

**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ  
НАУКОВОЇ ДУМКИ В МЕНЕДЖМЕНТІ,  
ГАЛУЗЯХ СПОРТУ,  
ОБСЛУГОВУВАННЯ ТА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

*Збірник тез доповідей*

*II Міжнародної студентської наукової конференції*

*(28-29 вересня 2023 року, м. Львів)*

*За загальною редакцією  
Наталії ПАВЛЕНЧИК*

**Львів  
2023**

УДК 001:005

Т30

**Р е ц е н з е н т и:**

**Наталія ГАВЛОВСЬКА**

доктор економічних наук, професор  
(Хмельницький національний університет)

**Руслан СКРИНЬКОВСЬКИЙ**

кандидат економічних наук, професор  
(Львівський університет бізнесу та права)

*Рекомендувала до друку вчена рада  
Львівського державного університету фізичної культури  
імені Івана Боберського*

*(протокол № 3 від 10.10.2023 року)*

**Т30 Тенденції розвитку наукової думки в менеджменті, галузях спорту, обслуговування та охорони здоров'я: зб. тез доп. II Міжнар. студ. наук. конф. (28-29 вересня 2023 року, м. Львів) / за заг. ред. Н. Павленчик. – Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2023. – 194 с.**

У збірнику тез доповідей II Міжнародної студентської наукової конференції висвітлено результати досліджень, тенденції та перспективи розвитку сучасного менеджменту, організаційно-управлінська діяльність у галузі спорту, інновації як можливості відновлення та розвитку сфери туризму в умовах пандемії, впровадження принципів менеджменту в сфері надання реабілітаційних послуг, сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи, а також перспективи розвитку сучасного суспільства.

Для студентів, магістрантів, аспірантів та молодих учених галузей менеджменту, фізичної культури та сфери обслуговування.

УДК 001:005

**Автори повністю відповідають за зміст своїх матеріалів.**

© Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського, 2023

© Кафедра економіки та менеджменту, 2023

# ОРГКОМІТЕТ

*Голова оргкомітету:*

**Наталія ПАВЛЕНЧИК** – завідувач кафедри економіки та менеджменту Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

*Члени оргкомітету:*

**Володимир ХОЛЯВКА** – декан факультету туризму Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

**Вікторія ГУЦУЛЯК** – доцент кафедри економіки та менеджменту Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

**Христина ЛЕШКО** – викладач кафедри економіки та менеджменту Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

**Христина БАРАНІВСЬКА** викладач кафедри менеджменту та економіки Львівський державний університету фізичної культури імені Івана Боберського

**Анатолій ПАВЛЕНЧИК** доцент кафедри інформатики та кінезіології Львівський державний університети фізичної культури імені Івана Боберського

**Ольга РОМАНЧУК** – завідувач кафедри української та іноземних мов Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

**Марія ПАСКА** – завідувач кафедри готельно-ресторанного бізнесу Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

**Володимир ХУДОБА** – в.о. завідувача кафедри туризму Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського

**Світлана КРИШТАНОВИЧ** – професор кафедри педагогіки та психології Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського

**Світлана ЯЦІВ** – доцент кафедри економіки Львівського національного університету природокористування

**Лілія ГОНЮКОВА** – професор кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

## **СЕКЦІЯ 1**

### **Тенденції та перспективи розвитку сучасного менеджменту**

**UDC 005.21.351.77(477)**

**COMPONENTS OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM  
IN MEDICAL INSTITUTIONS**

**Yuliia PRUS, PhD**

V. N. Karazin Kharkiv National University (Ukraine),  
Mendel University in Brno (Czech Republic)

Product quality management is a system of interrelated elements that work together to achieve a common result. Conceptually, this system is similar to a house, which is based on certain roles and principles, without which the whole house may not stand. At the top is value, as the end result of the entire management system, and the three pillars on which the whole house stands are indicators, process and tools.

Value is the end result of a healthcare service. In fact, it is the difference in the patient's physical and emotional state before and after the provision of a medical service. And the more positive this difference is, the more value the patient receives.

There are two key components of healthcare value: clinical quality and service quality. Clinical quality refers to the improvement of a patient's health, while service quality affects the patient's level of satisfaction before, during and after their interaction with a healthcare facility.

Interestingly, patients associate the clinical quality of a medical service directly with the professionalism of a particular doctor. And if we break down the concept of doctor's professionalism into its component parts, we will get seven key characteristics and their manifestations in patients' real lives: effective treatment, clear explanation, caring, the doctor knows the patient's history, can predict, is open to new things, and can reassure.

The second element of value is satisfaction. This component has long been overlooked by municipal healthcare facilities in Ukraine. At the same time, it is one of the key factors in differentiating healthcare facilities in the eyes of the patient. Satisfaction management is based on managing patients' expectations and the actual

level of medical services. At the same time, according to the patients' experience, there are two key components of satisfaction: good attitude of the staff and speed of service.

Quality indicators are indicators that help to understand that the quality of healthcare services is changing. This change helps to determine the progress of quality over time, and most importantly, the indicators help to understand whether certain quality improvement measures are effective, what needs to be strengthened, what needs to be started, and what needs to be abandoned. Let's look at two examples of key quality indicators:

Waiting time – the time interval between “entering a healthcare facility” and “making an appointment with a doctor”. This indicator helps to assess how much of the patient's time is spent without value to them.

The loyalty index (net promoter score) is an indicator that reflects how likely a patient is to recommend a medical institution to his or her family and friends. It shows how fast the patient base of a medical institution will grow or decrease in the future. In order to measure the loyalty index for a statistically representative sample of patients, the following question should be asked: with what probability from 1 to 10 would you recommend our medical institution to your family and friends? (where 1 means never, and 10 means always).

Statistics show that usually six positive recommendations lead to one new patient, and one critic leads to the loss of as many as four potential new patients.

According to a survey of 100 patients of the Kolomyia and Kyiv city PHC centers in August 2019, the average loyalty index of the centers' facilities was 64% [1]. 64% is a very high figure considering that the loyalty index of the world's largest company, Apple, is 47%. Of course, with a larger sample of patients and under conditions of absolute anonymity, the results will be different. It is important to keep in mind that in Ukraine, customers are not yet accustomed to giving objective feedback. Sometimes they don't want to, sometimes they are shy, don't like to criticize, don't want to conflict, are afraid to offend the person who provided the service, etc. However, both patients and healthcare facilities should do their best

to help each other: patients – with objective feedback, healthcare facilities – with a constant response to it in the form of improving the level of medical services.

The loyalty index is most valuable when comparing one period to another, as well as when we compare the loyalty index of different medical institutions with each other. If a healthcare facility has no alternatives in the region, it is appropriate to measure the level of satisfaction instead of the loyalty index. In this case, patients should be asked: “How satisfied are you with the way you were served at the healthcare facility out of 0 to 100%?”.

In the context of the healthcare system transformation and growing competition among healthcare facilities, healthcare providers must master modern business processes for managing a healthcare facility. Hospitals that do not engage in their development weaken their competitive advantage, unlike those that improve the quality of services, improve processes, and strengthen and develop their team.

#### **References:**

1. Кращі практики управління медичним закладом : посібник / проєкт USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я». Київ, 2021. 138 с.

UDC 72

## **APPROACHES TO ARCHITECTURAL MANAGEMENT IN POLAND: NAVIGATING THE REALM OF DESIGN AND DEVELOPMENT**

**Maxim MOROZ**

Student

West Pomeranian University  
in Szczecin (Poland)

Architectural management plays a pivotal role in shaping the built environment, ensuring that it aligns with societal needs, economic realities, and environmental concerns. In Poland, a country with a rich architectural heritage and a growing demand for innovative infrastructure, the management of architectural projects has evolved significantly over the years. This article explores the various approaches to architectural management in Poland, highlighting the country's unique context, challenges, and successes.

The purpose of the research is to substantiate the priority of architectural management in Poland by examining its historical development, current practices, and future prospects. By doing so, we aim to provide valuable insights for architects, urban planners, policymakers, and other stakeholders involved in shaping the built environment.

**Historical Development:** The research reveals that architectural management in Poland has a rich historical development [1]. It has been heavily influenced by various architectural movements and political changes throughout the country's history. From the Gothic and Renaissance periods to the socialist era and the contemporary democratic society, Poland's architectural management has undergone significant transformations. Understanding this historical context is crucial for contemporary architectural decision-makers.

**Current Practices:** The study identifies several prevalent practices in architectural management in Poland [2]. These include collaborative decision-making processes involving architects, urban planners, engineers, and local



authorities. Additionally, there is a strong emphasis on preserving and restoring historical architectural landmarks while integrating modern design principles. Sustainable and environmentally friendly architectural practices are also gaining prominence in the country.

**Challenges:** The research highlights some of the challenges faced in architectural management in Poland [4]. These challenges include urban sprawl, inadequate infrastructure, and the need to balance economic development with heritage preservation. Moreover, regulatory complexities and bureaucratic hurdles can hinder efficient architectural project execution. Addressing these challenges is crucial for the sustainable development of Poland's built

**Successes:** Despite the challenges, the study identifies several successful approaches to architectural management in Poland [3]. Notable achievements include the revitalization of historic city centers, the development of sustainable housing projects, and the integration of modern technology in architectural design and construction. These successes showcase the adaptability and resilience of Poland's architectural management practices.

**Future Prospects:** The research suggests that the future of architectural management in Poland holds promising opportunities [5]. With an increasing focus on sustainability, smart cities, and innovation, Poland's architectural sector is poised for growth and development. Collaborative efforts between public and private sectors, along with a commitment to preserving cultural heritage, can contribute to a vibrant and sustainable built environment.

In conclusion, architectural management in Poland has evolved in response to historical, societal, and environmental factors. The country's rich architectural heritage, coupled with contemporary challenges and successes, underscores the significance of effective architectural management. By prioritizing collaborative decision-making, sustainability, and innovation, Poland can continue to shape its built environment in a way that meets the needs of its citizens while preserving its architectural legacy. This research provides valuable insights for stakeholders involved in the planning and development of architectural projects in Poland,

servicing as a guide for navigating the complex realm of design and development in the country.

**Reference:**

1. J. Smith Architectural Evolution in Poland: From Gothic to Contemporary. *Journal of Architectural History*, 2018. 42(3), 275-291.
2. A. Brown Sustainable Architectural Practices in Poland: A Case Study Analysis. *Environmental Design and Sustainability Journal*, 2020. 15(2), 123-140.
3. Urban Development Agency of Poland. Annual Report on Architectural Management in Poland 2022. [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/annual\\_report\\_2022.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2022.pdf?v=4)
4. M. Johnson Balancing Heritage Preservation and Economic Development: Lessons from Poland. *Urban Planning and Policy Review*, 2019. 28(4), 345-362.
5. Ministry of Infrastructure and Construction, Poland. Strategic Plan for the Future of Poland's Architectural Sector. 2023. <http://www.mir.gov.pl>

UDC 658

**NAVIGATING CORPORATE RESPONSIBILITY:  
THE LEGAL AND REGULATORY FRAMEWORK OF CORPORATE  
RESPONSIBILITY IN FRENCH BUSINESS**

**Khrystyna MASLYASH**

Student

Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne (France)

This scientific article delves into the intricate landscape of corporate responsibility within the context of French business. With an increasing global emphasis on sustainable and ethical practices, corporations are facing mounting pressure to integrate responsibility into their operations. This article examines the multifaceted legal and regulatory framework that governs corporate responsibility in France, exploring its historical evolution, key components, challenges, and potential future developments. By analyzing pertinent laws, regulations, and case studies, this study sheds light on how French businesses navigate their social, environmental, and ethical obligations while pursuing profitability.

The evolving landscape of modern business is characterized by a growing emphasis on sustainable and ethical practices. As global awareness of environmental and social issues intensifies, corporations are under increasing pressure to reevaluate their roles in society and integrate responsible practices into their operations [2,4]. This paradigm shift has been particularly notable in France, where businesses are navigating a complex interplay of legal and regulatory frameworks to fulfill their corporate responsibility obligations.

This article aims to provide a comprehensive exploration of the legal and regulatory landscape of corporate responsibility within the context of French business. By delving into the historical evolution of corporate responsibility practices in France, examining the key components of the legal framework, addressing challenges faced by businesses, and contemplating potential future

developments, this study seeks to shed light on the intricate tapestry of responsibilities that French corporations must navigate. Through a meticulous analysis of relevant laws, regulations, and insightful case studies, this article illuminates how businesses in France harmonize their pursuit of profitability with their societal, environmental, and ethical commitments.

To achieve the objectives of this study, a mixed-methods approach is adopted, combining qualitative and quantitative research methodologies. The research primarily relies on an extensive review of relevant literature, encompassing legal texts, regulatory documents, academic publications, and case studies that elucidate the historical context and contemporary landscape of corporate responsibility in French business [1, 3].

Furthermore, qualitative analysis will be conducted through in-depth interviews with key stakeholders, including legal experts, corporate executives, and representatives from regulatory bodies. These interviews will provide nuanced insights into the practical implementation, challenges, and adaptations within the legal and regulatory framework of corporate responsibility. The qualitative data will be triangulated with quantitative data, including statistical trends in corporate sustainability reports and compliance assessments.

In conclusion, the legal and regulatory framework governing corporate responsibility in French business presents a complex yet essential arena for enterprises to navigate. The historical evolution of corporate responsibility reflects society's evolving expectations, and the current landscape necessitates a delicate balance between profit-seeking endeavors and ethical obligations.

Challenges, such as ensuring compliance across diverse industries and addressing the evolving nature of societal concerns, underline the need for a dynamic and adaptable regulatory approach. As businesses continue to evolve in response to these challenges, the potential for innovative approaches and collaborations between corporations, policymakers, and civil society emerges.

This study underscores the significance of understanding the multifaceted nature of corporate responsibility in France, offering insights for policymakers,

businesses, and stakeholders alike. By fostering a deeper comprehension of the legal framework and its implications, this research contributes to the ongoing discourse on corporate responsibility in the pursuit of a more sustainable and ethically conscious business landscape.

#### **References:**

1. Dufresne, A., Tremblay, M., & Smith, R. Corporate Responsibility and Sustainability in French Business: A Historical Perspective. *Journal of Business Ethics*, 2018. 45(3), 287-301.
2. Jones, L., & Jackson, E. Navigating Corporate Responsibility: Challenges and Opportunities for French Corporations. *Corporate Governance Review*, 2019. 12(2), 154-167.
3. Renault, C., & Dupont, G. Regulatory Framework of Corporate Responsibility in France: Current Trends and Future Prospects. *Journal of Regulatory Compliance*, 2021. 28(4), 56-73.
4. Smith, J., Martin, K., & Johnson, P. Sustainable Business Practices in the French Context: A Comparative Analysis. *Journal of Sustainable Management*, 2020. 36(1), 89-104.

UDC 65.02

**OPTIMISING TIME MANAGEMENT AND PRODUCTIVITY:  
STRATEGIES FOR EFFECTIVE PERSONAL AND PROFESSIONAL  
ACHIEVEMENT**

**Marta MAKUKH**  
Student  
University of Oxford (England)

1. Time Management Core Principles:

Effective time management is crucial for productivity and achieving personal and professional goals. The core principles of time management include:

- **Prioritisation:** Identifying and focusing on tasks or activities with the highest impact or importance. This involves distinguishing between urgent and important tasks.
- **Planning:** Creating a structured plan for how to allocate time and resources to specific tasks or projects. Planning helps individuals set clear goals and expectations.
- **To-Do Lists:** Maintaining organised lists of tasks that need to be completed. To-do lists serve as a visual reminder of what needs to be accomplished and can reduce mental clutter.
- **Focus:** Concentrating on one task at a time without distractions. Multitasking can often reduce efficiency and result in lower-quality work.
- **Automation:** Utilizing technology and tools to automate routine or repetitive tasks, such as email filters or reminders. Automation can save time and reduce the risk of forgetting essential activities.
- **Relaxation:** Recognizing the importance of taking breaks and managing stress. Relaxation and downtime are essential for maintaining mental and physical well-being, ultimately enhancing productivity.

2. Our modern enemy - FOMO (Fear of Missing Out):

FOMO is a psychological phenomenon that has gained significant prominence in the age of social media and digital connectivity. It refers to the anxiety or apprehension people feel when they believe they are missing out on something exciting or interesting happening elsewhere. In time management, FOMO can be a significant distraction and a time-waster.

- FOMO can lead individuals to constantly check their phones or social media, interrupting their workflow and reducing productivity.
- It can result in over-committing to various activities or events, causing individuals to become too thin and neglect more critical tasks.
- Overcoming FOMO involves recognising its influence, setting boundaries on digital distractions, and prioritising activities and commitments based on their importance and relevance to one's goals.

### 3. First Things First - Stephen R. Covey:

Stephen R. Covey's time management philosophy, as outlined in his book "The 7 Habits of Highly Effective People," introduces the concept of "First Things First." This principle is an essential component of effective time management and personal productivity.

- **Quadrant Time Management:** Covey's framework involves categorizing tasks and activities into four quadrants based on their urgency and importance. "First Things First" encourages individuals to focus on Quadrant II, which represents tasks that are important but not necessarily urgent. These are tasks that contribute to long-term goals and require proactive planning and execution.
- **Proactive vs. Reactive:** Covey emphasizes the importance of being proactive rather than reactive. Instead of constantly reacting to immediate demands and crises (Quadrant I), individuals should allocate more time to prevent crises and work on tasks that align with their values and goals (Quadrant II).
- **Prioritization:** "First Things First" encourages individuals to identify their highest-priority tasks and allocate dedicated time to them. This involves setting clear goals and aligning daily activities with those goals.

- **Time Blocks:** Covey's approach often involves scheduling specific blocks of time for high-priority tasks and protecting that time from interruptions and distractions.

- **Balance:** Covey's philosophy emphasises balancing personal and professional life, ensuring time is allocated to responsibilities and personal development.

#### 4. Brain dump technique

The "brain dump" technique is a valuable cognitive exercise used to declutter your mind and quickly capture thoughts, ideas, and information without judgment. It's a helpful tool for various purposes, including brainstorming, problem-solving, organisation, and stress reduction. Here's a more detailed exploration of the brain dump technique:

##### How to Perform a Brain Dump:

- **Select a Medium:** Choose a medium that suits you best for recording your thoughts. This could be a physical notebook, a digital note-taking app, a whiteboard, or voice recording software.

- **Set a Time Limit:** Allocate a specific time for your brain dump session. It could be as short as 5 minutes for a quick session or longer if you have more to unload.

- **Create a Relaxing Environment:** Find a quiet, comfortable place to concentrate without distractions. This helps facilitate a more effective brain dump.

- **Start Writing:** Begin jotting down everything that comes to mind, whether trivial or seemingly unrelated. Don't worry about coherence or organization at this stage; the goal is to capture as much as possible.

- **Free-Flow Thinking:** Allow your thoughts to flow freely without censoring or judging them. If you're using a digital medium, you can use bullet points, lists, or mind maps to organize your thoughts later.

- **Don't Edit:** Resist the temptation to edit or critique your thoughts during the brain dump. You can review and refine them later.

#### 5. For your inspiration - Jocko Willink: Discipline Equals Freedom



Jocko Willink is a former Navy SEAL and leadership consultant known for his philosophy that "discipline equals freedom." This philosophy emphasizes that by cultivating discipline and structure in one's life, individuals can achieve greater freedom and control over their actions and outcomes.

- Discipline in time management involves adhering to schedules, consistently prioritizing important tasks, and avoiding procrastination.
- By establishing routines and consistently practicing good time management habits, individuals can create a structured framework that allows them to accomplish their goals and enjoy more freedom to pursue their passions and interests.
- Willink's philosophy underscores the idea that discipline is not restrictive but liberating, as it empowers individuals to make intentional choices and effectively manage their time and resources.

#### **Resources:**

1. Covey, Stephen R.. *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. Free Press, 1989.
2. Drucker, Peter F. *The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*. HarperBusiness, 2001.
3. Jocko Willink. *Discipline Equals Freedom: Field Manual*. St. Martin's Press, 2017.
4. Pomodoro Technique: Cirillo, Francesco. *The Pomodoro Technique*. 2006. Available at: <https://francescocirillo.com/pages/pomodoro-technique>
5. Eisenhower Matrix: Eisenhower, Dwight D. (n.d.). Eisenhower's Urgent/Important Principle. Available at: <https://www.eisenhower.me/eisenhower-matrix/>
6. SMART Goals: Doran, G. T. *There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives*. Management R, 1981.

УДК 004.738.5

## **ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВАМИ ІТ ІНДУСТРІЇ**

**Дмитро ХИЖНЯК**

магістрант

*Науковий керівник:* **Наталія ПАВЛЕНЧИК**

д-р. екон. наук, професор

кафедри економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Управління бізнесом керує координацією та організацією підприємницької діяльності. Менеджери та директори мають повноваження та відповідальність наглядати за організацією та приймати рішення. Розмір керівництва може варіюватися від однієї особи в компанії до тисяч менеджерів у різних країнах. Рада директорів визначає політику у великих корпораціях, яку згодом проводить генеральний директор або головний виконавчий директор. Мета менеджменту полягає в тому, щоб об'єднати людей для досягнення тих самих намічених цілей і цілей шляхом ефективного використання наявних ресурсів.

Управління людськими ресурсами включає процеси та інструменти, які покривають практично кожен етап життєвого циклу працівника компанії: прийняття на роботу, навчання і розвиток, менторство і коучінг, оцінка продуктивності, дослідження залученості та задоволеності, розробка та впровадження корпоративної культури, та ін. У більшості класичних українських підприємств, роль HR-менеджера є доволі обмеженою. Зазвичай вона включає процес прийняття кандидата на посаду, та розробку корпоративної культури. Значна частка процесів ігноруються, часто використовуються застарілі методи та підходи до управління людськими ресурсами.

Як один з елементів інноваційної діяльності варто розглянути методи структуризації управління в організації. Структура управління разом із

розміром організації та рівнем централізації є аспектами, які впливають на інноваційний процес [1]. На підприємствах ІТ індустрії програмної продукції дедалі більшої популярності набирає використання горизонтальної структури управління. У цій моделі також існує лідер, наприклад, виконавчий директор, який приймає стратегічні рішення. Працівники та менеджери можуть номінально працювати у функціональних відділах, але зазвичай вони працюють через функціональні межі, створюючи проектні команди та робочі групи без ієрархічних зв'язків між різними групами [2]. Як зазначають Павленчик Н. та ін. [3], управлінська креативність забезпечується не лише особистісними якостями та властивостями одного менеджера чи керівника підприємства, але поєднанням подібних рис членів усього колективу. У цьому випадку більшу перевагу нададуть горизонтальній структурі управління, оскільки вона дає достатньо можливостей для розкриття сильних сторін кожного окремого члена команди.

Базуючись на огляді описаному вище, було складено опитування, метою якого є збір інформації про методи бізнес менеджменту, що застосовуються на відчизняних підприємствах для виявлення характерних відмінностей у процесах менеджменту ІТ-компаній та компаній з інших сфер. Опитування проводилось у стандартизованому форматі он-лайн анкети. До нього було залучено понад 200 працевлаштованих громадян України.

Наявність посади HR-менеджера у компанії позитивно впливає на мотивованість співробітників, відкритість до змін, рівень задоволеності посадою та менеджментом у компанії. Також, варто відзначити що наявність HR-менеджера залежить від розміру компанії (кількості працівників). У невеликих компаніях, що налічують менше 50 працівників, посада HR-менеджера зустрічається лише у 25% опитаних. У той час, як у більших компаніях посада наявна у 63.5% випадків. Але теорія про те, що описані вище показники залежать від розміру компанії буде хибною. Більше того, невеликі компанії показують вищі значення, не зважаючи на те, що посада HR-менеджера у них наявна рідше.

Використання методу статистичного групування дозволило виявити вплив рівня задоволеності керівництвом підприємства на мотивацію працівників. На рис. 1 представлені кластери даних, що відповідають певним рівням мотивації (на осі X) і задоволеності рівнем менеджменту компанії (на осі Y). Розмір кожного кластера відповідає відсотковому співвідношенню кількості відповідей, отриманих під час опитування. Отже, можна зробити висновок, що мотивація працівників зростає, коли вони задоволені керівництвом компанії.

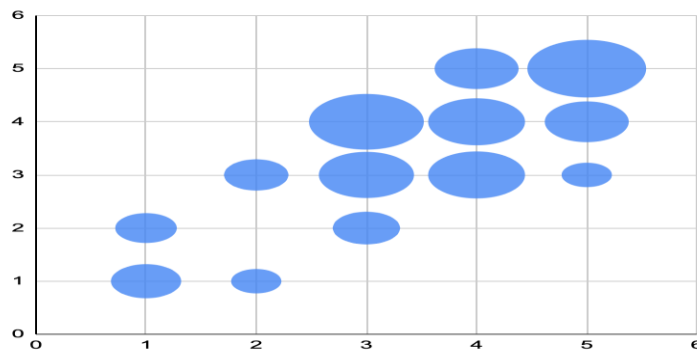


Рис. 1. Кластерна діаграма, що показує зв'язок між задоволеністю керівництвом компанії та мотивацією співробітників.

Отже, не зважаючи на наявність певних проблем у процесах управління підприємствами ІТ індустрії, ця сфера розвивається за рахунок інноваційних методів управління персоналом та налагоджених процесів притоку і утримання кваліфікованих кадрів. Наявність HR-менеджера, посаду яку на класичних підприємствах часто плутають з посадою рекрутера, є важливою складовою для покращення процесу управління компанії та підвищення задоволеності працівників. Варто зазначити, що більшість з описаних процесів буде вимагати певних ресурсно-фінансових затрат. Тому, перш за все, підприємствам необхідно сформулювати чітку стратегію переходу до оновлених процесів та нарощувати свій ресурсний потенціал.

#### Список використаних джерел:

1. Омар А., Мюррей П. А., Шахнаваз М., Двіведі Ю. К., Рашіті С. Оцінка факторів впровадження ІТ-інновацій на організаційному рівні серед

глобальних компаній Журнал інновацій та знань. 2022. Т7 №3. DOI: 10.1016/j.jik.2022.100213.

2. What Does Horizontal Organization Mean? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smallbusiness.chron.com/horizontal-organization-mean-4461.html> (2022).

3. Pavlenchuk, N., Pavlenchuk, A., Skrynkovskyy, R., Tsyuh, S. The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 2023. Т10 №3. С 498-514. DOI: 10.15549/jeecar.v10i3.1318

УДК 658.01

## **РОЗВИТОК ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА**

**Владислав ЖИТЕНЬОВ**

магістрант

*Науковий керівник:* **Ірина СТАХІВ**

канд. екон. наук, доцент

кафедри економіки та менеджменту

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Штучний інтелект є одним з найбільш перспективних напрямків розвитку сучасних технологій. Він дозволяє комп'ютерним системам виконувати завдання, які зазвичай вимагають людського інтелекту, і може знайти застосування в різних сферах, включаючи бізнес та менеджмент. Використання штучного інтелекту в менеджменті може допомогти компаніям зосередитись на розвитку та підвищенні продуктивності, зменшенні ризиків та підвищенні якості обслуговування. Однак, для того, щоб використання ШІ було максимально успішним, необхідно розуміти, які завдання можуть бути автоматизовані та оптимізовані за допомогою штучного інтелекту, а також які аспекти управління залишаються виключно під контролем людини.

Метою даної роботи є розгляд можливостей використання штучного інтелекту в менеджменті, а також дослідження тих аспектів, які необхідно враховувати при впровадженні технологій штучного інтелекту в бізнес-процеси.

Один з прикладів використання ШІ у менеджменті полягає в аналізі даних. ШІ може швидко обробляти великі обсяги даних, знаходити залежності та патерни, що можуть допомогти менеджеру приймати рішення. Наприклад, ШІ може аналізувати фінансові дані компанії, вивчати ринкові тенденції та прогнозувати дохідність. Це допомагає менеджерам приймати рішення на підставі об'єктивних даних та зменшувати ризики.

Розглянемо сценарії впровадження штучного інтелекту в діяльність менеджера на реальних кейсах провідних компаній.

Один з найбільш відомих прикладів використання ШІ в бізнесі – це IBM Watson. Watson – це система штучного інтелекту, що може аналізувати великі обсяги даних та виконувати завдання, які зазвичай вимагають людського інтелекту. Система працює на основі великої кількості даних, які надходять з різних джерел, включаючи бази даних, соціальні мережі, веб-сайти та інші джерела. Вона використовує нейромережі та алгоритми машинного навчання, щоб аналізувати ці дані та знаходити структури та зв'язки між ними. Наприклад, Watson може аналізувати медичні дані та допомагати лікарям у діагностиці та лікуванні пацієнтів. Також може використовуватись у фінансовому секторі для аналізу ринку та прогнозування дохідності.

Іншим прикладом є Salesforce Einstein – інтелектуальний асистент, що допомагає менеджерам у роботі з CRM-системою. Einstein може аналізувати дані клієнтів та пропонувати рекомендації щодо підвищення ефективності комерційних операцій. Зокрема, він може допомогти менеджерам в пошуку найбільш перспективних клієнтів, розпізнаванні нових можливостей для продажу та наданні рекомендацій щодо підвищення продуктивності роботи

Google Duplex – це технологічна розробка компанії Google, яка дозволяє створювати програмні засоби зі здатністю розмовляти з людьми з використанням природної мови та виконувати дії від їх імені. За допомогою нього можна створювати віртуальних асистентів, які здатні замовляти їжу, бронювати номери в готелях, записуватися на зустрічі та здійснювати інші дії через телефонні дзвінки або інтернет-сервіси. Основною особливістю Google Duplex є здатність створювати розмову, яка звучить природно і майже не відрізняється від розмови з живою людиною. Duplex використовує нейронні мережі та інші методи штучного інтелекту для аналізу розмови та відповідей на запитання, що дозволяє йому розуміти контекст і відповідати на запитання відповідно до його змісту. Може бути корисним для менеджерів, які мають потребу взаємодіяти зі своїми колегами, клієнтами та партнерами через

телефонні дзвінки або інтернет-сервіси. Наприклад, менеджер може використовувати Google Duplex для замовлення білетів на конференцію, бронювання готелю для своєї команди або здійснення іншого виду резервацій. Крім цього, Google Duplex може бути використаний для проведення опитувань і збору інформації від клієнтів.

Також можна виділити наступні світові компанії, які активно використовують штучний інтелект в роботі над своїми проектами:

1. Amazon – використовує ШІ для покращення свого магазину та підвищення продуктивності складських процесів та для розробки особистих рекомендацій для клієнтів, покращення свого голосового помічника Alexa;

2. Tesla – використовує ШІ для розробки автономних автомобілів та покращення їх продуктивності. Також для аналізу даних про водіння та взаємодії з автомобілями, щоб покращити безпеку та ефективність дорожнього руху;

3. Microsoft – використовує ШІ для розробки продуктів, таких як Cortana та Skype Translator, які можуть розуміти та взаємодіяти з людьми;

4. Facebook – використовує ШІ для аналізу даних та персоналізації вмісту для своїх користувачів.

Отже, зробимо висновок, що штучний інтелект може бути інтегрованим у роботу менеджера на різних рівнях. Він може допомогти в аналізі даних, автоматизації процесів, стратегічному плануванні та розробці нових продуктів. Ці технології можуть допомогти компаніям зосередитись на розвитку та підвищенні продуктивності, зменшенні ризиків та підвищенні якості обслуговування. Реальні приклади використання ШІ в менеджменті показують, що ці технології можуть дати менеджерам більш об'єктивну та точну інформацію, на підставі якої вони можуть приймати кращі рішення.

Проте, важливо пам'ятати, що штучний інтелект не може замінити повністю людський інтелект та досвід. Він може допомогти менеджерам приймати рішення та виконувати завдання, але кінцеві результати все ж залежать від людини, яка займається управлінням.



На нашу думку, використання штучного інтелекту в менеджменті є важливим напрямком розвитку технологій, який може значно поліпшити ефективність та продуктивність бізнесу. Але для того, щоб використання ШІ було максимально успішним, менеджерам потрібно добре розуміти, які завдання можуть бути автоматизовані та оптимізовані за допомогою нього, а також які аспекти управління поки що залишаються виключно під контролем людини.

### **Список використаних джерел:**

1. Artificial Intelligence in Practice: How 50 Successful Companies Used AI and Machine Learning to Solve Problems. Bernard Marr.
2. The Future of Management in an AI World. Scott Berinato, 2018.
3. Як влаштований штучний інтелект і навіщо він бізнесу.  
URL: <https://techno.nv.ua/ukr/technoblogs/shtuchniy-intelekt-v-biznesi-yak-vikoristovuvati-neyromerezhi-v-komerciynih-cilyah-50073888.html>

УДК 614.2:331.108:65.012.34

**ВПЛИВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ УСПІХ ТА СТІЙКІСТЬ ЦИКЛУ  
РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У СФЕРІ ОХОРОНИ  
ЗДОРОВ'Я**

**Ольга КОВАЛІСКО**

студентка

*Науковий керівник:* **Вікторія ГУЦУЛЯК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

У сфері охорони здоров'я роль людського фактору є вкрай важливою, оскільки від цього залежить якість надання медичних послуг та безпека пацієнтів. Розвиток компетенцій персоналу є необхідним для забезпечення високого рівня медичної допомоги та конкурентоспроможності медичних закладів.

Розвиток потенціалу персоналу означає систематичні зусилля з боку підприємств та держави щодо підвищення рівня професійної кваліфікації працівників, поліпшення умов праці та створення сприятливих умов для працевлаштування. Це передбачає розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації працівників, створення умов для самореалізації та професійного зростання, забезпечення соціальної захищеності та мотивації працівників.

Розвиток потенціалу повинен базуватись на стратегічному підході до управління персоналом, що охоплює планування кадрових ресурсів, розробку програм навчання та розвитку персоналу, створення умов для мотивації та збереження працівників, а також моніторинг і оцінку результатів діяльності.

Забезпечення розвитку потенціалу персоналу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, покращенню якості продукції та послуг, збільшенню прибутку, створенню нових робочих місць та зростанню економіки в цілому.

Це дослідження спрямоване на розкриття важливості розвитку кадрового потенціалу в охороні здоров'я та його впливу на якість медичних послуг і ефективність медичних закладів. Результати цього дослідження можуть бути корисними для організацій та політиків, що працюють у сфері охорони здоров'я, з метою забезпечення кращого медичного обслуговування і стійкого розвитку галузі.

При аналізі праць вчених М. Бойко, І. Райко, О. Будник та І. Вітенко, які займалися розвитком компетенцій персоналу, можна виділити наступний цикл послідовності складників розвитку потенціалу персоналу, який включає наступні етапи та подано на рис. 1 [1-3]:

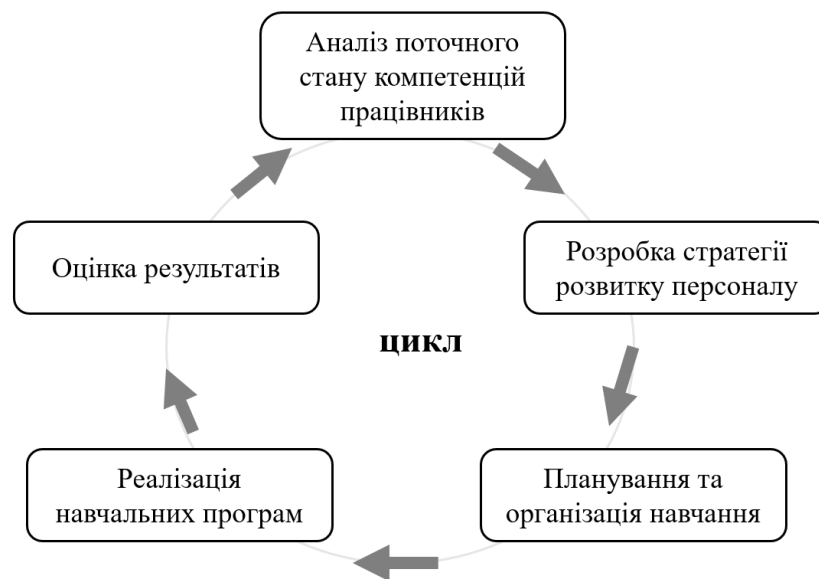


Рис. 1. Етапи циклу послідовності складників розвитку потенціалу персоналу.

Професійний розвиток працівників складається зі складових: аналіз поточного стану компетенцій працівників, розробка стратегії їх розвитку, планування та організація навчання, реалізація навчальних програм та оцінка результатів. Кожен з цих етапів є важливим для досягнення успіху в розвитку трудового потенціалу. Наприклад, аналіз поточного стану компетенцій працівників: на даному етапі визначаються поточний рівень знань, навичок та досвіду працівників, їхні сильні та слабкі сторони; розробка стратегії розвитку персоналу: на основі результатів аналізу визначаються основні напрями

розвитку компетенцій працівників та розробляється стратегія, яка враховує мету підприємства, його потенціал, ресурси та потреби працівників; планування та організація навчання: на даному етапі визначається, які засоби та методи навчання та розвитку потрібні для досягнення поставлених цілей. Планується графік проведення навчань та розвитку; реалізація навчальних програм: на цьому етапі проводяться навчання та розвиток працівників відповідно до розробленої стратегії та плану; оцінка результатів: результати навчання та розвитку працівників оцінюються, аналізуються та відображаються в звітах. На основі цих результатів відбувається коригування стратегії та планів навчання. Тому важливо розглядати професійний розвиток як цілісний та послідовний процес, що включає всі складові етапу та забезпечує їх взаємодію.

Одним зі способів розвитку компетенцій персоналу є систематична професійна підготовка та підвищення кваліфікації. Це може бути досягнуто шляхом організації навчальних курсів, семінарів, тренінгів, конференцій та інших заходів.

Важливою складовою розвитку компетенцій є внутрішнє навчання та моніторинг, це дозволяє працівникам набувати нові знання та навички безпосередньо на робочому місці, вдосконалювати свої професійні навички та отримувати зворотний зв'язок щодо своєї роботи.

Створення сприятливих умов для саморозвитку працівників, також є важливою складовою розвитку компетенцій персоналу, включаючи можливості професійного зростання, доступ до наукових ресурсів та літератури, підтримку участі у наукових та практичних конференціях.

Корпоративна культура підтримує професійний розвиток та навчання працівників, це може бути досягнуто за допомогою залучення до управління персоналом, розробки програм внутрішнього розвитку, підприємства.

Для того, щоб відповідати зростаючим вимогам та забезпечувати якісну та ефективну роботу закладів, необхідно здійснювати систематичний розвиток компетенцій персоналу. А, це перш за все, важливо забезпечувати професійну

підготовку та навчання медичних працівників на всіх етапах їх кар'єри. Це може включати в себе курси підвищення кваліфікації, тренінги з розвитку навичок та компетенцій, участь у конференціях та семінарах, стажування в інших медичних закладах та інші заходи.

Другий важливий аспект - це забезпечення соціальної підтримки та заохочення персоналу. Це може бути включено до системи оплати праці, де додаткові бонуси та премії будуть надаватися за виконання цілей, підвищення кваліфікації, високу якість роботи та інші фактори.

Третій аспект - це розвиток лідерських та управлінських компетенцій медичного персоналу. Від керівників медичних закладів залежить велика частина розвитку персоналу. Тому, важливо забезпечувати їх підготовку до ефективного управління командою, розвитку стратегій, плануванні та координації діяльності.

Таким чином, важливо дбати про безпеку та здоров'я працівників, проводити моніторинг їхнього фізичного стану та дотримуватися норм трудового законодавства. Зазначимо також, що розвиток компетенцій персоналу є дуже важливим для будь-якої організації. Це пов'язано з тим, що компетентний персонал забезпечує успішність діяльності організації та її конкурентоспроможність на ринку. Розвиток компетенцій персоналу дозволяє підвищувати якість продукту або послуги, ефективність роботи організації, зменшувати витрати та підвищувати прибутковість.

Окрім того, розвиток компетенцій персоналу сприяє збільшенню мотивації та задоволеності роботою працівників, що позитивно впливає на їхню продуктивність. Компетентні працівники також більш адаптивні до змін, що важливо в умовах динамічного ринку та технологічного прогресу.

Отже, розвиток компетенцій персоналу є ключовим елементом успішної діяльності будь-якої організації, який дозволяє підвищувати ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

**Список використаних джерел:**

1. Бойко М. М., Райко І. І. Оцінка рівня знань та професійної компетентності медичних працівників за допомогою тестування. // Медицина транспорту України, 4(56), 2019. С. 38-42.
2. Будник О.М. Вплив соціально-психологічних факторів на розвиток професійних компетенцій медичних працівників в Україні // Науковий журнал «Медична освіта». 2019, № 2, С. 49-53.
3. Вітенко І.С. Психологічні проблеми підготовки медичних кадрів в Україні // Журнал психіатрії і медичної психології. №1. С. 22–26.

УДК 658.3

## ВАЖЛИВІСТЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

**Анна ГЕРІЛОВА**

студентка

*Науковий керівник: Христина ЛЕШКО*

викладач кафедри економіки та менеджменту

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Сучасна компанія не може обходитися без корпоративної культури. Це зведення норм і правил, прийнятих у конкретній організації, яким повинні невід'ємно слідувати всі співробітники. Корпоративна культура – це одна з основ життєдіяльності компанії. Цінності, сформовані всередині команди, дозволяють їй працювати гармонійно та злагоджено. Завдяки корпоративній культурі колектив відчувається одним цілим – тим самим покращується продуктивність роботи організації.

Соціальна відповідальність – це широке поняття, яке перш за все відображає розуміння того, що підприємець або підприємство свідомо бере на себе відповідальність за вплив своєї діяльності на інших людей, громади та навколишнє середовище в усіх аспектах [2, 3].

Корпоративна соціальна відповідальність не приносить підприємству прямої матеріальної вигоди, але формує позитивний імідж перед споживачами, стейкхолдерами, конкурентами, який, у свою чергу, стимулює попит і покращує конкурентоспроможність, відповідно збільшує економічний ріст та прибуток туристичного підприємства.

Корпоративна культура в кожній компанії має бути особливою. Важливо побудувати систему лідерства та комунікації, правила вирішення конфліктів і при цьому враховувати інтереси всіх членів колективу. Завдання корпоративної культури – розробка іміджу організації, визначення ролі кожного співробітника у команді, формування загального духу колективу.

В основному виділяють 5 видів корпоративної культури:

1. Рольова. В основі такого виду – чітке розподілення обов'язків між персоналом.

2. Ринкова. Ґрунтується на чіткій ієрархії та конкуруванні менеджерів між собою.

3. Сімейна. Це корпоративна культура, яка ґрунтується на дружніх взаєминах усередині колективу.

4. Командна. Ця модель корпоративної культури часто впроваджується, коли всі співробітники працюють над проектами разом та однаково несуть відповідальність за результати.

5. З фокусом на результат. Головне у такій корпоративній культурі – досягнення мети.

Функції корпоративної культури:

- Мотивація працівників;
- Продуктивність;
- Формування позитивного іміджу компанії;
- Залучення співробітників;
- Самоідентифікація;
- Управління;

Елементи корпоративної культури: місія компанії; мета; стратегії розвитку; цінності; вигляд взаємин усередині колективу; корпоративний стиль; правила поведінки; посадові інструкції; інструкції щодо роботи з клієнтами; традиції; мотивації працівників; робоча атмосфера.

Отже, прагнучи до створення своєї справи, підприємець повинен розуміти, що нехтування корпоративною культурою буде затримувати економічний розвиток фірми, знизить її репутаційні характеристики.

#### **Список використаних джерел:**

1. Корпоративна культура організації: як сформувати та впровадити.  
URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/korporativna-kultura-organizaciji-yak-sformuvati-ta-vprovaditi>



2. Лешко Х., Павленчик Н. Актуальність корпоративної соціальної відповідальності в галузі гостинності в умовах війни // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез. III Міжнар. наук.- практ. конф. (06 жовт. 2022 р.). – Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2022.

3. Павленчик Н., Лешко Х. Використання корпоративної соціальної відповідальності для формування позитивного іміджу туристичних підприємств // Альтернативний туризм : матеріали науково-практичного семінару (30 вересня 2022 року, м. Львів, ЛДУФК ім. І. Боберського). Львів, 2022.

4. Що таке корпоративна культура і для чого вона необхідна? URL: <https://biznesua.com.ua/shho-take-korporativna-kultura-i-dlya-chogo-vona-neobhidna/>

УДК 658

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БІЗНЕС-СТРУКТУР****Степан МАЦЮК**

аспірант

**Христина ФІЯЛКОВИЧ**

студент

*Науковий керівник: Іван КОРКУНА*

канд.екон.наук, доцент

кафедри економіки та менеджменту,

Львівського державного університету фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

Управління персоналом є однією з найважливіших функцій у будь-якій бізнес-структурі, саме ефективне використання та розвиток людських ресурсів може значно підвищити продуктивність та конкурентоспроможність компанії. Процес управління персоналом включає в собі: залучення талановитих працівників, їхню мотивацію, розвиток навичок та знань, оцінку та управління їхньою продуктивністю, а також створення здорової та дружньої робочої атмосфери. Управління персоналом повинно бути гнучким, відповідати на потреби підприємства щодо персоналу, змінюватись разом із змінами в організації та її оточенні та у результаті може допомогти досягнути успіху у будь-якому бізнесі та забезпечити стабільність та зростання організації в майбутньому [2].

Для керівництва людськими ресурсами застосовують такі основні методи та інструменти управління персоналом, які представлено на рис. 1. Розкриваючи суть методів та стимулів, покликаних мотивувати працівника, необхідно акцентувати увагу на тому, що цей процес тісно пов'язаний із співвідношенням об'єктивних законів суспільного розвитку і свідомої діяльності людини. Свідоме використання дії об'єктивних економічних законів вимагає багатоваріантності господарських рішень для досягнення поставленої мети, тобто суб'єктивна діяльність людини визначає вибір методів та засобів її стимулювання. Активізація та мотивація людського чинника зумовлює

поліпшення використання трудового потенціалу й одночасно посилення ініціативи та відповідальності працівників [1].



Рис. 1. Методи та інструменти управління персоналом.

Одним із найважливіших аспектів управління персоналом є мотивація працівників, яка безперечно впливає на ефективність та продуктивність праці персоналу та їх задоволення роботою і лояльність до організації. До основних видів мотивації слід віднести такі (рис. 2) [3]:

Види мотивації персоналу			
фінансова	нематеріальна	соціальна	за допомогою додаткових пільг

Рис. 2. Види мотивації персоналу.

Фінансова мотивація – це заробітна плата, премії та бонуси.

Нематеріальна мотивація – навчання, перепідготовка та тренінги, кар'єрний ріст, участь в проектах.

Соціальна мотивація – належність до команди, підтримка від керівництва та колег, визнання досягнень, участь у подіях та заходах.

Мотивація за допомогою соціальних пільг – медичне страхування, додаткові відпустки, можливість роботи віддалено та інші пільги.

Чи не найважливішим елементом управління персоналом є система оцінки продуктивності персоналу, яка дозволяє оцінити ефективність роботи працівників та ідентифікувати тих хто потребує додаткового навчання та підвищення кваліфікації. Розглянемо елементи оцінки продуктивності праці на підприємстві на рис. 3.

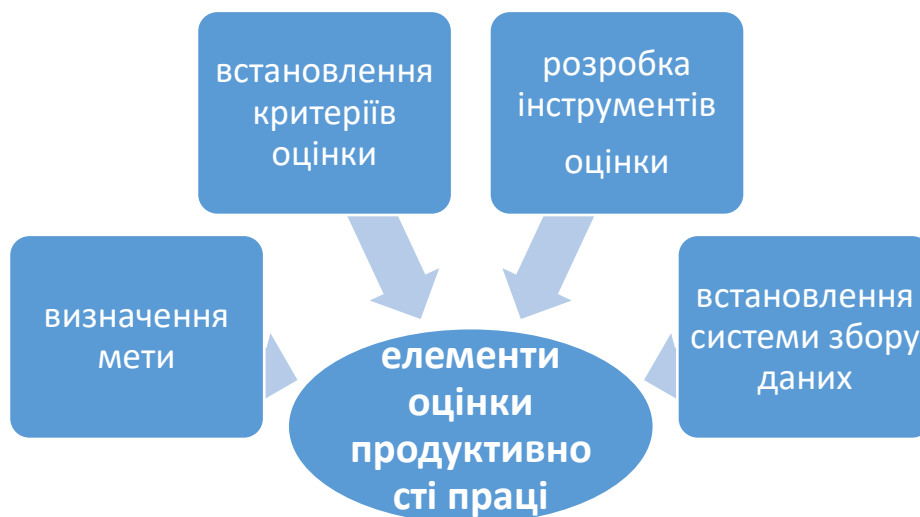


Рис. 3. Елементи оцінки продуктивності праці.

Кадровий потенціал підприємства являється основою організаційного плану бізнес структури.

#### Список використаних джерел:

1. Павленчик Н. Мотиваційні критерії як елемент ефективного управління персоналом // Сучасні тенденції розвитку гостинності. – Львів, 2020. – С. 346–348.
2. Писаревська Г.І. Теоретичні основи розроблення бізнес-процесу управління персоналом <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/125>
3. Шелюжак І. Г., Тодорюк С. І., Кифяк В. І. Інноваційні методи розвитку персоналу. Бізнес Інформ. 2020. №3. С. 437–444. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-437-444>.

УДК 658.8:339.138

## АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ

**Катерина КОЛЕСНИК**

студентка

*Науковий керівник:* **Вікторія ГУЦУЛЯК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Маркетингові послуги є надзвичайно важливою складовою сучасного бізнесу, більшість галузей економіки стали більш орієнтованими на послуги, ніж на виробництво товарів. У цій статті ми проведемо аналіз сучасних теоретичних підходів до маркетингових послуг, визначимо їх ключові риси та обговоримо їхню актуальність.

Визначення сутності маркетингового аналізу є коректним і показує основні аспекти цієї діяльності в контексті українських фахівців, які виокремлюють сутність маркетингового аналізу як: вивчення товарів і послуг (маркетинговий аналіз включає в себе оцінку та аналіз товарів і послуг, які пропонуються на ринку. Це може включати дослідження їх характеристик, якості, ціни та інших параметрів); дослідження попиту і пропозиції (одним із ключових аспектів маркетингового аналізу є вивчення попиту на і послуги серед споживачів і порівняння його з пропозицією на ринку. Це конкурентам підприємств, чим вони задовольняють потреби ринку); аналіз поведінки споживачів (вивчення поведінки та вподобання споживачів є продуктом маркетингового аналізу. Це додатково розуміти, як споживачі реагують на продукти і рекламу, а також які чинники впливають на їхні рішення покупки); вивчення ринкової кон'юнктури (аналіз ринкової кон'юнктури включає в себе дослідження зовнішніх факторів, які впливають на ринок, такі як економічні

тенденції, конкуренція, політичні чинники та ін. д. Це кінцевим підприємствам адаптувати свою стратегію до змін на ринку) [1,2].

Усі ці аспекти маркетингового аналізу спільно сприяють створенню ефективної маркетингової стратегії, спрямованої на просування продукту чи послуг на ринку та задоволення потреб споживачів. Це важливий інструмент для будь-якого підприємства, який прагне досягти успіху на ринку.

Маркетингові послуги збільшуються як процес планування та впровадження стратегій, спрямованих на задоволення потреб клієнтів через надані якісні послуги. У літературному огляді були висвітлені різні підходи до маркетингових послуг, включаючи: Маркетинг взаємодії з клієнтами (Customer Relationship Marketing, CRM), цей підхід зосереджений на перспективних довгострокових відносинах з клієнтами, аналіз їхніх потреб та індивідуального підходу до них; маркетингова служба (Services Marketing), ця теорія визначає особливості маркетингової послуги, такі як недорозуміння між клієнтом і постачальником, неможливість збереження послуг для подальшого використання та ін; маркетинг вищих освітніх закладів (Education Marketing), це особливий підхід до маркетингу, що використовується у вищих освітніх закладах для залучення студентів.

Для проведення аналізу використовувалися методи систематичного огляду наукової літератури та аналізу сучасних досліджень у галузі маркетингу послуг. Також було враховано наукові статті, книги та онлайн-джерела, щоб надати комплексний огляд теми.

Результати аналізу показали, що сучасні теоретичні підходи до маркетингових послуг враховують не тільки особливості послуг, але й акцентують увагу на значущості взаємодії з клієнтами та створенні унікальних споживчих вражень. CRM-підходи дозволяють підприємству покращити відносини з клієнтами та забезпечити їхнє задоволення.

Обговорення результатів показало, що маркетингові послуги стають все більш складним завданням через зростання конкуренції та зміни в споживчих

поведінках. Успішні компанії активно використовують інноваційні стратегії та інструменти, щоб привернути та утримувати клієнтів.

Маркетингові послуги є життєво важливим складом будь-якого бізнесу в сучасному світі. Сучасні теоретичні підходи, такі як CRM і маркетинговий сервіс, надають інструменти для досягнення успіху в цій галузі. Продовжуючи досліджувати та впроваджувати нові стратегії маркетингових послуг, підприємство може забезпечити свій стійкий розвиток та задоволення потреб клієнтів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бабух І. Б. Сутність та зміст маркетингового аналізу : теоретичні підходи та прикладні аспекти. Економіка та суспільство. 2021. No 28.
2. Костюченко Л. В., Мазур М. М. Застосування маркетингового аналізу при прийнятті управлінських рішень. // Зб. наук. праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія : Економіка і управління. 2013. Вип. 25. С. 237–244.

УДК 658.3

**ЗОВНІШНЯ КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА****Владислав ЖИТЕНЬОВ**

магістрант

*Науковий керівник: Христина ЛЕШКО*

викладач кафедри економіки та менеджменту

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Зовнішня корпоративна культура - це те, що люди говорять про вашу компанію, коли ви не знаходитесь поруч. Вона є однією з найважливіших складових успіху будь-якої компанії. Культура організації відображає її цінності, підходи до бізнесу та взаємодії зі співробітниками та клієнтами. Оскільки зовнішня корпоративна культура сприяє побудові ефективних відносин зі споживачами, вона стає ключовим елементом успіху бренду.

Візуальне сприйняття бренду відображається у його логотипі, фірмових кольорах, дизайні упаковок та інших атрибутах. Ці складові визначають сприйняття бренду споживачами та його позиціонування на ринку.

Зовнішня корпоративна культура повинна відповідати потребам та очікуванням цільової аудиторії компанії. Споживачі взаємодіють з брендом не тільки через його продукти, але й через сприйняття його культури та цінностей.

Прикладом впливу зовнішньої корпоративної культури на продажі є компанія Starbucks. Відома своєю активною підтримкою сталого розвитку, соціальними ініціативами та дбайливим ставленням до спільнот, Starbucks створив образ бренду, який покликаний не тільки задовольнити смакові потреби, але й внести позитивний вклад у світ.

Зовнішня корпоративна культура Starbucks підвищила рівень довіри клієнтів, та дала можливість залучати нових покупців, які поділяють цінності сталого розвитку. Дослідження показали, що понад 60% покупців Starbucks



заявили, що їхні покупки впливають на їхню особисту участь у соціальних ініціативах.

Позитивний вплив зовнішньої корпоративної культури не лише забезпечує стабільні доходи, але й допомагає залучити нову аудиторію, яка ідентифікується з цінностями компанії.

Дослідження та приклад Starbucks підтверджують, що зовнішня корпоративна культура безпосередньо впливає на продажі компанії. Розробка та підтримка позитивної корпоративної культури є стратегічно важливою для досягнення конкурентних переваг та забезпечення довгострокового успіху на ринку.

Ключове слово вище - довгостроковий успіх. Спираючись на це можна подумати, що зовнішня корпоративна культура - тільки про великі компанії та корпорації. І так, і ні. Нажаль, в Україні ще не завершився процес формування культури ведення бізнесу, або ж «Бізнесової грамотності». Переважна більшість дрібних українських підприємців орієнтуються на прибуток тут і зараз. На це є свої об'єктивні причини. Проте, це призводить до «вигорання» цільової аудиторії бізнесу і панічних спроб пошуку нових шляхів залучення клієнтів.

Малий бізнес має в своєму арсеналі таку ультимативну зброю, яка називається гнучкість та швидкість. Наразі йде мова про гнучкість у зміні стратегій та можливості швидко впроваджувати і тестувати елементи зовнішньої корпоративної культури. Я стало виступаю за те, щоб комунікувати зі своїм клієнтом та нести для нього додаткову цінність, окрім продукту, який ви йому безпосередньо продаєте. Зараз бренд це не «купи-продай», бренд має обличчя. Воно може бути позитивним, або негативним в очах клієнта, але найстрашніше, коли воно є безликим. Це обличчя визначає перспективи існування бренду в довгостроковій перспективі.

Кожного дня у світі закриваються сотні бізнесів. Але чи дуже часто закриваються ті, що відкладені у вашій пам'яті та мають певний образ у вашій голові? Таке відбувається вкрай рідко. Задумайтесь над цим!

**Список використаних джерел:**

1. Brand Perception: How to measure it and why it matters, Qualtrics, URL:<https://www.qualtrics.com/experience-management/brand/brand-perception/>
2. Defining Your Target Market, Entrepreneur URL:<https://www.entrepreneur.com/article/217877>
3. The Importance of Logo Design in Branding. The Balance Small Business, URL:<https://www.thebalancesmb.com/why-is-a-good-logo-important-2890272>

УДК 658.8

## РОЛЬ І ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

**Олександр ПРОТАСОВ**

студент

*Науковий керівник: Лілія ІВАНОВА*

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Маркетинг – це комплексна система організування виробництва та реалізації продукції для задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку шляхом вивчення внутрішнього і зовнішнього маркетингового середовища, формування стратегії і тактики діяльності підприємств на основі маркетингових досліджень. Актуальним і дотепер, на нашу думку, є вислів П. Друкера, який вважав, що «мета маркетингу - зробити зусилля зі збуту непотрібними. Його мета - настільки добре знати і розуміти клієнта, щоб продукти і послуги повністю підходили клієнту і продавалися самі". Вихідним моментом, який покладено в основу маркетингу, виступає ідея людських потреб і запитів. Відповідно, сутність маркетингу полягає ось у чому. Слід виробляти тільки те, що безумовно знайде збут, а не намагатися нав'язати покупцеві вироблену продукцію.

Маркетинг тісно пов'язаний з основними економічними категоріями, такими як обмін, максимізація прибутку, корисність, раціональність. Спочатку маркетингова діяльність зводилася до періодичного коригування виробництва і збуту відповідно до мінливих умов ринку. Пізніше до завдань маркетингу увійшли прогнозування та планування довгострокових змін обсягів продажу, рівня витрат тощо. У 1970-х роках сформувалася маркетингова стратегія управління виробництвом і збутом. Маркетинг став активним і комплексним підходом до вирішення довгострокових завдань бізнесу. Орієнтир сучасного

маркетингу – споживач. А досконале знання його потреб та виробництво товарів, що їх задовольняють – єдина можливість досягти цілей, пов’язаних з прибутком, збільшенням обсягу продажу, проникненням на нові ринки.

Сьогодні маркетинг є невід’ємною частиною діяльності підприємств і ефективним способом ведення бізнесу в ринкових умовах. Сучасний маркетинг - це особлива галузь економічної науки, яка вирішує проблему раціоналізації в широкому розумінні шляхом розробки і застосування спеціального маркетингового інструментарію. Визначальною характеристикою маркетингу є те, що його діяльність орієнтована на попит, тобто головна увага виробників товарів і послуг концентрується на споживчому попиті і задоволенні потреб цільових ринків.

Згідно принципової методології маркетингу як ринкової концепції управління і збуту розроблено універсальний підхід до класифікації маркетингових функцій. Він полягає у виділенні чотирьох блоків комплексних функцій: аналітичної, виробничої, збутової, функції управління і контролю. Кожна з виділених функцій маркетингу має низку підфункцій, і таким чином формується структурно логічна система загальних функцій маркетингу.

Аналітична функція маркетингу реалізується шляхом використання низки інструментів аналізу ринку і його складових для проведення маркетингових досліджень різних масштабів і цільового спрямування, результат яких - розробка обґрунтованих маркетингових планів стратегічного, тактичного та оперативного рівня.

Виробнича функція маркетингу призначена для формування і реалізації інноваційного складника у товарній політиці підприємства через розробку і підтримку програм створення нових товарів і вдосконалення наявних.

Збутова функція маркетингу спрямована на створення ефективної збутової мережі для підтримування конкурентоспроможної пропозиції підприємства та реалізування її з найбільшою вигодою для підприємства.

Функція управління та контролю маркетингом - це систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування,

організацію, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства.

Отже, маркетингова діяльність підприємства в сучасних умовах господарювання може бути представлена як послідовність певних етапів, певних кроків до споживача, що їх має зробити підприємство на шляху до освоєння цільових ринків. Ці кроки і їх кількість зумовлені кількістю загальних функцій маркетингу.

#### **Список використаних джерел:**

1. URL:<file:///C:/Users/Asus/Downloads/kulmiros,+%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%80+%D0%B6%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83,+17.pdf>
2. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навч. посіб.– [3-ге вид., перероб. і доп.]. – К., 2020. – 351 с.
3. Рябова Т.А., Рябов І.Б. Особливості маркетингу у сфері послуг. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3\\_08\\_uk/17.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/17.pdf)

УДК 658.8

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ БРЕНДОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Лілія АНДРУШКІВ**

магістрант

*Науковий керівник: Христина БАРАНІВСЬКА*викладач кафедри менеджменту та економіки  
Львівський державний університету фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Результатом процесу ідентифікації споживачем бренду буде сформований імідж бренду, що представляє собою набір асоціацій, які склались на певний момент часу в свідомості споживача щодо того чи іншого бренда. Таким чином, якщо в свідомості споживача сформувався позитивний імідж бренду, то це може привести до його купівлі (при дотриманні інших умов, наприклад, наявності потреби в товарі, а також коштів на його придбання). Якщо при використанні бренду споживач відчуває додаткову вигоду, пов'язану з унікальною комбінацією раціональних і емоційних характеристик бренду, що перевищує кошти, витрачені на його придбання, то можна говорити про задоволеність споживача даним брендом. Чим вище у споживача почуття задоволеності, тим більшу ціну він готовий платити за бренд, а, отже, тим більше можливість отримання прибутку оферентом бренду [1].

Про лояльність або вірність бренду можна говорити тоді, коли споживач володіє позитивними уявленнями про бренд, а також повторно його купує. Чим більше число споживачів, що хибно відгукуються про бренд (цінність усних рекомендацій) і повторно його купують, тим більшою силою бренд володіє на ринку, а, отже, тим більше прибутку він приносить своєму оференту. Під силою бренду в концепції маркетингу слід розуміти його здатність домінувати у своїй товарній категорії (впливати на інших: споживачів, конкурентів, громадську думку).

Сучасна концепція бренду розглядає процес брендингу, як процес, орієнтований на формування сильної ідентичності бренду, що спирається на ретельні дослідження потреб споживача та його ідентичності, з метою формування позитивного іміджу бренду, який у свою чергу є необхідною передумовою купівлі та використання бренду споживачем. У свою чергу, позитивний імідж в сукупності з задоволеністю брендом призводить до формування лояльних споживачів бренду, що забезпечують його оференту відповідний рівень прибутку. Управління брендом, орієнтоване на ідентичність, передбачає процес планування та прийняття рішень з метою об'єднання всієї діяльності, пов'язаної з формуванням і підтриманням сильної ідентичності бренду.

Ситуаційний аналіз зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища підприємства є платформою для прийняття рішень про формування стратегії і це лей позиціонування його бренда. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища підприємства дозволяє виявити потреби і ступінь їх задоволення цільових груп підприємства (споживачів, співробітників, регулятивних органів, громадськості, тощо). В рамках аналізу внутрішнього маркетингового середовища виявляються наявні ресурси, а також компетенції підприємства, необхідні для задоволення ідентифікованих потреб цільових груп.

Сильний HR-бренд забезпечує компанії привабливий імідж у зовнішньому середовищі, що дозволяє їй боротися за кращі кадри і залучати талановитих людей, необхідних для подальшого розвитку. Крім того, він виконує свою найважливішу функцію: формує довіру, що забезпечує сприйняття компанії, як надійного партнера, відповідального роботодавця, привабливого партнера для своїх клієнтів [3].

Розробка і впровадження сильного HR-бренду компанії, а також ефективне управління ним, має такі переваги:

- компанії з розвиненим HR-брендом можуть дозволити собі платити співробітникам менше, ніж їх конкуренти; завжди є альтернатива матеріальної

винагороди - соціальний пакет, компенсаційний пакет, кар'єрні можливості і т.п.;

- зниження плинності кадрів;
- підвищення рівня лояльності співробітників;
- компанії стає легше залучати висококваліфікований персонал: збільшується кількість більш якісних вхідних резюме, зменшується кількість нерелевантних резюме;
- зменшення витрат і скорочення термінів на закриття вакантної позиції;
- підвищення рівня продуктивності праці і рентабельності;
- підвищення рівня задоволеності і лояльності клієнтів компанії;
- компанія стає стійкою в період економічних спадів [2, с. 119].

Таким чином, ми встановили, що HR-бренд компанії на ринку праці існує постійно, незалежно від того, прикладає компанія цілеспрямовані зусилля по його створенню або розвитку. У разі рішення компанії підвищувати свій HR-бренд, їй необхідно розробляти ряд заходів по кожному елементу даного бренду з тим, щоб стати привабливою організацією як для своїх співробітників, так і для здобувачів робочих місць. Робота ця економічно ефективна, оскільки підприємство отримує ряд переваг, що робить його більш конкурентоспроможним.

#### **Список використаних джерел:**

1. Збрицька Т. HR-брендинг як інструмент управління організацією. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/26587/1/A2.pdf> (дата звернення: 27.09.2020)
2. Збрицька Т.П., Савченко Г.О. HR-брендинг як інструмент успішної реалізації кадрової політики. Формування ринкової економіки. Спецвипуск «Соціально-трудові відносини: теорія та практика» : у 3-х т. Т. 3. С. 119–128.



3. Ковалик Д.В., Щербак В.Г. HR-бренд: Сутність та стан в Україні. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9917/1/OIP2017\\_P172-179.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9917/1/OIP2017_P172-179.pdf) (дата звернення: 21.09.2023).

УДК 658.3

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ІТ КОМПАНІЙ. ПОРІВНЯННЯ УКРАЇНСЬКОГО ТА СВІТОВОГО ДОСВІДУ**

**Святослав ПРОТЕЧКО**

магістрант

*Науковий керівник: Христина ЛЕШКО*

викладач кафедри економіки та менеджменту

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Корпоративна культура в ІТ-компаніях важлива тому, що вона забезпечує та формує міцний фундамент для того, щоб співробітники взаємодіяли і співпрацювали один з одним для досягнення спільних цілей в масштабах команди, відділу чи організації. Вона також задає тон та вектор управління компанією, а також тому як надаються продукти та послуги. Створюючи, підтримуючи та змінюючи корпоративну культуру, керівникам ІТ-компаній важливо розуміти власні цінності, цілі та очікування, щоб раціонально використовувати їх як орієнтир при створенні корпоративної культури, яка найкраще відображає та втілює прийняті за основу цінності, цілі та очікування. Слід використовувати корпоративну культуру так, щоб заохочувати працівників до інновацій, співпраці, творчості та продуктивності. Також слід покікуватись про те, щоб працівники відчували себе комфортно, вільно «демонструючи» себе та свою думку. Крім того, корпоративна культура має відображати основні цінності та місію компанії, адаптуючись до нових тенденцій і технологій. Нарешті, змінюючи корпоративну культуру, керівники повинні бути впевнені, що залишатимуться чесними та щирими щодо працівників і залучатимуть їх до процесу прийняття рішень [1,2]. Це допоможе створити відчуття важливості, причетності та зацікавленості з боку всіх зацікавлених сторін, що може призвести до успішного управління змінами, які виникатимуть під час формування чи зміни наявної корпоративної культури.

Також важливо зрозуміти, що корпоративна культура однаково важлива, як для ІТ компаній так і для малого бізнесу, який тільки шукає свій шлях для росту та розвитку.

Корпоративна культура – це, по суті, те, як все працює в компанії, як там побудовані процеси. Серед іншого, це те, що ми враховуємо, коли вирішуємо, чи буде робота в тій чи іншій компанії комфортною особисто для нас.

Але в більш формальному визначенні корпоративна культура розглядається як система загальноприйнятих цілей, цінностей, вірувань, правил і норм поведінки, які поділяють співробітники організації. Це те, що спонукає людей дотримуватися моделей поведінки, які сприяють досягненню цілей організації. І якщо ви спробуєте проаналізувати, чому всесвітньо відомі компанії стали успішними, ви помітите, що вони мали надихаючу, орієнтовану на майбутнє мету чи ціль.

Для того щоб надихнути людей працювати над досягненням цих цілей, компанія повинна мати набір цінностей. І це головний елемент, який знаходиться в центрі будь-якої корпоративної культури.

Далі розглянемо, якими загальними рисами наділена корпоративна культура в кожному кочочку світу, зокрема в Америці, Азії, Європі та Україні.

*Американська корпоративна культура* історично обертається навколо концепції американської мрії: загального переконання, що важка праця є способом досягнення цілей і фінансового процвітання. Однак такий підхід зазвичай передбачає тривалу роботу, часті понаднормові години та розрив у взаємодії між керівництвом та іншими працівниками. Ще однією особливістю корпоративної культури США є її неформальність. Американці використовують дуже прямий стиль у своєму діловому спілкуванні. Основна увага приділяється обміну інформацією та думками, переходу до суті. Йдеться про те, що сказано, а не про те, як це сказано. Ключові цінності, котрі толерують в американських компаніях:

- Баланс життя/роботи;
- Ініціативність;

- Уважність щодо деталей та роботи в цілому;
- Відповідальність;
- Чесне та відкрите спілкування.

По-перше, *Азія* є занадто великим регіоном, щоб визначити єдину корпоративну культуру для всіх його країн. Ми розглянули *Китай*, *Індію* та *Японію*, і, переглядаючи особливості корпоративної культури в їхніх ІТ-компаніях, єдиною спільною, є сильна ієрархія.

Отже, тепер перейдемо до відмінностей. Корпоративна культура *Японії* передбачає:

- Рішення консенсусом: публічна демонстрація влади не вітається;
- Робочі місця формальні: працівники на роботі не називають один одного по імені;
- Необхідний дрес-код.

Корпоративна культура в *Китаї* виглядає наступним чином:

- Сайти соціальних мереж або навіть Інтернет для деяких людей заборонені, щоб співробітники не відволікалися;
- Робота повинна виконуватися в робочий час.

Корпоративна культура в *Індії* демонструє такі цінності:

- Вечірки з колегами трапляються лише на світських заходах;
- Понаднормовий робочий час;
- Основним пріоритетом є – робота.

Оскільки в *Європі* існує багато країн і культур, слід розібрати їх по регіонах і визначити найбільш характерні риси та цінності корпоративної культури у кожному з них. Отже, особливості регіонів:

- *Країни Північної Європи*: індивідуальна відповідальність, мережеве управління, відсутність жорстких ланцюгів командування, довгострокова перспектива;
- *Південна Європа*: орієнтація на людські ресурси, соціальну приналежність;

- Західна Європа: орієнтація на комерційний успіх, орієнтація на довгострокову перспективу, сильне лідерство;
- Східна Європа: сильна трудова дисципліна, орієнтація на короткострокову перспективу.

Цінності, що притаманні кожному з наведених регіонів:

- Західна Європа (Великобританія, Франція, Німеччина, північна Італія, Нідерланди, Бельгія): свобода дій, підприємницький дух, інновації;
- Південна Європа (Іспанія, Греція, південна Італія, Ірландія, південна Франція): культурне розмаїття, гроші як доказ респектабельності ;
- Скандинавські країни (Норвегія, Данія, Швеція): ресурси, можливості, відповідальність, гроші як форма безпеки;
- Центральна/Східна Європа (Україна, Польща, Румунія, Угорщина, Албанія, Чехія, Словаччина, Болгарія): ієрархія, баланс життя/роботи, функції важливіші за людей.

Практика *українських* ІТ-компаній доводить, що ключовим є набір цінностей. Менеджери орієнтуються на короткострокову роботу з командою та формують корпоративну культуру на основі місії та цінностей компанії.

Корпоративна культура більшості українських ІТ-компаній будується навколо людей і дозволяє їм працювати краще. Зазвичай це досягається завдяки чудовим умовам праці та пільгам.

Окрім затишного робочого місця та безкоштовних сніданків та обідів, менеджери піклуються про здоров'я та дозвілля співробітників, навчають іноземних мов, направляють на профільні конференції, організовують святкові заходи з метою покращення мікроклімату в команді та компанії загалом.

Нові та продуктивні підходи покращили організацію робочого процесу, розвиток та досягнення поставлених цілей компаній. Команда точно знає, які пріоритети в роботі і якими якостями повинні володіти нові співробітники. Усе це створило ті будівельні блоки, якими українські ІТ-компанії свідомо користуються та діляться при формуванні своєї корпоративної культури.

Хоча корпоративна культура відрізняється залежно від компаній та їхніх цінностей, її ключові риси в різних країнах здебільшого однакові. Спробуємо порівняти особливості, на які люди звертають найбільшу увагу при оцінці корпоративної культури. При аналізі слід використовувати шкалу від 0 до 100 балів, щоб визначити, чи відповідає кожен критерій для певної країни/регіону.

0 – зовсім не вірно;

100 – цілком вірно.

Таблиця 1.

Порівняльна характеристика корпоративних культур ІТ організацій

	Україна	США	Азія	Європа
Баланс життя/роботи	80	70	30	70
Жорстке управління	50	60	90	60
Сильна ієрархія	60	70	90	70
Обладнання робочого простору	80	95	30	80
Люди на другому місці	50	50	50	50

Отже, можна дійти висновку, що корпоративна культура різниться в залежності від географічного розташування та соціальних особливостей кожного із регіонів. Більше того, існують й інші фактори, що обумовлюють ті чи інші набори цінностей, довкола яких, частково, й формується корпоративна культура. Українські ІТ компанії знаходять свої шляхи покращення та зони росту, особливо в теперішніх умовах, та формують свою унікальну екосистему на робочому місці, що спонукає працівників до перемог на власних, маленьких «полях битви». Якщо організації не мають сильної чи чітко сформованої корпоративної культури, це може призвести до браку співпраці та креативності, зниження продуктивності та нездатності йти в ногу з сучасними тенденціями та технологіями. Крім того, це може створити розрив між співробітниками та керівниками. Згодом це супроводжується браком довіри та поваги, а це в свою чергу може призвести до негативних результатів для компанії, таких як поганий моральний стан і зниження задоволеності роботою, не говорячи вже про показники економічної діяльності та їх ефективності і результативності.

Особисто, я віддаю перевагу культурам, які наголошують на співпраці, стимулюють творчість, зосереджені на продуктивності, підтримують прозорість та відкрите спілкування, а також заохочують повагу та відповідальність за роботу. Усе це є важливими елементами для створення середовища, яке сприяє успішним результатам бізнесу. Існує кілька українських ІТ-компаній, які наголошують на цінностях, про які я згадав, наприклад Infopulse, Softserve і Сіклум. Infopulse має культуру довіри та поваги, яка заохочує співробітників ділитися ідеями та співпрацювати. Softserve має культуру інновацій та креативності, заохочуючи співробітників розширювати межі та брати на себе відповідальність за завдання. Сіклум має культуру прозорості, що дозволяє відкрито спілкуватися та залучати працівників до прийняття рішень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Лешко Х., Павленчик Н. Актуальність корпоративної соціальної відповідальності в галузі гостинності в умовах війни // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез. III Міжнар. наук.- практ. конф. (06 жовт. 2022 р.). – Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2022.
2. Павленчик Н., Лешко Х. Використання корпоративної соціальної відповідальності для формування позитивного іміджу туристичних підприємств // Альтернативний туризм : матеріали науково-практичного семінару (30 вересня 2022 року, м. Львів, ЛДУФК ім. І. Боберського). Львів, 2022.
3. Company Culture Examples to Get You Inspired. Built In. URL: <https://builtin.com/company-culture/company-culture-examples>.
4. IT Corporate Culture Around the World vs Ukraine | Redwerk. | Redwerk. URL: <https://redwerk.com/blog/it-corporate-culture-around-the-world-vs-ukraine/>.
5. Key Elements of Company Culture in Ukraine. NCube. URL: <https://ncube.com/blog/key-elements-of-company-culture-in-ukraine>.

УДК 004.738.5

## **AGILE-МЕТОДОЛОГІЇ, ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЕКТАМИ ТА СКОРОЧЕННЯ ЧАСУ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ПРОДУКТІВ**

**Юрій КОЗЛОВСЬКИЙ**

магістрант

*Науковий керівник:* **Анатолій ПАВЛЕНЧИК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

інформатики та кінезіології

Львівський державний університети фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

Інформаційні технології є однією з найбільш динамічних галузей, де нові технології, тренди та вимоги змінюються щодня. Ефективне управління ІТ-проектами та скорочення часу на розробку та впровадження нових продуктів стають ключовими чинниками успіху в цій галузі. Зокрема в Україні це є актуальною проблемою, тому що ІТ-сектор розвивається шаленими темпами і займає велику частку у економіці країни.

Оскільки швидке впровадження нових продуктів і технологій допомагає компаніям залишатися конкурентоспроможними та задовольняти потреби клієнтів, то пошук ефективних методологій для процесу розробки програмного забезпечення є актуальним. Управління ризиками в ІТ-проектах є надзвичайно важливим завданням, тому існує необхідність у такому підході управління, що зменшить появу проблем, пов'язаних з розробкою продукту або комунікації з клієнтами. Крім того, зростання продуктивності розробки та скорочення часу на її впровадження є тими критеріями, які гарантують ефективне залучення інвестицій і дозволяють не виходити за рамки роздування витрат на процес розробки продукту. Це є досить важливим для правильного планування бюджетів, майбутнього доходу та майбутніх інвестицій у проєкт заради впровадження нових функцій у ньому.

Одними з таких методологій є Agile методології розробки, такі як Scrum та Kanban. Вони стали надзвичайно популярними серед ІТ-компаній, тому



багато проєктів переходять на Agile для покращення ефективності процесу довготривалої розробки та тестування. Дані методології сприяють зосередженню на кінцевій якості продукту через більшу взаємодію з клієнтами та тестування на кожному етапі. Також вони можуть допомогти зменшити ризики через строгіші вимоги до комунікації з клієнтами стосовно процесу розробки. Це допомагає розробникам зрозуміти потреби та зміни вимог на ранніх стадіях та внести корективи, що підвищує швидкість реагування на зміни.

Agile передбачає розробку продукту у короткі ітерації (часто від 2 до 4 тижнів), що завершуються готовим функціоналом. Це дозволяє впроваджувати нові функції частіше, а не чекати до завершення розробки всього проєкту. Зокрема найважливіше розробляється та впроваджується першим, тобто ставиться на перший план завдання з високою пріоритетністю. Отже, це дозволяє зменшити бюрократію та ускладнення процесу затвердження і оцінювання продукту. Відповідно вирішується проблема великих затримок на етапі завершення проєкту.

У Agile команди працюють разом і мають спільну відповідальність за результат, що стимулює командну роботу та допомагає уникнути багатьох звичайних проблем і затримок. Так само передбачається постійний аналіз та оцінка роботи команди. Це допомагає виявити проблеми та вдосконалити процес на льоту, тобто зменшити час затримок та невдач.

Основною метою даної роботи є зрозуміти, які саме принципи лежать в основі Agile, та як вони можуть бути застосовані в контексті управління ІТ-проєктами. Дослідити, як впровадження Agile впливає на ефективність управління ІТ-проєктами, включаючи планування, виконання та контроль, та на зростання швидкості розробки продуктів і відповідно скорочення часу для цього процесу. Наприклад, наскільки Agile методології сприяють прискоренню релізу нових продуктів та сервісів на ринку інформаційних технологій у світі та в Україні. Це дозволить ідентифікувати ключові чинники, які сприяють

успішному впровадженню Agile, а також виклики, з якими можуть стикатися організації.

Завдання роботи полягає у зібранні та аналізі існуючих джерел, що стосуються Agile, для отримання глибокого розуміння цієї методології. Дослідження передбачає збір інформації про те, як різні компанії впроваджують Agile практики та як це впливає на їхні IT-проекти, чи допомагають вони зменшити час виконання завдань та покращити якість розробленого продукту. На основі отриманих результатів дослідження можна сформулювати практичні поради та рекомендації щодо використання Agile методик для управління IT-проектами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Cockburn A. Agile software development / Alistair Cockburn., 2002. – 278с.
2. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling / Harold Kerzner., 2017. – 1296 с.
3. Методології управління проектами: виважена класика Waterfall та гнучкий Agile [Електронний ресурс] // IT Artel. – 2021.
4. Що таке Agile і як його застосувати в бізнесі [Електронний ресурс] // BrainRain. – 2021.

УДК 658.8

**МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЦІНОУТВОРЕННЯ****Анастасія ГАЄВСЬКА**

студентка

*Науковий керівник: Лілія ІВАНОВА*

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Сьогодні існує велике розмаїття маркетингових цінових стратегій і, першочергово, це пов'язано із плинністю та динамічністю ринку. Щороку провідні керівники компаній розробляють та впроваджують у підприємницьку діяльність різноманітні маркетингові цінові стратегії, які по-різному сприймаються ринком.

Ціна – один з ключових елементів маркетингового комплексу, тісно взаємодіє зі всіма іншими його складовими, визначає їх ефективність в як цілому, так і поодиноці [1]. Для класифікації маркетингових цінових стратегій можна використовувати різні критерії. Найпоширенішою є класифікація, відповідно до якої вибір стратегії ціноутворення визначається товаром, на який встановлюється ціна: новим, модернізованим або традиційним [1]. Не менш поширеною є класифікація маркетингових стратегій ціноутворення відповідно до якості продукції, рівня витрат на просування товару на ринку, економічної цінності товару для споживачів, попиту на певний вид продукції.

Крім того, на думку багатьох вчених і практиків, до цих критеріїв ще слід додати: частку ринку, рівень цінової чутливості споживачів, ступінь винятковості, унікальність товару, особливості ринку та збутової системи, імідж та репутація підприємства. Враховуючи всі зазначені критерії, особливості цінової політики підприємства, цілі ціноутворення, кожне підприємство повинно самостійно обирати для себе конкретну маркетингову цінову стратегію.

Стратегія «знімання вершків» використовується щодо товарів, які належать до категорії модних новинок, з незначною тривалістю життєвого циклу. Вона характеризується максимально можливими високими цінами під час виведення на ринок нового товару і часу його існування на цьому ринку як товару-новинки. Передумовами використання такої стратегії є високий, майже ажіотажний попит на такий товар, незначна еластичність попиту, наявність відповідного цінового сегмента ринку споживачів, необізнаність покупців з реальними витратами виробника на виробництво цього товару, а також мала ймовірність швидкої реакції конкурентів.

З великим успіхом використовує цю стратегію компанія Intel. Коли Intel вперше пропонує ринку нову мікросхему, її ціна починається з рівня 1000 доларів. Як тільки перша хвиля продажів спаде, а з боку конкурентів починають з'являтися обіцянки поставити на ринок аналогічний товар, Intel знижує ціни до рівня, доступного нижчому «прошарку» споживачів. Врешті-решт ціна опускається до 200 доларів за мікросхему. Таким чином, Intel знімає максимально можливу кількість «вершків» з різних сегментів ринку.

Перевагами такої політики є можливість швидкого покриття витрат на виробництво та маркетинг, отримання відповідних прибутків, підвищення іміджу підприємства як новатора, а також регулювання небажано високого попиту. Проте високий рівень цін є занадто привабливим і для конкурентів, що може змусити підприємство відмовитись у кінцевому підсумку від дальшої роботи з даним продуктом, штучно скоротити його життєвий цикл [2].

Стратегія престижних цін передбачає утримування підприємством досить високих цін на свої товари. Головною передумовою такої політики є висока репутація підприємства, надзвичайно висока якість та унікальність його продукції, загальне визнання його товарної марки. При цьому висока ціна для певних сегментів ринку є елементом підтвердження престижу споживачів. Наприклад, фірма «Мерседес-Бенц» - виробник легкових автомобілів та вантажівок – використовує саме престижні ціни для своїх машин. Головним недоліком такої політики є залежність підприємства від негативних

кон'юнктурних змін. За будь-яких умов для збереження престижу ціни не зменшуються, оскільки це означало б перехід підприємства і його продукції в нижчу категорію, а повернення назад, як уже зазначалося, є майже неможливим [2].

Стратегія проникнення. Не всі компанії починають впровадження нового товару з високих цін, а задовольняються невеликими, але досить прибутковими сегментами. Для того, щоб швидко й глибоко «проникнути» на ринок, швидко привернути увагу максимальної кількості покупців та завоювати велику частку ринку, вони встановлюють на новий товар відносно низьку ціну.

Наприклад, стратегію проникнення на ринок натуральних соків використовує компанія, яка виробляє соки «Господарочка», головним лозунгом яких є «Соки «Господарочка» за ціною подарунка». Рівень її роздрібних цін на момент виведення товару на ринок значно нижчий, ніж у товарів-конкурентів відомих виробників – «Sandora», «Смак», «Вінні». Така стратегія використовується підприємством для виведення своїх товарів на нові ринки, створення там належного попиту. Стратегії проникнення притаманні низькі початкові ціни, які в міру зростання попиту, популярності товарів, їх відповідної адаптації до нових ринків поступово можуть також підвищуватись. До такої стратегії вдаються тоді, коли на ринку, що освоюється підприємством, існує досить високий рівень конкуренції і коли його можна поділити на сегменти, виокремлюючи ті з них, де еластичність попиту є високою, а споживачі не сприймають низької ціни як показник низької якості продукції. Головна передумова використання такої стратегії полягає в наявності достатньо місткого ринку, необхідної кількості товарів, що робить можливим досягнення великих обсягів продажу.

Стратегія встановлення цін у рамках товарного асортименту. Зазвичай компанії розробляють не окремий виріб, а ряд виробів, які становлять асортиментну групу товарів. Наприклад, компанія Kodak пропонує асортиментну групу фотоплівок, в яку поряд із звичайною фотоплівкою Kodak

входять дорожчі фотоплівки Kodak Gold та Royal Gold, для отримання високоякісних професіональних фотознімків, і недорога фотоплівка Funtime, яка не поступається за якістю приватним маркам. Кожна марка фотоплівки випускається в котушках з різною кількістю кадрів та різною світлочутливістю.

При встановленні цін у рамках товарного асортименту підприємство повинно прийняти рішення про диференціювання цін на різні товари, що утворюють асортиментну групу. При визначенні цінового інтервалу слід враховувати різницю у собівартості товарів, споживче сприйняття їхніх диференційованих властивостей, а також ціни конкурентів на аналогічні товари [1].

Стратегія диференціювання цін. Це продаж того самого продукту різним покупцям, або в різний час (у тому числі і протягом доби), або на різних територіях за різними цінами. Така стратегія виконує два завдання: по-перше, пристосувати діяльність підприємства до умов різних ринків (сегментів), де існують різні умови конкуренції, інтенсивність попиту, доходи споживачів, сприйняття ними того чи іншого рівня цін; по-друге, досягти виробничо-економічних, збутових чи логістичних переваг з погляду впливу на поведінку споживачів. Розрізняють кілька видів цінової диференціації:

- ✓ просторову (різні ціни в країні та за її межами або в різних частинах країни);
- ✓ часову (різні ціни під час сезону чи поза ним, удень і вночі);
- ✓ залежно від способу використання продукту (продукт використовується як паливо чи як сировина);
- ✓ за групами споживачів (наприклад, пільгові тарифи для ветеранів, студентів тощо);
- ✓ залежно від величини партії товару, що закупається споживачем (що більша партія, то нижчі ціни) [2].

Сучасна практика засвідчує, що підприємствам необхідно постійно вдаватися до комбінування маркетингових цінових стратегій для успішної і довготривалої діяльності на ринку.

**Список використаних джерел:**

1. Маркетингова стратегія ціноутворення. *Pidru4niki*.  
URL: [https://pidru4niki.com/18541109/marketing/marketingova\\_strategiya\\_tsinoutvorennya](https://pidru4niki.com/18541109/marketing/marketingova_strategiya_tsinoutvorennya) (дата звернення: 18.09.2023).

2. Навчально-інформаційний портал НУБіП України.  
URL: [https://elearn.nubip.edu.ua/pluginfile.php/762637/mod\\_resource/content/1/Стратегії%20ціноутворення.pdf](https://elearn.nubip.edu.ua/pluginfile.php/762637/mod_resource/content/1/Стратегії%20ціноутворення.pdf) (дата звернення: 19.09.2023).

УДК 004.738.5

## **ВИКОРИСТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОЕКТІВ ІЗ ІТЕРАТИВНИМ ЦИКЛОМ РОЗРОБКИ**

**Микола ПАВЛЕНЧИК**

магістрант

*Науковий керівник:* **Володимир ХОЛЯВКА**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

За досить короткий проміжок часу сфера інформаційних технологій в Україні зі звичайної малозначної галузі перетворилась на один з основних рушіїв української економіки. Цьому сприяло багато факторів, а зокрема пандемія COVID-19 та повномасштабна війна. Враховуючи всі ризики та обмеження, що зумовлені зазначеними подіями, люди активно почали шукати можливості заробітку в умовах ізоляції, повітряних тривог, відсутності електроенергії та інших обмежень [1-3]. Відтак, ІТ-індустрія збагатилася великою кількістю молодих спеціалістів із низьким рівнем досвіду. У той же час компанії, представлені на цьому ринку, зіштовхнулися із проблемою управління людськими ресурсами в командах. Менш досвідчені працівники повинні бути навчені та під ретельним наглядом. Тому цей контроль повинен здійснювати більш кваліфікований і досвідчений персонал. Все це призводить до збільшення термінів реалізації проекту, а отже, до підвищення витрат на розробку, що не завжди прийнятно з точки зору власника продукту. Більш того, часто на етапі активної розробки проекту власник продукту хоче якомога частіше бачити результати роботи. Тому досить поширеним є виконання вимог щодо демонстрації результатів розвитку принаймні щотижня.

У цих реаліях класичні методології менеджменту проектів, такі як Scrum, Kanban, Agile, Waterfall та інші не є достатньо ефективними й потребують різних модифікацій та адаптацій. Розглянемо детальніше найбільш



розповсюджені із них: Scrum та Kanban. Кожна із зазначених технологій майже ніколи не використовується для менеджменту проектів у оригінальному вигляді [4]. Для зазначених умов Scrum володіє наступними недоліками:

1. Орієнтований на відсутність у команді менеджера та залучення всієї команди до планування спринта й менеджменту завдань. Очевидно, що це достатньо неефективний підхід за умови великої кількості малодосвідчених працівників у команді.

2. Передбачає повне залучення команди та значну витрату часу на такі процеси, як планування спринта та ретроспектива. За умов значного обмеження часу та необхідності щотижневої демонстрації результатів просто неможливо забезпечити ефективну розробку витрачаючи значний час на ці процеси.

3. Не передбачено навчання персоналу. Кваліфікований персонал і ефективний менеджмент - ключ до успіху для будь-якого проекту. Якщо команда складається із значної кількості малодосвідчених працівників передача знань всередині команди грає важливу роль для успішного виконання завдань [5].

Кожна компанія повинна винайти власний підхід до управління проектами. Тому було б корисно розробити стандартизований підхід для вимог, описаних вище. Найкращим способом зробити це було б поєднати частини існуючих методологій, які найкраще відповідають описаним умовам, і модифікувати їх за необхідності.

Перш за все, необхідно вирішити проблеми з недосвідченими членами команди та комунікаційними процесами всередині команди. Очевидно, що найшвидший шлях підготовки молодих спеціалістів – це запровадження менторських програм. Обмін знаннями в команді призведе до підвищення продуктивності, якості та зниження витрат на розробку в довгостроковій перспективі. Крім того, це зменшить витрати на адаптацію нового співробітника у разі зміни колективу.

За цих умов ми пропонуємо наступний підхід: кожному члену команди буде призначена посада відповідно до рівня його досвіду, а між членами команди буде чітка ієрархія спілкування. Буде 3 рівні: молодший, середній і старший. Зараз компанії зазвичай використовують цю градацію для команд, тому реалізувати таку структуру не складе труднощів. Для цієї класифікації найпростіше буде використовувати досвід роботи. Це можна зробити так: Junior (0-3 роки досвіду), Intermediate (3-5 років досвіду), Senior (5+ років досвіду). Кожен старший співробітник буде наставляти 1-2 середніх співробітників. При цьому кожен співробітник рівня Middle буде наставником для 2-3 співробітників рівня Junior. У цьому випадку кожен менш досвідчений член команди зможе при необхідності звернутися за допомогою до наставника. Крім того, таке тісне спілкування підвищить ефективність тренувальних процесів членів і допоможе побудувати міцні та дружні стосунки між наставниками та їх вихованцями, що дуже важливо для спільного командного духу. Є ще одна практика, яка може значно підвищити ефективність описаного підходу: перегляд коду. Будь-які зміни необхідно переглянути, перш ніж вони будуть об'єднані з основним кодом і запущені будь-які процеси забезпечення якості.

Підсумовуючи, зазначимо, що в сучасних реаліях ІТ-індустрії існує необхідність модифікації існуючих методологій управління проектами або розробки нових, які забезпечать ефективну ітераційну розробку в умовах обмежених людських і фінансових ресурсів, а також в умовах обмеженості часу. Ці практики можуть бути використані в майбутньому для розробки нової стандартизованої методології управління проектами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Pavlenchuk, N., Horbonos, F., Pavlenchuk, A., Skrynkovskyu, R., Pawlowski, G. Increasing the competitiveness of enterprises based on the use of marketing management tools. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 2021. 7(3), 77–89. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.05>

2. Pavlenchyk, N., Pavlenchyk, A., Skrynkovsky, R., Tsyuh, S. The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 2023. T10 №3. C 498-514. DOI: 10.15549/jeecar.v10i3.1318

3. Skrynkovsky, R., Pavlenchyk, N., Tsyuh, S., Zanevskyy, I., Pavlenchyk, A.. Economic-mathematical model of enterprise profit maximization in the system of sustainable development values. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 2023. 8(4), 188–214. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09>

4. Corona E., Pani F.E. *A Review of Lean-Kanban Approaches in the Software Development*. 2013.

5. State of Kanban Report” Kanban University. Accessed October 2022. <https://kanban.university/state-of-kanban/> (2022).

УДК: 658.3:005.95

## КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

**Ірина СТЕПАНЮК**

магістрант

*Науковий керівник:* **Христина БАРАНІВСЬКА**

викладач кафедри менеджменту та економіки  
Львівський державний університету фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Управління персоналом (англ. Human resources management, HRM, HR-менеджмент) - сфера знань і практичної діяльності, спрямована на забезпечення організації якісним персоналом, здатним виконувати покладені на нього функції, і оптимальне його використання [1].

HR-менеджмент постійно змінюється та вдосконалюється під впливом суспільних, політичних, технологічних та культурних тенденцій. Останні роки в HR-менеджменті спостерігається ряд таких тенденцій, які впливають на спосіб управління персоналом та розвитку організацій.

На підставі аналізу літературних джерел [1-5] можна виділити ряд таких ключових тенденцій:

### 1. Віддалена робота та гнучкі графіки.

Пандемія COVID-19, а в подальшому воєнний стан в Україні виробила тенденцію до віддаленої роботи. Багато компаній адаптувалось до неї з використанням інструментів відстеження ефективності. Зокрема в сфері HR застосовують:

- HRIS-система, яка дозволяє тримати всю комунікацію в єдиному місці. Спілкування з командою та його прозорість – ключові нюанси у вибудовуванні довірчих стосунків.

- тайм-менеджмент проектів - це одна з основних альтернатив постійному спостереженню за співробітниками, яким можна запропонувати чітко розмежувати часові рамки проектів та дедлайнів для кращого розуміння політики невторчання, але збереження високої ефективності.

- доступний моніторинг запитів на відсутність. Це є важливим елементом психічного здоров'я колективу.

## 2. Підвищена увага до добробуту працівників, їх залученості.

Керівництво організацій визнає важливість добробуту своїх працівників та запроваджують ініціативи, спрямовані на покращення фізичного та психологічного стану персоналу. Щоб навчитися слухати команду, потрібно запитувати її думку на важливі теми. Наприклад постійне використання пульс-опитувань, де команда не боїться висловлювати думку (не анонімно). Все важливішим стає отримувати зворотний зв'язок від співробітників, контролювати активність, відстежувати динаміку задоволеності, оцінювати рівень мотивації і збирати відгуки за допомогою автоматизованих опитувань. Співробітники можуть писати в канали комунікації і використовувати свій голос як голос повноцінного учасника та стейкхолдера команди.

## 3. Використання аналітики та штучного інтелекту.

HR-відділи для прийняття рішень активно використовують аналітику. Для прогнозування плинності персоналу, вибору кандидатів на ту чи іншу посаду, вдосконалення процесів управління використовують штучний інтелект. Зокрема популярними стають використання:

- інструментів AI для дослідження соціальних мереж і переманювання найкращих фахівців;
- інструментів парсингу для створення бази кандидатів, наприклад через ATS – систему відстеження кандидатів;
- добре опрацьованого кар'єрного сайту компанії, що містить всі вакансії.

## 4. Автоматизація HR-процесів.

Використання сучасних технологій для автоматизації адміністративних HR-процесів, зокрема таких як облік робочого часу, облік відпусток, оплата праці.

## 5. Розвиток навичок, навчання та самоосвіта.

Організації надають своїм працівникам можливості для навчання та саморозвитку протягом усієї кар'єри. Це може включати в себе як очні так і

онлайн-курси, семінари, вебінари та інші форми підвищення кваліфікації зі збільшення використання технологій доповненої реальності та віртуальної реальності в них.

#### 6. Акцент на емоційному інтелекті та міжособистісних навичках.

Важливість емоційного інтелекту та міжособистісних навичок в організаційному середовищі зростає. Це допомагає покращити відносини на робочому місці та сприяє лідерству в умовах впровадження принципів різноманітності, рівності та інклюзивності (DEI).

#### 7. Нові системи винагороди.

Сьогодні велика кількість організацій переживає перехід до нової системи винагороди працівників, а саме від чітко стандартизованої до високо персоналізованої. За правильного впровадження нової системи організація отримує вагому конкурентну перевагу.

#### 8. Боротьба із втомою та стресом.

HR-відділи зосереджуються на заходах для боротьби із втомою та стресами серед працівників, включаючи програми психологічної підтримки та гнучкі графіки роботи.

#### 9. Зосередженість на соціальній відповідальності.

Компанії все більше зосереджують увагу на сталості та соціальній відповідальності. HR-менеджери допомагають впроваджувати і підтримувати ці цінності в організації.

#### 10. Адаптація до змін в законодавстві.

Зміни в законодавстві щодо умов праці та прав співробітників вимагають постійного оновлення політик та процедур управління персоналом.

#### 11. Покращення менеджменту середньої ланки.

Дефіцит працівників особливо гостро відчувається на рівні менеджменту середньої ланки. Як наслідок, існує значний розрив у навичках у цій сфері, і компанії зараз змушені наймати або просувати людей на посади середньої ланки з більш низькими вимогами до навичок та досвіду, ніж раніше. Для того, щоб підтримати працівників, які вступають на керівні посади середньої ланки,

до яких вони не звикли, HR-відділи повинні забезпечити створення чітких каналів зворотного зв'язку та комунікації.

Ці тенденції в HR-менеджменті відображають зміни в сучасному світі праці та наголошують на важливості адаптації організацій до нових реалій для досягнення успіху та розвитку. Можна узагальнити, що тренд корпоративної культури та тиску співробітника на керівників – те, над чим потрібно працювати не один місяць.

### **Список використаних джерел:**

1. Human Resources Management, HRM URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/human-resources-management-hrm>

2. Захарчин Г., Поплавська Ж. Управління персоналом в контексті сучасних викликів. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 4. С. 125–133.

3. HR-трендів та інструментів, які стануть вам у нагоді на початку 2023: веб-сайт. URL: [https://peopleforce.io/uk/blog/5-hr-trendiv-na-2023?utm\\_term=&utm\\_campaign=search-ukraine-ua-](https://peopleforce.io/uk/blog/5-hr-trendiv-na-2023?utm_term=&utm_campaign=search-ukraine-ua-)

DSA&utm\_source=google&utm\_medium=cpc&utm\_content=&hsa\_acc=4488546770&hsa\_cam=20549220694&hsa\_grp=&hsa\_ad=&hsa\_src=x&hsa\_tgt=&hsa\_kw=&hsa\_mt=&hsa\_net=adwords&hsa\_ver=3&gad=1&gclid=Cj0KCCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu2zCrEW3g-\_HTL0Djt7m83LGdpHuzkQdddtsrnZ7aB3Y654GlxIp4IaAqEvEALw\_wcB

4. HR тренди 2023: Які тренди HR впливатимуть на розвиток бізнесу в цьому році?: веб-сайт. URL: <https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hr-vplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-roczy/>

5. Шість ключових тенденцій HR-сфери, на які варто звернути увагу в 2023 році: веб-сайт. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/shist-klychovyh-tendenchiy-hr-sphery>

УДК 658.8

## МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

**Анастасія ДЕМ'ЯНЧУК**

студентка

*Науковий керівник:* **Лілія ІВАНОВА**

канд. економ. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університет фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

Ресторанний бізнес є важливою складовою індустрії гостинності і водночас одним із засобів високоліквідного капіталу з високим рівнем конкурентності. Специфіка ресторанного бізнесу як галузі індустрії гостинності передбачає, по-перше, покращання якості життя людей (через екологічний аспект і естетичну насолоду); по-друге, постійні маркетингові комунікації з клієнтами; по-третє, інноваційну маркетингову політику і PR-діяльність. Інновації в ресторанному бізнесі – це оригінальні маркетингові дії, заради яких відвідувачам хочеться ще і ще приходити саме в цей заклад.

Ресторанний бізнес є одним з найперспективніших щодо інноваційного управління серед галузей індустрії гостинності. У зв'язку з цим, провідним напрямом підвищення ефективності діяльності підприємств ресторанного господарства стає розробка, планування, реалізація і контроль здійснення інноваційних рішень. Інновації для підприємств ресторанного господарства є найважливішим стимулятором їх ринкового зростання. Щорічно в Україні з'являється все більше закладів ресторанного господарства, що зумовлено, насамперед, зростаючою потребою людей в харчуванні та якісному проведенні дозвілля.

Інноваційними технологіями у маркетингу підприємств ресторанного господарства є різноманітні сучасні технології просування та вдосконалення послуг або продуктів. Для покращення та створення маркетингових методів можна розробити для закладу ресторанного бізнесу веб-сайт, а також



мобільний додаток; підключити та активно розвивати соціальні мережі, відповідно до трендів, де ділитися корисним контентом, підключати рекламу, повідомляти про оновлення у сервісі та іншу інформацію; створити автоматизованого бота та використовувати голосове управління у процесі роботи; розробити QR-код, а також підключити Wi-Fi; оновити дизайн продукції згідно з новітніми трендами; створити інтерактивне меню, систему онлайн-знижок, онлайн-бонусів та призів за промокодами та відмітками у соціальних мережах, таких як Instagram, Facebook, Tik Tok. Багато закладів ресторанного господарства, користуються послугами SMM-менеджера, який за допомогою соціальних мереж та власної професійної креативності розробляє детальну рекламу закладу, що допомагає потенційному відвідувачу краще і ближче познайомитись із закладом.

Отже, ресторанний бізнес є одним з провідних у сфері гостинності, де маркетингові інновації – рушійна сила, тому що у сьогоденні пріоритетами якості є набагато більше чинників, аніж їжа та обслуговування. Серед нововведень, які домінують у теперішній час, важливо виділити креатив новітніх ІТ-технологій, електронні меню, осучаснення інтер'єру, QR-код і безмежні можливості мобільного маркетингу. Ефективність і успішність роботи підприємства ресторанного господарства залежать від маркетингових інновацій, які також допомагають створити відомий, престижний бренд, що буде генерувати прибутки. Впровадження інноваційних технологій маркетингу в практику ресторанного бізнесу дасть змогу підвищити зацікавленість споживачів та збільшити попит на продукти/послуги.

#### **Список використаних джерел:**

1. Могилевець В. Специфіка інновацій ресторанного бізнесу. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38036/2/V\\_MSNTK\\_2022\\_Mogilevec\\_V-Specifics\\_of\\_restaurant\\_116-117.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38036/2/V_MSNTK_2022_Mogilevec_V-Specifics_of_restaurant_116-117.pdf)
2. Федорова К. 8 порад для SMM ресторану: як ефективно просувати заклад у соціальних мережах URL: <https://joinposter.com/post/smm-dlya-restorana>

**СЕКЦІЯ 2**  
**Організаційно-управлінська діяльність**  
**у галузі спорту**

УДК 351

## **РОЛЬ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ ТА БРЕНДУВАННЯ У ПРИВАБЛИВОСТІ СПОРТИВНИХ ЗАХОДІВ ТА КОМАНД**

**Ігор ГОЦУЛ**

аспірант

*Науковий керівник: Лілія ГОНЮКОВА*

доктор наук з держ. упр. проф.,

професор кафедри публічної політики

Навчально-наукового інституту

публічного управління та державної служби

Київського національного університету

імені Тараса Шевченка (Україна)

Спортивний світ завжди привертав увагу та інтерес великої кількості людей. Спортивні заходи та команди стали не тільки місцем змагань, але й важливою частиною культурного життя суспільства. Для того щоб зберегти і привернути нових шанувальників, а також забезпечити фінансову стабільність, спортивний маркетинг та брендування зайняли ключове місце у спортивній індустрії. Вони створюють сприятливі умови для привабливості спортивних заходів та команд, залучають спонсорів та створюють емоційний зв'язок з уболівальниками, що сприяє розвитку спорту та формуванню спільноти прихильників.

Мета - розкрити роль спортивного маркетингу та брендування у привертанні аудиторії та підтримці розвитку спорту.

На сьогоднішній день спортивний маркетинг та брендування відіграють важливу роль у привертанні уваги до спортивних заходів та команд. Ці стратегічні інструменти маркетингу використовуються для просування спортивних подій, продуктів та послуг, а також для підтримки позитивного іміджу команд та спортсменів. Залучення великої аудиторії є одним із головних завдань спортивного маркетингу. Через ефективні маркетингові стратегії, такі як рекламні кампанії та спонсорські угоди, спортивні заходи залучають більше глядачів та фанатів [4]. Команди та спортивні федерації отримують фінансову

підтримку від спонсорів, що дозволяє підвищити рівень організації та привабливості подій.

Крім цього, брендування в спорті має велике значення для створення впізнаваності та лояльності. Логотипи та назви спонсорів видно на різноманітних рекламних поверхнях, що підвищує популярність брендів та сприяє позитивному сприйняттю їх продуктів. Також, спортивний маркетинг та брендування сприяють створенню сильних спільнот вболівальників. Через емоційний зв'язок з аудиторією, люди відчують себе частиною спортивних заходів та команд, що збільшує їх зацікавленість та підтримку [1].

Поміж інших важливих аспектів, спортивний маркетинг та брендування допомагають підтримувати розвиток спорту в цілому. Завдяки фінансовій підтримці від спонсорів, спортивні організації можуть здійснювати інвестиції в розвиток інфраструктури, підготовку спортсменів, наукові дослідження та інновації в спортивній галузі. Крім того, спортивний маркетинг стимулює конкуренцію та збільшує рейтинг спортивних заходів і команд. Це спонукає команди до постійного покращення своєї гри та привертає увагу нових талантів до спорту, що сприяє його зростанню та популярності [3].

Засоби спортивного маркетингу також використовуються для підтримки спортивних цінностей та послуговують соціальним цілям. Наприклад, рекламні кампанії можуть піднімати свідомість про здоровий спосіб життя, боротьбу зі шкідливими звичками та підтримку благодійних проєктів через спорт. Не менш важливою є інтернаціоналізація спортивних брендів та заходів. Завдяки глобальному промоушену під час великих міжнародних спортивних подій, бренди можуть розширити свій ринок і залучити нових споживачів з усього світу, створивши міжнародну аудиторію і підвищивши свою впізнаваність [2].

Отже, підсумовуючи, можна зробити висновок, що спортивний маркетинг та брендування мають глибокий вплив на спортивні заходи, команди та галузь спорту в цілому. Вони підвищують привабливість спортивних подій для аудиторії, забезпечують фінансову підтримку та підсилюють впізнаваність

брендів, сприяючи популяризації спорту і залученню нових учасників та вболівальників.

### Список використаних джерел

1. Гавриш І. І., Фень К. С. Спортивний маркетинг: суть, специфіка та основні суб'єкти. Збірник наукових праць ЧДТУ. *Серія: Економічні науки*. Випуск 66. С. 61-68. URL: <file:///C:/Users/%D0%9A%D0%B0%D1%82%D1%8F/Downloads/268591-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-620005-1-10-20221212.pdf>
2. Полковниченко С. О., Гурський В. А. Хоменок М. В. Особливості реалізації комплексу маркетингу у сфері спорту. Інфраструктура ринку. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. 39. С. 213-218. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39\\_2020\\_ukr/37.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/37.pdf)
3. Поручинська І. В., Поручинський В. І., Слащук А. М. Бренд як фактор успішного маркетингу (на прикладі бренду футбольного клубу). *Економічний вісник НТУУ “Київський політехнічний інстит”*. *Маркетинг*. № 24, 2022. С. 104-109. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/274834/269980>
4. Стадник С.О. Особливості розвитку спортивного брендингу. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова*. Випуск 6 (114), 2019. С. 88-93. URL: <http://surl.li/manod>

УДК 796

**РОЛЬ ДЕРЖАВИ У РОЗВИТКУ СПОРТУ****Святослав ПРОТЕЧКО**

магістрант

*Науковий керівник: Ірина СТАХІВ*

канд. екон. наук, доцент

кафедри економіки та менеджменту

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Щоб зрозуміти яка ж роль держави у розвитку спорту, нам слід розглянути важливість спорту, крізь призму соціального ефекту, що він здійснює на ті держави, котрі активно розвивають та шукають шляхи до його покращення.

Спорт, особливо в західних країнах, дуже цінується державою, хоча й багато людей – і навіть ті, хто має значний політичний вплив – вважають це несерйозним використанням дорогоцінного часу. Його властивою ознакою є постійне гостре суперництво серед учасників змагань, регламентація та уніфікація змагальних виступів, умов їх виконання і оцінки результатів, які зумовлюються відповідними спортивними класифікаціями і правилами [3]. Мільйони людей у світі використовують спорт, щоб задовольнити ряд потреб і цілей.

Держава несе відповідальність за створення комерційних і культурних просторів, де люди можуть не тільки будувати міцні сім'ї, спільноти та робочі місця, а ще й забезпечувати здорову націю. Справа в тому, що майже всі сучасні держави виділяють особливий простір для спорту, оскільки спорт розглядається як практика, яка забезпечує безліч індивідуальних і соціальних переваг. Це стосується Куби, Північної Кореї та Китаю так само, як і США, Великій Британії та Німеччини [1].

Ось чому з глобальної точки зору, держави будують так багато інфраструктури для обслуговування потреб спорту, і виділяють стільки грошей, щоб допомогти спортивним організаціям надавати послуги громадянам своїх країн.

Отже, що це за переваги, які дає спорт і які так цінує держава? Це не важко визначити, яку вигоду та соціальну корисність отримують ті, хто готовий реформувати та розвивати спортивну систему своєї країни.

По-перше, спорт сприяє добробуту суспільства, забезпечуючи простір, у якому відповідні цінності, ставлення та поведінка засвоюються і зберігаються. Стверджується, що заняття спортом дозволяють молодим людям краще вписуватися в сучасні культурні та поведінкові моделі суспільства. Таким чином, це сприяє стабільності, підтримці та покращення якості життя суспільства.

По-друге, спорт не тільки формує «характер», він прищеплює цінності, які підтримують і зміцнюють центральні переконання сучасного індустріалізованого суспільства. Ці переконання та погляди несуть в собі потенціал до формування здорової нації.

Крім того, про спорт слід говорити, особливо в наш час, як мінімум з двох причин. По-перше, спорт - це змагальна діяльність, організована за правилами чесного суперництва. А конкуренція за правилами - основа демократії. І саме спорт, спортивні події, змагання об'єктивно несуть в собі потенціал побудови громадянського суспільства, горизонтальних суспільних взаємозв'язків [1].

По-друге, реформа спорту потребує мінімальної витрати коштів і часу, порівняно з вирішенням інших соціальних проблем. І вона може стати моделлю, успішним зразком перетворень, які зроблять нашу країну повноцінним членом європейської спільноти.

Визнаючи, також, що спорт забезпечує здоров'я тіла та свіжий розум населення, державі не залишається сумнівів щодо здатності спорту будувати краще суспільство. У результаті, держава, яка не інвестує у спорт, фактично позбавляє своїх громадян можливостей не тільки знайти свій ідеальний спортивний простір, а також знайти себе.

Іншими словами, оскільки спорт дає значні соціальні переваги, він заслуговує на державну підтримку для забезпечення максимального добробуту всієї громади.

Дослідження нарощування соціального капіталу свідчать про те, що спорт не тільки розширює соціальні зв'язки, але й створює безпечніші та міцніші спільноти. Крім того, соціальні переваги, пов'язані з соціальним капіталом, розширюються, коли спортивні групи та клуби дивляться назовні та охоплюють людей із різних соціальних груп.

Отже, без жодних сумнівів, державі слід залучати свої ресурси у спортивну галузь, адже в такий спосіб покращується добробут населення, зменшуються витрати на утримання лікарень, зменшується злочинність. Відсутність залучення громадян до масового спорту чи спорту вищих досягнень, здатне підвищити спроможність країни розвиватися та процвітати в комерційній, соціально-економічній та культурній сфері.

#### **Список використаних джерел:**

1. Австралійська спортивна комісія. Звіт Наглядової ради про структуру та управління, 2007.
2. Болдуїн, Р., Кейв, М. і Лодж, М. Розуміння регулювання: теорія, стратегія та практика. 2-е вид. Оксфорд: Oxford University Press, 2012.
3. Павленчик Н. Ф., Павленчик А. О. Менеджмент у спорті: теоретичний аспект. // Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 4. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_4_11).



УДК 796.071.4

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ У ГАЛУЗІ СПОРТУ

**Віктор МОНЧУК**

магістрант

*Науковий керівник:* **Христина БАРАНІВСЬКА**

викладач кафедри менеджменту та економіки

Львівський державний університету фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Управління в галузі спорту налічує багато завдань, що включають у собі будь-яку комбінацію навиків, пов'язану з плануванням, організацією, керівництвом, контролем, складанням бюджету, керівництвом і оцінкою в контексті організації чи відділу, основного продукту чи послуги, які пов'язані зі спортом чи фізичною активністю. Отже, мета полягає у дослідженні організаційно-управлінської діяльності у галузі спорту.

У розвинутому суспільстві завжди діють певні правила та стандарти для кожної галузі діяльності. Як зазначають дослідники, існують загальні принципи професійного організаційного управління. До таких принципів відносяться: компетентність, що включають необхідні навички, що стосуються конкретної галузі управління; знання мети управління, так як саме мета визначає робочі задачі, зміст управлінської діяльності; володіння методами управління, які є оптимальними для коректних задач; спроможність об'єкта управління до змін свого стану; наявність реальних можливостей для практичного здійснення управління [2].

Важливо зазначити, що для організаційно-управлінської діяльності у галузі спорту характерні спеціальні принципи, що включають такі важливі аспекти, як:

- державна підтримка щодо сфери розвитку фізичної культури та спорту. Це підтверджується тим, що державна підтримка сприяє розвитку спорту у країні та підтримує олімпійський рух в загалом [2].

- наукова обґрунтованість. Управлінські рішення повинні базуватися на основі об'єктивних закономірностей.
- системність в управлінні розвитком фізичної культури і спорту.
- врахування спортивних інтересів суспільства при організації для нього певних фізкультурно-спортивних заходів.
- ієрархічність впорядкованості, що містить певні вимоги раціонального розподілу праці.
- Застосування територіально-галузевого розподілу [2].

Отже, можемо зазначити, що на зазначених принципах повинна базуватися організаційно-управлінська діяльність у галузі спорту. Необхідно підкреслити, що у такій галузі є своєрідні управлінські функції, які передбачають: підготовку спортсменів високого класу, пропаганду фізичної культури, науково-методичне забезпечення, оздоровлення населення, будівництво спортивних споруд, медичний контроль, проведення змагань і встановлення міжнародних змагань [3].

Організаційний процес є достатньо складним видом діяльності. Складність такого процесу полягає у необхідності вибору рішення із безлічі можливих альтернатив, кожна із яких не поступається решті з точки зору раціональності прийняття організаційного рішення. А кінцевим результатом організаційної діяльності завжди є вибір певної позиції, який у підсумку формує організаційну структуру [2].

Головними функціями управління є організація, планування, контроль та мотивація. Усі чотири функції передбачають необхідні компетенції. З точки зору організації та управління фізичною культурою і спортом принципове значення має світоглядна інформація, яка відображає відношення людей до фізкультурно-спортивної діяльності у вигляді комплексної характеристики їх потреб в занятті фізичними вправами і різними видами спорту. Вибір залежить від того, як і під дією яких джерел формується їх світогляд [1].

Отже, можемо зробити висновок, що організаційно управлінська діяльність у галузі спорту включає багато аспектів та принципів, що є дуже

важливими у такій сфері. Використовуючи основні принципи управління такі, як системності, оптимальності, мотивації, економічності та задоволення потреб й інтересів сторін менеджмент у спорті забезпечить цілеспрямовану модернізацію та диверсифікацію відносин у спортивній галузі [4]. Організація та управління спортивної галузі також досліджує процеси управління і відносини всередині них, намагаючись виявити закони і принципи, які ними управляють, і розробити нові системи, методи, прийоми і методи управління для отримання, підтримки і підвищення конкурентоспроможності. Таким чином, важливість науки управління надається вивченню управлінських відносин і процесів. Названі принципи є природними і необхідними, а знання про окремі функції та зв'язувальні процеси дають уявлення про зміст процесу управління, його послідовність та особливості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бака М.М., Шань-Дань, Томашевский І.Я. Підготовка і використання культурно-спортивних кадрів на Україні на етапі переходу до ринкових відносин //Фізична культура, спорт та здоров'я,- Харків : ХДІФК,- 1997.- С.325-328.
2. Жданова О.М. Управління фізичною культурою: навч. посіб. для фізкультур. Вузів. - Л.: Вільна Україна, 1996. - 127с.
3. Жданова О. М., Чеховська Л. Я. Управління сферою фізичного виховання і спорту : навч. посіб. - Дрогобич : Коло, 2009. - 224 с. - ISBN 978-966-7996-63-5.
4. Павленчик Н. Ф., Павленчик А. О. Менеджмент у спорті: теоретичний аспект. // Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 4. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_4_11).

УДК 373.7

**ПРОФЕСІЙНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ УЧИТЕЛІВ У  
ФОРМУВАННІ МОТИВАЦІЇ УЧНІВ ШКІЛЬНОГО ВІКУ ДО ЗАНЯТЬ  
ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ**

**Ярина ДАНИЛИШИН**

магістрантка

*Науковий керівник:* **Світлана КРИШТАНОВИЧ**

д-р.пед.наук, професор

кафедри педагогіки та психології

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Сьогодні першочергового вирішення проблеми загальнодержавного значення, найбільшої уваги з боку держави та фахівців вимагає покращення умов розвитку дітей, створення сприятливих умов для їх фізичного вдосконалення. Відомо, що освітній процес у школі має сприяти збереженню та зміцненню здоров'я учнів. Тому важливо мотивувати учнів до занять фізичною культурою. Для розширення світогляду школярів доцільно розвивати міжпредметні зв'язки та залучати до спільної роботи вчителів природознавства, географії, біології – це забезпечить підвищення мотивації до занять фізичною культурою та навчання у школі.

Мета – виявити та розробити методичні рекомендації для підвищення інтересу та мотивації учнів до занять з фізичного виховання.

З метою підвищення мотивації школярів до занять фізичними вправами Г.А. Бутенко зазначає, що поряд з інформаційно-операційною діяльністю необхідно впроваджувати рекреаційно-оздоровчу технологію на основі засобів оздоровчого туризму. Запропоновано мотиваційний компонент, який включає блоки «Змагальний» і «Конкурсний». При цьому блок «Змагальний» передбачає участь дітей у фізкультурно-спортивних святах та масових змаганнях, а блок «Конкурсний» – участь дітей у спортивних заходах у рамках гуртків та шкіл у сфері туризму та спортивного орієнтування [2].

Вивчаючи мотивацію дітей шкільного віку відвідувати уроки фізичної культури, І. Васкан [3] дійшов висновку, що пріоритетним мотивом є бажання отримати хороші оцінки, при цьому на другому місці дівчата назвали інтерес до характеристики вчителя, а хлопці – бажання вдосконалити свою фізичну підготовку.

Зрозуміло, що для вирішення завдання підвищення активності учнів учитель повинен використовувати різноманітні педагогічні засоби, спрямовані на розкриття сенсу і змісту матеріалу, що вивчається, а також формування позитивного ставлення до фізичного виховання. Основними педагогічними засобами мотивації рухової активності є мотивація та стимулювання. Водночас довіра вчителя, схвалення, похвала, оцінка, подяка належать до основних видів заохочення, які рекомендовані для роботи зі школярами. Проте, враховуючи вік учнів, фахівці не рекомендують застосовувати такі види стимулювання, як покарання, зауваження, осуд, догана [3].

У своєму дослідженні Н. Бондарчук [1] стверджує, що при здійсненні диференційованого підходу під час цілеспрямованого формування фізичних інтересів дітей не мають бути втрачені подив, захват, задоволення, генерація нових знань, радість переживань у результаті подолання труднощів.

Я. Кравчук [6] відзначає новизну, різноманітність засобів, методів і способів організації учнів на уроках, постановку конкретних, актуальних навчальних завдань і оздоровчого тренування, які можна виконувати до кінця уроку, використання ігрових і змагальних методів на різних етапах навчання постійне стимулювання самостійних занять та у позаурочний час тощо.

Також важливою є система підвищення професійної майстерності вчителів, яка забезпечує підготовку вчителя фізичної культури за всіма формами роботи у навчальному закладі, чітке визначення мети, завдань і методів формування особистості майбутнього фахівця фізичної культури.

Отже, мета – формування всебічно розвиненої особистості вчителя фізичного виховання, здатного творчо та компетентно вирішувати завдання фізичної культури школярів у різних організаційно-педагогічних формах.

Для успішного здійснення фізичного виховання учнів вчитель повинен володіти педагогічною майстерністю на високому рівні. Під час занять має підвищуватися рівень зацікавленості учнів, їх емоційність та зацікавленість у зростанні показників фізичної підготовленості. Одним із основних компонентів формування інтересу до навчального процесу є стимулююча діяльність учителя [3; 4; 5].

Тому, на нашу думку, мотивація учнів до занять фізичними вправами тісно пов'язана з процесом стимулювання. Для ефективної мотивації учнів у вчителя повинні бути мотиви, пріоритетні для учнів. Важливо, щоб спеціальна діяльність учителя була направлена на стимулювання, яка покликана підвищити активність учнів за допомогою зовнішніх подразників.

#### **Список літературних джерел:**

1. Бондарчук Н. Інтерес молодших школярів до занять фізичною культурою як психологічний критерій диференціації у процесі фізичного виховання // Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення. – 2014. – № 2. – С. 17-22.
2. Бутенко Г.А. Підвищення фізичного стану дітей молодшого шкільного віку засобами оздоровчого туризму в процесі фізичного виховання: автореф. Дис. На здобуття наук. Ступеня канд. Пед. Наук: спец. 24.00.02; НУФВСУ. – Київ, 2016. – 20 с.
3. Васкан І., Розток А. Стан і формування в школярів інтересу до фізичного виховання. // Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення. – 2012. – № 4 (20). – С. 247-252.
4. Головач І. І. Застосування засобів екологічного туризму у фізичному вихованні дітей молодшого шкільного віку: дис. На здобуття наук. Ступеня канд. Пед. Наук: спец. 24.00.02; НУФВСУ. – Київ, 2015. – 214 с.
5. Грошовенко О. П. Методика формування у молодших школярів дбайливого ставлення до природи: метод. Рекомен. Для студ. Спеціальності «Початкове навчання». – Вінниця, 2007. – 64 с.

6. Кравчук Я. Формування у школярів інтересу до виконання фізичних вправ //Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення. – 2009. – № 2. – С. 67-71.

УДК 796.071.4

## СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В СПОРТІ УКРАЇНИ

**Святослав ПРОТЕЧКО**

магістрант

*Науковий керівник:* **Анатолій ПАВЛЕНЧИК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

інформатики та кінезіології

Львівський державний університети фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

На елітному рівні спорт почав перетворюватись із аматорської розваги на одну з найважливіших галузей промислового світу. Зростання, професійного спорту спонукає до змін в споживанні, виробництві та управлінні спортивних організацій на всіх рівнях. Саме тому так важливо сформулювати чітке уявлення про менеджмент у спорті, аби йти нога в ногу із розвитком цієї галузі, бо спорт несе в собі потенціал побудови моделі свідомого та здорового суспільства, котре буде продукувати зміни на національному та світовому рівнях.

Державне управління у сфері фізичної культури і спорту здійснює центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури та спорту, центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту за сприяння інших органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Закон України «Про фізичну культуру і спорт» визначає правові, соціальні, економічні та організаційні засади фізичної культури і спорту в Україні, участь державних органів, посадових осіб, а також підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності у зміцненні здоров'я громадян, досягненні високого рівня працездатності та довголіття засобами фізичної культури та спорту [3, 5].



Верховна Рада України визначає державну політику та здійснює законодавче регулювання відносин у сфері фізичної культури та спорту, а також здійснює в межах своїх повноважень контроль за реалізацією державної програми розвитку цієї сфери та за виконанням законодавства про фізичну культуру та спорт.

Важливі функції у цій сфері виконує Кабінет Міністрів України, який визначає напрями розвитку фізичної культури та спорту, спрямовує діяльність підпорядкованих йому органів на виконання Закону України «Про фізичну культуру і спорт».

Останніми роками багато говорять про те, що система спорту в Україні порівняно застаріла та не відповідає реаліям сучасних моделей, не дає результатів і потребує кардинальних змін. Яскравим прикладом є падіння досягнень професійних спортсменів та прикра статистика у сфері масового спорту та охорони здоров'я. В Україні лише 13,5% населення займається спортом (порівняно з 85% у скандинавських країнах), а наша країна посідає 99 місце у світі за рівнем здоров'я та 150 місце за тривалістю життя [1].

У 2022 році бюджет Міністерства молоді та спорту складає 8,2 млрд гривень, що на 5,3% більше, ніж минулого року, коли держава виділила 7,76 млрд. Найбільша частина суми - 2,7 млрд гривень - піде на розвиток спортивної інфраструктури. На другому місці - розвиток фізичної культури та спорту загалом, де виділено 2,6 млрд. На третьому місці - кошти, які будуть використані на підготовку до Олімпіади, Паралімпіади та Дефлімпіади в Пекіні, а також до Всесвітніх ігор з неолімпійських видів спорту, які відбудуться влітку в США. Для цього держава виділила 1,6 млрд гривень [2].

Зараз ми маємо розмиті функції учасників процесу. Держава, федерації з видів спорту, органи місцевого самоврядування, клуби, спонсори та меценати, батьки, організатори спортивної роботи в навчальних закладах і силових структурах тощо: незрозуміло, хто є замовником спортивної послуги і хто за що відповідає. Немає ефективної взаємодії, діяльність учасників процесу не доповнює одна одну, а часто суперечить і здоровому глузду.

Держава не бачить віддачі у вигляді спортивних досягнень, рівня здоров'я і якості життя нації. У Федерацій існує досить мало можливостей для розвитку, вони зіштовхуються з дефіцитом коштів та обмежень на законодавчому рівні. Спонсори й меценати не мають відповідно нормативно-правової бази, що заохочувала б їхню діяльність. Керівники спортивних установ не здатні утримувати та підтримувати об'єкти інфраструктури, що перебувають під їхньою владою. Тренери отримують низькі зарплати. Батьки нарікають на постійні збори коштів, оскільки спортивні школи та клуби не можуть забезпечити дітей усім необхідним обладнанням. Спортсмени не бачать віддачі, тому вони не впевнені у своєму майбутньому.

Історія незалежної України демонструє, що збільшення річного фінансування не допомагає розв'язати питання та проблеми розвитку галузі спорту. Навпаки, маємо тривале та систематичне падіння всіх показників цієї сфери.

Якщо Україна прагне реформувати застарілу систему спорту, то варто розпочати цей процес у багатьох напрямках без зволікань. Перехід до нової системи може бути складним та зіткнутися з опором на двох важливих рівнях: соціально-культурному та економічному. Щоб зменшити втрати під час використання наявних ресурсів, потрібно організувати реформу як проект.

Для нас важливим - є будувати нашу країну та робити її комфортною для життя. Правильна організація спорту за сучасними стандартами допоможе державі використовувати спорт як унікальний інструмент для оздоровлення нації, як модель соціальних відносин відкритого суспільства успішних та щасливих людей.

### **Список використаних джерел:**

1. Концепція Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 р.: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 9 грудня 2015 р. № 1320 режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/248719473>

2. Коробович Л. Економічні аспекти сучасного розвитку фізичної культури та спорту в Україні // Молода спортивна наука України: зб. наук. ст. з галузі фіз.культури та спорту. - Львів, 2000. - Вип. 4. - С. 63 - 64.

3. Павленчик Н. Ф., Павленчик А. О. Менеджмент у спорті: теоретичний аспект. // Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 4. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_4_11).

4.Стройко Т. Сучасні аспекти розвитку світового спортивного менеджменту. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Режим доступу: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6638/1/statya\\_strojko\\_karlamov\\_suchasnì\\_aspekti\\_rozvitku\\_svìtovogo\\_sportivnogo\\_menedzhmentu.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6638/1/statya_strojko_karlamov_suchasnì_aspekti_rozvitku_svìtovogo_sportivnogo_menedzhmentu.pdf). (дата звернення: 15.03.2023).

5. Pavlenchuk, N., Pavlenchuk, A., Skrynkovskyy, R., & Tsyuh, S. (2023). The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 10(3), 498–514. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i3.1318>

УДК 658.8

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У СПОРТІ НА ПРИКЛАДІ ЛЕГКОЇ АТЛЕТИКИ

**Віктор МОНЧУК**

магістрант

*Науковий керівник:* **Христина БАРАНІВСЬКА**

викладач кафедри економіки і менеджменту

Львівський державний університету фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Покоління міленіалів та покоління зумерів все рідше і рідше звертають свою увагу на класичну рекламу та способи просування, які не мають значного ефекту та не так інтенсивно впливають на рішення молодих людей про купівлю товарів чи споживання послуги. Саме тому сучасним маркетологам потрібно знаходити нові способи комунікації, котрі мають вплив на емоційну сферу споживачів, звертаються до внутрішніх, іноді прихованих потреб. Сучасний цифровий світ вимагає трансформації та діджиталізації маркетингових функцій, у тому числі у спорті. Розглянемо особливості розвитку цифрового маркетингу для легкої атлетики та популяризації спорту.

В сучасних умовах, особливе місце при визначенні та формуванні стратегії розвитку, а також підвищенні конкурентоспроможності підприємства, зміцненні його позицій на ринку займають цифрові технології [4]. Цифровий маркетинг (digital marketing) – це використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування фірми та її товару чи послуги. Інструменти цифрового маркетингу такі: Телебачення, радіо, Інтернет, соціальні медіа [1].

Неважко зрозуміти, чому більшість брендів, незалежно від своєї галузі, бачать цифровий маркетинг як ключовий фактор свого успіху. Сучасне молоде покоління проводить більше 12 годин щодня, спілкуючись зі своїми пристроями, включаючи ноутбуки та комп'ютери. Кожен, хто хоче зв'язати або привернути увагу своєї цільової аудиторії та широкої громадськості, добре

підходить для цього типу маркетингу. Шанувальники не єдині, хто постійно в Інтернеті. Навіть спонсори стали частими відвідувачами соціальних мереж. Спортивні бренди та інші підприємства, які сподіваються спонсорувати команди чи гравців, хочуть співпрацювати з іншими, хто може похвалитися видатною присутністю в Інтернеті. Пам'ятаючи про це, компанії роблять усе можливе, щоб перевірити команди та інших професійних гравців, перш ніж пропонувати контракт.

Пам'ятаємо, що вони сприймають спонсорство як додаткові інвестиції, які можуть вивести їхні рекламні зусилля на новий рівень. Цілком зрозуміло, що вони сприймають це надзвичайно серйозно.

Маркетинг у легкій атлетиці – це не лише спортивні маркетингові стратегії, спрямовані на максимальну підтримку вболівальників. Це про те, що ви ділитеся своєю особистою подорожжю. Йдеться про гуманізацію бренду в спортсмена та про те, щоб нинішні та потенційні вболівальники ставилися до спортсмена по суті, соціальні медіа мали бути місцем, де люди знаходять інших людей, з якими можна спілкуватися. Незважаючи на те, як минулі роки сформували цифровий маркетинг, це місце, де звичайні люди можуть стежити за своїми улюбленими спортсменами. Після того, як вирішите на яку платформу перенести свою історію, почнеться систематичне виконання.

Спонсорські можливості, унікальні асоціації та бізнес-цілі – усе буде співпадати, якщо маркетинг спеціаліст знає чийм героєм є спортсмен, що хоче розповісти та де хоче, щоб його почули. Справжній оригінальний контент приваблює реальних людей [3]. Стратегія цифрового маркетингу для легкої атлетики побудована на основі чотирьох основних етапів [3].

1) Створення привабливого контенту за допомогою відомих спортсменів є однією зі стратегій, яку спортивні маркетингологи можуть використати для залучення більшої кількості вболівальників. Ви можете підключитися до мереж людей, які вже знайомі з тими, хто становить вашу цільову аудиторію, оскільки любителі спорту постійно обмінюються вмістом зі своїми соціальними колами.

## 2) Підкреслення в оновленнях в реальному часі.

Соціальні медіа перетворили перегляд спортивних змагань на досвід участі, дозволяючи глядачам реагувати в режимі реального часу на те, що відбувається на доріжці та полі. Ваш бренд може включати живі оновлення у ваші канали соціальних медіа, роблячи живі оновлення як частину вашого маркетингового плану в Twitter або використовуючи Instagram Stories (або Reels), щоб продемонструвати живі моменти. Обмін історіями в Instagram – це елемент номер один, який люди хочуть бачити більше від своїх улюблених спортсменів. Цей тип вмісту використовує FOMO (страх пропустити), який відчувають ваші підписники. Гравці можуть продемонструвати своє повсякденне життя та зайти за лаштунки за допомогою функції «Історії».

## 3) Збільшення доходу за допомогою партнерів та спонсорів.

Важко залучити й утримати цільову аудиторію, незалежно від того, наскільки великою чи відомою є ваша компанія. Простіше використовувати рекламні платформи соціальних медіа, які споживачі, шанувальники та користувачі вже використовують для спілкування один з одним. Вони вже в Інтернеті - потрібно лише вийти на ринок. 4. Цільове об'єднання всіх.

## 4) Цільове об'єднання всіх

Спортивні події об'єднують людей і створюють спільну основу. Немає винятків для спортивних профілів у соціальних мережах. Це дає їм місце для спілкування, святкування або співчуття один одному під час успіхів і втрат. Але в цьому є щось більше. Сторінки служать платформою для взаємодії ваших гравців та їхніх прихильників. Ваші вболівальники з більшою ймовірністю залишаться поруч, якщо ви дозволите одному зі своїх гравців заволодіти обліковим записом у соціальних мережах.

Спортсмени досягнуть найбільшого успіху, дотримуючись цих найкращих практик:

- Дотримуватися свого бренду: спортсмен особистість, тому вам може здатися дивним називати себе брендом. Але професійні спортсмени, які перетворюють свій імідж на товар, вчаться рекламувати себе певним чином, як

і компанії, які хочуть, щоб ви купували їхні продукти. Ви, ймовірно, досить старанно представляєте кольори своєї команди, тож незалежно від того, створюєте ви обліковий запис для себе чи команди, використовуйте кольори та логотип команди у своєму профілі та зберігайте свій голос у всіх публікаціях.

- Публікувати мему: ми знаємо, що спортсмени серйозно ставляться до свого покликання, але не бійтеся дозволити своєму почуттю гумору сяяти в соціальних мережах. Гумор глибоко вкорінений у спорті: коментатори люблять гарний жарт, а талісмани є найпопулярнішими гравцями, які розсмішать уболівальників. Не все, що ви публікуєте, має бути смішним, але час від часу додавання мему покаже шанувальникам, наскільки ви близькі.

- Оптимізувати особистість спортсмена: канали соціальних мереж — це не єдине, на що тут варто звернути увагу. Використовуйте місце у своїй біографії, щоб розповісти шанувальникам більше про себе. Використовуйте надихаючу цитату, високоякісне зображення профілю та Linktree , щоб перенаправляти глядачів на веб-сайт команди, останні статті, ваш подкаст, онлайн-магазин бренду, який ви представляєте, та інші облікові записи в соціальних мережах [2].

Отже, для розвитку бренду спортсмена, необхідно залучати цифровий маркетинг, оскільки він найкраще сприймається сучасним споживачем (уболівальником). Стратегія цифрового маркетингу для спортсменів легкої атлетики передбачає: створення контенту для цільової аудиторії; підкреслення в оновленнях в реальному часі; збільшення доходу за допомогою партнерів і спонсорів; цільове об'єднання всіх.

#### **Список використаних джерел:**

1. Карпіщенко О. О., Логінова Ю. Е. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/28771/1/Karpishenko.%20Lohinova.pdf>

2. An athlete's guide to social media for sports. – URL: <https://linktr.ee/blog/social-media-for-sports/>

3. Colman Zach A guide on how to market an athlete: right branding for athletes and teams (part 1 of 6). – URL: <https://creative.com/how-to-market-an-athlete-part-1/#common-challenges-inpromoting-athletes-online>

4. Pavlenchyk N, Horbonos F, Pavlenchyk A, Skrynkovskyy R, Pawlowski G. Increasing the competitiveness of enterprises based on the use of marketing management tools. *Agric. resour. econ.* [Internet]. 2021Sep.20 [cited 2023Sep.28];7(3):77-9. Available from: <https://are-journal.com/are/article/view/455>



УДК 796.08

## **ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗМАГАНЬ З ФЕХТУВАННЯ В УМОВАХ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ВИДУ СПОРТУ**

**Сергій СМІРНОВСЬКИЙ**

магістрант

*Науковий керівник: Іван ГУЛЬ*

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

Сучасний спорт неможливо уявити без комерціалізації, котра чинить вплив не лише на систему підготовки та змагань спортсменів, а й на весь спорт загалом [6]. На даний час у більшості олімпійських видів спорту відбувається активна комерціалізація (легка атлетика, велоспорт, біатлон тощо). У відповідності до цього вносяться корективи до процесу організації змагань з метою врахування потреб усіх категорій учасників (спортсменів, глядачів, організаторів).

Основою комерціалізації є отримання прибутку від проведення змагань, який забезпечується видовищністю змагальної діяльності, відповідністю суспільним потребам, готовністю юридичних та фізичних осіб співпрацювати зі спортивними організаціями, що визначають економічну ефективність системи змагань [1, 2, 3]. Продуманість системи змагань є важливим елементом комерціалізації.

Мета дослідження: визначити чинники ефективності організації та проведення змагань з фехтування.

Аналіз системи змагань у фехтуванні дозволив нам визначити особливості організаційно-економічних чинників ефективності змагань за умов комерціалізації виду спорту: кількість днів проведення; кількість учасників; місце проведення (основної частини та фіналів); система визначення переможця; винагорода; витрати на безпосередню організацію; додаткові

послуги (спортсмени і глядачі); оплата суддів; пільгові умови реєстрації; пільгові умови участі; реалізація квитків; спонсорська допомога; стартовий внесок; шоу програми тощо.

Із метою якісного аналізу зазначених чинників нами проведено їх класифікацію за характерними ознаками: за змістом та за значенням.

При аналізі чинників нами запропоновано їх класифікацію за значенням на основні та допоміжні. Ця класифікація ґрунтується на важливості чинників для організації змагань. Тобто ті які об'єктивно повинні бути присутніми на усіх без винятку змаганнях з фехтування та ті які можуть бути включеними або ні, зміненими, використовуватися в комплексі чи окремо з позицій організаторів змагання.

Основні – чинники організації змагань, без яких їх проведення неможливе. Для прикладу чітка дефініція системи визначення переможця, місце проведення тощо. Окрім цього чинники цієї групи підлягають обов'язковому внесенню до змісту положення про змагання, як основного регламентуючого документа.

Допоміжні чинники не передбачають обов'язкового включення до організації змагань. Для прикладу, за наявності у організаторів достатньої кількості засобів для безпосередньої організації, стартовий внесок учасників може бути відсутнім. Поряд із тим, варто зазначити, що саме залучення другорядних чинників дозволяє суттєво збільшити економічну ефективність проведення змагань [4, 5].

Ефективність організації змагань із фехтування забезпечується різноманітними чинниками, що пов'язані з безпосередньою організацією, основними економічними статтями доходів і видатків та залученням глядачів та спортсменів до участі. Основними з них є: кількість днів проведення; кількість учасників; місце проведення (основної частини та фіналів); система визначення переможця; винагорода; витрати на безпосередню організацію; додаткові послуги (спортсмени і глядачі); оплата суддів; пільгові умови реєстрації; пільгові умови

участі; реалізація квитків; спонсорська допомога; стартовий внесок та шоу програми визначені нами як допоміжні чинники.

### Список використаних джерел:

1. Борисова О. В. Система організації професійного тенісу як модель розвитку спорту в Україні // Теорія і методика фіз. виховання. – 2011. – № 2. – С. 12–16.

2. Борисова О. Система організації та управління професійним тенісом в сучасних умовах: особливості її функціонування // Молода спортивна наука України : зб. наук. пр. з галузі фізичної культури та спорту. Вип. 14 : в 4 т. – Л., 2010. – Т. 4. – С. 31–37.

3. Ваулін О. І., Демидась О. П., Пітин М. П. Особливості організації змагань з фехтування // Фізична культура, спорт та здоров'я : матеріал. І Всеукр. студ. наук. Інтернет-конф. (у рамках XIV Міжнарод. наук.-практ. конф.) [Електронний ресурс]. – Харків : ХДАФК, 2014. – С. 104–106. – Режим доступу: [http://hdafk.kharkov.ua/docs/konferences/stud.konf\\_10\\_12\\_2014.pdf](http://hdafk.kharkov.ua/docs/konferences/stud.konf_10_12_2014.pdf)

4. Ваулін О. Критерії оцінки ефективності проведення змагань з фехтування // Матеріали VI Міжнародної електронної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні питання фізичної культури». – 20-24 квіт. 2015 р. – Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2015. – С. 47-48

5. Мічуда Ю. П. Ринкові відносини та підприємництво у сфері фізичної культури і спорту [Текст] : навч. посібник для студ. вузів фіз. виховання і спорту. – К. : Олімпійська література, 1995. – 152 с.

6. Competition system organizational features in epee fencing / Yuriy Briskin, Maryan Pityn, Neonila Neroda, Oleksandr Vaulin // British Journal of Science, Education and Culture. – London, 2014. – No.1. (5). Vol. III. –

**СЕКЦІЯ 3**  
**Тенденції розвитку сфери туризму**  
**в Україні**

УДК 338.48

## **SAFETY AND SECURITY AS PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF MODERN TOURISM SYSTEMS**

**Hevelyn GHIZZI**

Student

Federal University for Latin American Integration (Brazil)

**Andrii HOLOD**

Doctor of Sciences (Economics), Professor

Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture (Ukraine)

Modern tourism is one of the essential components of globalization, which at various levels contributes to international integration in the economic, social, and cultural spheres and becomes a vital factor for improving the quality of life of the population of different countries. Tourism development determines the emergence and functioning of systems at various levels (local destinations, tourist regions, national tourist complexes, international tourist organizations, etc.). Threats and challenges affect all these tourist systems in the functioning process, which have significantly intensified and become globalized in recent years [3]. Accordingly, the security and safety problems of tourism became more acute, the solution of which became a priority area of tourism policy at various levels.

The research aims to substantiate the priority of the safety and security issues of tourism in the context of the development of modern tourism systems and to propose directions for their solution.

The safety and security of tourism can be interpreted as the state of functioning of a specific tourist system in a certain period, characterized by the absence of threats, and makes it possible to ensure the stable development of this system in the future [1]. Tourism safety and security is a universal category with a social, economic, and ecological essence that combines the protection of the interests of producers and consumers of tourist services and destinations [2].

The development of tourism systems, based on the priority of solving the problems of safety and security of tourism, should be based on three principles -

comprehensiveness, humanism, and sustainability. The complexity principle consists of interpreting the tourist system as a complex and interconnected set of elements (tourists, tourist enterprises and infrastructure, tourist objects, and the population) and the relationships between them. The principle of humanism involves determining the main priority of the functioning of the tourism system to satisfy the diverse needs of a person. Sustainability focuses on ensuring the balanced development of the tourist system, including minimizing threats to the natural and social environment that arise while carrying out tourist activities.

Based on the mentioned principles, the tourism system in conditions of instability can perform several essential functions – recreational (restoration of physical and mental strength of tourists), social (ensuring effective interaction of different social groups - tourists, tourism workers, and local population), economic (receiving income from tourism activities by both enterprises and local communities).

Global, regional, and local threats and challenges are key factors affecting the functioning of modern tourism systems, especially in crisis conditions. While the threats require a response from the destinations and tourism systems they are a part of, the challenges require adaptation.

As evidenced by the current trends in the development of the tourism sector, in addition to the actual resistance to threats, the following three groups of problems require priority solutions in the context of guaranteeing the safety and security of tourism:

- problems of image formation of tourist destinations;
- problems of social adaptation of tourists within destinations, regions, and countries;
- problems of providing feedback to tourists.

In the conditions of global instability, the strategic priorities of the development of tourist systems should be a targeted marketing policy formed based on sustainable development of tourism and effective communications, socialization of tourism, and guaranteeing the safety of tourists.

The central postulate that should be noted in the context of the concept of safety and security of tourism [1] is that at all hierarchical levels (from elementary to global), the safety of tourist systems is subject to the same laws, and its guarantee should be based on the same principles. Identifying such regularities, establishing regulations, and developing an organizational and economic mechanism for guaranteeing the safety of various tourist systems based on them is, in our opinion, a promising direction for further scientific research.

### References

1. Голод А. Безпека регіональних туристичних систем: теорія, методологія та проблеми гарантування : монографія. Львів : ЛДУФК, 2017. 340 с.
2. Голод А.П., Графська О.І., Базюк М.Б. Безпека дестинацій міжнародного туризму в умовах глобальних загроз. Причорноморські економічні студії, 2021. Вип. 72. Ч. 2. С. 57–62.
3. Mansfeld, Y., Pizam, A. Tourism, Security and Safety. From Theory to Practice. Routledge, 2005. 376 p.

UDC 330: 577

## **ASSESSING THE KEYSTONE XL PIPELINE: BALANCING ECONOMIC ADVANTAGES AND ENVIRONMENTAL CONCERNS**

**Tamara PASTUKH**  
Student  
Algonquin college  
Ottawa, ON (Canada)

The Keystone XL Pipeline, a proposed project aimed at transporting crude oil from Canada to the United States Gulf Coast, has ignited extensive debate due to its potential economic benefits and environmental risks. This article provides a comprehensive assessment of the project, examining its economic advantages, including job creation, earnings generation, and GDP contributions, as well as environmental concerns, such as greenhouse gas emissions, oil spill risks, and ecological disruptions. By presenting a balanced perspective, we aim to inform stakeholders and policymakers for more informed decision-making.

The Keystone XL Pipeline has been a contentious topic, exemplifying the ongoing struggle between economic development and environmental preservation. This article critically assesses the project's economic impact and environmental implications, aiming to offer a comprehensive understanding of its potential consequences.

This article's objectives are as follows: Evaluate Economic Benefits: Analyze and present the economic advantages of the Keystone XL Pipeline, including job creation, earnings generation, and GDP contributions to the United States and Canada.

Examine Environmental Concerns: Investigate environmental concerns surrounding the project, particularly greenhouse gas emissions, oil spill risks, and ecological disruptions.

Provide a Balanced Perspective: Present a balanced view of the project, weighing its economic benefits against environmental drawbacks.



**Inform Decision-Making:** Contribute to more informed decision-making for stakeholders, policymakers, and the public regarding the future of the Keystone XL Pipeline.

**Economic Benefits:**

**Job Creation:** The Keystone XL Pipeline is estimated to create approximately 10,400 jobs during its U.S. construction phase and around 2,800 jobs in Canada during construction [1].

**Earnings Generation:** In the United States, the project is projected to generate over \$2 billion in earnings during construction, with \$1.6 billion in Canadian earnings [1].

**GDP Contribution:** The pipeline would contribute roughly \$3.4 billion to the GDP of the United States and approximately \$2.4 billion to Canada's GDP [1].

**Local Infrastructure Development:** Property tax revenue generated by the pipeline would support local infrastructure development, including schools, hospitals, and roads, with over \$55 million in property taxes expected in the first year of operation [1].

**Environmental Concerns:**

**Greenhouse Gas Emissions:** Transporting 830,000 barrels of oil per day through Keystone XL could result in 1 million to 27 million more tons of CO<sub>2</sub> emissions annually compared to other crude types [2].

**Oil Spill Risk:** Regulators predict up to 100 oil spills during the pipeline's 50-year lifetime, with potential toxic effects on ecosystems and communities [3].

**Ecological Disruptions:** Construction of the pipeline would disturb wildlife habitat and require new roads, leading to sediment impacts on streams and rivers [3].

**Carbon Intensity:** Tar sands oil, transported through Keystone XL, emits 17% more carbon than other crude types, potentially burdening the planet with additional greenhouse gas emissions [4].

The Keystone XL Pipeline epitomizes the challenge of balancing economic growth with environmental sustainability. Robust environmental impact assessments are essential to comprehensively understand its carbon footprint.

Preparedness for oil spills is crucial, and it underscores the urgency of exploring cleaner energy alternatives.

Public engagement and decision-making should involve diverse stakeholders to ensure informed choices align with broader interests. The project represents a pivotal moment in the energy and environmental policy dialogue, emphasizing the need for responsible resource management and sustainable energy solutions.

The Keystone XL Pipeline project presents a complex dilemma, offering significant economic benefits while carrying notable environmental risks. Stakeholders and policymakers must carefully weigh these factors to make informed decisions aligned with their priorities and values. This project's fate underscores the interconnectedness of energy, the environment, and society, emphasizing the need for long-term sustainability in energy choices.

#### **Reference:**

1. Keystone XL. Project Overview. (N.d.). Keystonexl.com. Retrieved December 13, 2022, from <https://www.keystonexl.com/siteassets/pdfs/fact-sheets/keystone-xl-project-overview.pdf>
2. Pirrong, C. Keystone XL pipeline: Rhetoric vs. Economics. *The Way Ahead*, 2015. 11(02), 30–32. <https://doi.org/10.2118/0215-030-twa>
3. VICTORY: You helped defeat keystone XL. (n.d.). Biologicaldiversity.org. Retrieved December 13, 2022, from [https://www.biologicaldiversity.org/campaigns/no\\_keystone\\_xl/in\\_harms\\_way.html/](https://www.biologicaldiversity.org/campaigns/no_keystone_xl/in_harms_way.html/)
4. Lindwall, M. D. C. (n.d.). What is the keystone XL pipeline? NRDC. Retrieved December 13, 2022, from <https://www.nrdc.org/stories/what-keystone-pipeline>

УДК 640

## **КРИЗИСНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ ПІСЛЯ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Дмитро ПЕТРИШИН**

аспірант

*Науковий керівник:* **Наталія ПАВЛЕНЧИК**

д-р.екон.наук, професор

завідувач кафедри економіки та менеджменту

Львівського державного університету фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Кризисне управління та відновлення в галузі туризму після воєнного стану є складним завданням, оскільки воєнні конфлікти можуть спричинити руйнування інфраструктури, втрату довіри до туристичного напрямку та створити небезпечні умови для подорожей. Ось кілька ключових кроків та аспектів, які слід враховувати при відновленні туризму після воєнного конфлікту:

### 1. Оцінка стану інфраструктури та безпеки:

- Проведіть оцінку стану туристичної інфраструктури, включаючи готелі, аеропорти, дороги та інші об'єкти. Розгляньте можливість відновлення та реконструкції пошкоджених об'єктів.

- Забезпечте безпеку туристів та персоналу, враховуючи можливі ризики воєнного конфлікту, які можуть залишитися після завершення війни.

### 2. Створення сприятливого іміджу:

- Розробіть комунікаційну стратегію для відновлення позитивного іміджу туристичного напрямку після воєнного конфлікту.

- Підкресліть безпеку, стабільність та привабливість цільового регіону для туристів.

### 3. Співпраця з місцевими громадами:

- Залучіть місцеві громади до процесу відновлення, сприяючи розвитку сільського та міського туризму.

- Сприяйте створенню нових робочих місць та розвитку місцевої економіки через туризм.

#### 4. Розробка туристичних продуктів та привабливостей:

- Розробіть нові туристичні продукти та ідеї, які привернуть увагу туристів. Це може включати культурні маршрути, екотуризм, спортивні заходи тощо.

- Залучіть місцевих експертів та громадські організації до створення унікальних туристичних пропозицій.

#### 5. Маркетинг та реклама:

- Запустіть маркетингові кампанії, які висвітлюють переваги та привабливість відновленого туризму після воєнного конфлікту.

- Співпрацюйте з туристичними агентами, міжнародними організаціями та ЗМІ для просування нового обличчя регіону.

#### 6. Лідерство та урядова підтримка:

- Залучіть урядову підтримку та інвестиції для відновлення туристичної галузі. Це може включати податкові стимули, фінансову допомогу та інші заходи.

- Призначте координаційний орган для керування процесом відновлення та співпрацюйте з міжнародними партнерами для отримання підтримки.

Важливою частиною відновлення туризму після воєнного конфлікту є терпимість, відкритість до співпраці та прагнення до стабільності. Це може зайняти час, але з правильними стратегіями та спрямованими зусиллями туристична галузь може відновитися та навіть розвиватися після кризи.

### **Список використаних джерел:**

#### Список використаних джерел

1. Filimonau V, De Coteau D. Tourismresilience in the context of integrated destination and disastermanagement (DM2). Int J Tourism Res. 2019;1–21. <https://doi.org/10.1002/jtr.2329>
2. Jiang Y., Ritchie B. W. (2019). Crisis management and strategic

implications . Strategic management in tourism. (pp. 264-278) edited by L. Moutinho and A. Vargas-Sánchez. Wallingford, Oxfordshire, United Kingdom: CABI. doi: 10.1079/9781786390240.0264.

УДК 338.48

## ВПЛИВ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

**Соломія РОГОВСЬКА**

студентка

*Науковий керівник: Вікторія ГУЦУЛЯК*канд. екон. наук, доцент кафедри  
економіки та менеджментуЛьвівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Збройний конфлікт має серйозний вплив на туристичну галузь та економіку країни загалом. В Україні, як і в будь-якій іншій країні, туризм є джерелом доходів, робочих місць та розвитку інфраструктури. Однак конфлікт створює низку факторів, які обмежують розвиток туризму і залишають під загрозу безпеку туристів. Одним із найсуттєвіших факторів, що обмежують розвиток туризму в умовах збройного конфлікту, є безпека. Конфлікт створює загрозу для безпеки туристів і створює небезпечні умови для подорожей. Це може бути пов'язано зі збройними сутичками, бомбардуванням, мінними полями та іншими військовими ризиками. Такі умови відлякують наявних туристів і призводять до зменшення потоку відвідувачів. Крім безпекових аспектів, збройний конфлікт також впливає на інфраструктуру, що є елементом розвитку туризму. Військові дії можуть призвести до руйнування готелів, ресторанів, туристичних об'єктів та іншої необхідної інфраструктури для туризму. Відновлення цієї інфраструктури після завершення конфлікту може зайняти тривалий час та вимагати значних інвестицій.

Для України, що має вагомий потенціал у туристичній сфері, напрям розвитку туризму повинен бути одним із пріоритетних задля забезпечення збалансованого розвитку території в гармонії з природою та збереженням природних ресурсів [1].

На сьогодні, даною проблематикою займаються багато науковців, Сак Т., Більо І., Ткачук Ю. у своїй праці проаналізували еколого-економічні наслідки російсько-української війни [2]. Тараненко Г. Г. [3] пропонує глибокий аналіз сучасного стану туризму, а також вказує на можливості його подальшого розвитку.

Туристична сфера України знаходиться на стадії структурної перебудови, інституційного становлення, формування внутрішньогалузевих, міжгалузевих, міжрегіональних і зовнішньоекономічних зв'язків. Удосконалюється туристична інфраструктура, формується відповідний сегмент ринку праці, створюється нова система державного регулювання туристичної діяльності.

Обмеження в галузі туризму в період конфлікту в Україні.

- За багатьох обставин війна, може призвести до інфляції, що спричиняє втрату заощаджень людей, зростання невизначеності.
- У великій кількості громадян зменшилися доходи.
- Військовозобов'язані не можуть виїжджати за кордон з сім'єю, навіть якщо у них є на це кошти.
- Труднощі з логістикою.
- Зруйнована інфраструктура.
- Війни впливають на навколишнє середовище. Військова підготовка створює викиди, руйнує ландшафти, наземні та морські середовища забруднення від використання зброї, літаків та транспортних засобів.

Нині туристичному бізнесу доводиться або призупинити свою діяльність, або ж переформатовуватися у інший вид, зокрема, переїжджати, займатися волонтерством та підлаштовуватися до умов воєнного часу [3].

Можливості туристичної галузі в Україні.

- Короткотривалі виїзні тури для внутрішньо переселених осіб.
- Відновлення екскурсійних турів в музеї та замки, що залишалися закритими через воєнний стан.
- Зростання попиту поїздок за кордон.

- Іноземці, які хочуть підтримати Україну, можуть зробити «благодійні бронювання» номерів в українських готелях на будь-який день протягом 2022 року, відвідати зможуть – після перемоги України у війні [4]. Зокрема, завдяки додатку Airbnb було заброньовано близько 61 тис. ночей майже на 2 млн дол. США.

- Розвиток внутрішнього туризму з появою нових популярних туристичних дестинацій [5]. Нині важливо вже зараз створювати подібні туристичні програми, щоб українці мали розуміння того, що відбулося, і які б розповідали про нашу боротьбу та перемогу своїм дітям та онукам (Розроблення проєктів маршрутів пам'яті, проєкт 360war. in.ua)

- Створення умов для надання туристичних послуг особам з інвалідністю, зокрема з вадами зору, слуху, порушення опорно-рухового апарату, та іншим маломобільним групам населення.

- Розвиток екотуризму

- Ефективний маркетинг і просування також можуть бути важливою складовою розвитку туристичного бізнесу після війни. Маркетингові та рекламні кампанії допоможуть змінити сприйняття регіону як небезпечного чи пошкодженого, а також можуть залучити до регіону туристів.

Туризм відіграватиме важливу роль в економічному відновленні регіонів, які постраждали від війни. У той час як війна зруйнувала і надалі руйнує місцеву економіку, туризм може забезпечити вкрай необхідний поштовх, створюючи робочі місця, генеруючи дохід і сприяючи культурному взаєморозумінню. Однак успіх туризму в післявоєнний період залежить від багатьох факторів, включаючи ситуацію з безпекою, політичну стабільність, наявність інфраструктури та рівень інвестицій у туристичний сектор та інші.

### **Список використаних джерел:**

1. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні

URL: <https://repo.knmu.edu.ua/bitstream/123456789/17694/1/%D0%9E%D0%A1%D0%9E%D0%91%D0%9B%D0%98%D0%92%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%86%20%D0%A0%D0%9E%D0%97%D0%92%D0%98%D0%A2%D0%9A>



[%D0%A3%20%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D1%83.pdf](#).

2. Сак Т., Більо І., Ткачук Ю. Еколого-економічні наслідки російсько-української війни. // Економіка та суспільство. Вип. 38. 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-6> (дата звернення: 30.05.2022).

3. Тараненко Г. Г. Розвиток туризму в сучасних умовах: реалії та перспективи. Ефективна економіка. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9902> DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.90> (дата звернення: 30.05.2022)

4. Загальні втрати економіки, понесені в ході війни. Київська школа економіки. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zadokumentovanih-zbitkiv-infrastrukturi-stanovit-mayzhe-92-mlrd>

5. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період URL: : <file:///C:/Users/Hello/Downloads/783-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1686-1-10-20220629.pdf>.

УДК: 338.48

## ТУРИ ВИХІДНОГО ДНЯ, ЇХ ПЕРЕВАГИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

**Катерина МИКИТЧЕНКО**

студентка

*Науковий керівник: Ірина КУДІНОВА*

канд. екон. наук, доцент кафедри  
готельно-ресторанної справи та туризму  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України (Україна)

Тури вихідного дня - це форма туризму, яка стає все популярнішою серед сучасних подорожуючих. Вона дає можливість людям відвідати нові місця та отримати нові враження, не витрачаючи багато часу та грошей на довгі подорожі. Такі тури мають обмежені часові рамки, зазвичай від ранку до вечора, і не включають ночівлю.

Ці тури є відмінним варіантом для тих, хто шукає короткочасний відпочинок і не може собі дозволити тривалу відпустку. Вони призначені для різних цільових аудиторій, включаючи сім'ї, природолюбів, культурні ентузіасти та інших. Тури вихідного дня зазвичай є більш доступними вартісно порівняно з більш тривалими подорожами, оскільки вони не потребують витрат на ночівлю та інші додаткові витрати.

Метою статті є узагальнення особливостей, переваг і недоліків турів вихідного дня.

Тури вихідного дня дають можливість відпочити та відірватися від щоденної рутини, навіть якщо у вас обмежений час. Вони сприяють відновленню фізичного та психічного здоров'я, допомагають зняти стрес та надають можливість насолодитися новими враженнями. Відвідування різних місць та пам'яток може розширити ваш кругозір і надати можливість навчатися новому [2].

Тури вихідного дня можуть мати різні спрямування:

- культурні тури передбачають відвідування музеїв, історичних пам'яток та місць культурної спадщини;

- природні тури дозволяють насолоджуватися красою природи, екскурсіями в парки та природні резервати;

- гастрономічні тури дозволяють смакувати страви та напої різних регіонів і країн.

Ціна турів вихідного дня може значно відрізнитися в залежності від типу туру, тривалості та місця призначення. Зазвичай вони є більш доступними, ніж довгострокові подорожі, оскільки вони не вимагають великих витрат на проживання та транспорт. Ціни також можуть залежати від обраного рівня комфорту та програми туру.

Тури вихідного дня можна організувати в різних регіонах та містах. Вони доступні практично у всіх куточках світу. Наприклад, українці можуть відвідати культурні столиці, такі як Київ, Львів або Одеса, для ознайомлення з історією та культурою країни. Також популярними напрямками до пандемії та повномасштабного вторгнення були відпочинок на морському узбережжі, гірські курорти, а на сьогоднішній день переважають екскурсії до селищ та містечок зі специфічною архітектурою (сільський туризм) [1].

Переваги турів вихідного дня:

- зручність та доступність. Тури вихідного дня дозволяють людям займатися туризмом, навіть якщо у них обмежений час. Вони можуть відбуватися вже в п'ятницю ввечері або суботу та неділю, не вимагаючи відпустки або довгих відсутностей на роботі;

- відновлення фізичного і психічного стану. Відпочинок від щоденної рутини та робочих турбот дозволяє відновити фізичне та психічне здоров'я. Тури вихідного дня дарують можливість розслабитися та забути про стрес;

- нові враження та навчання. Відвідування нових місць, пам'яток та історичних об'єктів розширює кругозір і дарує незабутні враження. Ви можете навчатися новому і розвивати свій духовний багаж;

- розваги та релаксація. Тури вихідного дня можуть включати різні види розваг, від відвідування атракцій до спокійного відпочинку в природному середовищі, тобто кожен може знайти щось для себе.

Отже, тури вихідного дня - це чудова можливість насолодитися подорожжю та відпочинком, навіть якщо ви маєте обмежений час та бюджет. Вони дарують нам можливість відкривати нові горизонти, насолоджуватися красою природи та набиратися позитивних вражень. Цей вид туризму також сприяє розвитку місцевої туристичної індустрії та підтримує економіку. Таким чином, тури вихідного дня є важливою складовою сучасної туристичної індустрії і мають багато переваг для подорожуючих.

Загалом, тури вихідного дня дарують можливість зробити коротку, але насичену подорож, яка додасть яскравих кольорів до вашого життя та запам'ятається надовго.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кудінова І.П., Красюк І.Г. Розвиток туристичного бізнесу в період пандемії // Біоекономіка і аграрний бізнес. Вип. 11 , № 4. – К., 2020 – С. 36-42.

2. Тури вихідного дня: переваги й недоліки турів вихідного дня. URL: <https://tourkaz&ka.com/perevahy&y&nedoliky&turiv&vykhidnoho&dnya/>

УДК 338.48:631.115.11

## СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ, ЯК ВИД ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Вікторі КРИВОВ'ЯЗА**

студентка

*Науковий керівник: Світлана ЯЦІВ*

канд. екон. наук, доцент кафедри економіки

Львівський національний університет природокористування (Україна)

Забезпечення соціально-економічного розвитку сільських територій вимагає диверсифікації підприємницької діяльності на цих територіях, результатом якої буде урізноманітнення джерел доходів сільського населення. Одним із варіантів такої диверсифікації є розвиток сільського зеленого туризму. Йдеться про особливий вид туризму, який набув поширення у світовій практиці й відзначається певним потенціалом розвитку в Україні. Однак рівень використання цього потенціалу залишається загалом низьким.

При проведенні дослідження ставилося завдання розглянути можливості організації діяльності з надання послуг у сфері сільського зеленого туризму особистими селянськими господарствами.

Сільський зелений туризм є частиною сільського туризму – відпочинкового виду туризму, що передбачає перебування туристів у сільській місцевості (селі). Його відмінною від інших видів туризму характеристикою є перебування туристів у окремому житловому будинку на території особистого селянського господарства [3]. Умови для розвитку сільського зеленого туризму склалися в результаті зростання рівня урбанізації. Попит на відповідні туристичні послуги формується з боку міських жителів, які бажають відпочити від галасу й метушні, цінують принади чистого повітря, домашніх продуктів харчування. Важливою для споживачів послуг сільського зеленого туризму є їх відносна дешевизна. Цінність отримання цих послуг зростає в умовах воєнного стану, коли для населення України помітно звузилися можливості

використання інших туристичних продуктів, а необхідність відновлення фізичних і моральних сил у безпечному місці різко зростає.

Послуга сільського зеленого туризму включає надання місця проживання, харчування, заповнення дозвілля через використання принад сільської місцевості (природних ресурсів, культурологічних, соціально-побутових, етнографічних, історичних особливостей певної території). Особливістю її надання є переважно короткотермінове перебування (від однієї до кількох діб, часто – під час вихідних днів) у місці відпочину – сільській садибі, яка є частиною майна особистого селянського господарства.

Особисте селянське господарство не є суб'єктом підприємницької діяльності. Закон України «Про особисте селянське господарство» трактує це господарство як діяльність, яка проводиться без створення юридичної особи фізичною особою індивідуально або особами, що перебувають у сімейних чи родинних відносинах і спільно проживають. Ці особи задовольняють свої потреби з використанням майна особистого селянського господарства, у тому числі й у сфері сільського зеленого туризму [2].

За роз'ясненнями фахівця-юриста, діяльність з надання послуг у сфері сільського зеленого туризму не відноситься до підприємницької діяльності за умови, якщо сукупний річний дохід від діяльності у сфері сільського зеленого туризму не перевищує річного розміру прожиткового мінімуму у розрахунку на сільського господаря та на кожного члена родини, які постійно проживають з ним. У разі перевищення рівня доходів, надання послуг сільського зеленого туризму має здійснюватись на засадах підприємництва. При цьому в якості суб'єкта підприємницької діяльності може бути зареєстрований як сам сільський господар, так і будь-хто із членів його родини, що постійно проживає з ним та не має обмежень у здійсненні зазначеної діяльності [1].

У 2023 році річний прожитковий мінімум на одну особу становить близько 31 тис. грн. Чимало особистих селянських господарств, надаючи періодичні короткотермінові послуги з сільського зеленого туризму, можуть не перевищити цього ліміту з урахуванням чисельності сім'ї. З іншого боку, слід

значити, що надання послуг у сфері сільського зеленого туризму є бізнесом, у якому існує певна конкуренція. Успіх у цій конкуренції залежить від вкладання коштів в облаштування садиби, де господарі прийматимуть клієнтів-туристів, рекламу своєї продукції тощо. Для того, щоб відповідні витрати окупилися, власникам оселі доводиться орієнтуватися на масштаби діяльності, які можуть підпадати під визначення підприємницької.

Створення конкурентоздатної привабливої для споживачів садиби, в якій надаватимуться послуги сільського зеленого туризму, вимагає від власника цієї садиби певних капітальних вкладень. Необхідність реєстрації в якості суб'єкта підприємницької діяльності залежить від обсягу цих послуг упродовж року, які у свою чергу залежать від туристичної привабливості та іміджу конкретної сільської території. Стимулом для виведення відповідної діяльності з тіні буде можливість участі в програмах державної чи грантової підтримки сільського зеленого туризму, членство в профільних громадських організаціях.

#### **Список використаних джерел:**

1. Баранова О. Вимоги до різних видів діяльності, пов'язаних з землею, та особливості оподаткування / LIGA ZAKON. URL: [https://biz.ligazakon.net/news/203055\\_vimogi-do-rznych-vidv-dyialnost-povyazanikh-z-zemleyu-ta-osoblivost-opodatкування](https://biz.ligazakon.net/news/203055_vimogi-do-rznych-vidv-dyialnost-povyazanikh-z-zemleyu-ta-osoblivost-opodatкування).
2. Про особисте селянське господарство : Закон України від 15.03.2003 р. № 742-IV : станом на 15 серпня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/742-15#Text>.
3. Про сільський та сільський зелений туризм: Проект Закону України від 04.03.2021 р. № 5206. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JI04552A>.

УДК338

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПОДІЄВОГО ТУРИЗМУ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

**Марта ГРИНІВ**

магістрантка

*Науковий керівник: Володимир ХУДОБА*

канд. геогр. наук, доцент кафедри туризму

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Туризм суттєво впливає на сектори економіки держави. А саме: транспорт, сільське господарство, торгівля, виробництво товарів, будівництво та зв'язок. Хоча туризм вважається одним із перспективних напрямків соціально-економічного розвитку держави та міст. У сьогоденних реаліях ми повинні навчитись розвивати сферу туризму опираючись на сам перед на безпеку туриста.

Мета дослідження полягає у виявленні нових шляхів розвитку туризму опираючись на національний та міжнародний досвід.

Подієвий туризм є однією з галузей, яка зумовила підвищений попит серед споживачів. З роками кількість охочих відвідувачів, котрі б відвідували ці заходи зростає і цим самим виникає необхідність у створенні та розвитку модернізованої інфраструктури, у вивченні попиту та цільової аудиторії. Впроваджуючи подієвий туризм в Україні це сприятиме підвищенню економічного рівня, а також розвитку туризму та туристичних потоків [2]. Хоча подієвий туризм – молодий напрям туризму як в Україні, так і у світі, а його головною перевагою є інтерес споживача до відвідування: музичних, спортивних, розважальних та інших подій, а також приймання участі у них. Можна вважати, що подієвий туризм вражає своєю насиченістю програми, яскравістю і та на сам перед атмосферою свята. А втім унікальність подієвих турів поєднує в собі чимало чинників: рекреацію, відпочинок та розваги і все це одночасно.



Опираючись на зарубіжний досвід, розвиток подієвого туризму щорічно збільшується, зростає популярність турів вихідного дня, а також перевага віддається активній формі відпочинку. Так у Відні лише завдяки податкам подієвий туризм приносить у бюджет 36 млн. євро в рік, у США, який є одним із лідерів з цієї галузі ВВП складає 115 млрд доларів. Події формують імідж території, підвищують туристичну привабливість, створюють впізнаність місця. Лідерами подієвого туризму є: США, Італія, Франція, Південна Корея, Великобританія. Одним із яскравих прикладів подієвого туризму, можна відзначити карнавал в Ріо-де-Жанейро, про який відомо на всіх континентах. Цей карнавал гідно тримається в топі серед найбільш відвідуваних світових подій. Бразильський карнавал збирає 700 тис. гостей. Витрати становлять 5,5 млн. доларів. А от прибуток перевищує 150 млн. доларів.

Хоча країни Західної Європи і пропонують чимало різноманітних культурних, релігійних, спортивних подій та залучають мандрівників з усього світу. Уміння організовувати саму подію, високі гарантії безпеки, толерантність, стабільність та швидке подолання кордонів між країнами, все це є перспективою розвитку для подієвого туризму [1]. Так, в Україні є над чим працювати, щоб країна розвивалась і змогла бути одним із лідерів у цій галузі. Це на самперед безпека, бо без відчуття захищеності, турист не зможе цілком і повністю поринути у подію, захопитись нею. Також, потрібно реалізувати спрощену процедуру перетину кордонів і безумовно необхідно краще організувати саму подію. Якби такі заходи відбувались частіше і були регулярними, охочих відвідувати фестиваль чи подію побільшало.

Проаналізувавши вище сказане, можна дійти висновку, що подальшого розвитку подієвого туризму в Україні необхідно приділити увагу, таким чинникам:

- провести консультації, для підготовки заходів та розробити стратегію для подальшого розвитку;
- розробити програми розвитку в'їзного та внутрішнього туризму, підготувати регіони;

- забезпечити швидке інформування в разі тривоги;
- створити механізми відшкодування коштів;
- залучати інвесторів;
- сприяти покращенню сховищ у разі небезпеки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Голод А. П., Федоришина Л. М. Соціальні проблеми організації міжнародного в'їзного туризму в Україні. Сталий розвиток економіки. 2019. № 1(42). С. 115-121.

2. Олійник В.В., Шикіна О.В. Сучасний стан та перспективи розвитку подієвого туризму на території України м. Миколаїв, Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського Випуск 12. 2016. - С460-463

УДК 338.48:338.46

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

**Богдан ДЛУГОШ**

студент

*Науковий керівник: Діана ЦЕСЬЦІВ*

канд.географ.наук, викладач кафедри туризму

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Нині туризм є однією з галузей, що найдинамічніше розвивається. Він розвиває інфраструктуру, створює нові робочі місця, ініціює приплив валюти в країну, забезпечує надходження до бюджету, чинить стимулюючу дію на обслуговуючі галузі - транспорт, зв'язок, торгівлю, громадське харчування та ін.

Метою роботи є проаналізувати проблеми та перспективи розвитку туризму в Україні.

Розвиток туризму чинить стимулюючу дію на такі сектори економіки, як транспорт, торгівля, будівництво, сільське господарство, виробництво товарів народного споживання, і складає одне з найбільш перспективних напрямів структурної перебудови економіки.

Найбільш глобальними перешкодами розвитку туризму в Україні стали епідемія COVID-19 та повномасштабна війна з Росією. Проте галузь в останні роки знаходить різні шляхи щоб не зазнати стагнації цілком.

Також розглянемо проблеми, без вирішення яких розвиток туризму в Україні не можливий. Вони обумовлені відсутністю у нас багатьох базових компонентів ефективної системи туризму: індустрії туризму як самостійної галузі народного господарства; немає єдиної методики аналізу ринку і повноцінної статистичної звітності про потоки туристів в країну; належного за міжнародними стандартами комфорту проживання у нас іноземних туристів за порівняно невелику ціну; державних і приватних інвестицій в сферу туризму і

як наслідок цього подальшій зацікавленості вітчизняних і закордонних інвесторів.

Найважливіші напрями заходів, проведення яких потрібні для успішної реалізації стратегічних планів стійкого розвитку туризму на державному рівні:

- закінчення війни в країні;
- відновлення пошкоджених будівель, котрі постраждали під час війни, які дотичні до туризму (культурно-історичні пам'ятки, готелі, пансіонати, музеї та ін.);
- реконструкція готельного господарства і вибір альтернативних форм розміщення туристів;
- модернізація сфери туристичних послуг;
- стандартизація і сертифікація туристичного продукту і туристичних послуг за міжнародними стандартами;
- визначення найбільш перспективної і прибуткової категорії туристів і пріоритетних для розвитку видів туризму;
- організація рекламної кампанії по популяризації туризму і його об'єктів в регіоні і зовні (вітчизняний і міжнародний ринок), можливості проведення міжобласних і участі в національних туристичних ярмарках і виставках;
- професійна підготовка кадрів для туристичної галузі;
- відновлення раніше популярних, але загублених туристичних маршрутів та розробка нових з урахуванням потреб людей котрі постраждали під час війни України з Росією.

Внутрішнім туризмом прийнято вважати подорожі в межах країни осіб, постійно, що мешкають в Україні. Актуальність цієї проблеми має не лише економічний потенціал. Для кожного фахівця в сфері туризму надзвичайно необхідно володіти інформацією про розвиток, зміни, становлення даної галузі внаслідок актуальності цього питання.

На нашу думку, щоб внутрішній туризм мав хороші перспективи в майбутньому, необхідно розвивати напрями основних видів туризму :

прикордонний туризм, водний, пізнавальний туризм, агро - і екотуризм, спортивний, рекреаційний і оздоровчий туризм, діловий і релігійний туризм.

В цілому ж туризм, що розвивається стійко, дозволяє підвищити доходи національної економіки стимулювати розвиток інших галузей, зміцнити здоров'я населення, розвивати інфраструктуру курортів і лікувально-оздоровчих місцевостей, зберегти культурну спадщину і природні лікувальні ресурси.

Вивчивши стан внутрішнього туризму в Україні, можна зробити певні висновки. Стан інфраструктури туризму на території України характеризується в основному застарілою матеріальною базою, слабо розвиненою інфраструктурою, поблизу об'єктів історико-культурної спадщини, національних парків, автомобільних доріг, водних систем. Проте, внутрішній туризм країни має хороші перспективи розвитку в майбутньому. Україна має достатній природний і культурно-історичний потенціал для розвитку усіх видів туризму та ряд переваг порівняно з іншими країнами. Вигідне географічне положення є серйозним ресурсом для розвитку прикордонного туризму. Тим не менш, незважаючи на усі недоліки, державі потрібно прикласти максимум зусиль для розвитку туризму в країні у після воєнний період.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрєєва В. Внутрішній туризм у 2021 році 4 рази активніший, ніж у 2020. URL: <https://compass-tour.com.ua/?m0prm=2&show=1122>
2. Складчиков В. Внутрішній туризм: де у 2021 році відпочивають українці. URL: <https://thepage.ua/ua/news/vnutrishnij-turizm-v-ukrayini-aktualni-trendi-travnja-2021>
3. Фидрик А. Дослідження ринку туристичної галузі: основні результати. URL: <https://poltava.to/news/61082/>

УДК 502.74

**ЕКОЛОГІЧНИЙ ТУРИЗМ НА ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЯХ****Святослав ДУДЮК**

аспірант

Національний лісотехнічний університет України

*Науковий керівник:* **Володимир ДУДЮК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Екологічний туризм на прикордонних територіях є важливим чинником розвитку національних природних парків в Україні. Національні природні парки, розташовані на прикордонних територіях, мають унікальну природну спадщину, яка привертає увагу туристів з різних країн.

На прикордонних територіях, екологічний туризм повинен розвиватися з урахуванням культурних та природних особливостей країн-сусідів. При цьому необхідно враховувати, що розвиток екологічного туризму на прикордонних територіях може бути складним через наявність міжнародних правових та природоохоронних угод.

Основними перевагами розвитку екологічного туризму на прикордонних територіях є залучення іноземних туристів, підвищення рівня розвитку інфраструктури, збільшення доходів від екологічного туризму, а також підвищення екологічної свідомості та підтримки щодо охорони навколишнього природного середовища серед населення країн-сусідів [1].

Екологічний туризм в національних природних парках сприяє збереженню природних ресурсів.

Україна має декілька національних природних парків, які знаходяться на прикордонних територіях. Міжнародний біосферний заповідник (МБЗ) "Східні Карпати" – перший тристоронній біосферний заповідник у світі, розташований на території Польщі, Словаччини та України і включений у 1998

році до Всесвітньої мережі біосферних резерватів у рамках програми ЮНЕСКО “Людина і біосфера” [2].

МБЗ "Східні Карпати" розташований на площі 213211 га і включає 6 парків, у т.ч. три парки на території Польщі площею 113846 га, один парк на території Словаччини площею 40 778 га і два парки на території України площею 58587 га.

Територія охоронних об'єктів у транскордонній зоні трьох країн є єдиним природним територіальним комплексом, який поєднує у собі біогеографічні, екологічні, геоморфологічні та соціально-економічні аспекти. Охоронні заходи були прийняті з метою збереження природної, етнокультурної та історичної спадщини, а також екологічного балансу на Східних Бескидах. Охоронний об'єкт "Східні Карпати" є єдиним у світі трilaterальним біосферним резерватом і прикладом міжнародної екологічної співпраці в транскордонних регіонах [3].

Ужанський національний природний парк, розташований у транскордонній зоні, має великий потенціал для розвитку регіонального туризму між Словаччиною, Польщею та Україною, завдяки своєму розташуванню поруч з кордонами та зручному транспортному сполученню зі східно карпатськими регіонами. Таке розташування дозволяє ефективно використовувати природоохоронну територію в рекреаційно-туристичній та

Найбільшою цінністю Ужанського національного природного парку є букові праліси, що збереглись у гірських масивах, і комплекси букових, ялицево-букових та смереково-ялицево-букових лісів [4]. У липні 2007 року 6,1 тис. га букових пралісів Ужанського національного природного парку включено до списку Всесвітньої природної спадщини ЮНЕСКО.

Останніми роками парк розвивається і розширюється, зокрема завдяки відкриттю нових туристичних маршрутів, що забезпечують доступ до найкрасивіших місць парку. Нові піші маршрути, що пролягають через кордони з Польщею та Словаччиною, збільшують популярність парку серед

іноземних туристів та збагачують туристичний потенціал Карпатського регіону в цілому.

В Ужанському національному природному парку обладнані 17 науково-пізнавальних туристичних маршрутів і декілька екологічних стежок. Ужанський НПП має потенціал для розвитку етнографічного туризму завдяки існуванню живого фольклору та традицій природокористування в регіоні. Лемки, які є однією з етнічних груп українців Карпатського регіону, мають збережену історико-культурну спадщину, яка може стати привабливою для туристів. Це може бути використано для створення культурно-етнографічних турів, які охоплюватимуть території Польщі, Словаччини та України.

На нашу думку, більше уваги потрібно приділити також розвитку та вдосконаленню інформаційної туристичної інфраструктури Ужанського НПП з використанням досвіду парків-партнерів Міжнародного біосферного заповідника "Східні Карпати".

#### **Список використаних джерел:**

1. Taggart-Hodge, T. D., and M. Schoon. The challenges and opportunities of transboundary cooperation through the lens of the East Carpathians Biosphere Reserve. *Ecology and Society* 21(4):29. <https://doi.org/10.5751/ES-08669-210429>  
<https://doi.org/10.5751/ES-08669-210429>.
2. UNESCO MAB Site: East Carpathians. Режим доступу: <http://www.biospheresmart.org>.
3. Romano, J., E. Pérez-Chinarro & B.V. Coral Network of Landscapes in the Sustainable Management of Transboundary Biosphere Reserves. 2020. *Land* 9(9): 320. Doi: 10.3390/land9090320.
4. Geyer, J., F. D. Hamor, and P. L. Ibisch. Carpathian biosphere reserve (Ukraine): towards participatory management. *eco.mont: Journal on Protected Mountain Areas Research* 2009. 1 (2):5-12. <http://dx.doi.org/10.1553/ecomont2s5>.



УДК 338.48

**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ****Вікторія КРАВЕЦЬ**

студентка

*Науковий керівник: Лілія ІВАНОВА*

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Туристичний бізнес сьогодні залишається однією з найпривабливіших та прибуткових галузей у світі. Ця сфера активно розвивається, стимулює економічний прогрес, створює нові робочі місця. В Україні тенденція розвитку туризму за посередництвом інформаційних технологій сьогодні виявляється у створенні туристичних агенцій, які продають туристичні путівки тільки через Інтернет, у створенні інтернет-спільнот у соціальних мережах, у яких туристи спілкуються та обмінюються досвідом. Активно розвиваються в Україні й принципово нові види туризму, такі як гастрономічний туризм, дегустаційні тури, дієтичні тури, фітнес-тури, лікувальний туризм, шопінг-тури тощо.

Однією з проблем української туристичної сфери є те, що велика конкуренція у галузі стимулює розвиток певних тенденцій на ринку, наприклад демпінг. В результаті така робота не приносить очікуваних прибутків. Другою проблемою є невисока рентабельність бізнесу, тоді як ризики є вельми значними, а саме політичні та економічні негаразди, природні катаклізми, а також інші проблеми, що можуть привести до скорочення чи навіть згортання певних напрямів. Також, є ще ряд проблем, які гальмують розвиток туризму: відсутність цілісної системи державного управління туризмом у регіонах; недостатність методичної, організаційної, інформаційної та матеріальної підтримки суб'єктів підприємництва туристичної галузі з боку держави; невідповідність переважної більшості туристичних закладів міжнародним стандартам, незадовільний стан туристичної, сервісної та інформаційної

інфраструктури в зонах автомобільних доріг та міжнародних транспортних коридорів.

У 2020 та 2021 рр. на структуру та кількість туристичних потоків в Україні більшою мірою мала вплив світова криза, спричинена поширенням пандемії Covid-19 та введення карантинних обмежень. Повномасштабне вторгнення росії на територію України 24 лютого 2022 року поставило під загрозу не лише туризм на теренах України, але і міжнародний сектор подорожей, який щойно почав відновлюватись від втрат, викликаних пандемією Covid-19. Туристичний сектор, що почав впевнено відновлюватись у січні 2022 р., значно звузив можливості для повномасштабного зростання вже в березні 2022 р. Під загрозу потрапив як в'їзний туризм в Україні, так і виїзний. До причин, що стали перешкодою розвитку в'їзного туризму на сьогоднішньому етапі розвитку подій належать:

- воєнні дії на території України, що несуть небезпеку не лише для туристів, але і для всього населення України;
- втрата значної частини туристично-рекреаційних ресурсів ;
- руйнування інфраструктури в районах проведення активних бойових дій;
- закриття повітряного простору для цивільної авіації;
- порушення логістики на території України;
- розміщення окупаційних військ на території областей, що є важливими туристичними центрами в Україні.

Російсько-українська війна спричинила помітне зменшення міжнародних туристичних потоків, до чого призвели ряд пов'язаних з війною чинників, де перше місце займає безпека туристів, яку на сьогоднішній день Україна гарантувати не може.

#### **Список використаних джерел:**

1. Карантин. Як світ рятує туристичну галузь URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3090351-karantin-ak-svit-ratue-turisticnu-galuz.html>

2. Український туристичний ринок минулоріч скоротився на 60-70% - Асоціація URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/01/15/670037/>

3. Як криза допомогла розвитку внутрішнього туризму в Україні. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/vidpochinok-v-ukrajini-2020-roku-yak-koronavirus-viklikav-turistichniy-bum-novini-ukrajini-50099964.html>

УДК 338.48-52:796.61(292.451/.454)

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВЕЛОСИПЕДНОГО ТУРИЗМУ НА ТЕРИТОРІЇ НПП «СКОЛІВСЬКІ БЕСКИДИ»**

**Зоряна СТЕФАНИШИН**

аспірантка

*Науковий керівник:* **Володимир ХУДОБА**

канд. геогр. наук, доцент кафедри туризму

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

У наші дні поширення та визнання зазнають активні форми туризму, серед них великою популярністю користується велосипедний туризм. Популярність полягає в тому, що все більше людей наслідують здоровий спосіб життя, що включає збалансоване харчування та активно проведений час на лоні природи. Тому, велотуризм є оптимальним варіантом, відповідно до якого можна покращити свій фізичний стан та вигідно провести час з можливістю відкривати все нові туристичні дестинації.

Мета полягає в аналізі основних особливостей та перспектив розвитку велосипедного туризму на території національного природного парку «Сколівські Бескиди», як одного з пріоритетних напрямків розвитку рекреаційно-туристичної системи парку.

Велосипедний туризм зазнав популярності через свою корисність, окрім цього вважається одним із найменш затратних та захоплюючих видів туризму. Як зазначає В.В. Величко, велосипедний (велотуризм) туризм – це один з напрямів спортивного туризму, який ґрунтується на проходженні різноманітних туристичних маршрутів на велосипеді [1]. Враховуючи те, що велосипедний туризм відноситься до виду туризму, який не завдає шкоди навколишньому середовищу, його організацію можна здійснювати на природоохоронних територіях.

До прикладу, НПП «Сколівські Бескиди» багатий на різноманітні природні туристичні ресурси, що є важливою передумовою розвитку

велосипедного туризму. Це гірський рельєф, мальовничі карпатські ліси, високогірні полонини, сприятливі кліматичні умови, велика кількість гірських потоків, різноманіття рослинного і тваринного світу, наявність культурних та архітектурних пам'яток [2]. Все це свідчить про те, що територія парку сприятлива для розвитку велосипедного туризму різної категорії складності.

Проаналізуємо основні особливості даного виду туризму на обраній території. Варто враховувати, що вплив на розвиток велосипедного туризму чинить гірська місцевість. Зміст цієї особливості свідчить, що велосипедні походи включають спортивний стиль, що проявляється в економії часу, бо швидкість пересування значно вища ніж у пішого туриста, тому на маршруті можна побачити більшу кількість туристично привабливих об'єктів. Враховуючи основне завдання будь-якої природоохоронної території - збереження природного ландшафту, тому велосипедний туризм є безпечним видом туризму і його можна здійснювати на природоохоронних територіях.

Ще однією особливістю велосипедного туризму є його мобільність. Велосипедом можна проїхати там, де інший вид транспорту не проїде, а важкодоступних місцях його можна перенести на руках. Окрім цього його можна перевозити з собою в поїзді чи на автомобілі. Часто туристи приїжджають до міста Сколе залізницею, а потім велосипедом здійснюють свою мандрівку по парку.

Відомим на території НПП «Сколівські Бескиди» є велосипедний маршрут «Сколе-Ключ-Скелі Довбуша-Болехів-Стрий». Маршрут доволі складний, бо проходить по місцевостях різної категорії складності, а саме: асфальтне покриття становить – 50%, ґрунтові дороги – 28%, стежки – 16%, хачі – 6% [2]. Маршрут складається з таких відомих туристичних об'єктів, як водоспад Кам'янка, вершина гори Ключ, Скелі Довбуша тощо. Загальна протяжністю 62,3 км.

Треба підкреслити, що активний велотуризм на території НПП «Сколівські Бескиди» має дуже привабливі позиції. На нашу думку, до

основних перспектив популяризації велосипедного туризму на території НПП «Сколівські Бескиди» належить:

1. Збільшення кількості маркованих веломаршрутів та електронних карт, що міститимуть основні характеристики (зазначене покриття, протяжність, складність, рекомендації тощо).

2. Покращення стану дорожнього покриття. Дана проблема стосується не лише велосипедних туристів, а й пересічних людей.

3. Створення спеціальних велодоріжок та місць для паркування велосипеда.

4. Популяризація адміністрацією НПП «Сколівські Бескиди», громадськими чи туристичними організаціями велосипедного туризму через відповідні туристично-розважальні заходи, тренінги, що звертатимуть увагу на проблеми велотуристів та матимуть на меті вдосконалення даного виду туризму.

Отже, велосипедний туризм – це один із видів активного туризму, що має на меті фізичну активність та відкриття нових туристичних об'єктів. Територія національного природного парку «Сколівські Бескиди» має сприятливу місцевість та значну кількість цікавих природних та історико-культурних об'єктів для здійснення велосипедної мандрівки. Для подальшого розвитку велосипедного туризму в НПП «Сколівських Бескидах» необхідно здійснити покращення як велосипедної, так і туристичної інфраструктури.

#### **Список використаних джерел:**

1. Величко В.В. Організація рекреаційних послуг: навчальний посібник. Харків: Вид-во ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2013. 202 с.

2. Офіційний сайт Національного природного парку «Сколівські Бескиди» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://skolebeskydy-park.in.ua>

УДК 338.48

**ТУРИСТИЧНІ МАГНІТИ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ****Юрій КИЦЯ**

студент

**Орест ГОРАК**

аспірант

*Науковий керівник:* **Володимир ХОЛЯВКА**

канд. екон. наук, доцент

кафедри економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

У вересні 2023 року Державне агентство розвитку туризму оновило мапу привабливих туристичних напрямів України. Львівщина на даній мапі представлена 9-ма локаціями. Кожна з цих локацій має свої особливості, аналіз яких буде метою цієї роботи.

Проаналізувати туристичні локації Львівщини, які розміщені на мапі привабливих туристичних напрямів України, розробленій Державним агентством розвитку туризму.

Серед локацій, зазначених в переліку окремою групою можна виділити замки Львівщини, короткий опис яких буде подано нижче.

Олеський замок вперше згадується в історичних джерелах у 1327 році, а в наш час є діючим музеєм-заповідником. На сьогодні в музеї представлено: галицько-волинський іконописний живопис XV – XVIII ст., український портретний живопис XVI – XVIII ст., європейський живопис XVII – XVIII ст., європейську скульптуру XV – XVIII ст., зокрема й створену у Львові. Також Олеський замок входить до туристичного маршруту «Золота підкова Львівщини», до якого ще включають Підгорецький та Золочівський замки, які також позначені на вищезгаданій мапі та володіють значним туристичним потенціалом.

Неподалік Львова знаходиться Свірзький замок, який, серед іншого, відомий сценами з багатьох кінофільмів, які в ньому знімали.

Знайшлося на мапі місце і для курортів Моршин та Трускавець. Вони відомі далеко за межами України своїми лікувальними мінеральними водами та чистим карпатським повітрям.

Для любителів історії буде справжньою знахідкою Історико-культурний заповідник «Тустань», який був створений з метою збереження та раціонального використання міста-фортеці Тустань.

Завершують список локацій, розміщених на мапі привабливих туристичних напрямів Національний природний парк «Сколівські Бескиди», який є невеликим районом у північно-східній частині території Українських Карпат та с. Славське, яке відоме всіх поціновувачам відпочинку в горах.

Проаналізувавши всі вищезгадані локації можна дійти до висновку, що Львівщина має великий потенціал, щоб зацікавити туристів з різними вподобаннями та цілями відпочинку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний інтернет-сайт Державного агентства розвитку туризму.  
URL: <https://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 13.09.2023).
2. Офіційний інтернет-сайт Львівської національної галереї мистецтв імені Б.Г. Возницького.  
URL: <https://lvivgallery.org.ua/museums/muzej-zapovidnyk-oleskyu-zamok> (дата звернення: 13.09.2023).
3. Офіційний туристичний сайт міста Львів  
URL: <https://lviv.travel/ua/places/attractions/svirzkii-zamok> (дата звернення: 13.09.2023).



## **СЕКЦІЯ 4**

**Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи**

УДК: 641.5

**ТЕНДЕНЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ  
КУЛІНАРНИХ ТРЕНДІВ ДЛЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО  
ГОСПОДАРСТВА**

**Соломія-Марія ЛЕВКІВ**

студентка

*Науковий керівник:* **Марія ПАСКА**

д-р. вет. наук, професор

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Сьогодні існує безліч інновацій у ресторанному бізнесі; сюди відносяться не лише новітні форми обслуговування, техніка й методи обробки продуктів та подачі страв, а й певний вид продукції, який усе більше й більше набирає популярності. Еко-продукти, продукти для здорового харчування вже зайняли свою нішу на ринку. Аналіз сучасних кулінарних трендів у контексті життєдіяльності підприємства ресторанного господарства, особливостям створення, формування та впровадження кулінарних трендів, сутності сучасних кулінарних трендів в контексті жорсткої конкуренції. Нами проаналізовано поєднання сучасних кулінарних трендів та системи НАССР на підприємстві, їх вплив на рентабельність підприємства.

Актуальність теми зумовлена тим, що за роки незалежності в Україну прийшло безліч кулінарних віянь, і перспективними є саме найсучасніші, що стосуються нутриціології. Останні три роки набирають популярності еко-продукти, суперфуди, продукти для здорового харчування, а моноформатні заклади, які спеціалізуються на виготовленні та продажу еко-продуктів усе більше захоплюють ринок ресторанного господарства.

Метою нашого дослідження є аналіз впливу сучасних кулінарних трендів на підприємство ресторанного господарства.

Попри вже проведені дослідження залишається безліч відкритих питань стосовно сучасних кулінарних трендів та їх перспектив розвитку в

ресторанному господарстві. Варто визначити ті тренди, які залишаться не на один рік і займуть свою нішу на ринку. Також відкритим залишається питання сучасних кулінарних трендів та рентабельності їх застосування.

Результати досліджень свідчать, що через конкуренцію з'являються тренди та новинки, адже кожен заклад потребує завоювати все більше й більше ринкових ніш.

У своїй роботі ми пропонуємо авторські дослідження проблем впровадження сучасних кулінарних трендів на підприємстві в умовах українського ринку, а також пропозиції щодо покращення роботи закладу за допомогою сучасних кулінарних трендів; охарактеризовано не лише сучасні кулінарні тренди, а й сучасні методи збільшення рентабельності та розширення клієнтської бази підприємства.

Отже, фахове використання кулінарних трендів на підприємстві закладів ресторанного господарства не лише зробить заклад популярним, але й допоможе уникнути непотрібних витрат та непомірних втрат.

#### **Список використаних джерел:**

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

2. Куцмида А., Паска М. Основні чинники впливу приготування якісної здорової продукції у закладах ресторанного господарства //Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: зб. тез міжнар. наук.-практ. конф.–Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2020.–С. 72–75..

3. Куцмида А., Криштанович С. Ефективність адаптивних підходів до врегулювання конфлікту між персоналом та гостем в індустрії гостинності // Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика: зб. тез доп. - Львів: ЛДУФК імені Івана Боберського, 2021. - С. 126-128.

УДК 658.6

## **ВПЛИВ РІЗНИХ ТИПІВ ОСВІТЛЕННЯ НА НАСТРІЙ ТА КОМФОРТ КЛІЄНТІВ І ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ХАРЧУВАННЯ**

**Каріна ЗАРЕЦЬКА**

студентка

*Науковий керівник:* **Вікторія ГУЦУЛЯК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

Освітлення є важливим аспектом у забезпеченні комфорту і настрою клієнтів та працівників у закладі ресторанного господарства. Відповідно до досліджень, які були проведені, якість освітлення може значно впливати на рівень енергії та настрої людей, які перебувають в приміщенні. Із зростанням свідомості про важливість здорового способу життя та належних умов праці, рівень вимог до якості освітлення у закладах ресторанного господарства зростає. Науково доведено, що світло значною мірою впливає на емоційний стан людини, її самопочуття і працездатність [1].

Оцінивши вплив різних типів освітлення на настрої клієнтів та працівників закладу харчування, ми дійшли висновку, що освітлення є важливим елементом в інтер'єрі приміщення. Правильно підібрані світильники для ресторану не тільки створюють відповідний настрій, забезпечуючи гостям комфорт, але і впливають на смакові враження споживачів та ідеальну видимість для працівників закладу.

Рівень комфорту клієнтів та працівників за різних умов освітлення згідно проведеного опитування свідчить, тепле світло створює відчуття затишку та розслаблення, наче вдома. Воно допомагає покращити взаємодію між клієнтами та персоналом та може призвести до збільшення замовлень. А от яскраве світло, навпаки, заохочує клієнтів рухатися швидше і потенційно може скоротити їхнє перебування, а також скоротити замовлення. Таке яскраве

освітлення можна побачити в ресторанах швидкого харчування, де відвідувачів заохочують швидко рухатися.

Освітлення може впливати на споживчу поведінку клієнтів в закладах харчування. Дослідження показали, що відвідувачі вранці віддають перевагу яскравій температурі, яка імітує природне освітлення поза закладом. Опівдні жовтому для трохи теплішої атмосфери. Увечері гості хочуть більш святкової атмосфери, тому віддають перевагу червоним, помаранчевим і жовтим колірним температурам. Коли світло в ресторані більш дискретне, клієнти, як правило, тихіші. Більш темна атмосфера сприяє приватності. Прохолодна температура дизайну освітлення ресторану в поєднанні з природним світлом підсилює енергію у залі. У закладах, де подають сніданки, нерідко чути галасливі розмови людей. Окрім рівня освітлення, на психологічний стан людини впливає його колір, наприклад: класичним кольором світла є жовтий колір, який викликає відчуття радості та гарного настрою, знімає втому та сонливість. Біле світло світлодіодних ламп, сприяє працездатності, або ж заряджанню енергією. Червоний колір бадьорить, але при частому використанні, він може просто «давяти» на очі. Помаранчеве світло спонукає до споживання більшої кількості їжі. Також, гарне освітлення може підкреслити смакові якості страв, які так люблять фотографувати люди. Воно може посилити кольори та зробити так, щоб смак передавався через фото.

Аналізуючи наші спостереження, нами було розроблено рекомендації щодо оптимального типу та рівня освітлення для покращення комфорту та задоволення клієнтів та працівників закладу ресторанного господарства, а саме: тип освітлення: рекомендується використовувати приглушене та тепле освітлення з жовтими відтінками, які створюють затишну та комфортну атмосферу. Можна використовувати яскраве та біле світло, щоб забезпечити оптимальні умови для виконання роботи працівників; рівень освітлення: рекомендується використовувати середній рівень освітлення в залі, щоб забезпечити достатню видимість та забезпечити комфорт клієнтів. Рекомендується використовувати вищий рівень освітлення для зони роботи

працівників, щоб забезпечити достатню видимість; кольорова температура: рекомендується використовувати жовті та теплі відтінки світла, які створюють затишну та комфортну атмосферу, а для зони роботи, можна використовувати біле світло, яке забезпечить достатню видимість та збільшить продуктивність працівників; рівномірність розподілу світла: рекомендується забезпечити рівномірний розподіл світла по всьому залу, щоб уникнути тіней та нерівномірностей у видимості. У зоні роботи працівників, буде доречним, використання додаткових світильників для забезпечення оптимальних умов освітлення; управління освітленням: рекомендується використовувати системи автоматичного управління освітленням, які забезпечать оптимальний рівень освітлення залежно від дня та погодних умов. Це дозволить зменшити витрати на електроенергію та забезпечити оптимальні умови освітлення для комфорту клієнтів та працівників; використання додаткових джерел освітлення: рекомендується використовувати додаткові джерела освітлення, такі як свічки, лампи, щоб створювати затишну та романтичну атмосферу для клієнтів [2].

Враховуючи ці рекомендації, можна забезпечити комфорт та задоволення клієнтів та працівників закладу харчування. Оптимальне освітлення може значно вплинути на настрій та емоції людей, що відвідують заклад харчування, тому варто докладати зусиль для створення оптимальних умов освітлення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Туристична бібліотека. Все про туризм.  
URL: [https://tourlib.net/books\\_ukr/pucentejlo114.htm](https://tourlib.net/books_ukr/pucentejlo114.htm) (дата звернення: 19.04.2023).

2. Пятницька Н.О. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник. / За ред. П'ятницької Н. О. –2-ге вид. перероб. та допов. – К.: Центр учбової літератури, 2011 – 584 с.

УДК 338.48

## ГАСТРОНОМІЧНІ ФЕСТИВАЛІ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ

**Олег ЯЖИК**

магістрант

*Науковий керівник:* **Соломія МОРОЗ**

доктор філософії,

викладач кафедри туризму

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

В сучасних економічних умовах туризм є пріоритетним напрямком розвитку для більшості країн та регіонів. При цьому все більшої уваги надається саме розвитку гастрономічного туризму, оскільки, з одного боку, харчування є однією з основних складових туризму, а з іншого – надає змогу краще пізнати місце подорожі, його історію, традиції і дух [1].

Гастрономічний туризм – це подорожі в країни або особливі місця для знайомства з особливостями місцевої кухні, кулінарними традиціями з метою дегустації унікальних страв та продуктів, властивих тільки для цієї країни або місцевості [5].

Варто зазначити, гастрономічний туризм тісно пов'язаний із подієвим або ж івент (event) туризмом. Event-тури, що поєднують в собі традиційний відпочинок та участь в різноманітних заходах як у світі, так і в Україні, поступово стають дедалі популярнішими [2].

Гастрономічні фестивалі є частиною подієвого туризму. Мета гастрономічних фестивалів – насолодитися особливостями кухні тієї чи іншої країни. Гастрономічні фестивалі, як потужна туристична атракція, є орієнтованими на отримання емоцій і мають всі передумови для залучення споживачів в туристичний регіон [6].

В Україні заснована достатня кількість унікальних автентичних гастрономічних турів та фестивалів, які створюють передумови для

формування конкурентоспроможного туристичного продукту гастрономічного туризму на міжнародному та внутрішньому ринках [4].

Згідно з останніми дослідженнями, туристичні потоки інтенсивно зростають у тих регіонах, де на основі самотніх традицій формуються такі спеціалізовані туристичні продукти, як фестивалі та народні свята. Саме гастрономічні фестивалі й свята можуть стати чинником підтримки інтересу до гастрономічного туризму, а також додатковим напрямом бізнесу для домашніх господарств, невеликих виробників продуктів харчування, закладів ресторанного господарства. Це, у свою чергу, сприятиме розвитку національної економіки [4].

За останні роки спостерігається збільшення кількості гастрономічних фестивалів та регіональне розширення їх проведення. Найбільш динамічно розвиненими регіонами проведення гастрономічних фестивалів є Закарпатська, Київська та Полтавська області [5].

Гастрономічні враження стають важливим аспектом у очікуваннях туристів від відпустки. З культурної точки зору – гастрономічний туризм сприяє пожвавленню туристичних потоків та стійкості й підтримці традиційних цінностей. Наразі гастрономічний туризм є лідером саме в тих регіонах, які не відрізняються привабливими історичними та культурними пам'ятками, проте саме цей вид туризму перетворює їх на культурну пам'ятку. Комерційні та туристичні потоки, зумовлені гастрономічною мобільністю суттєво впливають на розвиток індустрії гостинності.

Можемо дійти висновку, що Україна має потужний потенціал для розвитку гастрономічного туризму. Традиційна українська кухня характеризується різноманітними стравами, які можуть знайти багато прихильників у світі. Вважаємо, що практична реалізація окреслених заходів популяризації України на міжнародному ринку як напрямку для гастрономічного туризму позитивно впливатиме на культурний, соціальний та економічний розвиток індустрії гостинності країни [3].



### Список використаних джерел:

1. Басюк Д. І. Інноваційний розвиток гастрономічного туризму в Україні. Наукові праці НУХТ. 2012. №45. С.128-132.
2. Беслик Л. Ю. Проблеми та перспективи розвитку подієвого туризму в світі в Україні. Національний авіаційний університет. Київ, 2020. 71 с.
3. Давидюк Ю. В., Горшкова Л. О. Гастрономічний туризм як перспективний напрям для розвитку індустрії гостинності в Україні. Індустрія туризму та гостинності в Центральній та Східній Європі. №4, 2022. С. 6-13.
4. Корнілова Н. В., Корнілова В.В. Гастрономічні фестивалі в Україні як фактор розвитку гастрономічного туризму. Агросвіт. 2018. № 20. С. 21-26.
5. Омельницька В. О. Сутність та класифікація видів гастрономічного туризму. Приазовський економічний вісник. 2018. №1 (6). С. 15-20; Економічні студії. №2 (20). 2018. С. 121-126.
6. Robinson R. N. S. Authenticity and festival foodservice experiences. *Annals of Tourism Research*. 2012. Vol. 39, No 2. P. 571–600.

УДК 331.107:657.2

## **РОЛЬ ОСВІТИ У ФОРМУВАННІ ПРОФЕСІЙНИХ НАВИЧОК ПРАЦІВНИКІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ**

**Ольга ДАВИДОВА**

студентка

*Науковий керівник:* **Вікторія ГУЦУЛЯК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Готельно-ресторанна справа є однією з найбільш важливих галузей, яка забезпечує туристів та місцевих жителів високоякісним обслуговуванням та готельними послугами. Однак, якщо персонал не може забезпечити якісне обслуговування, це може погіршити враження та спричинити негативні емоції. Сьогодні, важливо, щоб персонал ресторанів та готелів був професійним.

У сучасних умовах професійний успіх у готельно-ресторанній справі вимагає від працівників високого рівня знань та навичок, таких як управління персоналом, фінансовий менеджмент, маркетинг та реклама, обслуговування клієнтів, кулінарне мистецтво та багато інших. Освіта є ключовим чинником у формуванні цих навичок та забезпечує професійну підготовку працівників готельно-ресторанного бізнесу.

Очікування, на сьогоднішній день, відвідувачів закладів ресторанного господарства пов'язані не лише з якістю страв та напоїв, а головним чином, з комфортом, приємною атмосферою відпочинку та високим рівнем сервісу. Все це вимагає від працівників готельно-ресторанного бізнесу високої кваліфікації та професійної майстерності. Тому важливо забезпечити якісну підготовку майбутніх працівників галузі, яка повинна відповідати сучасним вимогам.

За дослідженням науковців в галузі готельно-ресторанної справи Ю. І. Стадницький, О. С. Дзяна, Т. О. Коропецька стверджують, що для цього необхідно оновити програми навчання, забезпечити студентам достатню

кількість практик, удосконалити методи навчання та використовувати новітні технології в процесі підготовки. Також важливо залучати до навчання досвідчених фахівців з галузі, які можуть поділитися вашою досвідом та знаннями зі студентами [3].

Крім того, необхідно виконати індивідуальні потреби та особливості кожного студента, кожен з них може мати власну ціль та очікування від навчання. Наприклад, деякі студенти можуть бути зацікавлені в спеціалізованому навчанні з певного напрямку, тоді як інші можуть отримати широкий спектр знань та навичок. Також важливо відзначити, що: освіта допомагає взаємодіяти з клієнтами, тому потрібно постійно розвивати навички комунікації. Спілкування неможливе без встановлення контакту зі співрозмовником. Для цього потрібно демонструвати співрозмовникові зацікавленість і готовність до розмови. Бути спостережливими, уважно стежити за емоціями, настроєм співрозмовника, не перебивати співрозмовника, дати йому можливість висловити свою думку до кінця. Важливою складовою освіти є також практичний досвід

Виробнича практика студентів напряму підготовки «Готельно-ресторанна справа» проводиться на базах практики, які мають умови та можливості для виконання програми практики. Базами практики є заклади ресторанного господарства всіх типів, які є юридичними особами: ресторани, кафе, кав'ярні й інші виробничі та комерційні структури. За бази практики обираються підприємства, що мають штат висококваліфікованих фахівців, здатних надати допомогу студентам у закріпленні теоретичних знань і набутті практичних фахових умінь і навичок [2]. Освіта розширює свої можливості у кар'єрному зростанні, дає можливість отримати більш високу зарплату, дає можливість стати більш цінними для роботодавців. Певна річ, що керівники підприємств витрачають дуже багато ресурсів для професійної підготовки своїх працівників, тому важливо щоб заклади навчання випускали підготовлених працівників, щоб заощаджувати час та кошти керівнику готелю

чи ресторану. Тому співпраця закладів вищої освіти із готелями та ресторанами важлива.

Кваліфіковані працівники є надзвичайно важливим ресурсом для ресторанів та готелів. Вони забезпечують високий рівень обслуговування та позитивний імідж закладу, що, в свою чергу, сприяє залученню більшої кількості клієнтів та збільшенню прибутку. Крім того, кваліфіковані працівники можуть вносити свої ідеї та інновації у розвиток бізнесу, що дозволяє підвищувати ефективність та конкурентоспроможність закладу на ринку. Кожен повинен відчувати його важливість для колективу, розуміти значення та вагомість покладених на нього обов'язків [1].

Отже, освіта та навчання є важливим елементом формування професійних навичок працівників готельно-ресторанної справи. Це дозволяє працівникам розвиватися, вдосконалювати свої знання та навички, та забезпечувати високий рівень обслуговування в закладі. Крім того, наявність кваліфікованих працівників є ключовим фактором успіху та конкурентоспроможності ресторанів та готелів на ринку. Тому, інвестування в освіту та навчання працівників є важливою стратегією розвитку цієї галузі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Павленчик Н., Павленчик А. Мотивація, як чинник підвищення ефективності роботи персоналу // Проблеми активізації рекреаційно-оздоровчої діяльності населення : зб. матеріалів XIII Міжнар. Наук.-практ. конференції. – Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2022. С. 247 – 250.

2. Робоча програма виробничої практики з курсу Готельно-ресторанна справа. URL:<https://ua.kursoviks.com.ua/metodychki/5050-roboccha-programa-virobnichoi-praktiki-z-kursu-gotelno-restoranna-sprava-kuk>

3. Стадницький Ю. І. Дзяна О. С., Коропецька Т. О. Особливості формування професійної компетентності управлінського персоналу готельно-ресторанного господарства // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2013. - Вип. 2(1). - С. 222-230. - : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2013\\_2\(1\)\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_2(1)_33). (дата звернення:10.11.2021)

УДК 658(06)

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

**Максим КОСІНОВ**

магістрант

*Науковий керівник: Іван ГУЛЬ*

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Вітчизняний досвід свідчить про те, що українська готельна індустрія підходять до етапу активного вивчення і впровадження готельного маркетингу, що без цього вони не впишуться в інтеграційні процеси, що йдуть в міжнародній системі надання послуг, не зможуть ефективно конкурувати один з одним і протистояти викликам, які виникають на українському ринку надання послуг розміщення.

До сьогодні наукою не виявлено жодних чітких маркетингових інструкцій, за якими слід діяти, щоб досягти кращих результатів. Для кожного підприємства, в кожній галузі, на кожному ринку, та навіть в різних регіонах ці шляхи удосконалення є індивідуальними.

Умовно варто виділити такі основні групи напрямів удосконалення маркетингової політики підприємств готельної індустрії:

- ✓ правильний вибір цільової аудиторії;
- ✓ удосконалення конкретних маркетингових бізнес-процесів;
- ✓ впровадження маркетингових інновацій;
- ✓ глибше дослідження споживчого тренду;
- ✓ фокусування на максимальному задоволенні потреб споживачів;
- ✓ оптимізація комунікаційного процесу із споживачем.

У сучасних умовах торгова марка готелю може стати стрижневим стратегічним активом у посиленні іміджу та ринкових позицій. Оптимізація

вартості торгової марки припускає інтегрований підхід до її формування і розвитку, основні етапи та особливості якого наведені у табл. 1 [3].

Таблиця 1

### Етапи процесу підвищення вартості торгової марки готелю

<i>1-й етап: оцінка вартості торгової марки</i>	<i>2-й етап: розробка інтегрованої стратегії</i>	<i>3-й етап: складання плану дій</i>	<i>4-й етап: моніторинг і контроль</i>
<p>Кількісна оцінка вартості за окремими елементами.</p> <p>Оцінка впливу кожного елемента марки.</p> <p>Поглиблений аналіз сильних і слабких сторін торгової марки.</p> <p>Квантифікація цілей, пов'язаних з поліпшенням марки</p>	<p>Оцінка вартості торгової марки головних конкурентів.</p> <p>Економічна оцінка можливих стратегічних сценаріїв</p>	<p>Розробка на основі обраної стратегії плану конкретних дій щодо збільшення цінності марки, операційних процесів розвитку комунікацій</p>	<p>Моніторинг результатів реалізації стратегії.</p> <p>Коригування стратегії відповідно до мінливих умов</p>

Політика створення і підтримки сильної торгової марки сприяє формуванню в інвесторів образу солідного і сильного готелю. Нарешті, ця політика, підтримуючи образ високопрофесійного готелю, підсилює ринкові позиції та підриває позиції конкурентів, які надають неякісні послуги за низькими цінами.

Одне з головних завдань готельного маркетингу полягає в тому, щоб запропонувати керівництву готелю продуману і послідовну стратегію розвитку різних каналів збуту, яка унеможливила б розподіл зусиль і засобів на

реалізацію розрізнених ініціатив, які часто є джерелом внутрішніх конфліктів в організації [1].

Важливою характеристикою сучасної маркетингової діяльності є зростання ролі інформаційних технологій. Стрімкий їх розвиток відкриває готелю нові можливості для комунікацій. Разом з тим, маркетинг переходить від своєї традиційної моделі до нового виду – електронного маркетингу [2].

Політика підприємств готельної індустрії повинна спрямовуватись на залучення клієнтів шляхом підвищення якості всього процесу надання послуг, запровадження нових методів управління відносинами підприємства з клієнтами, які містять широкий спектр маркетингових заходів. Перш за все, вони повинні ґрунтуватися на підвищення довіри клієнтів до готелю.

#### **Список використаних джерел:**

1. Іванова Л.О. Маркетинг послуг: навчальний посібник / Л.О. Іванова, Б.Б. Семак, О.М. Вовчанська. – Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – 508 с.
2. Сенишин О. С. Маркетинг: навч. Посібник / О.С. Сенишин, О.В. Кривешко. - Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. - 347 с.
3. Стратегічний маркетинг [Електронний ресурс]: навчальний посібник / Я.С. Ларіна, О.І. Бабічева, Л.В. Романова, Н.М. Антофій. - Херсон: Олді-Плюс, 2019. - 364 с. - режим доступу: <http://elib.chdtu.edu.ua/e-books/2981>

УДК 641.5

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ХАРЧУВАННЯ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ В ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

**Марта ПАСНАК**

студентка

*Науковий керівник:* **Вікторія ГУЦУЛЯК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

Ефективність функціонування системи харчування військовослужбовців є дуже актуальною в сучасних умовах, оскільки забезпечення високоякісним та належним харчуванням військовослужбовців є важливою складовою їх здоров'я та ефективної бойової готовності. У воєнний час забезпечення адекватного харчування є ще більш важливим, оскільки це впливає на здоров'я та ефективність військових дій.

Недостатня кількість, якість та різноманітність харчів може призвести до проблем зі здоров'ям військовослужбовців, таких як втома, стрес, порушення травлення та імунітету. Крім того, недостатня кількість харчів може призвести до втрати ваги та енергії, що негативно впливає на ефективність виконання завдань.

Також важливою складовою ефективної системи харчування військовослужбовців є відповідність харчових норм та стандартів. Неправильно складене меню або порушення технології приготування харчів можуть призвести до порушення дієтичних та гігієнічних норм, що може негативно впливати на здоров'я військовослужбовців та знижувати їх ефективність.

За дослідженням науковців у військовій галузі Ю. Депутат та М. Гуліч стверджують, що 71,4 % військовослужбовців ЗСУ, які перебували у зоні АТО



оцінювали якість і організацію харчування з боку держави як незадовільно і вкрай незадовільно; 51,4 % опитуваних характеризують своє самопочуття і здоров'я як незадовільне і пов'язують погіршення стану здоров'я із харчуванням; 55,3 % військовослужбовців оцінили асортимент продуктів так званого сухого пайку як вкрай незадовільна, а 27,9 % - як задовільна [1]. Тому, проблеми та перспективи реформування системи харчування Збройних Сил України в час воєнного стану мають велике значення для забезпечення здоров'я та ефективної бойової готовності військовослужбовців.

Аналіз літературних джерел показав, що питанню харчування військовослужбовців, науковому обґрунтуванню відповідності його нутрієнтного складу умовам та особливостям військової служби в нашій державі приділяється мало уваги. Зустрічаються лише поодинокі публікації, в яких відводиться місце дослідженню харчування військовослужбовців [3]. Тому всебічне вивчення та аналіз системи харчування військовослужбовців ЗСУ з науковим обґрунтуванням вдосконалення норм харчування військовослужбовців в умовах бойових дій та урахуванням досвіду армій передових країн світу є актуальним і необхідним.

Основні недоліки в харчуванні, які відмічали військовослужбовці і які найбільш суттєво впливали на якість харчування (високий вплив та високе значення) це: низька ситність (60,7 % військових відчували почуття голоду між прийманнями їжі), низькі смакові якості їжі, одноманітність страв, затримки в забезпеченні [1].

Для забезпечення оптимального функціонування організму військовослужбовців в умовах надвисокого фізичного та емоційного навантаження в їх раціоні харчування необхідно прораховувати не тільки калорійність, але й безліч інших параметрів. Усі продукти повинні бути легкозасвоювані, мати високий ступінь готовності, не викликати алергії та забезпечувати харчуванням відповідно до вимог режиму харчування.

Для військовослужбовців раціональним визнають таке харчування, при якому якісне і кількісне співвідношення нутрієнтів харчових продуктів раціону

та їх розподіл за прийомами протягом дня відповідають потребам організму і забезпечують високу боєздатність наших бійців. Харчовий раціон або пайок військовослужбовця повинен забезпечувати організм енергетичним матеріалом, поживними та іншими біологічно активними речовинами, необхідними для нормального функціонування всіх органів і систем організму, а також для покращення адаптаційних механізмів в умовах стресових ситуацій та несприятливих чинників навколишнього середовища [2].

Отже, від правильної організації харчування особового складу в польових умовах, знань особливостей технології приготування їжі в польових умовах залежить виконання плану бойової підготовки і доведення встановлених норм до тих, що харчуються.

Загалом харчування військовослужбовців певною мірою забезпечує енергетичні потреби. Однак розглянута загальновійськова норма харчування потребує значного коригування в сторону оптимальної збалансованості задля боєздатності армії, забезпечення адаптації організму військових до фізичних та психологічних навантажень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Депутат Ю. М., Гуліч М. П. Аналіз стану харчування військовослужбовців Збройних Сил України. URL: <http://www.irbis-nbu.gov.ua> (дата звернення: 29.04.2023).
2. Організація харчування в польових умовах. Завдання медичної служби з нагляду за харчуванням. URL: <http://surl.li/chyuf> (дата звернення: 30.04.2023).
3. Оцінка стану харчування військовослужбовців Збройних Сил України - URL: <https://dspace.nuft.edu.ua> (дата звернення: 28.04.2023р).

## **СЕКЦІЯ 5**

# **Перспективи розвитку сучасного суспільства**

UDC 330:65:66

**CANADA AND THE KEYSTONE XL PIPELINE: EXPLORING ITS  
EFFECTS ON INDUSTRIES, EMPLOYMENT, AND ECONOMIC  
STABILITY**

**Tamara PASTUKH**  
Student  
Algonquin college  
Ottawa, ON (Canada)

This scientific article explores the Keystone XL Pipeline project from Canada's perspective, focusing on the industries benefiting from the project, its influence on the livelihood of employed individuals, and the impact of the project's shutdown. The study reveals the multi-faceted economic ramifications of the pipeline project, shedding light on its role in Canada's industrial landscape and its effects on employment and tax revenue. The closure of the project emerges as a pivotal point, with far-reaching consequences for both industries and the Canadian economy.

The Keystone XL Pipeline project has been a subject of significant debate and controversy, not only for its environmental implications but also for its potential economic impact. This scientific article delves into the project's influence on Canada's industries and its workforce, as well as the repercussions of its shutdown.

The objective of this study is to analyze the Keystone XL Pipeline project's impact on various Canadian industries, assess its influence on the livelihood of employed individuals, and examine the consequences of its cancellation on the economy and job market.

Keystone XL Pipeline project – Canada's perspective:

a. Industries that would benefit from the project

Keystone XL Pipeline can directly or indirectly benefit many different industries in Canada. Among them, it will be essential to highlight the following:

Mining industry (Oil and Gas Field Services and Oil Drilling Extraction).  
Thanks to the KXL pipeline project, the production and transportation of oil should

have increased; thereby, companies directly involved in this project would benefit from it. Among the oil companies that could benefit are Canada's Suncor Energy Inc. and Canadian Natural Resources Ltd. A pipeline to Gulf refineries will make drilling in Alberta more attractive [1].

Another industry that would benefit from the project is Construction (Heavy Engineering Construction, Oil & Gas Pipeline Construction, Road & Highway Construction etc.). The project developer would hire many construction companies in various fields to build the pipeline and supporting objects. TC Energy has awarded a contract to Michels to construct approximately 260kms of the Keystone XL in Alberta [2].

Financial institutions and Insurance companies may also be benefited from the KXL project. JPMorgan Chase was the primary banker of the Keystone XL tar sands pipeline through its support for TC Energy, the company behind the project. It was followed by the Bank of Montreal, and 18 other global banks, listed below. In addition to financing from banks, projects like Keystone XL also need insurance coverage [3].

We may also consider possible benefits from the project in industries like Professional, Scientific and Technical Services, more precisely, Engineering Services and Environmental Consulting in Canada. It is reasonable that important projects like KXL need scientific support and technical maintenance. And one more important industry that may be involved in the project is Manufacturing since any significant construction is always related to equipment and supplies.

b. Project influence on the livelihood of the people employed by it.

According to the project's original goals, the development of the KXL pipeline was supposed to significantly improve the workers' standard of living in the project. And here, we are also talking about the living standard in communities and the development of the social sector in the pipeline construction areas.

Keystone XL aimed at attracting local contractors and suppliers that would contribute to developing small and medium-sized businesses in the territories of the project.

c. Impact of the Pipeline shut down on industry and people employed by the project.

The cancellation of Keystone XL not only ended the billion-dollar pipe dream for the oil industry but also resulted in thousands of workers losing jobs. According to a study from the State Department, 26,100 indirect and direct jobs would have come from the Keystone XL pipeline project through its construction and supply chain that provides lodging, food, and health care to workers in small towns across several states [4].

Thus, the closure of the project had a negative impact on the unemployment rate in Canada, as many jobs were eliminated along with the closure of the project. Many contractors involved in the project's development lost their incomes and were forced to look for new employment opportunities.

Canada also lost a significant share of tax revenues from the project, which could not but affect the region's inflation rate and economic stability.

It can be concluded that the closure of such an important project as the pipeline will not only have a negative impact on the project's employees, the involved industries, and the region in which it was developed. The closure of the project had a significant negative impact on the Canadian economy.

The Keystone XL Pipeline project demonstrated the intricate interplay between industrial sectors in Canada. While it promised economic benefits to various industries, its cancellation exposed vulnerabilities in these sectors, leading to job losses and decreased tax revenues. The project's influence on local communities and the potential for small business development underscored its broader societal impact.

The Keystone XL Pipeline project, from Canada's perspective, showcased both the potential economic gains and the vulnerabilities inherent in such endeavors. While it promised growth in industries like mining, construction, and financial services, its shutdown led to job losses and reduced tax revenues, negatively affecting the Canadian economy. The study underscores the need for a comprehensive evaluation of large-scale projects' economic and societal consequences.

### **Reference:**

1. Koenig, D. Keystone pipeline: What's the economic benefit? Houma Today. 2017, March 27. <https://www.houmatoday.com/story/news/nation-world/2017/03/27/keystone-pipeline-whats-economic-benefit/21860461007/>
2. Over \$1.6bn contracts awarded to six contractors for Keystone XL Pipeline. (2020, October 29). Nsenergybusiness.com. <https://www.nsenergybusiness.com/news/six-contractors-keystone-xl-pipeline/>
3. Marr, G. Who's banking the Keystone XL pipeline? Rainforest Action Network. 2020, May 18. <https://www.ran.org/the-understory/whos-banking-the-keystone-xl-pipeline/>
4. Christ, L. Keystone XL pipeline cancellation leaves laid-off workers begging for answers: "They are taking my jobs away." Fox Business. 2021, February 5. <https://www.foxbusiness.com/energy/keystone-xl-cancellation-has-ripple-effect-on-pipeline-workers-native-americans>

UDC 339.9

**STRATEGIES OF FRENCH COMPANIES FOR SUCCESSFUL BUSINESS  
IN THE INTERNATIONAL ENVIRONMENT**

**Khrystyna MASLYASH**

Student

Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne (France)

This scientific article examines the strategies employed by French companies to achieve successful ventures in the international business landscape. Leveraging its business-friendly environment, robust market access, and favorable policies, France has emerged as a hub for innovation and global business expansion. This article delves into the key factors contributing to French companies' international success and their implications for the broader business community.

In an increasingly interconnected world, the success of businesses in the international environment relies on the strategic decisions made by companies and the unique advantages offered by their home countries. France, with its expansive market, access to the European single market, and dynamic financial center in Paris, holds a significant position in the global business landscape. This article explores the strategies adopted by French companies to thrive in the international arena, building upon their skilled workforce, innovative leaders, advanced infrastructure, and robust intellectual property protections. Furthermore, this investigation delves into the evolving policies of the French government aimed at fostering foreign investment and engagement.

France's business-friendly environment plays a pivotal role in nurturing international success for its companies. With one of the largest markets in Europe, French businesses have a solid foundation to expand both domestically and internationally [1]. The access to the European single market further bolsters their opportunities for cross-border trade and collaboration [2].

French companies thrive on innovation and creativity, driven by a talented and well-educated workforce. This workforce encompasses a broad range of skills, from



technology and engineering to the arts, fostering a culture of interdisciplinary collaboration. Innovative business leaders within France capitalize on this diverse talent pool to develop cutting-edge solutions and products that cater to global demands.

France's high-quality transportation infrastructure, including well-connected airports and an efficient railway system, streamlines logistics for international trade and distribution [3]. Moreover, the nation's robust intellectual property protections safeguard innovations and creations, enabling companies to confidently explore foreign markets without the fear of intellectual property theft [4].

In recent years, the French government has undertaken measures to attract foreign interest and investment. Initiatives such as tax incentives, research grants, and streamlined bureaucratic procedures encourage foreign companies to establish a presence in France and collaborate with local partners [5]. These policies not only boost economic growth but also foster knowledge exchange and cross-cultural interactions.

Several French companies have exemplified successful strategies in the international business environment. For instance, L'Oréal, a global leader in the beauty industry, leverages its innovative research centers in France to develop products tailored to diverse markets. Similarly, Airbus, a prominent aerospace company, capitalizes on France's technological prowess to design and manufacture aircraft that cater to worldwide aviation needs.

France's position as a business-friendly nation with access to expansive markets, coupled with a skilled workforce and robust infrastructure, has positioned its companies for international success. The strategic utilization of these advantages, combined with government policies aimed at fostering foreign investment, has led to the emergence of French companies as global leaders in various industries. As the international business landscape continues to evolve, understanding the strategies employed by French companies offers valuable insights for other countries seeking to enhance their global competitiveness.

**References:**

1. World Bank. Doing Business 2021 - France. Link <https://www.worldbank.org/en/businessready>
2. European Commission. (n.d.). The EU single market. Link [https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market_en)
3. Ministry for Europe and Foreign Affairs. (n.d.). Infrastructure and transport network. Link <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/economic-diplomacy/economic-exports-france-the-country-of-excellence/transport-and-infrastructure/>
4. WIPO. France: A Top Innovator in Global IP Systems. Link [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_941\\_2021.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_941_2021.pdf)
5. Business France. Welcome to France: The World's Most Attractive Country for Foreign Investors. Link <https://www.businessfrance.fr/>

УДК 658.1:355.021.3

## БЕЗПЕКА МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**Анна ГЕРІЛОВА**

студентка

*Науковий керівник:* **Вікторія ГУЦУЛЯК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

У контексті сучасної геополітичної ситуації, зростаючої кількості конфліктів та ризику ескалації конфліктів, проблема безпеки малого бізнесу в умовах воєнного стану стає дедалі більш актуальною. Тому, вирішення цієї проблеми є важливим завданням для підтримки та розвитку малого бізнесу, який є важливим джерелом розвитку економіки та забезпечення соціальної стабільності в країні. Малі підприємства грають важливу роль у розвитку економіки та забезпеченні зайнятості в Україні. Згідно з даними Державної служби статистики України [1], у 2020 році малі підприємства виробили 51,8% валового внутрішнього продукту країни, у 2021 році - 55,2%, а у 2022 році відсоток валового внутрішнього продукту, що виробляється малим бізнесом, зменшився внаслідок початку війни в Україні. Це є зрозумілим фактом, оскільки війна негативно вплинула на економіку та бізнес в країні. Тому важливо забезпечити безпеку малого бізнесу в умовах воєнного стану, щоб зберегти його важливу роль у розвитку економіки країни.

Аналізуючи низьку досліджень про вплив війни на малий бізнес, можна стверджувати, що війна в Україні має негативний вплив. Війна створює незрозумілість та непевність у бізнес-середовищі, що знижує рівень інвестицій та сприяє зменшенню попиту на товари та послуги. Крім того, спричиняє зниженню виробничої потужності та збільшенню витрат на захист бізнесу, що додатково негативно впливає на його прибутковість. А також, призводить до

зниженню рівня безпеки в певних районах, що створює перешкоду для розвитку малих підприємств [2, 3, 4].

Залежно від конкретної ситуації, підприємці повинні знайти способи адаптуватися до умов воєнного стану та приймати рішення, які допоможуть їм вижити та розвиватися у складних умовах воєнного конфлікту. Це може включати в себе зміну стратегії бізнесу, пошук нових ринків та клієнтів, а також зменшення витрат та оптимізацію бізнес-процесів. Однак, важливо пам'ятати, що воєнний стан є непередбачуваним фактором, який може вплинути на ринкові умови та конкуренцію в несприятливий спосіб, тому важливо бути готовим до різних сценаріїв розвитку подій.

Основні рекомендації для захисту прав та інтересів підприємців в умовах воєнного стану можуть включати наступні шляхи:

- підготовка планів евакуації та захисту;
- захист майна;
- резервне копіювання даних;
- співпраця з органами влади;
- страхування;
- організація дистанційної роботи;
- використання криптографічних методів;
- розвиток співпраці з іншими бізнесам;
- організація навчань та тренінгів;
- захист прав та інтересів.

У загальному контексті, стан малого бізнесу в Україні в умовах війни можна оцінити як складний, але стійкий. З одного боку, війна створює значні перешкоди для розвитку малого бізнесу, проте з іншого боку, саме малий бізнес часто виявляється більш гнучким та придатним до адаптації та складних умов. Варто зазначити, що держава вживає заходів для підтримки малого бізнесу в умовах війни. Існують програми державної фінансової підтримки для малих підприємств, а також заходи для забезпечення економічної безпеки та підтримки підприємництва на зоні конфлікту.

**Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Al-Dhubhani A. A., Al-Mekhlafi A. M. The Impact of War on Small Businesses in Yemen. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 2017. 13(4) , 93-112. doi:10.7341/20171344.
3. Mandryk O., Romanova O. Risks of Small Business in the Conditions of Military Conflict: Experience of Ukraine. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 2018. 8(4), 821-834. doi:10.9770/jssi.2018.8.4(5).
4. Mourtada R., Daher R. Risks and Opportunities of Small Businesses in Conflict Zones: The Case of Syria. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 2019. 11(4), 769-792. doi:10.1108/JEEE-12-2018-0149.

УДК 330.1

## ВПЛИВ ПРОЦЕСУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ

**Роман БОДНАР**

аспірант

*Науковий керівник: Іван КОРКУНА*

канд.екон.наук, доцент

кафедри економіки та менеджменту,

Львівського державного університету фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

На сьогоднішній день Україна переживає непростий час, адже всі ми живемо в реаліях війни, яка триває уже понад півтора року. З початком повномасштабної війни змінилося буквально все, що нас оточувало. Найважливішим є те, що кожна людина змогла для себе вибрати життєві і професійні пріоритети, яких наразі дотримується і продовжує цінувати. Всі сфери економіки зазнали збитків від руйнувань і пошкоджень виробничих об'єктів; в управлінні бізнесом також відбулися чималі зміни. Зазначимо, що український бізнес відчув на собі кризу ще з початком всесвітньої пандемії Covid-19, у березні 2020 року. Відтоді і до сьогодні бізнес перебуває в нелегкому становищі, однак, попри всі ризики і труднощі форс-мажорних обставин, намагається працювати і демонструвати динаміку свого розвитку.

У теперішній час діджиталізація для бізнесу в Україні є одним з перспективних рішень, адже за допомогою впровадження новітніх технологій у частині цифровізації і діджиталізації український бізнес може продовжувати працювати незалежно від його фактичної реєстрації та розташування, а також не наражати на ризики своїх працівників.

Діджиталізація є сучасною концепцією, яка залучає бізнес-суб'єктів до ділового світу. Трансформаційний процес у діджиталізації визначається як процедура, яка використовується для переорієнтації економіки держави, організацій та громади на системний рівень [1].

Діджиталізація – це використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та створення нових можливостей задля отримання прибутку [2].

Зазначимо, що діджиталізація визначається як діяльність, заснована на інноваціях та інформаційних технологіях. Серед сучасних глобалізаційних викликів – пандемія та повномасштабна війна в Україні. Зокрема, ці негативні фактори суттєво прискорили розвиток діджиталізації економіки України, вплинули на впровадження цікавих інноваційних технологій у повсякденне життя українського бізнесу.

Відомо, що на період дії воєнного стану Міністерство цифрової трансформації України разом з іншими органами державного управління, що належать до виконавчої влади, мали на меті запровадити інструменти для взаємосумісності цифрових документів з європейськими, тобто створити персональний цифровий гаманець, який сприяв би започаткуванню в Україні єдиної системи цифрової ідентифікації персоналу для електронних форматів [3].

Важливо зазначити, що процеси цифровізації економіки України почались ще з 2018 року. Незадовго до початку всесвітньої пандемії Covid-19 нашій країні вдалось досягти суттєвих успіхів в інформатизації економічних процесів. Поточна ситуація в Україні створила передумови для подальшого поглиблення процесів діджиталізації та фактично підштовхнула український бізнес до швидкого впровадження інноваційних технологій. Тому українському бізнесу з початком повномасштабної війни було вже значно легше адаптуватися. На сьогоднішній день в умовах війни цифровізація стала зручним та безпечним рішенням багатьох проблем функціонування підприємств, які є складовою українського бізнесу. Серед усіх галузей економіки України сектор обслуговування найбільш активно вводить в експлуатацію цифрові технології, адже це необхідно як для внутрішніх споживачів товарів та послуг, так і для зовнішніх. Впровадження процесу діджиталізації та цифровізації в сфері послуг дозволило певною мірою пом'якшити негативний вплив війни на діяльність українського бізнесу, а

також створило передумови для забезпечення та збереження його функціонування і життєдіяльності.

Отже, аналізуючи вищенаведене, спостерігаємо, що в умовах війни для підтримки і функціонування, а також для забезпечення подальшого розвитку бізнесу важливу роль відіграє трансформація всіх сегментів українського бізнесу за допомогою сучасних цифрових технологій. Також важливо зазначити, що для відновлення і збереження бізнесу в умовах війни власникам бізнесу, менеджерам, керівникам підприємств пропонується брати участь у навчаннях і тренінгах, основною метою яких є надання консультативного досвіду щодо трансформації бізнесу в сучасних умовах та впровадження нового процесу ІТ-технологій, зокрема, діджиталізації. Варто знати і пам'ятати, що з метою підтримки бізнесу в умовах війни на державному рівні передбачена програма релокації підприємств (якою вже скористалась значна частка представників бізнесу) для переміщення підприємств із зони проведення активних бойових дій у більш безпечні регіони. Таким чином із впровадженням процесу діджиталізації є надія на збереження українського бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Digital Transformation on Purpose. November 06, 2017. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose>.
2. Навчання. URL: <https://gigacloud.ua/blog/navchannja>.
3. Що таке цифровий гаманець та як він надасть можливість користуватися е-документами у всьому Євросоюзі? URL: [https://bit.ua/blog\\_columns/european-digital-identity-wallet/](https://bit.ua/blog_columns/european-digital-identity-wallet/).



УДК 336.228.32

**ПРОБЛЕМИ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ.  
РЕФОРМА «10-10-10»**

**Роман ДАНИЛИШИН**

магістрант

*Науковий керівник: Ольга ШОЛУДЬКО*

канд. екон. наук, доцентка кафедри  
фінансів, банківської справи та страхування  
Львівський національний університет  
природокористування (Україна)

Податки є головним джерелом надходжень у бюджет держави і використовуються для забезпечення функцій, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальна підтримка, національна оборона, інфраструктура та інші потреби суспільства. Більша кількість податків на різні сфери діяльності за умови високих відсоткових ставок, означає те, що держава може акумулювати чимало грошей, які наповнюють бюджет і покривати певні соціальні потреби. В Україні насправді одне з найбільших податкових навантажень на населення, яке складає понад 40% від доходів особи. Однак попри такі стягнення, певні ланки недоотримують фінансування, йде марне витрачання коштів на непотрібні речі та послуги, про які можна дізнатися зі системи *Prozorro*, скорочують персонал державних установ або ті отримують низькі заробітні плати, що переростає у хабарництво, та й самі державні органи використовують систему державних закупівель для відмивання грошей. А через це з'являються проблеми з міжнародними фінансовими установами. Через це виходить, що люди витрачають більше, платячи податки, ніж дає держава, чи отримують неякісні послуги.

Одним із методів боротьби з цією проблемою є просування та ведення податкової системи «10-10-10». Введення даної реформи має посприяти зменшенню податкового навантаження на громадян, зокрема підприємців. Також це має зробити податкову звітність простішою. Бізнес почне виходити з

тіні, а також це сприятиме збільшенню особистих доходів. Але при цьому значних втрат не буде, оскільки кількість податків вирівнюється в певному діапазоні за рахунок кількісного показника, а не якісного.

В основі цієї реформи лежить питання зміни відсотків податкових ставок та декларування доходів, яка спростить систему податкової звітності. Перша зміна має замінити податок «на прибуток підприємств» на податок «на виведений капітал», зі ставкою, яка складатиме 10%. Різниця полягає у самому зменшенню відсотка, а також те, що оподатковуватися будуть лиш кошти, які підприємство виводить зі свого загального обороту у виглядів дивідентів, а не з суми, яка є різницею між доходами та витратами. ПДВ також має зазнати рівня в 10%, а також підприємці матимуть спеціальні рахунки, з якого будуть здійснюватися відшкодування. Одна з головних змін – це скасування ЄСВ. Така зміна пояснюється тим, що кожен громадянин має сам вирішувати суму та місце зберігання коштів, які забезпечать його пенсію у майбутньому. Це також стане одним з кроків для переходу від солідарної пенсійної системи до накопичувальної. Питання щодо забезпечення вже наявних пенсіонерів залишається за іншими дотаційними рахунками, оскільки Пенсійний фонд і так давно не має коштів, щоб в повному обсязі задовільними всі видатки. Податок на доходи фізичних осіб має бути зменшеним з 18% до 10%, і сплачуватися самим робітником та подавати відповідну декларацію та звітність не кожного місяця, а раз у рік. Також є зміни щодо військового збору, який і без того планується збільшити до 3-4,5%. Насправді, значна частка коштів, які йшли до цього збору часто використовувалися не за прямим призначенням, вказаним у назві. І має значний психологічний тиск на платників податку. Тому, було б доцільніше змінити назву на «тимчасовий збір». Однак пункт, щодо збереження цього збору все ще під питанням, оскільки попри своє невелике відсоткове значення, стає податковим тягарем для громадян.

Дана реформа має ще ряд певних змін та нюансів, які сприятимуть населенню, а ефект від таких змін можна відчутти навіть через місяць чи два. У

людей залишиться більше грошей, а значить збільшиться їх купівельна спроможність, що лиш посилюватиме рух грошей на ринку і не дасть. Розмови про те, що в період війни зменшення податків приведе до зменшення спроможності держави фінансувати армію – маніпулятивні, оскільки, як вже було згадано, значна частка коштів і без того йде не за призначенням чи використовуються для особистого збагачення. Збережені кошти підприємців та простих громадян навпаки сприятимуть тому, щоб донатити у потрібні військові фонди. Зниження рівня податків з плином часу призведе до збільшення бази оподаткування. І це буде наслідком виходу економіки з тіні. Вільні грошові кошти підприємств – можливість збільшити заробітну плату працівникам, навіть за той самий рахунок ЄСВ, якого вже не буде. Звісно ця реформа на певних етапах може мати певні негативні наслідки, зокрема дефіцит коштів на певних рівнях видатків. Але зокрема ще варто звернути увагу на те, що у нас є чимало міністерств, які по суті не виконують свої функції або не дуже потрібні для функціонування держави. Те саме стосується різних структур та комісій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Микола Кирильчук. Що очікувати від податкової реформи «10-10-10» | Бухгалтер.ua. Бухгалтер.ua - сайт для бухгалтерів | Новини бухгалтерського та податкового обліку. URL: [https://buh.ligazakon.net/news/214460\\_shcho-ochkuvati-vd-podatkovo-reformi-10-10-10](https://buh.ligazakon.net/news/214460_shcho-ochkuvati-vd-podatkovo-reformi-10-10-10) (дата звернення: 16.09.2023).

2. Податкова система [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Ю. Б. Іванов, В. Ф. Тищенко, О. Є. Найденко та ін. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 408 с.

УДК 005.334

## **ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ КЛІЄНТІВ З ВИКОРИСТАННЯМ ПОВЕДІНКОВИХ ІНСАЙТІВ**

**Василь ГУЦУЛЯК**

аспірант 1-го року навчання,  
Івано-Франківський національний  
технічний університет нафти і газу (Україна)

У сучасному світі фінансова грамотність є надзвичайно важливою для досягнення фінансового успіху та забезпечення фінансової стабільності. Складність фінансових продуктів і послуг вимагає від клієнтів не лише знань, але й здатності робити обґрунтовані фінансові рішення. В даній статті ми розглядаємо роль і значення поведінкових інсайтів у фінансовому консалтингу і демонструємо, як їх застосування може сприяти підвищенню фінансової грамотності клієнтів.

Фінансова грамотність визнається ключовим елементом фінансового успіху та забезпечення фінансової безпеки [1]. Зрозуміння фінансових продуктів, ефективне управління бюджетом, інвестування та планування пенсії - все це вимагає певних знань та навичок, які не кожен має. У цьому контексті фінансовий консалтинг грає важливу роль, а використання поведінкових інсайтів може сприяти покращенню рівня фінансової грамотності клієнтів.

Поведінкові інсайти вивчають психологічні аспекти фінансової поведінки клієнтів. Це включає в себе аналіз їхніх фінансових переконань, цінностей та психологічних факторів, які впливають на їхні фінансові рішення. Розуміння цих аспектів дозволяє консультантам адаптувати свій підхід та рекомендації до індивідуальних потреб клієнтів [2]. Важливими кроками є: збір інформації - це збір даних про клієнтів і їхню фінансову ситуацію (доходи, витрати, активи та зобов'язання), крім того, важливо збирати інформацію про психологічні аспекти (фінансова мета, страх,

цінності та вірування); аналіз фінансових переконань і цінностей (детальний аналіз факторів впливу на фінансове рішення); визначення психологічних факторів (емоції, стрес, споживчий психологічний профіль і т. д.); розробка індивідуального підходу (рекомендації щодо управління фінансами, інвестування, планування пенсії та інші фінансові аспекти, які відповідають конкретним потребам та цінностям клієнта); супровід та моніторинг фінансової поведінки клієнта з часом.

Розуміння поведінкових інсайтів є важливим інструментом для фінансових консультантів у наданні якісної підтримки та допомоги клієнтам у керуванні їхніми фінансами і досягненні фінансових цілей.

Для збору та аналізу поведінкових інсайтів консультанти можуть використовувати різноманітні інструменти, такі як опитування, спостереження та аналіз даних. Ці методи допомагають виявити та розширити розуміння фінансових звичок та рішень клієнтів [3]. Важливими кроками є: визначення цілей; вибір методів збору даних; розробка плану дослідження; збір даних; аналіз даних; інтерпретація результатів; розробка рекомендацій; звітність і спілкування; впровадження рекомендацій; моніторинг і оновлення. Ці кроки допомагають консультантам отримати глибоке розуміння фінансової поведінки своїх клієнтів і надати їм індивідуальні поради та підтримку у досягненні їхніх фінансових цілей.

Консультанти можуть використовувати поведінкові інсайти для підвищення своєї ефективності в роботі з клієнтами. Це включає в себе використання персоналізованих підходів, надання порад та рекомендацій, які відповідають фінансовим потребам та цілям кожного клієнта [4]. Це, збір достатньої кількості даних про кожного клієнта. Це можуть бути фінансові дані, історія інвестицій, доходи та видатки, фінансові цілі та ризики. Наступним кроком є аналіз поведінки клієнта на основі зібраних даних. Це включає в себе визначення звичок, тенденцій, ризиків і можливостей, які впливають на фінансове становище клієнта. Розподіл своїх клієнтів на різні сегменти на основі знайдених спільних характеристик. Наприклад, клієнти

з великими інвестиційними цілями, клієнти з високим рівнем ризику, пенсіонери тощо. Для кожного сегменту необхідно розробляти персоналізований підхід. Можна використовувати знання про поведінку клієнтів, щоб пропонувати їм індивідуальні інвестиційні стратегії, поради та рекомендації. Постійно відстежувати зміни в поведінці клієнтів і адаптувати свій підхід відповідно. Це може включати в себе регулярні огляди і оновлення фінансових стратегій.

Саморозвиток і постійне навчання є важливими елементами для консультанта. Слід слідкувати за новими трендами у фінансовому секторі та збільшувати свої знання та навички. На основі результатів навчання та зі свого досвіду, постійно вдосконалювати підхід та стратегії для підвищення власної ефективності в роботі з клієнтами.

Підтримувати відкритий та ефективний зв'язок зі своїми клієнтами. Запитувати їхню думку, слухати їхні потреби та обговорювати зміни в їхній фінансовій ситуації та цілях. Забезпечити, щоб всі збережені дані клієнтів були належно захищені від несанкціонованого доступу та витоків. Постійно відслідковувати динаміку змін за результатами своєї роботи. Це включає в себе вимірювання досягнутого фінансового успіху для кожного клієнта та порівняння його з їх цілями.

Використання поведінкових інсайтів у фінансовому консалтингу є важливим елементом збільшення фінансової грамотності клієнтів. Розуміння психологічних аспектів фінансової поведінки, використання методів аналізу інсайтів та застосування цих знань у практиці дозволяє консультантам надавати більш ефективну допомогу клієнтам у досягненні їхніх фінансових цілей.

#### **Список використаних джерел:**

1. Thaler R. H., Sunstein C. R. *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press. 2008.
2. Shefrin Beyond H. M. *Greed and Fear: Understanding Behavioral Finance and the Psychology of Investing*. Oxford University Press. 2002.

3. Mullainathan S., Shafir E. Scarcity: Why Having Too Little Means So Much. Times Books. 2013.
4. Duhigg C. The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business. Random House. 2012.
5. Kahneman D. A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality. *American Psychologist*, 2003. 58(9), 697-720.

УДК: 539.1.078;005.591.3;338.43;342

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

**Микола САХАЦЬКИЙ**

аспірант

*Науковий керівник: Ганна ДІДУР*

канд. екон. наук, доцент кафедри  
менеджменту

Одеський державний аграрний університети (Україна)

Актуальність виявлення особливостей управління розвитком аграрного підприємництва спричинюється необхідністю виокремити досліджуване явище серед низки інших ринкових явищ та процесів ринкової економіки. Такий підхід дозволяє представити дослідницький об'єкт в якості тісно пов'язаних та взаємозалежних між собою елементів реальної дійсності, цілісна єдність яких породжує властивості даного явища та ідентифікує його як економічну категорію. В основі формування особливостей знаходяться специфічні риси та відмінності, що містять процеси як управління, так і аграрної виробничо-господарської діяльності та підприємництва.

Мета проведеного дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та розробці методичних й науково-прикладних рекомендацій щодо управління розвитком аграрного підприємництва.

Дослідження показують, що до числа основних особливостей управління розвитком аграрного підприємництва слід віднести:

1. Багатогранність управлінського процесу через складність його суб'єкта як соціально-економічної системи.
2. Різноманітність управління розвитком аграрного підприємництва, що витікає з неоднорідності управлінського об'єкта.
3. Єдність принципів управління розвитком аграрного підприємництва.



4. Відмінність управлінського процесу в аграрному підприємстві в період інституціональної трансформації як цілісного економіко-соціально-екологічного явища.

Так, багатогранність управлінського процесу ґрунтується на складності суб'єкта управління як соціально-економічної системи, що наділяється певними компетенціями та владними повноваженнями. Їх формат дозволяє надавати вказівки та рішення, що є обов'язковими для виконання відповідними об'єктами. Проявляється багатогранність суб'єкта управління через наявні в ньому інститути та здійснювані функції. Складність управлінських інститутів полягає як в їх кількісній чисельності, так і вагомості кожного інституту, кожний з яких формує свою власну управлінську підсистему. Адже до числа основних із них належать управлінські цілі, закономірності, принципи, функції, структури, кадри, методи та інструменти, стилі, технології прийняття рішень тощо.

Різноманітність управління розвитком аграрного підприємства витікає з неоднорідності управлінського об'єкта. Адже, потребуючи певних управлінських заходів впливу для досягнення поставлених цілей, цей об'єкт має складові різної природи – неживої і живої, матеріальної і духовної, економічної, соціальної, екологічної. Тому в управлінні аграрним підприємством як певним об'єктом необхідно враховувати його цілісність і, водночас, специфіку кожної його складової.

Єдність принципів управління розвитком аграрного підприємства, система яких забезпечує відповідність науковим засадам, правовим та інституціональним нормам, моральним устоям та внутрішнім переконанням людини. Принцип в даному випадку трактується як особливість, покладена в основу створення або здійснення чого-небудь, спосіб створення або здійснення чогось. Правило, покладене в основу діяльності якої-небудь організації, товариства і т. ін. [1, с. 941]. До певної міри також підходить наведене тут же трактування принципу, як переконання, норма, правило, яким керується хто-небудь у житті, поведінці. Відтак, в управлінні розвитком аграрного

підприємництва в якості правил і норм мають використовуватися єдині принципи, що відповідають за ефективне функціонування досліджуваного економіко-соціально-екологічного явища.

Систему принципів управління розвитком аграрного підприємництва формують 2 ієрархічні рівні. Перший рівень складають універсальні принципи, що будучи загальнонауковими, виступають методологічною основою дослідження предметних принципів. До числа останніх належать правові, управлінські та підприємницькі.

В основі формування особливостей управління розвитком аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій знаходяться специфічні риси та відмінності, що містять процеси як управління, так і аграрної виробничо-господарської діяльності, підприємництва та інституціональної трансформації. Їх взаємозв'язок та взаємодія формує цілісну єдність, що породжує якісно нове економіко-соціально-екологічне явище. До числа основних особливостей управління розвитком аграрного підприємництва належать: багатогранність управлінського процесу через складність його суб'єкта як соціально-економічної системи; різноплановість управління розвитком аграрного підприємництва, що витікає з неоднорідності управлінського об'єкта; єдність принципів управління розвитком аграрного підприємництва як цілісного економіко-соціально-екологічного явища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. 1428 с.

УДК 338.2

## ПЕРСПЕКТИВИ ТА РИЗИКИ ВІДКРИТТЯ МАЛОГО ВИРОБНИЦТВА В УКРАЇНІ В ЧАС ВІЙНИ

**Соломія КОСТЕЦЬКА**

студентка

*Науковий керівник:* **Вікторія ГУЦУЛЯК**

канд. екон. наук, доцент кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний університети фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)

Україна переживає складний період через війну, яка призвела до економічних та соціальних викликів для країни. Важливим завданням є вивчення перспектив та ризиків відкриття малого виробництва в таких умовах. Дослідження цієї проблеми допоможе з'ясувати можливості відновлення економіки та зменшення впливу від зовнішніх постачальників.

Методом даного дослідження є аналіз перспектив та ризиків відкриття малого виробництва в Україні в умовах війни. У роботі будуть думки науковців щодо впливу війни на мале підприємництво та можливості переваги та недоліки відкриття малого виробництва.

Вплив війни на мале підприємництво:

- Зниження рівня споживчого попиту через економічну нестабільність [2].
- Підвищення ризиків для підприємств та їх працівників через безпекові загрози [1].
- Складність логістики та доставки продукції через небезпечну шкоду.

Ризики відкриття малого виробництва:

- Ускладнення отримання дозволів та ліцензій через бюрократію та затримки.
- Змінення інвестицій та доходів малих підприємств [3].
- Підвищення вартості енергоресурсів та виробництва товарів.

Переваги відкриття малого виробництва:

- Зміна залежності від імпорту та підвищення економічної стійкості.
- Створення нових робочих місць та зменшення безробіття.
- Допомога державі в частині податків.

Дослідження показує, що війна справді впливає на мале підприємництво в Україні, призводячи до зниження попиту, підвищення ризиків та складнощів отримання дозволів. Протест, відкриття малого виробництва може мати позитивний вплив на економіку країни, зменшуючи її залежність від зовнішніх постачальників та сприяючи створенню робочих місць і стабільного доходу для населення.

Відкриття малого виробництва в Україні в час війни має свої перспективи та ризики. Щоб зменшити ризики, необхідно провести ретельний аналіз ринку та врахувати можливість отримання дозволів та ліцензій. Також важливо відзначити підтримку та фінансування від держави та міжнародних організацій для розвитку малого виробництва в умовах війни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Білошапка О.М. Вплив війни на мале підприємство в Україні: стан та перспективи. Економіка та управління підприємствами : збірник наукових праць, 2019. 3(60), 7-15.
2. Бутенко О.В. Малі підприємства в умовах економічної нестабільності та війни: стан, проблеми, перспективи. Економічний часопис - XXI, 2017. 166(7-8), 12-15.
3. Іванов В.С. Малі підприємництво в умовах війни: ризики та перспективи розвитку. Вісник Харківського національного технічного університету "ХПІ". Серія: «Нові рішення в сучасних технологіях», 2016. 56(1), 114-120.

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1</b>	<b>4</b>
<i>Тенденції та перспективи розвитку сучасного менеджменту</i>	
<b>Yuliia Prus</b>	<b>5</b>
COMPONENTS OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN MEDICAL INSTITUTIONS	
<b>Maxim Moroz</b>	<b>8</b>
APPROACHES TO ARCHITECTURAL MANAGEMENT IN POLAND: NAVIGATING THE REALM OF DESIGN AND DEVELOPMENT	
<b>Khrystyna Maslyash</b>	<b>11</b>
NAVIGATING CORPORATE RESPONSIBILITY: THE LEGAL AND REGULATORY FRAMEWORK OF CORPORATE RESPONSIBILITY IN FRENCH BUSINESS	
<b>Makukh Marta</b>	<b>14</b>
OPTIMISING TIME MANAGEMENT AND PRODUCTIVITY: STRATEGIES FOR EFFECTIVE PERSONAL AND PROFESSIONAL ACHIEVEMENT	
<b>Дмитро Хижняк, Наталія Павленчик</b>	<b>18</b>
ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВАМИ ІТ ІНДУСТРІЇ	
<b>Владислав Житеньов, Ірина Стахів</b>	<b>22</b>
РОЗВИТОК ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА	
<b>Ольга Коваліско, Вікторія Гуцуляк</b>	<b>26</b>
ВПЛИВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ УСПІХ ТА СТІЙКІСТЬ ЦИКЛУ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
<b>Анна Герілова, Христина Лешко</b>	<b>31</b>
ВАЖЛИВІСТЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	

<b>Степан Мацюк, Христина Фіялкович, Іван Коркуна</b> УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БІЗНЕС-СТРУКТУР	<b>34</b>
<b>Катерина Колесник, Вікторія Гуцуляк</b> АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ	<b>37</b>
<b>Владислав Житеньов, Христина Лешко</b> ЗОВНІШНЯ КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА	<b>40</b>
<b>Олександр Протасов, Лілія Іванова</b> РОЛЬ І ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	<b>43</b>
<b>Лілія Андрушків, Христина Баранівська</b> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ БРЕНДОМ ПІДПРИЄМСТВА	<b>46</b>
<b>Святослав Протечко, Христина Лешко</b> КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ІТ КОМПАНІЙ. ПОРІВНЯННЯ УКРАЇНСЬКОГО ТА СВІТОВОГО ДОСВІДУ	<b>50</b>
<b>Юрій Козловський, Анатолій Павленчик</b> AGILE-МЕТОДОЛОГІЇ, ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІТ- ПРОЕКТАМИ ТА СКОРОЧЕННЯ ЧАСУ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ПРОДУКТІВ	<b>56</b>
<b>Анастасія Гасєвська, Лілія Іванова</b> МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЦІНОУТВОРЕННЯ	<b>59</b>
<b>Микола Павленчик, Володимир Холявка</b> ВИКОРИСТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОЕКТІВ ІЗ ІТЕРАТИВНИМ ЦИКЛОМ РОЗРОБКИ	<b>64</b>
<b>Ірина Степанюк, Христина Баранівська</b> КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ	<b>68</b>
<b>Анастасія Дем'янчук, Лілія Іванова</b> МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	<b>72</b>

## **СЕКЦІЯ 2**

<i>Організаційно-управлінська діяльність у галузі спорту</i>	<b>74</b>
<b>Ігор Гоцул, Лілія Гонюкова</b> РОЛЬ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ ТА БРЕНДУВАННЯ У ПРИВАБЛИВОСТІ СПОРТИВНИХ ЗАХОДІВ ТА КОМАНД	<b>75</b>
<b>Святослав Протечко, Ірина Стахів</b> РОЛЬ ДЕРЖАВИ У РОЗВИТКУ СПОРТУ	<b>78</b>
<b>Віктор Мончук, Христина Баранівська</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ У ГАЛУЗІ СПОРТУ	<b>81</b>
<b>Ярина Данилишин, Світлана Криштанович</b> ПРОФЕСІЙНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ УЧИТЕЛІВ У ФОРМУВАННІ МОТИВАЦІЇ УЧНІВ ШКІЛЬНОГО ВІКУ ДО ЗАНЯТЬ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ	<b>84</b>
<b>Святослав Протечко, Анатолій Павленчик</b> СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В СПОРТІ УКРАЇНИ	<b>88</b>
<b>Віктор Мончук, Христина Баранівська</b> ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У СПОРТІ НА ПРИКЛАДІ ЛЕГКОЇ АТЛЕТИКИ	<b>92</b>
<b>Сергій Смирновський, Іван Гуль</b> ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗМАГАНЬ З ФЕХТУВАННЯ В УМОВАХ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ВИДУ СПОРТУ	<b>97</b>

## **СЕКЦІЯ 3**

<i>Тенденції розвитку сфери туризму в Україні</i>	<b>100</b>
<b>Hevelyn Ghizzi, Andrii Holod</b> SAFETY AND SECURITY AS PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF MODERN TOURISM SYSTEMS	<b>101</b>

<b>Tamara Pastukh</b>	<b>104</b>
ASSESSING THE KEYSTONE XL PIPELINE: BALANCING ECONOMIC ADVANTAGES AND ENVIRONMENTAL CONCERNS	
<b>Дмитро Петришин, Наталія Павленчик</b>	<b>107</b>
КРИСИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ ПІСЛЯ ВОЄННОГО СТАНУ	
<b>Соломія Роговська, Вікторія Гуцуляк</b>	<b>110</b>
ВПЛИВ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ	
<b>Катерина Микитченко, Ірина Кудінова</b>	<b>114</b>
ТУРИ ВИХІДНОГО ДНЯ, ЇХ ПЕРЕВАГИ ТА ОСОБЛИВОСТІ	
<b>Вікторія КРИВОВ'ЯЗА, Світлана Яців</b>	<b>117</b>
СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ, ЯК ВИД ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
<b>Марта Гринів, Володимир Худоба</b>	<b>120</b>
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПОДІЄВОГО ТУРИЗМУ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД	
<b>Богдан Длугош, Діана Цесьців</b>	<b>123</b>
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	
<b>Святослав Дудюк, Володимир Дудюк</b>	<b>126</b>
ЕКОЛОГІЧНИЙ ТУРИЗМ НА ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЯХ	
<b>Вікторія Кравець, Лілія Іванова</b>	<b>129</b>
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	
<b>Зоряна Стефанишин, Володимир Худоба</b>	<b>132</b>
ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВЕЛОСИПЕДНОГО ТУРИЗМУ НА ТЕРИТОРІЇ НПП «СКОЛІВСЬКІ БЕСКИДИ»	
<b>Юрій Киця, Орест Горак, Володимир Холявка</b>	<b>135</b>
ТУРИСТИЧНІ МАГНІТИ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	



**СЕКЦІЯ 4**

- Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи* **137**
- Соломія-Марія Левків, Марія Паска** **138**  
 ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ КУЛІНАРНИХ ТРЕНДІВ ДЛЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА
- Каріна Зарецька, Вікторія Гуцуляк** **140**  
 ВПЛИВ РІЗНИХ ТИПІВ ОСВІТЛЕННЯ НА НАСТРІЙ ТА КОМФОРТ КЛІЄНТІВ І ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ХАРЧУВАННЯ
- Олег Яжик, Соломія Мороз** **143**  
 ГАСТРОНОМІЧНІ ФЕСТИВАЛІ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ
- Ольга Давидова, Вікторія Гуцуляк** **146**  
 РОЛЬ ОСВІТИ У ФОРМУВАННІ ПРОФЕСІЙНИХ НАВИЧОК ПРАЦІВНИКІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ
- Максим Косінов, Іван Гуль** **149**  
 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ
- Марта ПАСНАК, Вікторія Гуцуляк** **152**  
 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ХАРЧУВАННЯ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ В ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

**СЕКЦІЯ 5**

- Перспективи розвитку сучасного суспільства* **155**
- Tamara Pastukh** **156**  
 CANADA AND THE KEYSTONE XL PIPELINE: EXPLORING ITS EFFECTS ON INDUSTRIES, EMPLOYMENT, AND ECONOMIC STABILITY

<b>Khrystyna Maslyash</b> STRATEGIES OF FRENCH COMPANIES FOR SUCCESSFUL BUSINESS IN THE INTERNATIONAL ENVIRONMENT	<b>160</b>
<b>Анна Герілова, Вікторія Гуцуляк</b> БЕЗПЕКА МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	<b>163</b>
<b>Роман Боднар, Іван Коркуна</b> ВПЛИВ ПРОЦЕСУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ	<b>166</b>
<b>Роман Данилишин, Ольга Шолудько</b> ПРОБЛЕМИ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ. РЕФОРМА «10-10-10»	<b>169</b>
<b>Василь Гуцуляк</b> ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ КЛІЄНТІВ З ВИКОРИСТАННЯМ ПОВЕДІНКОВИХ ІНСАЙТІВ	<b>172</b>
<b>Микола Сахацький, Ганна Дідур</b> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	<b>176</b>
<b>Соломія Костецька, Вікторія Гуцуляк</b> ПЕРСПЕКТИВИ ТА РИЗИКИ ВІДКРИТТЯ МАЛОГО ВИРОБНИЦТВА В УКРАЇНІ В ЧАС ВІЙНИ	<b>179</b>

# ІНФОРМАЦІЙНЕ ПОВІДОМЛЕННЯ

## Шановні колеги!

Запрошуємо Вас та Ваших студентів, магістрантів, аспірантів та молодих вчених взяти участь у *III Міжнародній студентській науковій конференції «Тенденції розвитку наукової думки в менеджменті, галузях спорту, обслуговування та охорони здоров'я»*, яка планується на початок жовтня 2024 року.

## Тематичні напрями роботи конференції

1. Тенденції та перспективи розвитку сучасного менеджменту.
2. Організаційно-управлінська діяльність у галузі спорту.
3. Тенденції розвитку сфери туризму в Україні.
4. Впровадження принципів менеджменту в сфері медицині.
5. Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи.
6. Перспективи розвитку сучасного суспільства.

## Умови участі в конференції

Для участі в конференції необхідно до **8 вересня 2024 року** надіслати на електронну скриньку **student.ldufk@gmail.com** тези доповіді та заявку у файлах із розширенням **\*.doc (\*.docx)**, названі прізвищем автора латиницею із зазначенням номера напрямку роботи конференції, наприклад: *Marchenko\_tezi.doc; Marchenko\_zayavka.doc*

**Робочі мови конференції:** українська, англійська, польська.

**Форма проведення конференції – очна\*, заочна.**

*\*враховуючи воєнний стан в Україні*

## Вимоги до оформлення тез:

- максимальний обсяг – до 3 сторінок;
- формат А4; поля: ліве – 2,5, верхнє, нижнє, праве – 2 см;
- шрифт – гарнітура Times New Roman, кегль – 14 пт;
- відступ на абзац 1 см, міжрядковий інтервал – 1,5;
- між словами 1 пробіл;
- ілюстративний матеріал виконується у форматі JPG або TIF;
- порядок оформлення: УДК; великими літерами заголовков; зліва – **ім'я та ПРІЗВИЩЕ автора (авторів)** із зазначенням студент, магістрант чи аспірант, нижче – інформація про *наукового керівника* – **ім'я та ПРІЗВИЩЕ** науковий ступінь та вчене звання, місце праці; текст тез, який може містити стандартні аббревіатури.

### Зразок оформлення тез

УДК

## СТАН РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID19

**Наталія МАЛИШЕВА**

магістрантка

*Науковий керівник:* **Іван ГУЛЬ**

канд. екон. наук, доцент

кафедри

економіки та менеджменту

Львівський державний

університети фізичної культури

імені Івана Боберського

(Україна)

[текст]

### Список використаних джерел

Список використаних джерел оформляється відповідно до українського стандарту бібліографічного опису ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання»

([http://lib.znau.edu.ua/jirbis2/images/phocagallery/2017/Pryklady\\_DSTU\\_8302\\_2015.pdf](http://lib.znau.edu.ua/jirbis2/images/phocagallery/2017/Pryklady_DSTU_8302_2015.pdf))

**! Відповідальність за зміст тез несуть автори.** Оргкомітет залишає за собою право відхилити тези, що не відповідають зазначеним вимогам.

**! Тези студентів приймаються до друку у співавторстві з науковим керівником.**

**! Електронний збірник** тез після редакційно-видавничого опрацювання **буде розміщений** на сайті Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського (на платформі у базі Open Journal Systems (OJS)) **та розісланий на електронні скриньки учасників.**

**! Вкінці конференції вручення сертифікатів.**

## Заявка на участь у конференції

*Тенденції розвитку наукової думки в менеджменті, галузях спорту,  
обслуговування та охорони здоров'я – 2024*

Прізвище, ім'я, по батькові автора	
Прізвище та ім'я студента англійською мовою	
Місце навчання (ЗВО)	
Курс та спеціальність	
Прізвище, ім'я, по батькові наукового консультанта	
Прізвище та ім'я наукового консультанта англійською мовою	
Місце роботи (ЗВО)	
Науковий ступінь, вчене звання, посада	
Напрямок роботи конференції	
Назва тез	
Форма участі (очна/заочна)	
e-mail	
Контактний телефон	

### Адреса оргкомітету

вул. Костюшка, 11,

м. Львів, 79007

Львівський державний університет фізичної культури

імені Івана Боберського

Кафедра економіки та менеджменту



**Контактна особа:**

*( з питань прийому матеріалів )*

**Вікторія Гуцуляк** канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та

менеджменту **+380974103107**

## CONFERENCE INVITATION LETTER

We cordially invite you and your bachelor, master's degree and PhD students, and other young scientists to participate in the **III International Student Scientific Conference «TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF SCIENCE IN MANAGEMENT, SPORTS, CATERING AND HEALTHCARE»** which will be held on **October, 2024** in Lviv.

### **The main topics of the conference will deal with:**

- 1. Trends and prospects of modern management development.*
- 2. Organizational and managerial activities in the field of sports.*
- 3. Trends in the development of tourism in Ukraine.*
- 4. Implementation of management principles in the field of medicine.*
- 5. Catering in Ukraine: features of development and strategic prospects.*
- 6. Prospects for the development of modern society.*

### **To participate in the conference:**

By **September 8, 2024** applicants must send an application form and abstracts (both documents of extension \* .doc (\* .docx)) to the e-mail **student.ldufk@gmail.com**. Name the files by the author's surname in Latin with the number of the topic of the conference (for example: Marchenko\_tezi.doc; Marchenko\_zayavka.doc).

**Working languages:** Ukrainian, English, Polish.

**The conference will be held in two formats: in-person\* and remote participation.**

*\* taking into account martial law*

### **Abstracts requirements:**

- maximum length – up to 3 pages;
- A4 format; margins: left – 2,5, top, bottom, right – 2 cm;
- font – typeface Times New Roman, size – 14 pt;
- first line indent – 1 cm, line spacing – 1,5;
- illustrations, tables, figures – provide in formats JPG or TIF;
- layout: UDC number; title in capital letters; under the title – first and last names of the author (authors); then – work place (or place of study) of the author (authors), main text, reference list;

### *Example of an abstract layout*

UDC

## **TOURISM DEVELOPMENT IN UKRAINE UNDER COVID-19 PANDEMIC CONDITIONS**

**Nataliya MALYSHEVA**

master degree student

*Supervisor: Ivan HUL*

PhD in Economics, assoc.prof.

of the Department of Economics and Management

Lviv State University of Physical Culture

named after Ivan Boberskyi (Ukraine)

[text]

**References**



*References should be drawn up in accordance with the Ukrainian standard of bibliographic description DSTU 8302: 2015 «Information and documentation. Bibliographic reference. General requirements and rules of compilation».*  
[http://lib.znau.edu.ua/jirbis2/images/phocagallery/2017/Pryklady\\_DSTU\\_8302\\_2015.pdf](http://lib.znau.edu.ua/jirbis2/images/phocagallery/2017/Pryklady_DSTU_8302_2015.pdf)

**! The authors are fully responsible for the content of their abstracts.**

The Organizing Committee reserves the right to reject abstracts that do not meet these requirements.

**! Abstracts of students are accepted for publication in co-authorship with their scientific advisors.**

**! The electronic collection of abstracts will be posted on the website of Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Boberskyi (the platform based on Open Journal Systems (OJS)) after editorial supervision and will be sent to e-mails of participants.**

**! At the end of the conference, the certificate presentation.**

## Application Form

### *TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF SCIENCE IN MANAGEMENT, SPORTS, CATERING AND HEALTHCARE – 2024*

Last name, first name, middle name	
Student's first name, last name (in English)	
Higher educational establishment title	
Year and specialty of studies	
Last name, first name, middle name of a scientific advisor	
Last name, first name of a scientific advisor (in English)	
Higher educational establishment title (workplace)	
Research degree, academic title, position	
Conference topic	
Abstract title	
Participation form (online / distance)	
e-mail	
Telephone number	

**Address:** 11, Kostyushka str., Lviv 79007

Lviv State University of Physical Culture  
named after Ivan Boberskyi

<http://www.ldufk.edu.ua/>



***In case of issues with submitting the materials,  
please contact:***

***Viktoria Hutsuliak, PhD in Economics, associated professor at the  
Department of Economics and Management +380974103107***