієнтів;

3) керованість асортиментної політики за рахунок «планування» асортименту;

4) підтримання лояльності клієнтів, за рахунок наявності необхідних їм лікарських засобів.

Таким чином, для підвищення фінансової ефективності процесу формування та підтримки асортименту, на наш погляд, необхідно впровадити систему управління асортиментом, яка дозволила б керівництву аптечної мережі централізовано контролювати ключову частину асортименту, яка приносить аптечній мережі основний дохід і / або забезпечує приплив відвідувачів. А для забезпечення гнучкості та швидкості реакції на зміну уподобань споживачів формування решти асортименту делегувати на рівень аптеки.

Самоменеджмент в логістиці

Романовська Є. В., здобувач початкової вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент» Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

Харченко М. В., к.е.н. викладач циклової комісії

економіки та управління Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

atlanta1680@gmail.com

Менеджмент – це процес планування, організації, мотивації і контролю, спрямований на те, щоб сформувати та досягти цілі організації через інших людей.

Самоменеджмент спрямований на максимальне використання працівником власних можливостей і свідоме управління своїм часом.

Функції самоменеджменту охоплюють систему організованих мозком дій, здійснення яких дає змогу досягти конкретної мети і розпочати виконання наступної функції. У житті ці функції накладаються одна на одну за часом їх здійснення. Функції самоменеджменту можна класифікувати за:

- функції стратегічного самоуправління (сюди можна включити самоуправління, саморозвиток, самовиховання, прийняття стратегічних рішень);
- функції повсякденного самоуправління (це планування, організація, самомотивування, прийняття рішень, саморегулювання та самоконтроль);

Самоменеджмент дозволяє ефективно пройти всі етапи успішного шляху до мети, а саме:

- вирішити, чого ви хочете досягти;
- створити власне бачення успіху;
- використовувати метод «великих стрибків»;
- вірити, що успіх прийде;
- зосередитися на цілях, що ведуть до успіху;
- не падати духом при невдачах.

Логістика, по-перше це наука про оптимальне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах; по-друге, галузь або функція в корпорації, завданням якої є забезпечення переміщення та зберігання продукції та сировини для забезпечення виробництва та продажу. У найширшому сенсі логістикою називають будь – які процеси пов’язані з транспортуванням, зберіганням та обробкою будь – яких предметів.

Самоменеджмент в логістиці розкриває сутність та направлене на самоуправління логістів при виконанні своїх безпосередніх обов’язків з метою оптимізації прийняття рішень для виконання поставлених задач направлених на мінімізацію витрат, які виникають при здійсненні логістичних операцій.

Транспортний процес складається з таких учасників, як: вантажовідправник, вантажоодержувач, диспетчер, водій, сторонньої організації, тощо.

Вантажовідправник має віднести до замовлення якомога відповідально, бо від цього залежить не лише думка замовника, а й авторитет організації на ринку. Фірма, що надає послуги перевезення та продає свій товар, повинна продумати найоптимальніший маршрут з мінімальними витратами та, бажано, щоб вийти в плюс. Цим займається диспетчер, він має прокласти маршрут, вибрати відповідний до вантажу вид транспорту, визначити приблизні строки доставки та прорахувати витрати на паливо для перевезення і загальні витрати. Диспетчер прокладає маршрут, відштовхуючись від пункту отримання вантажу, погодних умов, часу доставки, прокладених шляхів сполучень, рельєфу доріг, мобільність повітряних ліній, залізних доріг, можливо, навіть трубопроводу. Саме робітник такої професії повинен себе самоорганізовувати, тобто застосовувати самоменеджмент. Праця, яку робить диспетчер недооцінена, бо завдяки йому, все відбувається чітко, без помилок та втрати часу, не даремно ж відбувається аналіз, обробка та викладення даних.

Водій повинен працювати згідно плану, що склав диспетчер, дотримуватися маршруту, що був вказаний і має вкластися в запланований час. Також водій має бути усвідомленим, яка відповідальність на нього покладена та які форс-мажори можуть виникнути при перевезенні, продумати все це, щоб уникнути усіляких негативних ситуацій. У водія має бути оснащений транспорт відповідно до вимог перевезень вантажу, наприклад, якщо це швидкопсувний вантаж, то транспортний засіб повинен бути з рефрижератором, та час на перевезення не повинен перевищувати запланований, від цього залежить якість товару. Також необхідно не забувати й про самого водія, для нього мають бути створені гарні умови щоб якісно виконувати свою роботу тобто, зручне сидіння, місце для сну (якщо дорога буде довгою), а найголовніше необхідно передбачити для водія час відпочинку.

У процесі перевезення кожен з учасників має себе організувати, щоб якісно виконувати свою роботу та замотивувати себе. Повинен раціонально використовувати свій час та час своїх колег, задля досягнення поставленої

мети. Все взаємопов'язано, залежить один від одного, як ланцюжок, який буде триматися якщо все буде раціонально, продумано згідно плану, без жодних ухилів.

Працівник повинен сам себе контролювати та організовувати, мотивувати, планувати подальші дії, слідкувати за своєю продуктивністю та коректністю, без всіх цих операцій буде просто менеджмент.

Основна мета самоменеджменту полягає в тому, щоб максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати перебігом свого життя і переборювати зовнішні обставини, тобто домагатися результатів і поліпшувати якість свого існування.

Самоменеджмент важливий не тільки для рядового співробітника компанії, але і для будь-якої людини в принципі. Управління собою дозволяє досягати поставлених в життя цілей і відчувати, що життя не проходить повз.

Самоменеджмент – це вміння управляти собою, керувати процесом управління в найширшому сенсі слова – в часі, в просторі, спілкуванні, діловому світі. Як інструментарій, важливий для всіх, хто хоче досягти успіху в житті, незалежно від свого статусу. Однак для топ-менеджерів самоменеджмент ще більш важливий, тому що від їх роботи залежить досягнення компанією своїх цілей, а саме отримання прибутку від господарської діяльності підприємства.

Використана література:

1. Окландер М. Логістика : навч. посіб. Центр навчальної літератури, 2018. 346 с.
2. Біловодська О. Логістика. Теорія та практика. Центр навчальної літератури, 2015. 256 с.
3. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент : підручник. Х. : Інжек, 2010. 440 с.
4. Фролова Л. В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти : монографія. Д. : ДонДУЕТ, 2012. 130 с.

LCL-сервіс в управлінні міжнародними морськими перевезеннями консолідованих вантажів

Семенова А. О., *магістр освітньої програми «Логістика»*

Національного авіаційного університету (м. Київ)

Смерічевська С. В. *д.е.н., професор кафедри логістики*

Національного авіаційного університету (м. Київ)

smerichevska.s@mail.com

Морські перевезення вантажів являють собою найбільш популярний вид міжнародних транспортних послуг. Основний обсяг міжнародної торгівлі в світі обслуговується саме морським транспортом. Морські вантажоперевезення відмінно підходять для будь-яких типів товарів і дозволяють забезпечувати високу економічність. Існуючі сьогодні способи організації перевезень дають

можливість транспортувати, як великі партії, так і одиночні вантажі з максимальною ефективністю.

Контейнерні морські перевезення збірних вантажів користуються великою популярністю у представників малого та середнього бізнесу. Це оптимальний варіант для доставки невеликих партій товарів. Головною перевагою методу є те, що оплачується тільки та частина контейнера, яка надається під вантаж [1].

Одним з факторів розвитку ринку збірних вантажних перевезень є збільшення асортиментного пропозиції в бізнесі, який постраждав від кризи і намагається за рахунок цього збільшити продажі. Імовірна ситуація, коли підприємства, раніше перевозили великі партії товарів, тепер переорієнтуються на менші обсяги і будуть користуватися послугами доставки збірних вантажів, щоб оптимізувати свої виробничі витрати [2].

В управлінні міжнародних вантажних перевезень морем є свої особливості, тому в морській логістиці все популярнішим стають сервісні послуги типу Less-than-Container-Load (LCL), спрямовані на організацію відправлень маленьких партій товарів шляхом об'єднання її з вантажами інших відправників в одному контейнері.

Переваги сервісу LCL при організації доставки збірних вантажів є наступними :

- 1) вартість фрахту зазвичай базується на обсязі вантажу на відміну від фіксованої ставки, як це має місце з відправленнями FCL (Full Container Load);
- 2) частіша доставка меншої кількості товарів означає менші витрати на інвентар;
- 3) дешевий вид перевезення;
- 4) у часи великого попиту на морські перевезення, коли місткість судна майже заповнена, LCL може бути більш гнучким і швидким варіантом порівняно з бронюванням вантажу, ніж відвантаження FCL.

Недоліки перевезення збірних вантажів :

- 1) потрібні завантаження та вивантаження LCL з контейнерів як у портах перевалки, так і в пункті призначення, що збільшує загальний час відвантаження;
- 2) можливі великі затримки в портах перевалок у зв'язку з нестачею вільного обладнання, погодними умовами, перенесенням судовиходів по ініціативі лінії;
- 3) інші товари LCL у контейнері можуть зіткнутися з митними проблемами, що спричиняють затримку;
- 4) з перевезеннями LCL передбачається більше перевантаження, що може збільшити ризик пошкодження;
- 5) невчасне пред'явлення документів будь-кого із учасників перевезення в збірному вантажі спричиняють не вчасне вивезення контейнера із порту і додаткові витрати.

Вартість LCL розраховується переважно за обсягом, зазвичай у кубічних метрах (м³). Іншими словами, чим більший обсяг відвантаження LCL, тим більша вартість.

Завдяки формування збірних поставок ланцюг поставок стає ефективнішим, але тільки при умові вирішення проблеми, пов'язаної із уможливленням співпраці клієнтів, покупців і логістичного оператора, а також в таке об'єднання повинні бути включені виробники. Такий механізм можна використати в спільному ланцюгу поставок, тому перевізник повинен стати координатором перевезень і отримати доступ до інформації про поставки підприємств-виробників, які до тепер були учасниками різних ланцюгів поставок. Логістичний оператор, який залучає до співпраці різних виробників, повинен спільно з ними вибудувати відносини таким чином, щоб клієнти стали для нього бізнес-партнерами, тобто необхідно сформувати єдиний ланцюг поставок, де перевізник буде його лідером. Що стосується клієнтів, то вони повинні вимагати індивідуального підходу щодо умов транспортування. Це стосується збереження даних, які могли б бути цікавими для конкурентів, уможливлення по потребі перевезень великогабаритних і нестандартних вантажів, виконання власних вимог щодо транспортування на час [3].

Крім того, перевізник повинен вирішувати проблему поставки у так званих надзвичайних ситуаціях. Часто буває, що завантаження продукції неможливе аж до кінця виробництва, тобто в часі у другій половині дня, а клієнт очікує поставку (часто на значній відстані) вже на наступний день, бажано вранці. Не кожна транспортна компанія в змозі адаптуватися до цього. Такі вимоги є стандартними в промисловому виробництві. Діючи в такій системі, щоб забезпечити клієнтам мінімальні витрати на виробництво, перевізники беруть на себе відповідальність. Угоди часто мають положення, які визначають штрафи за недотримання поставки у визначений час.

В результаті проведених досліджень виявлено, що формуванню збірних поставок великими логістичними операторами повинен передувати попит на них у промислових виробників, які з метою економії витрат впроваджують у виробництво модель *Iust in Time*. Формування збірних поставок вимагає створення спільного ланцюга поставок, в якому перевізник займатиме місце лідера і координатора процесу перевезення та буде здійснювати індивідуальний підхід до обслуговування своїх клієнтів. Завдяки цьому стає можливим подовжити життєвий цикл традиційних логістичних послуг, якими є лінійні та нерегулярні перевезення.

Використана література:

1. Морські вантажні перевезення. URL: <https://bit.ly/3v0pr8M> (дата звернення: 10.10.2021).
2. Смерічевська С. В., Світлична А. О. Стан та стратегічні тренди розвитку світового ринку вантажних авіаперевезень. *Scientific Achievements of Modern Society. VI International Scientific and Practical Conference «Scientific Achievements of Modern Society» (5-7 February 2020). Liverpool, Great Britain*. P.1226–1326.
3. Фалович В. А. Особливості формування збірних поставок в ланцюгах. *Технологический аудит и резервы производства*. 2015. №1(5). С.78–84. URL : <https://bit.ly/3BvnR1e> (дата звернення: 10.10.2021).

Еко-пакування, як складова сучасної логістики
Соловйова Д. А., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Менеджмент» Національного авіаційного університету,
6956085@stud.nau.edu.ua

Карпунь О. В., к.е.н, доцент кафедри логістики Національного авіаційного
університету, olha.karpun@npp.nau.edu.ua

Пакування – це один з процесів підготовки продукції до реалізації, комплекс засобів, призначених для захисту продукції від пошкодження та втрат [1]. У логістичних процесах, пакування – це процес підготовки товару до транспортування, зберігання, споживання виробу.

Сьогодні упаковка використовується не лише для захисту властивостей товару, а й для задоволення потреб споживача. У сучасних умовах негативних змін навколишнього середовища, потребує вдосконалення організація пакування як частина логістики.

Роль упаковки в логістичній системі складається з головних функцій, а саме: захищати від пошкоджень і псування, інформувати про характеристики товару, бути зручною для обробки і перевезення. Для цього потрібно уважно підходити до підбору відповідної упаковки, не помилитися в підборі матеріалів і самого конструктиву упаковки, беручи до уваги характеристики товару.

Незважаючи на важливість пакування, воно є однією з проблем сучасності та потребує негайного вирішення. Для прикладу, у світі вироблено 8,3 млрд тон пластику. І тільки 2% перероблено в нові товари [4].

Екологічне пакування – екологічна тара, яка має мінімальний негативний вплив на здоров'я людини та довкілля [5]. Таке пакування придатне до утилізації та повторного використання. До таких матеріалів належать: картон, тканина, крафт-папір, повсть. До критеріїв екологічності можна віднести:

- відходи від виробництва;
- безпека для довкілля;
- склад сировини;
- можливість повторного використання;
- наявність потужностей для переробки;
- ефективність пакування.

Нині найменш ефективним пакуванням є пластик. Понад 90% пластику не переробляють [4]. Велика кількість використаного пластику викидається на сміттєзвалище або до океану. За результатами Королівської статистичної спільноти Великої Британії, 9% пластику було перероблено, 12% – було спалено, 79% – знаходиться на звалищах. Для зменшення темпів забруднення, значна кількість країн забороняє використання небезпечних для екології матеріалів або вводить певні обмеження. Для цього, наприклад, У Данії та Ірландії, продукція в пластику коштує дорожче.

Нині еко-індустрія активно розвивається. Тому значна кількість виробників використовує пакування з екологічних матеріалів або таких, що завдають якомога менше шкоди для навколишнього середовища.

До прикладів еко-пакування можна віднести [5]:

1. Упаковка з біорозкладаних полімерів – завдяки спеціальним добавкам, таким як крохмаль, полікапролактон, полімери на основі ферментації сахарози, деструкція скорочується до 2-х років. Можуть також піддаватися повторній переробці або спалюватися. Проте виробництво такого матеріалу вимагає використання великої кількості ресурсів – енергії, нафти, сільськогосподарських земель.

2. Пакування з натуральних матеріалів [3]:

– харчова плівка з крохмалю – основний матеріал крохмаль з кукурудзи, картоплі, гороху. Таку упаковку можна приймати в їжу;

– упаковка з водоростей – використовується для зберігання рідин. Починає розкладатися, як тільки спустіє;

– біопінопласт – виготовлений з грибного міцелія, що має склеювальну властивість, не містить хімічних речовин, повністю розкладається в ґрунті;

– упаковка з гофрокартона – матеріал, що складається із склеєних паперових шарів, не містить формальдегідів, цинку або свинцю.

3. Тара придатна до утилізації – утилізується методом компостування і біорозкладання.

Проведені дослідження виявили, що еко-пакування позначаються спеціальним маркуванням з інформацією про способи, що запобігають забрудненню навколишнього середовища [2], а саме:

– «Петля Мебіуса» – знак означає, що пакувальний матеріал вироблений з повторно переробленої сировини або містить частку повторно переробленого матеріалу;

– «Замкнутий цикл» – означає замкнутий цикл (виробництво – застосування – утилізація), означає що дана упаковка придатна для переробки;

– «Особлива утилізація» – забороняється викидати у звичайний контейнер. Необхідність сортування.

Отже, на основі дослідження особливостей виробництва та використання еко-пакування в Україні, можна зробити висновок про позитивні та негативні моменти розвитку цієї індустрії. Наразі екологічна складова не є основною при виборі пакування українськими виробниками. Адже матеріали для такої тари часто коштують набагато дорожче. Проте сучасні виробники підхопили тенденцію захисту навколишнього середовища від західних сусідів.

Використана література:

1. Електронна енциклопедія «Вікіпедія». URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.

2. Зелена упаковка: тренд нової реальності. URL: <http://madeinukraine.org/blog/info/168>.

3. Інновації в упаковці: 8 альтернатив пластику. URL: <https://bakertilly.ua/ru/news/id43560>.

4. Кто производит эко-упаковку в Украине. URL: <https://zerkalo.mk.ua/novini/kto-proizvodit-eko-upakovku-v-ukraine.html>.

Способи застосування блокчейн технології в сучасній українській логістиці

***Тернова-Бордун Д. Д., здобувач вищої освіти 3 курсу
спеціальності «Менеджмент»
Харківського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
ternovadara@gmail.com***

Сьогодні, особливо в часи пандемії, всесвітні технології справляють великий вплив на світову економіку та кардинально змінюють розуміння соціуму щодо таких понять як торгівля та власність. Сучасний ринок виявляє підвищену зацікавленість до того як блокчейн може модифікувати логістику та транспортні перевезення. Вивченню питання удосконалення логістичних механізмів та розвитку Blockchain приділяли увагу такі вітчизняні та зарубіжні фахівці як : Ю. Лисенко, І. Климова , В. Смиринський, М. Кейнсі, М. Свон.

Актуальність проблеми українських логістичних операцій зумовлена тим, що в сучасних умовах недостатня розвиненість та застарілість транспортної і логістичної інфраструктури веде за собою значне зниження ефективності та продуктивності транспортного комплексу країни. Сьогоднішній стан української логістики потребує кардинальних інноваційних змін на основі аналізу помилок минулого з метою запуску максимальних темпів економічного зростання країни. Також розглянуто тенденції та перспективи розвитку українського транспортно-логістичного потенціалу.

Блокчейн є важливим досягненням сучасності. Його історія створення бере свій початок з жовтня 2008 року, коли було опубліковано статтю Сатоші Накамото «Bitcoin Peer-to-Peer Electronic Cash System». У 2009 році було реалізовано перший блокчейн як альтернативу нинішній фінансовій системі. Це була державна книга обліку транзакцій, здійснених за допомогою біткоіна [1].

Як зазначає Л. Коршевніук, «блокчейн технологія – це розподілена база даних, реєстр, який зберігає весь ланцюжок (чейн) записів про зміни даних (блоків) і ведеться одночасно у всіх учасників системи, підтримує і оновлює копії такої бази на всіх пристроях конкретної мережі. Тому такі записи неможливо змінити або підробити. Блокчейн надає колосальні нові можливості в сфері логістики, тому його можна розглядати як відмінний приклад проривний, так званої «руйнує» технології»[2]. Потенціал цієї технології та повна прозорість роблять її цілком досконалим інструментом для масштабних змін всієї системи матеріально-технічного постачання.

Логістичні ланцюги охоплюють багаточисельні етапи пересування товарів та багату кількість географічних місцевостей як в межах нашої країни , так і за її межами. Згодом стає все важче слідкувати, здійснювати контроль та підтверджувати транспортування товарів. Більш того, зважаючи на те, що в

українській логістиці відсутня прозорість, стає вкрай важчим розслідування незаконної діяльності щодо певної ланки постачання. Блокчейн покликаний вирішити ці проблеми, бо в нього є значний потенціал щодо цього. Прозорий відкритий реєстр, може забезпечити аудиторів та клієнтів ефективними інструментами стеження за транспортуванням товару до його прибуття в пункт призначення. Важлива перевага блокчейн-технології полягає в тому, що вона забезпечує кібербезпеку даних і гарантію їх достовірності. Ця технологія дозволяє ефективно боротися з проблемами шахрайства і значно знизити помилки в поставках. Важливішим аспектом технології блокчейн є те, що всі її переваги мають сенс лише в тому випадку, коли є повний доступ всіх учасників логістичної ланки до мережі.

Також треба відзначити, що технологія блокчейн може виконувати функції банків, тобто безпечна передача та зберігання активів. Блокчейн забезпечує автоматичну реалізацію програм smart contract без будь якого людського втручання.

Блокчейн не тільки видаляє непотрібних посередників у ланцюзі, економить витрати та набагато знижує обсяг документообігу, але й забезпечує безпеку, зменшуючи кількість помилок та запобігаючи спробам та проявам різного роду шахрайства.

Отже, використання технології Blockchain в українській логістиці збільшить ефективність транспортних операцій та значно підвищить рівень безпеки, забезпечить прозорість ланцюгів поставок.

Використана література :

1. Литовченко А. Історія Blockchain: від заснування до широкого розповсюдження. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/istoriya-blockchain-vid-zasnuvannya-do-shirokogo-rozpovsyudzhennya>.
2. Коршевнюк Л. Блокчейн-технологии в логистике: Международный научно-практический журнал. *Логистика: проблемы и решения*. №3(76) май-июнь 2018г. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/18764/1/8>.
3. Кудирко О. Інновації в логістиці: перспективи використання технології блокчейн у ланцюгах поставок. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/15_1_2017ua/36.pdf.
4. Мокляк М., Хаустова Е. Технологія Blockchain в логістичній системі підприємства. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/14.pdf.

Транспортно-логістична система підприємства

Швачка В. О., здобувач вищої освіти 4 курсу

спеціальності «Менеджмент» Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

Юденко Є. В., к.е.н. викладач циклової комісії економіки та

Управління Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

e.yudenko@ukr.net

Процес транспортування матеріальних та інших видів ресурсів має свої особливості організації. Доставку готової продукції доцільно розглядати з точки зору синхронізації роботи всіх ланок системи відповідно до попиту. У зв'язку з цим підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення системної стійкості в умовах конкурентної боротьби на ринку при доставці вантажів повинно бути забезпечене максимальної координацією та інтеграцією ланок транспортного процесу, в якому беруть участь основні і допоміжні матеріальні і пов'язані з ними потоки.

Транспорт є однією з головних складових логістичної системи підприємства, так як жодна організація не може належним чином функціонувати без послуги доставки готових товарів і виробленої продукції споживачам. Дії в області логістики управління ресурсами дозволяє забезпечити високий рівень пристосованості підприємства до витрат часу на реорганізаційний процес або процес виробництва відповідно до зовнішніх факторів впливу.

Транспортно-логістична система являє собою взаємопов'язану сукупність процесів (потоків), засновану на принципах побудови складних систем, що забезпечують рух товару у перевізному циклі з метою підвищення її ефективності.

Транспортно-логістичну систему утворюють:

- 1) Мета – синхронізація потоків і оптимізація кількісних і якісних параметрів логістичного бізнес-процесу;
- 2) процес управління – інформаційний потік від суб'єкта до об'єкта управління, який реалізує функції управління (планування, організацію, координацію, мотивацію, контроль, облік і аналіз) для досягнення мети транспортно-логістичної системи;
- 3) функція – забезпечення взаємодії за допомогою координації і синхронізації складових операцій бізнес-процесу і суб'єктів управління;
- 4) каталізатор – оптимізація тимчасових і фінансових параметрів;
- 5) оснащення – праця, засоби праці, предмети праці, необхідні і достатні для реалізації функції системи;
- 6) суб'єкт управління – вантажовідправник, вантажоодержувач і перевізник;
- 7) об'єкт управління: для вантажовідправника – продукція та транспорт; для перевізника – транспорт.

В цілому для транспортно-логістичної системи об'єктом управління є бізнес-процеси з технологічними переділами: продукція – транспорт-продукція.

Входом в транспортно-логістичну систему є праця, засоби праці, предмети праці, необхідні для функціонування цієї системи.

Виходом з транспортно-логістичної системи є соціально-економічний результат функціонування, виражений в параметрах досягнення мети через отримання сукупності ефектів (синергетика, інтеграція, кооперація, координація, уніфікація).

Склад підсистем, елементів і зв'язків, які формують транспортно-логістичну систему, непостійний, оскільки залежить від ряду факторів, таких як:

- циклічний характер функціонування системи;
- параметри об'єкта управління;
- характеристики суб'єкта управління;
- рівноваги впливів зовнішнього середовища (позитивне, негативне, вплив факторів);
- складність визначення меж транспортно-логістичної системи;
- рівень розвитку зв'язків стійкої взаємодії з технологічним переділом;
- рівень самоорганізації суб'єктів управління транспортно-логістичної системи;
- рівень розвиненості і формалізації організаційно-економічного механізму в цілому і його актуальних інструментів для ефективного управління.

Елементами транспортно-логістичної системи є перш за все логістичні операції.

Логістичною операцією називається будь яка елементарна дія або сукупність дій, що призводять до перетворення параметрів матеріальних і / або пов'язаних з ними інформаційних, фінансових і сервісних потоків, які не підлягають подальшій декомпозиції в рамках поставленого завдання адміністрування або проектування логістичної системи.

В операційну логістичну діяльність включаються такі елементи, як:

- управління замовленнями;
- управління закупівлями;
- підтримка виробництва;
- дистрибуція;
- транспортування;
- управління запасами;
- складування;
- вантажопереробка;
- упаковка продукції.

Взаємодія різних компонентів логістичної системи підприємства здійснюється відразу на декількох рівнях: фінансовому, економічному, промисловому і т.п. Застосування транспортно-логістичної системи дозволяє прискорити процедуру отримання інформаційних даних та збільшує рівень сервісу виробничого циклу.

Використана література:

1. Григорьев М. М., Уваров С. А. Логистика : учебник для бакалавров. М. : 2014. 836 с.
2. Перебийніс В. І., Перебийніс О. В. Транспортно-логістичні системи. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. 312 с.
3. Пономаренко В. С., Таньков К.М., Лепейко Т.І. Логістичний менеджмент : підручник. Харків : Інжек, 2010. 440 с.
4. Смирнов І. Г., Косарева Т. В. Транспортна логістика : навч. посібн. К. : ЦУЛ, 2013. 224 с.

Використання сучасних ІТ-інструментів у галузі логістики

Шевченко Є. А., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Менеджмент» ОПП «Логістика» Національного авіаційного університету
lizaveta.shev4enko@gmail.com

Карпунь О. В., к.е.н., доцент кафедри логістики
Національного авіаційного університету

В умовах сучасних тенденцій розвитку ринку значна роль належить логістиці, яка виступає ключовим важелем для зростання національних економік та забезпечує не тільки рух товарів, а й грошових потоків. Сучасні тренди логістичної галузі в значній мірі залежать від провадження змін, які базуються на впровадженні різноманітних технологічних інновацій у бізнес-процеси. Актуальними постають питання організації глобальних ланцюжків поставок більш стійкими та орієнтованими на клієнтів. Рішення з управління логістикою нового покоління, автоматизація логістичних процесів спрямовані на значне збільшення продуктивності та ефективності робочого процесу. Адже підвищення якості логістичних послуг, поліпшення прозорості та поява можливості відстеження ланцюжка поставок є життєво важливим для підтримки гнучких та динамічних відносин між різними зацікавленими сторонами логістичного процесу.

Кожна фірма, яка надає логістичні послуги як на вітчизняному, так і закордонному ринках, має чітко відстежувати новітні тенденції в галузі логістики та своєчасно реагувати на запити клієнтів, шукати найбільш ефективні напрями для задоволення потреб вже існуючих та потенційних замовників.

Серед найбільш популярних сучасних напрямів розвитку логістичних послуг, які пропонуються логістичними компаніями можна виокремити декілька, серед яких найбільшу популярність мають саме ІТ-інструменти. Найбільш популярним є застосування Інтернет речей, що дозволяє застосовувати фізичні пристрої, що забезпечують моніторинг та передачу даних через Інтернет і без втручання людини. Широке впровадження Інтернету речей у логістиці сприяє покращенню функції контролю на кожному етапі ланцюжка поставок та покращує ефективність управління запасами. Інтеграція даної технології у галузі логістики та ланцюгів поставок значно покращує та забезпечує ефективність, прозорість та можливість відстеження товарів у

режимі реального часу, моніторинг стану та управління автопарком логістичної фірми чи компанії-перевізника.

Так, наприклад, в Об'єднаних Арабських Еміратах в останні роки отримала широке розповсюдження такий стартап як Fleetroot (перекладається як «управління флотом») [1]. Дана платформа дозволяє логістичним компаніям контролювати та управляти своїм автопарком. Fleetroot надає можливість менеджерам автопарків приймати рішення щодо управління паливом, надаючи звіти про витрати палива кожного автомобіля та загальні витрати. Зазначена платформа допомагає контролювати роботу автомобіля через надсилання критичних сповіщень до системи за допомогою датчиків та пристроїв, вбудованих у автомобіль. Потім дані аналізуються разом з базовими даними для прогнозування та планування обслуговування автопарків. Fleetroot також пропонує рішення для оптимізації маршрутів та доставки для перевезення вантажів.

Також популярність набирає бельгійський стартап Ambrosus, основною функцією якого є можливість відстеження ланцюга поставок у режимі реального часу. Ambrosus будує наскрізну мережу Інтернет-технологій на основі блокчейну для секторів постачання продуктів харчування та фармацевтики [2]. Мережа надає інструменти для аналізу даних, що передаються між датчиками, Книгами обліку та базами даних для оптимізації ланцюга поставок. Платформа пропонує точне відстеження відправлень по всьому ланцюжку поставок, забезпечуючи, тим самим, якість та автентичність продуктів, використовуючи технологію блокчейн.

Також до широко розповсюджених ІТ-інструментів відноситься штучний інтелект. Адже алгоритми штучного інтелекту в поєднанні процесом навчання персоналу компанії допомагають логістичним компаніям своєчасно та дієво реагувати на коливання попиту. Наприклад, рішення для прогнозування на основі штучного інтелекту дозволяють менеджерам логістичних компаній планувати процеси в ланцюжку поставок і знаходити шляхи зниження операційних витрат [3]. Технології штучного інтелекту та розвиток «розумних доріг» впливають на позитивні тенденції в сфері впровадження автоматизації служби доставки.

Так, наприклад, стартап Insite (пер. «прогнозування попиту») із Нової Зеландії пропонує програмні рішення на основі штучного інтелекту для прогнозування цін, прогнозування попиту та оптимізації потоків та процесів, які обслуговують переважно споживчі товари (CPG) та роздрібну промисловість [1]. Програмне забезпечення надає модулі для оцінки ризиків та прогнозування попиту для автоматизації прийняття рішень щодо процесу та контролю умов роботи. Платформа, вдосконалена машинним навчанням, надає інструменти для збору та інтеграції даних процесу в режимі реального часу. Як наслідок, менеджери логістичних фірм добре володіють ситуацією для надання зрозумілої інформації щодо поповнення продукту.

Висновки. Таким чином, використання ІТ-інструментів в логістичній галузі обумовлено постійним зростанням очікувань клієнтів, широким

розповсюдженням нових різноманітних продуктів та персоналізованих послуг. Швидкий прогрес у галузі логістичних ІТ-інструментів призводить до того, що компанії стикаються з дилемою при виборі найбільш підходящих технологій для впровадження в своїй роботі. Оскільки технологічний прогрес триває постійно, для компаній, що розвиваються, важливо бути ініціативними та швидко реагувати на зміни у логістичній сфері.

Використана література:

1. Середняк О. Б. Цифрові логістичні тренди 2019. *Логістика в Україні: новини, аналітика, дослідження*. URL: <https://cutt.ly/eRgADsm>.
2. Компанієць В. В. Світові тренди сучасного транспортно-логістичного сервісу. URL: <http://btie.kart.edu.ua>.

Логістичне забезпечення постачання медичних препаратів

Яковенко В. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Менеджмент» Національного авіаційного університету,

thevaleria383@ukr.net

Карпунь О. В., к.е.н, доцент кафедри логістики

Національного авіаційного університету,

karpun@ukr.net

У сучасних умовах суспільної та економічної діяльності спостерігається тенденція підвищення рівня використання логістики у сферах, які значно віддалені від підприємництва та не націлені на отримання прибутку. У зв'язку із нестримним інтересом щодо використання логістики поруч із соціальною й економічною сферами почав формуватися ще один напрямок цієї галузі – медичний.

Міжнародний Комітет Червоного Хреста надає розширене пояснення терміну «медична логістика», трактуючи його як планування, управління, контроль ефективності потоків, транспортування і зберігання фармацевтичних препаратів, медичного та хірургічного обладнання, медичних приладів та устаткування, необхідних для забезпечення роботи персоналу в медичних закладах, а також санаторіях та аптеках. Кінцеві споживачі несуть відповідальність за життя і здоров'я пацієнтів, тому медична логістика унікальна тим, що її пріоритетом є оптимізація ефективності лікування, його якості та лише потім – мінімізація витрат [2, с.2].

Складна система охорони здоров'я спричинила потребу у вивченні можливих напрямків використання логістики в медичній сфері. На шляху у логістики, яка відіграє роль результативного інструменту діяльності медичних закладів, трапляються різні проблеми, відсторонення яких підвищить якість надання медичних послуг.

Високий ступінь відповідальності передбачають постачання лікарських засобів і медичного обладнання. Їх зазвичай супроводжують значно вищі ризики, ніж при стандартизованому ланцюгу постачання. Саме тому для

мінімізації цих ризиків велика кількість підприємств медичної та фармацевтичної промисловості потребують значного вдосконалення логістичного процесу.

Заразом забезпечення безперешкодного постачання матеріалів для виготовлення медичних виробів дозволить зменшити або цілком припинити паузи на виробництві. Якщо говорити про процес транспортування медикаментів, то місцями він є високовартісним та містким. Перед перевезенням певного вантажу потрібно вивчити його властивості (хімічні та фізичні), супутню документацію та інформацію на упаковуванні, де містяться дані про необхідні умови транспортування, а також провести маркування тари, в якій перевозиться вантаж, що надалі спростить процес його прийняття – передачі [2, с.3]. Також необхідно уникати перевезення медикаментів поруч з іншими видами вантажу, враховувати вплив пилу, світла, вологи, забезпечувати певну температуру, вологість тощо.

Напрямок використання логістики у фармації має перед собою ціль позбутися можливих затримок у постачанні ліків з метою запобігання фактів їх псування, недотримання умов доставки тощо. Адже для медикаментів, які перевозяться, може стати критичним неточно прокладений маршрут, неврахування випадків зміни температури, погодних умов, невикористання спеціального транспорту.

Водночас проведення дослідження дало можливість виділити такі проблеми застосування логістики у фармації [5]:

- відсутність плану доставки ліків у важкодоступні місця, такі як сільська місцевість, де нестача лікарських засобів відчувається особливо гостро;
- необхідність залучати закордонні логістичні компанії, що для вітчизняних учасників фармацевтичного ринку, які звикли доставляти ліки самі, є новою практикою;
- брак спеціалістів у цій сфері, що спричинює високу вартість послуг;
- значні витрати на розроблення транспортної мережі постачання ліків у зв'язку з відсутністю необхідного транспортного забезпечення.

Потрібно також зазначити, що основними компетенціями експертів у сфері медичної логістики є:

- визначення ризиків у ланцюгах постачань і розроблення планів для їх усунення;
- оптимізація способів транспортування для економії коштів і часу, а також задоволення потреб клієнтів у поставках;
- забезпечення дотримання нормативних актів згідно з міжнародними правовими нормами;
- розроблення спеціальної упаковки для захисту чутливої медичної продукції під час перевезень;
- застосування інформаційних технологій для ефективного управління ресурсами, зниження кількості помилок і поліпшення обслуговування клієнтів та пацієнтів;

– реалізація зручних рішень для дистрибуції і транспортування медикаментів та обладнання, які будуть відповідати постійно змінюваним умовам ринку, включаючи піки попиту і повернення продукції [4, с. 34–38].

Не можна не згадати про новий метод відпускання фармацевтичних препаратів: пацієнти, які виписують ліки, звертаючись у веб або «віртуальну» аптеку отримують ліки за рецептом додому. Кількість чинних віртуальних аптек швидко розширюється для задоволення потреб клієнтів, для підвищення зручності, конфіденційності та швидкості заповнення рецептів.

Проведений аналіз виявив різні сценарії відпуску ліків, що з'являються по всьому світу, а саме:

- вебаптеки, що керуються виробником фармацевтичних препаратів;
- медичні вебсайти, що пропонують інформацію, призначення та відпуск;
- медичні сайти для самолікування, що пропонують медичні консультації, комп'ютерну діагностику окремих захворювань та звернення до аптек.

Проте, є ще кілька невідкладних етичних аспектів, які необхідно вирішити відповідним законодавчим органам охорони здоров'я, щоб уникнути деяких потенційних проблем.

Що стосується фармацевтичних препаратів, що відпускаються за рецептом, то в більшості країн є закони про їх розповсюдження, які передбачають повну і безперебійну доступність усіх рецептурних ліків у всіх роздрібних аптеках по всій країні. Тому виробник не вирішує, які аптеки для роздрібної торгівлі використовувати, а лише визначає кількість дистриб'юторів, які постачатимуть ці аптеки. Рішення про те, щоб поставити товар або доставити його вчасно, є критичним рішенням і для фармацевта, оскільки критичний випадок (наприклад, небезпечна для життя інфекція) не може чекати роздачі в аптеку, і сім'я пацієнта може прийняти рішення шукати його в іншому місці. У зв'язку із цим у ситуаціях, коли йдеться про життя та здоров'я людей, рішення необхідно приймати швидко, професійно та без права на помилку [1].

На відміну від ліків, що відпускаються за рецептом, безрецептурні ліки - це товари з низьким рівнем участі клієнтів у прийнятті рішень, якщо певний продукт недоступний на момент покупки. Тому вони вимагають широкої доступності в якомога більшій кількості торгових точок, і вказується інтенсивна стратегія розповсюдження [5].

Отже, можна зробити висновок, що логістика в медицині вимагає правильної організації всіх процесів і професійного виконання логістичних операцій, під час здійснення яких прагнення до постійного поліпшення є обов'язковою умовою для безперебійного постачання лікарських засобів і медичного обладнання, досягнення ефективності витрат, а в результаті – конкурентних переваг.

Використана література:

1. Посилкіна О. В., Сагайдак Р. В., Громовик Б. П. Логістика фармацевтична. Фармацевтична енциклопедія. 2020. URL:

<https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/2106/logistika-farmaceutichna> (дата звернення: 22.09.2021).

2. Гбур З. В. та ін. Проблематика логістики в медицині. *Ukrainian Medical Journal*. 2020. Т. 136, № 2. URL: <https://doi.org/10.32471/umj.1680-3051.136.175631> (дата звернення: 22.09.2021).

3. Ціщик Р. В. Аналіз застосування інноваційних логістичних підходів до діяльності медичних установ. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 4(15). С. 170. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-29> (дата звернення: 22.09.2021).

4. Яковлев А. В. Управление производством: планирование и диспетчеризация. Москва : 1С-Паблишинг, 2018. 219 с.

5. Bases of pharmaceutical logistics. *TDMUV*. URL: https://tdmuv.com/kafedra/internal/upr_ekon/lectures_stud/en/pharm/prov_pharm/ptn/Management%20and%20marketing%20in%20pharmacy/5/06%20Bases%20of%20pharm%20logistics.htm (дата звернення: 22.09.2021).

СЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ КЛІНІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Особливості рекрутингу пацієнтів в Україні

Берг П. О., здобувач вищої освіти 2 курсу освітньої програми

«Менеджмент клінічних досліджень»

Науковий керівник: Глєбова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

та публічного адміністрування

Національного фармацевтичного університету

Кількість клінічних досліджень протягом 3го кварталу 2021 року зросла у порівнянні з минулими 2018, 2019, 2020 роками, і це каже про те що український ринок клінічних досліджень відновлюється після впливу пандемії на фармацевтичну індустрію в цілому.

Питання рекрутингу пацієнтів стало актуальним як ніколи, через підвищену зацікавленість населення до фармацевтичної індустрії та популяризацію теми клінічних досліджень на хвилі поширення інформації про розробку вакцин.

Проблема рекрутингу стосується всіх фаз клінічних досліджень. Як для першої фази тяжко знаходити здорових добровольців, так і для 2-3 фази тяжко знаходити пацієнтів.

В Україні ринок послуг з рекрутингу пацієнтів, вважається таким, що розвивається, у порівнянні з західними ринками.

В Україні досі є актуальним метод набору пацієнтів через лідерів в певних терапевтичних індикаціях, та взагалі в Україні це є нормальним, що відповідальність за набір пацієнтів лежить на місцях проведення дослідження.

Наразі вже є практика залучення західного досвіду в розробку реферальних сіток та побудова ефективної системи рекрутингу, до якої залучені: медичні представники, сімейні лікарі, профільні лікарі, медіа-реклама та інформаційні компанії.

З власного досвіду хотів би навести приклад, як було повністю виконано план рекрутингу пацієнтів в клінічне дослідження 3-ої фази серед пацієнтів з помірним або важким перебігом хвороби Крона. Особливість набору в такі складні проктологічні клінічні дослідження полягає в суворих критеріях включення та виключення, та багатоетапності скринінгу. З часом ми визначили, що працює звичайна воронка як в сфері продаж. Наприклад, ми визначили 10 пацієнтів з відповідним діагнозом. З них – 8 прийшло ознайомитись з інформованою згодою та погодились брати участь в дослідженні. Після першого етапу скринінгу, а саме після аналізів біоматеріалу і крові, певна кількість пацієнтів не проходило далі через позитивний результат аналізу на ВІЛ або Гепатит або Квантіферон (аналіз на Туберкульоз). До другого етапу скринінгу проходило наприклад 7 пацієнтів, які попадали на колоноскопію. Запис колоноскопії направлявся в центральну лабораторію де експерти надавали оцінку перебігу хвороби за різними шкалами. І в результаті еліджибильними пацієнтами вважились тільки 4.

З цього можна зробити висновок, що основна мета забезпечити якомога більший потік пацієнтів, але з якісно визначеним діагнозом та, бажано, щоб попередньо історія хвороби була проаналізована профільним реферальним лікарем, для зниження проценту скрін-фейлорів.

Доцільно здійснювати необхідні розрахунки та розглянути моделі побудови реферальних систем, які можуть давати стабільний та якісний результат аналізу та забезпечити прогностичними даними у вигляді пацієнтів чи добровольців, які відповідають критеріям включення та виключення в дослідження, та які попередньо були опитані по історії хвороби чи профільним лікарем чи рекрутинг координатором.

Загальні засади вдосконалення процесу вирішення управлінсько-правової колізії при проведенні клінічних випробувань в Україні

Карпенко Ю. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Менеджмент клінічних досліджень», НФаУ

Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ
takolyada@ukr.net

Клінічні випробування лікарських засобів є невід'ємним етапом розробки інноваційних ліків та мають на меті встановлення або підтвердження ефективності та нешкідливості лікарського засобу.

У всьому світі проведення клінічних випробувань вважається найкоротшим шляхом до інноваційних ліків, а їхня кількість давно стала мірилом розвиненості країни [3].

Наразі в Україні проводиться близько 500 клінічних досліджень. В той час як, кількість активних клінічних досліджень у Німеччині – майже 19 тисяч, у Британії – понад 5 тисяч, аналогічно понад 5 тисяч у Франції, у Швейцарії – понад 2 тисячі, у сусідніх Польщі – понад 3,5 тисяч, в Угорщині – майже 2,5 тисячі [1].

Клінічні випробування лікарських засобів в Україні проводяться відповідно до чинної нормативно-правової бази, а саме: Закону України «Про лікарські засоби», Наказу МОЗ України «Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики», зі змінами; Гельсінської декларації; Настанови «Лікарські засоби. Належна клінічна практика» тощо.

Відповідно до чинного законодавства, клінічне випробування може розпочинатися в кожному конкретному місці проведення випробування (МПВ) за наявності позитивного рішення центрального органу виконачої влади (далі – ЦОВВ), яке приймається на підставі позитивного висновку з експертизи матеріалів щодо проведення клінічного випробування, який надається ДП «Державний експертний центр МОЗ України» (далі – Центр), витягу з

протоколу комісії з питань етики при ЛПЗ щодо погодження цього клінічного випробування, за умови оформлення договірних відносин між усіма юридичними та фізичними особами, які залучені до проведення клінічного випробування, та після укладення договору про страхування життя та здоров'я пацієнта (добровольця) у порядку, передбаченому законодавством [3].

Так, Державне підприємство ДП «Державний експертний центр МОЗ України» – державне комерційне унітарне підприємство, уповноважена Міністерством охорони здоров'я України спеціалізована експертна організація у сфері доклінічного вивчення, клінічних випробувань та державної реєстрації лікарських засобів серед основних завдань якого є здійснення експертизи матеріалів щодо розробки, виготовлення (виробництва), доклінічного вивчення та клінічних випробувань лікарських засобів, а також контролю їх якості або додаткових випробувань [4].

Експертизу матеріалів клінічних випробувань (протоколи, суттєві поправки) здійснює Департамент експертизи матеріалів доклінічних та клінічних випробувань Центру (далі – Департамент) [5].

Першочерговим етапом підготовки до проведення КВ та отримання дозвільних документів на проведення клінічного випробування є надання до Центру пакету документів. Так, заявник КВ надає до ЦОВВ документи (матеріали) клінічного випробування, зазначені в підпунктах 7.1.1 та 7.1.2 пункту 7.1 Розділу VII Порядку, та до Центру документи (матеріали) КВ згідно переліку наведеному в пункті 7.1 Розділу VII Порядку.

Строк проведення експертизи Центром складає 47 календарних днів після надходження повного пакету документів. Під час проведення експертизи матеріалів клінічного випробування Центр на підставі зауважень та коментарів експертів одноразово може запитати в письмовій формі у заявника додаткові матеріали. До строку проведення експертизи не входить час потрібний підготовки до клінічного випробування.

За результатами проведеної експертизи Центр надає висновок до ЦОВВ. На підставі Висновку Центру ЦОВВ приймає рішення про проведення клінічних випробувань або про відмову в проведенні клінічних випробувань із зазначенням обґрунтованих підстав для прийняття рішення про відмову в проведенні клінічного випробування. Строк прийняття рішення ЦОВВ – не більше 5 робочих днів [3].

Відповідно, загальний термін розгляду та затвердження КВ складає приблизно 55 календарних днів з урахуванням формування направлення від ЦОВВ до Центру на проведення експертизи. Проте, у випадку отримання зауважень від Центру та необхідності надання відповіді на них Заявником, загальний термін розгляду/затвердження КВ може скласти близько 115 календарних днів, що майже вдвічі відтерміновує початок КВ. Окрім того, Центр здійснює попередню експертизу матеріалів КВ, що полягає в перевірці відповідності наданих матеріалів заяві, з'ясування їх відповідності установленим вимогам з точки зору повноти за обсягом та правильності їх оформлення тощо. Відповідно, Центр протягом 7 днів може надати Заявнику

лист щодо комплектності матеріалів, Заявник в свою чергу має надати відповідь (додаткові чи виправлені матеріали), оскільки спеціалізована експертиза може розпочатись тільки після надходження повного комплекту документів. Тобто, у випадку отримання листа щодо комплектності матеріалів та зауважень Центру, загальний термін розгляду матеріалів з моменту первинного надання матеріалів КВ може зрости до 125-130 днів та більше в залежності від терміну, який необхідний Заявнику для надання повного пакету документів.

Згідно даних Центру, бачимо наступну картину щодо експертизи матеріалів клінічних випробувань – за розглянутий період, в середньому, лише 15 КВ на рік затверджується без зауважень (табл. 1) [7].

Таблиця 1

Експертиза матеріалів клінічних випробувань

Рік	Надано до Центру на експертизу КВ міжнародні/вітчизняні	Позитивні висновки щодо проведення КВ в Україні	Кількість листів щодо комплектності матеріалів КВ:	Затверджено КВ без зауважень	Затверджено КВ після усунення зауважень
2018	294	234	-	10	224
2019	304	248	106*	22	226
2020	268	232 (172 за 9 місяців 2020)	69**	15**	157**

*За період з березня по грудень 2019

** За період січень – вересень 2020

При розробці плану проведення КВ надзвичайно важливим є планування кожного його етапу, строків виконання та їх дотримання. Точне планування є запорукою успішного проведення КВ, своєчасного отримання результатів, їх аналіз та, відповідно, виведення інноваційного препарату на ринок. Відтак, термін розгляду матеріалів КВ Центром/затвердження КВ відіграє ключову роль в своєчасному початку КВ, тому очевидно є необхідність мінімізації ризиків отримання зауважень при проведенні експертизи КВ.

Враховуючи вищезазначене, впливає об'єктивна необхідність в розробці інструментів та методів для вдосконалення процесу підготовки матеріалів КВ з метою уникнення зауважень. Зокрема, такими інструментами можуть бути деталізовані чеклисти, що включають перелік необхідних документів, вимоги до них, що мають бути проаналізовані Заявником до надання матеріалів на експертизу до Центру, що в свою чергу надає можливість знизити ризики отримання зауважень/знизити кількість, і відповідно затримку схвалення та відтермінування початку КВ, що дозволить ефективно та точно планувати весь цикл проведення КВ та забезпечити доступність нових ефективних ліків для пацієнтів.

Використана література:

1. Клінічні дослідження: навіщо вони потрібні. URL: <https://moz.gov.ua/article/health/klinichni-doslidzhennja-navischo-voni-potribni> (дата звернення: 10.10.2021).

2. Пацієнт має право: Що треба знати про клінічні випробування, донорство і репродуктивні технології. URL: <https://moz.gov.ua/article/health/pacient-mae-pravo-scho-treba-znati-pro-klinichni-viprobuvannja-donorstvo-i-reproduktivni-tehnologii> (дата звернення: 10.10.2021).

3. Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики : наказ МОЗ України № 690 від 23.09. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1010-09#Text> (дата звернення: 11.10.2021).

4. Статут державного підприємства Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України : наказ Міністерства охорони здоров'я України № 2382 від 21 грудня 2018 року URL : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MOZ30644.html (дата звернення: 11.10.2021).

5. Департамент експертизи матеріалів доклінічних та клінічних випробувань. Офіційний сайт. URL: <https://www.dec.gov.ua/materials/departament-ekspertizi-materialiv-doklinichnih-ta-klinichnih-viprobuvan/> (дата звернення: 11.10.2021).

6. Клінічні випробування лікарських засобів в Україні / Інформаційна брошура Державного Підприємства «Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України», Київ 2021. URL: <https://www.dec.gov.ua/materials/aktualna-informacziya/> (дата звернення: 11.10.2021).

7. Сілантьєва О. В. Особливості організації та проведення попередньої експертизи матеріалів клінічних випробувань : *матеріали конференції, 08.10.2021*. URL: <https://www.dec.gov.ua/materials/dopovidi-shostoyi-naukovo-praktychnoyi-konferencziyi-z-mizhnarodnoyu-uchastyu-klinichni-viprobuvannya-likarskyh-zasobiv-v-ukrayini-novi-vyklyky-ta-vidpovidi-na-nyh-8-9-zhovtnya-2020/> (дата звернення: 11.10.2021).

Аналіз міжнародних та вітчизняних керівництв і рекомендацій щодо інформаційного забезпечення при проведенні клінічних досліджень

Маковецький А. С., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти 2 курсу за освітньо-професійною програмою

«Менеджмент клінічних досліджень» спеціальності 073 Менеджмент

Національного фармацевтичного університету

Andrew@Makovetskyi.com

Сагайдак-Нікітюк Р. В., д.ф.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
management@nuph.edu.ua

Процес проведення клінічних досліджень (КД) тісно пов'язаний з накопиченням і обробленням значних обсягів інформації, які постійно збільшуються. В міжнародні реєстри щорічно вноситься велика кількість нових протоколів КД. Крім того, доцільно зазначити, що відбувається реєстрація нових лікарських засобів, що, в свою чергу, збільшує обсягів інформації стосовно КД, місця їх проведення, замовників та виконавців, їх характеристик тощо. Відбувається і зростання кількості звернень замовників КД до місць

проведення досліджень та їх безпосередніх виконавців. Тому серед найважливіших проблем проведення КД доцільно відмітити їх інформатизацію. На підставі вивчення досвіду закордонних та вітчизняних компаній, які проводять КД, зроблено висновок, що неможливо домогтися відповідної якості проведення КД, прозорості й оперативності управління без впровадження сучасних методів зберігання, оброблення та передавання інформації у поєднанні зі створенням єдиного інформаційного простору, систематизації та уніфікації документів, розробки засобів опису даних.

Отже, підводячи підсумки, під інформаційним забезпеченням розуміють сукупність єдиних класифікацій і принципів кодування інформації, уніфікованих систем документації, схем інформаційних потоків, методик створення баз даних використання стейкхолдерами при проведенні КД та є найважливішим елементом автоматизованої інформаційної системи, що наповнює управлінські задачі конкретним змістом. Головною метою такої інформатизації процесу проведення КД є забезпечення валідною, релевантною, пертинентною, своєчасною інформацією всіх стейкхолдерів, а також національних регуляторних органів в рамках науково-організаційного забезпечення обґрунтування дозволу до медичного застосування лікарських засобів.

Від якості розробленого інформаційного забезпечення значно залежить достовірність і ефективність прийнятих управлінських рішень. Їх ефективне використання відіграє важливу роль у скороченні витрат на організацію проведення клінічних досліджень [1].

Управлінням з продовольства і медикаментів (FDA) було запроваджено рекомендації щодо інформаційних системи при організації та проведенні КД, що враховує основні вимоги згідно Розділу 11 Кодексу федеральних правил 21 (21 CFR Part 11) [2].

Європейська Агенція з лікарських засобів (EMA) розробила Регламент клінічних досліджень (Регламент (ЄС) № 536/2014) [3], який гармонізує процеси оцінки та нагляду за клінічними дослідженнями по всьому ЄС за допомогою інформаційних систем КД.

Рекомендації розвинених країн пропонують створення інформаційних систем КД, що буде містити централізований портал та базу даних КД, передбачених відповідним регламентом.

Державна політика України стосовно інформатизації системи охорони здоров'я також спрямована на впровадження новітніх інформаційних технологій, основною метою якої є ліквідація відставання в сфері КД від передових світових держав і прискорення входження в інформаційний простір міжнародного співтовариства з метою удосконалення управління охороною здоров'я [4–5].

Таким чином, враховуючи зазначені рекомендації, можна запропонувати створення національної інформаційної системи КД, яка забезпечить:

- автоматизацію ведення реєстру КД, місць проведення клінічних досліджень та дослідників;

- персоніфікований облік проведених КД відповідальними дослідниками у місцях проведення;
- персоніфікований облік проведених КД у окремих місцях проведення;
- облік розповсюдження та раціонального розподілу проведення КД у місцях проведення на всіх рівнях надання медичної допомоги;
- автоматизацію обліку інформації про КД, місця проведення та дослідників;
- моніторинг проведення КД;
- моніторинг обміну інформацією між стейкхолдерами при проведенні КД;
- облік та моніторинг об'єму комунікацій між стейкхолдерами при проведенні КД.

Використана література:

1. Eisenstein E. L., Collins R., Cracknell B. S., Podesta O., Reid E. D., Sandercock P., Shakhov Y., Terrin M. L., Sellers M. A., Califf R. M., Granger C. B., Diaz R. Sensible approaches for reducing clinical trial costs. *Clin Trials*. 2008, 5. P. 75–84.
2. Code of Federal Regulations Title 21. URL: <https://www.ecfr.gov/>.
3. Regulation (EU) № 536/2014 of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 on clinical trials on medicinal products for human use, and repealing Directive 2001/20/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32014R0536>.
4. Князевич В. М., Слабкий Г. О., Коваленко О. С. Принципи інформатизації системи охорони здоров'я України. *Здоров'я жінчини*. 2009, 4. С. 17–22.
5. Кривенко С. М. Міжнародні підходи до комунікацій в охороні здоров'я. *Актуальні питання формування здорового способу життя та використання оздоровчих технологій: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Херсон, 30–31 трав. 2013 р. Херсон, 2013. С. 96–98.*

Дослідницька команда як організаційна одиниця. Організаційна структура і організаційна культура

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ
avon726@gmail.com

Шакало І. М., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент клінічних досліджень», НФаУ

Рівень підготовки і професіоналізму дослідницької команди є ключовим фактором, що забезпечує отримання високої якості даних і, в цілому, успішне виконання клінічного дослідження. У процесі відбору дослідників і дослідницьких команд замовник, як правило, пред'являє наступні основні вимоги:

1. професійна кваліфікація і досвід проведення клінічних досліджень;

2. відповідність науковим і етичним стандартам;
3. забезпеченість дослідними засобами і обладнанням;
4. наявність достатнього часу для проведення дослідження відповідно до протоколу.

Таким чином, в рамках кожного дослідження формується дослідний колектив (команда), очолюваний дослідником (головним дослідником) і включає дослідників – здобувачів з розподіленими ролями.

дослідник (investigator) – фізична особа, несе відповідальність за проведення клінічного дослідження в дослідницькому центрі. В випадку проведення дослідження в дослідницькому центрі групою осіб дослідником (головним дослідником) є керівник групи.

дослідник-координатор (coordinating investigator) – дослідник, який відповідає за координацію діяльності дослідників всіх дослідних центрів, що беруть участь в багатоцентровому клінічному дослідженні;

дослідник – здобувач (subinvestigator) – будь-який член дослідницького колективу, призначений дослідником і здійснює під його контролем значущі процедури клінічного дослідження в дослідницькому центрі (наприклад, інтерн, ординатор, науковий співробітник).

З огляду на, що дослідницька команда в рамках клінічного дослідження є координовані союзом двох і більше людей, що функціонує на відносно постійній основі для досягнення загальних цілей, вона є організаційної одиницею з певною структурою і культурою поведінки в організації, а беручи до уваги той факт, що команда очолюється головним дослідником, по типології її структуру можна віднести до ієрархічної.

Організаційна культура являє собою набір традицій, цінностей, символів, загальних підходів, світогляду дослідницької команди. В основі організаційної культури дослідницької команди, з урахуванням специфіки проведення клінічних досліджень, повинна лежати система цінностей, спрямована на суворе дотримання міжнародних регламентуючих документів по проведенню досліджень, дотримання прав і забезпечення безпеки суб'єктів дослідження.

Для забезпечення скоординованої роботи команди важливу роль відіграють і інші характеристики: особиста ініціатива; спрямованість дій; узгодженість дій; забезпечення вільного взаємодії, допомоги та підтримки; ступінь отождення з командою; система винагород; готовність співробітника відкрито висловлювати свою думку; ступінь взаємодії всередині організації, при якій взаємодія виражено в формальній ієрархії та підпорядкованості.

Використана література:

1. Клинические испытания лекарств / под ред. В. И. Мальцева и др. К. : Морион, 2002. 351 с.
2. Мальцев В. И., Ефимцева Т. К., Малая Л. Т. и др. Руководство по клиническим испытаниям лекарственных средств /под ред. член-кор. АМН Украины Стефанова А. В., д.м.н. Мальцева В. И., к.м.н. Ефимцевой Т. К. К. : Авиценна, 2001. 425 с.

3. Биоэтические аспекты клинической практики и научных исследований /под ред. О. Н. Ковалевой, В. Н. Лесового. Харьков : Торнадо, 2006. 96 с.

**Актуальність впровадження системи менеджменту якості у центри
клінічних досліджень**

Світлична К. С., к.фарм.н., доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування НФаУ
karinasv77@gmail.com

Літвінов Р. О., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
2 курсу спеціальності «Менеджмент клінічних досліджень» НФаУ

Основна мета системи менеджменту якості (СМЯ) – визначення стандартів, яким організація повинна відповідати, встановлення необхідного рівня відтворюваності і постійності результатів її діяльності, способів досягнення цих результатів і документування. Відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001-2015 «Систем менеджменту якості. Вимоги», «застосування системи менеджменту якості є стратегічним рішенням для організації, яке може допомогти поліпшити результати її діяльності і забезпечити міцну основу для ініціатив, орієнтованих на стійкий розвиток». Фармацевтична галузь відрізняється високим ступенем нормативного регулювання, і в першу чергу будь-яка СМЯ націлена на забезпечення безумовного дотримання регуляторних вимог. СМЯ організацій, що займаються проведенням клінічних досліджень, повинні відповідати стандартам належних практик (Good Practices, GxP), передусім – належної лабораторної практики (Good Laboratory Practice, GLP) і належної клінічної практики (Good Clinical Practice, GCP). Для фармацевтичних компаній також актуальні вимоги належної практики фармаконагляду (Good Pharmacovigilance Practice, GVP).

Практика проведення прекваліфікаційних і кваліфікаційних аудитів якості всіх учасників досліджень (включаючи клінічні центри) до початку дослідження сьогодні все ширше поширюється на локальному ринку; регулятори багатьох країн вводять нові вимоги до систем якості всіх організацій, що беруть участь у дослідженнях. Проект оновлення стандарту ICH GCP E6(R2) містить велику кількість вимог саме до систем якості учасників клінічних досліджень, особливо – спонсорів і контрактних дослідницьких організацій (КДО).

Слід зазначити, що відповідно до п. 5.2.1. GCP E6 (R2), СМЯ необхідна спонсорам навіть в тих випадках, коли вся діяльність з організації клінічного дослідження передана за договором КДО (full outsource), оскільки спонсор повинен здійснювати контроль (oversight) КДО.

Все це обумовлює актуальність впровадження СМЯ у центри проведення клінічних досліджень, до основних елементів та складових такої системи відносяться:

- Система стандартних операційних процедур (СОП) і документообіг.
- Кваліфікація персоналу і розподіл обов'язків.

- Контроль устаткування і приміщень.
- Внутрішні аудити.
- Управління відхиленнями. Профілактичні та коригуючі заходи (corrective and preventive actions, CAPA).
- Контроль змін (change control).
- Управління постачальниками (vendors management), аудити і договори підряду.
- Управління ризиками щодо якості (quality risk management, QRM).
- Забезпечення безперервності діяльності організації і відновлення у разі подій (business continuity and disaster recovery, BC/DR).
- Оцінка результативності СМЯ.

Особливої уваги при плануванні й управлінні якістю клінічними дослідженнями заслуговує цикл Демінга: планування, дія, перевірка, коригування (Plan – Do – Check – Act, PDCA) (рис. 1); алгоритм дій керівництва щодо управління процесом і досягнення його цілей. Відповідно до стандарту ISO 9001-2015 «Реалізація циклу PDCA дозволяє організації забезпечити її процеси необхідними ресурсами, здійснювати їх менеджмент, визначати і реалізовувати можливості для поліпшення».



Рис. 1. Цикл Демінга (PDCA)

В умовах побудови СМЯ завжди слід пам'ятати про принцип доцільності (fit for purpose) і зіставляти кожну дію і висунену вимогу з супутніми ризиками і можливостями. GCP E6 (R2) містить вказівку спонсорам клінічних досліджень «уникати зайвої складності, непотрібних процедур і збору зайвих даних».

Для організації однаково несприятливі як відсутність досить ретельного планування, контролю і документування, так і надмірні вимоги до процесів і документів, що призводять до непотрібної бюрократичної роботи, значних тимчасових втрат, неможливості зосередити зусилля на дійсно важливих завданнях, і зрештою – комерційній неефективності організації.

Загальна інформація про кафедру



Освітній процес на кафедрі менеджменту та публічного адміністрування забезпечується висококваліфікованим професорсько-викладацьким складом з потужним науково-педагогічним потенціалом та практичним досвідом роботи. Кадровий склад кафедри відповідає Ліцензійним вимогам, що висуваються МОН до провадження освітньої діяльності в ЗВО. Це свідчить про якісну роботу викладачів та постійний саморозвиток і самовдосконалення, відповідність сучасним трендам європейської освіти. Викладачі кафедри постійно і активно підвищують свою кваліфікацію та професіоналізм, використовують передові методики викладання.

Кафедра менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету здійснює підготовку фахівців за спеціальностями **073 – «Менеджмент»** освітньо-професійних програм: «Менеджмент» освітній ступінь – бакалавр; «Менеджмент організацій і адміністрування» освітній ступінь – магістр та **281 – «Публічне управління та адміністрування»** освітній ступінь – магістр.

В 2019 р. рішенням Вченої Ради запроваджено освітньо-професійну програму «**Менеджмент клінічних досліджень**» в рамках спеціальності **073 «Менеджмент»**, яка, до речі, на цей момент часу є єдиною в Україні. З 2019 р. впроваджено в освітній процес. Метою програми є підготовка висококваліфікованих професіоналів, здатних якісно виконувати функції планування, організації, моніторингу та дотримуватися вимог етичних аспектів клінічних досліджень, а також ефективно і результативно управляти фінансовими, матеріальними й інформаційними ресурсами, проектною командою в закладах охорони здоров'я, контрактних дослідницьких організаціях та фармацевтичних підприємствах.

2019-2020 навчальний рік був ювілейним для кафедри. Кафедрі менеджменту і адміністрування виповнилося 15 років. Протягом цього періоду кафедрою підготовлено понад 2000 фахівців у сфері менеджменту та публічного адміністрування. Створено велику науково-методичну базу. Наукові розробки кафедри впроваджені у діяльність багатьох вітчизняних компаній. Кафедра займає високі позиції в рейтингу Національного фармацевтичного університету.

Контакти:

Address: Україна, м. Харків, вул. Олександра Невського, б. 18

Phone: +380661449410 (Козирєва Олена Вадимівна – д.е.н., проф., завідувачка кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ)

Email: management@nuph.edu.ua

facebook <https://www.facebook.com/profile.php?id=100013372992151>

Освітньо-професійні програми Другий (магістерський) рівень ФОРМА НАВЧАННЯ – ОЧНА /ЗАОЧНА/ВЕЧІРНЯ



Національний фармацевтичний університет

Контакти

Кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Facebook - Кафедра менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету

Instagram – management.nphau,

Телефон – (066) 1449410 (Козирєва Олена Вадимівна),

e-mail – management@nuph.edu.ua

Сайт - <https://adm.nuph.edu.ua>



Приймальна комісія

tel: +38 (057) 706-30-68

+38 (067) 191 02 31 (viber, telegram)

+38(050) 5070240 /

057 341 51 61

email: abitur@nuph.edu.ua

web: nuph.edu.ua

Ми в соціальних мережах:

Facebook:

<https://www.facebook.com/nfau.abitur/>

Instagram: [instagram.com/nfau.abiturient](https://www.instagram.com/nfau.abiturient)

YouTube: [НФаУ Приймальна комісія](https://www.youtube.com/channel/UC...)

Telegram: t.me/abiturnuph





НАЦІОНАЛЬНИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
www.nuph.edu.ua

Освітньо-професійна програма

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Спеціальність

073 МЕНЕДЖМЕНТ

Освітній ступінь – магістр

Вступ 2022



ПРОГРАМА СПРЯМОВАНА на підготовку кваліфікованих управлінців для роботи у різних сферах економіки, здатних якісно та ефективно управляти кадровими, фінансовими, матеріальними та іншими ресурсами в організаціях і установах.

Кваліфіковані фахівці здатні впроваджувати сучасні стандарти менеджменту, розвивати корпоративну культуру, перетворювати заклади, установи та підприємства на сучасні ефективні організації

МІСЦЯ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ:

- сфера охорони здоров'я та соціальної допомоги;
- оптова та роздрібна торгівля;
- ресторанний і готельний бізнес;
- промислові підприємства;
- фінансово-кредитні установи;
- освітні заклади;
- інвестиційні компанії



НАЦІОНАЛЬНИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
www.nuph.edu.ua
#НФаУ

ТЕРМІН НАВЧАННЯ

1 рік 6 місяців

ФОРМИ НАВЧАННЯ

денна, заочна

ВСТУП НА ОСНОВІ

диплома бакалавра, спеціаліста, магістра
за будь-яким напрямом підготовки



Прийом документів та заяв за адресами:
вул. Валентинівська, 4, (ст. М «Студентська»)
вул. Пушкінська, 53
(ст. М «Арх. Бекетова», «Пушкінська»)



Консультаційний центр приймальної комісії:
тел. (057) 706-30-68, 341-51-61
E-mail: abitur@nuph.edu.ua
Viber: (067) 191-02-31



Кафедра менеджменту та публічного
адміністрування

Тел.: (057) 771-81-68
E-mail: management@nuph.edu.ua



ОСВІТА З ТРАДИЦІЯМИ



ОСВІТА З ТРАДИЦІЯМИ



НАЦІОНАЛЬНИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

www.nuph.edu.ua

Освітньо-професійна
програма
МЕНЕДЖМЕНТ

Спеціальність
073 МЕНЕДЖМЕНТ



ФАХІВЕЦЬ З МЕНЕДЖМЕНТУ
Освітній ступінь: бакалавр, магістр

МЕНЕДЖЕР

ефективне управління
організаціями будь-якої
сфери та забезпечення їх
конкурентоспроможності на
національному і
міжнародному ринках

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЇ

підготовка кваліфікованих
професіоналів, здатних якісно
виконувати функції
планування, організації,
мотивації та контролю в
компаніях та організаціях будь-
якої сфери

СХОДИНКИ КАР'ЄРИ І ПЕРСПЕКТИВИ

компанії та організації сфери
послуг (ресторанний і
готельний бізнес, оптова та
роздрібна торгівля, банківські
та страхові послуги, фінансові
послуги тощо)
промислові підприємства
заклади охорони здоров'я
освітні установи
установи державної служби



НАЦІОНАЛЬНИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

www.nuph.edu.ua
#НФаУ

Освітньо-професійна програма
МЕНЕДЖМЕНТ



МЕНЕДЖЕР

приймає ефективні управлінські рішення на основі
збору та аналізу даних

забезпечує управління проєктами, інвестиційним та
інноваційним розвитком організації

організовує бізнес-комунікації та ефективну роботу
команди

розробляє бізнес-плани трансформації та розвитку
організації

НАВЧАННЯ

Національний фармацевтичний
університет
Освітній ступінь: бакалавр, магістр
Форми навчання: денна, заочна

Інтегрований підхід до навчання забезпечує формування у
майбутнього менеджера всіх необхідних соціальних, фахових та
цифрових навичок, необхідних для роботи в компаніях-лідерах
своєї галузі



**Консультаційний
центр приймальної комісії**

тел. (057) 706-30-68;
(057) 341-51-61
Viber: (067) 191-02-31

E-mail:
abitur@nuph.edu.ua



НАЦІОНАЛЬНИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
www.nuph.edu.ua

Освітньо-професійна програма:

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Спеціальність

281 ПУБЛІЧНЕ
УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ

Освітній ступінь – магістр

2022



ПРОГРАМА СПРЯМОВАНА:

- на забезпечення ефективного та результативного управління людськими, фінансовими, матеріальними, інвестиційними та інформаційними ресурсами у сфері публічного управління та адміністрування
- на планування, організацію, мотивацію та контроль у сфері публічного управління та адміністрування
- на розвиток соціальних (SOFT) навичок
- на формування аналітичних навичок та роботи з великими базами даних (BIGDATA)
- на професійно-орієнтовану підготовку (PROFESSIONAL)

МІСЦЯ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ:

- заклади та організації охорони здоров'я;
- органи державної влади та самоврядування;
- громадські організації;
- соціальна сфера



НАЦІОНАЛЬНИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
www.nuph.edu.ua
#НФаУ

ТЕРМІН НАВЧАННЯ

1 рік 4 місяці

ФОРМИ НАВЧАННЯ

денна, вечірня, заочна

ВСТУП НА ОСНОВІ

диплома бакалавра, спеціаліста, магістра
за будь-яким напрямом підготовки



Прийом документів та заяв за адресами:

вул. Валентинівська, 4 (ст. М «Студентська»)
вул. Пушкінська, 53
(ст. М «Арх. Бекетова», «Пушкінська»)



Консультаційний центр приймальної комісії:

тел. (057) 706-30-68, 341-51-61
E-mail: abitur@nuph.edu.ua
Viber: (067) 191-02-31



Кафедра менеджменту та публічного
адміністрування

Тел.: (057) 771-81-68
E-mail: management@nuph.edu.ua



ОСВІТА З ТРАДИЦІЯМИ



ОСВІТА З ТРАДИЦІЯМИ



НАЦІОНАЛЬНИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
www.nuph.edu.ua

NEW

2022

Освітньо-професійна програма

МЕНЕДЖМЕНТ КЛІНІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Спеціальність
073 МЕНЕДЖМЕНТ

Освітній ступінь – магістр



ПРОГРАМА СПРЯМОВАНА:

- на забезпечення ефективного і результативного управління фінансовими, матеріальними, інформаційними ресурсами та проектною командою в місцях проведення клінічних досліджень;
- на планування, організацію, моніторинг та дотримання вимог етичних аспектів клінічних досліджень в галузі охорони здоров'я;
- на розвиток соціальних (soft) навичок;
- на формування аналітичних навичок та роботу з великими базами даних (BIGDATA);
- на професійно-орієнтовану підготовку (PROFESSIONAL)

МІСЦЯ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ:

- контрактні дослідницькі організації (монітори клінічних досліджень, менеджери проектів),
- структурні підрозділи з клінічних досліджень лікарських засобів у вітчизняних та іноземних фармацевтичних компаніях,
- місця проведення досліджень (дослідники, дослідники-координатори, керівники медичних сайтів, відповідальні дослідники)



НАЦІОНАЛЬНИЙ
ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
www.nuph.edu.ua
#НФаУ

ТЕРМІН НАВЧАННЯ

1 рік 6 місяців

ФОРМИ НАВЧАННЯ

денна, заочна

ВСТУП НА ОСНОВІ

диплома бакалавра, спеціаліста, магістра
за будь-яким напрямом підготовки



Прийом документів та заяв за адресами:
вул. Валентинівська, 4 (ст. М «Студентська»)
вул. Пушкінська, 53
(ст. М «Арх. Бекетова», «Пушкінська»)



Консультаційний центр приймальної комісії:
тел. (057) 706-30-68, 341-51-61
E-mail: abitur@nuph.edu.ua
Viber: (067) 191-02-31



Кафедра менеджменту
та публічного адміністрування

Тел.: (057) 771-81-68
E-mail: management@nuph.edu.ua



ОСВІТА З ТРАДИЦІЯМИ



ОСВІТА З ТРАДИЦІЯМИ

Наукове видання

X науково-практична конференція з міжнародною участю

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»
(м. Харків, 1 листопада 2021 року)**

Матеріали доповідей

Українською, російською та англійською мовами

Відповідальні за випуск Козирєва О. В., Глебова Н. В.

Формат 60x84/16. Папір офсет. Друк цифровий
Ум. друк. арк. 25,0. Тираж 100 пр. Замовл. №30-10.

**Видавництво та друк
Видавництво МОНОГРАФ
ФОП Іванченко І.С.**

Пр. Тракторобудівників, 89-а/62, м. Харків, 61135
тел.: +38 (050/093) 40-243-50

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготовників і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 4388 від 15.08.2012 р.
www.monograf.com.ua