



**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЯКОСТІ У ФАРМАЦІЇ**



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

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

14 грудня 2022 року

матеріали конференції



м. Харків
2022



Міністерство освіти і науки України
Міністерство охорони здоров'я України

Науково-дослідний центр індустріальних проблем
розвитку НАН України

Вища школа економіки і менеджменту суспільного
управління в Братиславі (Словаччина)

Бізнес школа Лондонського університету Мідлсекс (Великобританія)

Харківський національний університету ім. В. Н. Каразіна

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова

Національний фармацевтичний університет
кафедра управління та забезпечення якості у фармації



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

XI науково-практична конференція з міжнародною участю

«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»
(Рєєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 592 від 02.08.2021 р.)

Матеріали доповідей

14 грудня 2022 року

XI scientific-practical conference with international participation

«Professional management in modern
conditions of development of market»
(Registration certificate of the Ukrainian Institute of scientific-
technical and economic information № 592 from 02.08.2021)

Reports

14 December 2022

УДК 353 (075.8):338.24

П 84

Редакційна колегія: д.фарм.н., проф. Крутських Т.В., к.е.н., доц. Глебова Н.В.
(Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 592 від 02.08.2021 р.)

П 84 Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку : Матеріали доповідей XI науково-практичної конференції з міжнародною участю (14 грудня 2022 р.). – Х.: НФаУ, 2022. – 265 с.

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

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

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

УДК 353 (075.8):338.24

© НФаУ, 2022.

ОРГКОМІТЕТ

Котвіцька А. А. – докт. фарм. наук, проф., ректор Національного фармацевтичного університету, заслужений діяч науки і техніки України, **голова оргкомітету** (м. Харків).

Владимирова І. М. – докт. фарм. наук, проф., проректор з науково-педагогічної роботи Національного фармацевтичного університету, **співголова оргкомітету** (м. Харків).

Крутських Т. В. – докт. фарм. наук, проф., зав. кафедрою управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету, **співголова оргкомітету** (м. Харків).

Глебова Н. В. – канд. економ. наук, доц., доцент кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету, **співголова оргкомітету**, відповідальний секретар (м. Харків).

Літвінова О. В. – докт. фарм. наук, проф., проф. кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету, (м. Харків).

Євтушенко В. А. – канд. екон. наук, проф., зав. кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (м. Харків).

Козирєва О. В. – докт. економ. наук, проф., професор Бізнес школи Лондонського університету Мідлсекс (Великобританія).

Благун І. С. – докт. економ. наук, проф., декан економічного факультету Прикарпатського університету ім. В. Стефаника, професор Католицького університету (м. Люблін, Республіка Польща).

Дубровіна Н. А. – PhD, доцент вищої школи економіки і менеджменту суспільного управління в Братиславі, (Словацьчина).

Лепейко Т. І. – докт. економ. наук, проф., зав. кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, (м. Харків.)

Гавкалова Н. Л. – докт. держ. управління, проф., зав. кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, (м. Харків.)

Новікова М. М. – докт. економ. наук, проф., зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова, (м. Харків).

Михайленко Д. Г. – канд. економ. наук, доц., ст. науковий співробітник науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків).

Ковальова В. І. – канд. економ. наук, доц., доцент кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету, (м. Харків).

Коляда Т. І. – канд. юр. наук, доц., доцент кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету, (м. Харків).

Світлична К. С. – канд. фарм. наук, доц., доцент кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету, (м. Харків).

Шуть О. Ю. – канд. фарм. наук, доц., доцент кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету, (м. Харків).

ЗМІСТ

СТАТТІ

Братішко Ю. С. Оцінка соціальної відповідальності медичного та фармацевтичного роботодавця: сучасний стан	11
Євтушенко В. А., Шуба Т. П., Великогорський О. В. Аналіз стану торгівлі та громадського харчування в Україні	18

СЕКЦІЯ 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Євтушенко В. А. Використання параметричної оцінки соціальної відповідальності за методом аналізу ієрархії	25
Красноносова О. М., Єремєєв О. В. Визначення змісту та відмінностей поняття «публічне управління»	27
Масюк В. О., Половинкіна Р. Ю. Застосування інструментів менеджменту у взаємодії центральних та місцевих органів влади	29
Михайленко Д. Г., Тур О. В. Державна підтримка населення в період військового стану	32
Проневич О. С., Коляда Т. А. Європейські стандарти посилення інституційної спроможності міністерств як стрижневих суб'єктів публічної адміністрації: догматико-правовий вимір	34
Семигуліна І. Б., Ярошенко І. В. Методичний підхід до вибору видів територіальних громад в Україні	38

СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Бойченко Е. Б. Обґрунтування концептуальних положень щодо запровадження спеціального режиму відновлення територій України	43
Гарафонов О. І., Козловський Д. О. Моніторинг антикризового управління в агропромисловому комплексі	45
Гарафонов О. І., Купчевський П. Забезпечення ефективної діяльності бізнес-організації в період агресії	50
Янковой Р. В. Цифрова трансформація підприємства як стимул інноваційного імпульсу в умовах антикризового управління	53

СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Matushchak M. R., Zakharchuk O. I., Horoshko O. M., Ezhned M. A., Sakhatska I. M., Kostyshyn L. V., Myhajliuk N. V. Innovative gamification technology in the training of applicants for a pharmaceutical profile	58
Olena Kozyryeva, Jekaterina Kartasova. Analytical positioning of life insurance companies in the economy	59
Yuzyk Mariia. Expression of the concept of «innovation» in the Tesla company	61

Басва О. І., Васильченко О. О., Ісакова О. І. Ресурсно-інвестиційні джерела формування людського капіталу	63
Карпенко А. В., Масюк В. О. Розвиток національної економіки на основі інноваційних змін	66
Карпенко А. В., Штапко Т. В. Розвиток інноваційної активності людських ресурсів	69
Колпакова Д. Р., Літвінова О. В. Науково-практичні підходи щодо управління людськими ресурсами в інноваційних організаціях	72
Свинаренко Т. І., Ковтун С. І. Технології діджиталізації як основа інноваційного розвитку банківської системи України	73
Світлична К. С. Використання інновацій у побудові нових моделей бізнесу	76
Шевченко А. В., Козирєва В. О. Інвестиційно-інноваційна діяльність України, її ризики та потенціал	77
Шкодїна І. В. Стратегії інвестування в метавсесвіт для підприємств міжнародного бізнесу	80
Ющук А. О., Немченко А.С. Обґрунтування вибору інноваційних технологій лікування цукрового діабету 2 типу на основі оцінки медичних технологій	82

СЕКЦІЯ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Mehdi Kazemi Ghareaghaji, Bielova Olena BCG matrix and how to use it in companies: an example of Samsung	87
Liehkova Liliia, Bielova Olena. The main difference between strategic management and strategic planning	89
Zharchenko Anastasiia, Bielova Olena. Strategic planning in banking	90
Бугріменко Р. М. Перспективи розвитку стратегічного управління в Україні	92
Гаврилюк П. О., Ковальова В. І. Поняття конкурентоспроможність підприємства: аналіз та напрями підвищення	94
Грузїна І. А. Понятійно-категоріальний апарат дослідження компетентної організації як об'єкту стратегічного менеджменту	96
Дишкантюк О. В., Каламан О. Б., Власюк К. В. Тенденції змін стратегічного управління на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу	101
Жадько С. В., Прокопенко Г. В. Вивчення етапів розробки стратегії просування бренду лікарського засобу	105
Загорулько Д. І., Деренська Я. М. Сутність та критерії ефективності діяльності підприємства	107
Ігнатенко В. О., Шуть О.Ю. Типологізація допоміжних бізнес-процесів компаній	109
Корнілова Л. А., Літвінова О. В. Науково-практичні підходи щодо формування стратегії розвитку фармацевтичних компаній	112
Лавренюк Є. І., Деренська Я. М. Формування бізнес-плану розширення діяльності організації	113
Меткий В. А., Ковальова В. І. Поняття економічної ефективності та необхідність її підвищення в сучасних умовах	115

Олексієнко Р. Ю. Місце інновацій у стратегічному управлінні розвитком організації у сучасних умовах	117
Панасюк О. О. Цифрова стратегія в управлінні людськими ресурсами	120
Федотова Ю. В. Основні детермінанти та види міжнародних торговельних суперечок	122
Шостак С. А. Актуальність удосконалення збутової діяльності компанії	127

СЕКЦІЯ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Zhadko S. V., Demko A. A. Relevance of the TikTok platform as a digital-marketing tool in the pharmacy field	129
Воєцький В. С., Світлічна К. С. Сутність та особливості інформаційної діяльності підприємства	131
Дзюбенко В. О. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства в соціальній мережі	133
Жадько С. В., Бабічева Г. С., Стахньова О. М. Напрямки адаптації роботи медичних представників в умовах військового стану	135
Кот О. А., Глебова Н. В. Особливості управління організації на основі використання інструментарію івент-менеджменту	137
Митрович О. С., Глебова Н. В. Визначення завдань управління маркетинговими дослідженнями	139
Михайленко Д. Г., Братченко А. С. Маркетинг персоналу: сутність та зміст поняття	141

СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Litvinova Olena, Atanas G., Atanasov. Patent analysis of innovative technologies to control diabetes mellitus	143
Болобан А. К., Лебедин А. М. Аналіз впливу стрес-факторів на продуктивність та якість життя населення	144
Бондарєва І. В., Герасимова О. А., Гришко В. В. Дослідження складнощів впровадження категорійного менеджменту в роботу аптек	145
Бондарєва І. В., Долгова А. В. Аналіз напрямів формування іміджу фармацевтичної організації	146
Бондарєва І. В., Єгоренко Т. С. Оцінка сильних та слабких сторін внутрішнього середовища аптечних закладів	147
Демченко Н. В. Системний підхід до визначення механізмів регулювання фармацевтичного ринку	148
Деренська Я. М. Оцінка результативності процесів проєктного управління на прикладі закладу охорони здоров'я	151
Зарічна Т. П., Британова Т. С. Маркетингове дослідження вітчизняного ринку макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів	154
Крутських Т. В., Ковальова В. І. Удосконалення системи мотивації персоналу у фармацевтичних закладах	158

Посилкіна О. В., Гуцол І .В. Напрями удосконалення стратегічного управління у вітчизняних закладах охорони здоров'я	160
Присяник Л. Ф., Посилкіна О. В. Побудова системи антикризового управління в закладі охорони здоров'я	162

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

Беляєв Г. Д., Зборовська Т. В., Крутських Т. В. Правила розробки стандартів операційної діяльності працівників аптечного закладу	165
Гладкова О. В. Лін-менеджмент як модель управління втратами організації	167
Ільченко Д. С., Зборовська Т. В., Крутських Т. В. Аналіз системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) на вітчизняних підприємствах	169
Кавун О. П., Зборовська Т. В., Крутських Т. В. Побудова системи постмаркетингового нагляду за медичними виробами в Україні	172
Камінська І. В., Ткаченко О. В. Актуальність впровадження системи управління якістю у аптечних закладах	174
Коваленко О. С., Крутських Т. В., Зборовська Т. В. Основні вимоги технічного регламенту щодо безпеки косметичної продукції українського виробництва	176
Крикун Т. О., Крутських Т. В., Зборовська Т. В. Аналіз нормативних вимог щодо підвищення якості освіти у дошкільному навчальному закладу	178
Нарасівська Н. М., Зборовська Т.В., Крутських Т. В. Актуальність процедури проведення внутрішнього аудиту в межах діяльності медичної лабораторії	181
Ніколенко О. В., Крутських Т. В., Зборовська Т. В. Процес управління ризиками для якості продукції на виробничому фармацевтичному підприємстві	181
Рибак Л. В., Крутських Т. В., Зборовська Т .В. Дослідження аспектів підвищення якості обслуговування клієнтів у точках продажу текстильних виробів	184
Шкарлат П. А., Крутських Т. В. Актуальність впровадження системи НАССР на вітчизняних підприємствах з виготовлення твердих сирів	190

СЕКЦІЯ 8. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Алекперова Н. В. Аналіз факторів мотивації Фредерика Герцберга: результати опитування здобувачів ступеня магістр у фармації, промислової фармації	192
Гальцева О. М. Керуючий як головна ланка у системі ресторанного бізнесу	194
Карпенко Н. М., Синельникова М. В. Освітньо-наукові аспекти розвитку людського потенціалу	197
Коваленко С. М., Коляда Т. А. Можливості застосування зарубіжного досвіду управління персоналом через механізми його мотивації та стимулювання	199

Колосовська К. Ю., Даниленко О. А. Еволюція підходів до управління людьми в організації	202
Криванич О. В., Світлична К. С. Мотиваційні фактори ефективності роботи фармацевтів в Україні	204
Кузнецова В. Ю. Удосконалення системи мотивації персоналу у фармацевтичних закладах	206
Лапицький Є. Є., Даниленко О. А. Аутсорсинг функції добору персоналу	208
Петрунова К. П., Світлична К. С. Особливості формування корпоративної культури	210
Прус Д. В. Роль кадрової служби на підприємстві, її функції, завдання та структура	212
Савлук В. І., Ковальова В. І. Особливості управління розвитком персоналу в сучасних умовах	215
Сарбаш С. О., Малініна Н. Г. Оцінка кадрового менеджменту аптечного закладу «АНЦ»	217

СЕКЦІЯ 9. ЛОГІСТИКА

Музильов Д. О., Карнаух М. В., Павленко О. В. Проблематика використання NFT технології в логістиці: аспекти роудмеп та токеноміки	220
Сагайдак-Нікітюк Р. В., Захарко Н. В. Актуальність впровадження логістики зовнішньоекономічної діяльності на вітчизняні виробничі фармацевтичні підприємства	222
Стовбун В. Д., Кондратенко Н. Д. Діяльність логістичних компаній під час війни	223
Шварц І. В., Коломієць В. І. Логістичні задачі управління матеріальними потоками	226

СЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ КЛІНІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Бичкова М. В., Глебова Н.В. Джерела інформації при плануванні та проведенні клінічних досліджень	228
Бродоса О. А. Удосконалення процесу збору та обробки інформації в ході проведення клінічного дослідження	231
Веремєєнко К. А., Ковальова В. І. Удосконалення процесів планування і контролю клінічних досліджень	233
Кравчук А. Г., Ковальова В. І. Особливості клінічних досліджень в Україні	234
Манакова Д. О., Коляда Т. А. Удосконалення управління клінічними дослідженнями в умовах воєнного стану	238
Мішкур В. О., Світлична К. С. Розвиток біобанкінгової діяльності та біобанків в Україні	241
Молодик А. В., Коляда Т. А. Концепція логістичної діяльності в сфері клінічних досліджень	247
Мостович Є. І., Шуть О. Ю. Обґрунтування організаційних аспектів віддаленого моніторингу клінічного дослідження	250

Належита І. Ю., Ковальова В. І. Сучасні умови створення біобанкінгової діяльності в Україні	254
Петровська О. І., Місюрьова С. В. Розробка інструментів проведення моніторингу лабораторій для участі в клінічних випробуваннях	256
Пономаренко М. Ю., Шуть О. Ю. Актуальні аспекти організації клінічних випробувань	258
Самолук Г.О., Глебова Н. В. Значення комунікаційних процесів для проведення клінічних досліджень	261
Фукс Є. М., Коляда Т. А. Управління логістичними ризиками в клінічних дослідженнях	263

СТАТТІ

Оцінка соціальної відповідальності медичного та фармацевтичного роботодавця: сучасний стан

*Братішко Ю. С., д.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
bratishko1411@gmail.com*

Вступ. Ефективне управління системою соціальної відповідальності (СВ) фармацевтичних компаній (ФК) та закладів охорони здоров'я (ЗОЗ) обов'язково передбачає реалізацію такої управлінської функції, як оцінка функціонування системи. Але їй повинен передувати аналіз існуючого стану досліджуваного процесу. Саме на підставі аналізу фактичного стану соціально відповідальної діяльності (СВД) ФК та ЗОЗ, її моніторингу за ключовими показниками, які відбивають стан і результативність системи, з'являється можливість проведення діагностування сильних і слабких сторін СВД компаній (організацій), виявлення ризиків, притаманних цій діяльності, і своєчасного впровадження необхідних заходів, спрямованих на усунення і мінімізацію втрат та підвищення результативності соціальних інвестицій, а, відповідно, і підвищення конкурентоспроможності ФК. До того ж результати подібного аналізу можуть становити інтерес для бізнес-партнерів ФК та ЗОЗ, інвесторів та інших стейкхолдерів. Все вищесказане і обумовлює актуальність розробки науково-методичних підходів до оцінки рівня СВ вітчизняних ЗОЗ та ФК.

Метою дослідження є дослідження існуючого рівня СВД ЗОЗ та ФК як роботодавців.

Матеріали і методи. Під час дослідження використовувався метод контент-аналізу, синтезу, наукового пошуку, метод експертного опитування.

Отримані результати. Для оцінки рівня СВ вітчизняних ЗОЗ та ФК нами був використаний метод експертного опитування. У опитуванні прийняли участь 56 респондентів-учасників конференції 10 листопада 2022 року, яку організувала кафедра управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету. Розподіл експертів за сферами працевлаштування наведена на рис. 1.



Рис. 1. Розподіл експертів за сферами працевлаштування

Результати опитування ведені на рис. 2-16.

Чи функціонує цілісна система соціальної відповідальності Вашого роботодавця?

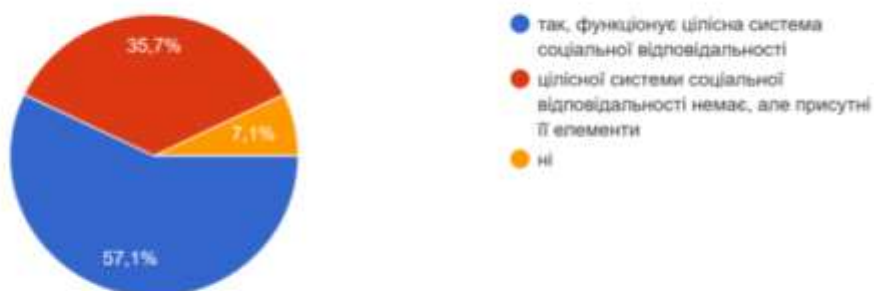


Рис. 2. Розподіл відповідей експертів відносно наявності цілісної системи соціальної відповідальності роботодавців

Ваш роботодавець соціально відповідальний перед споживачами товарів та послуг

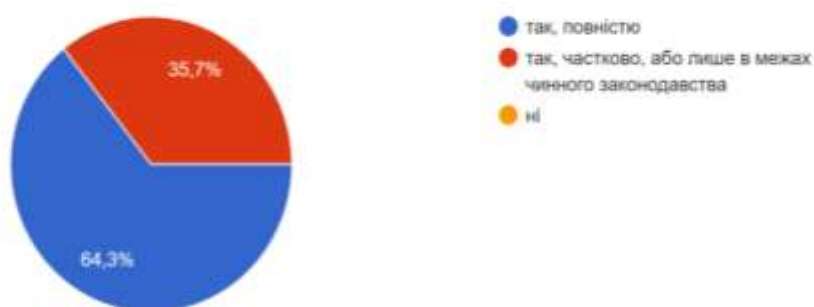


Рис. 3. Розподіл відповідей експертів відносно соціальної відповідальності роботодавців перед споживачами

Ваш роботодавець соціально відповідальний перед персоналом

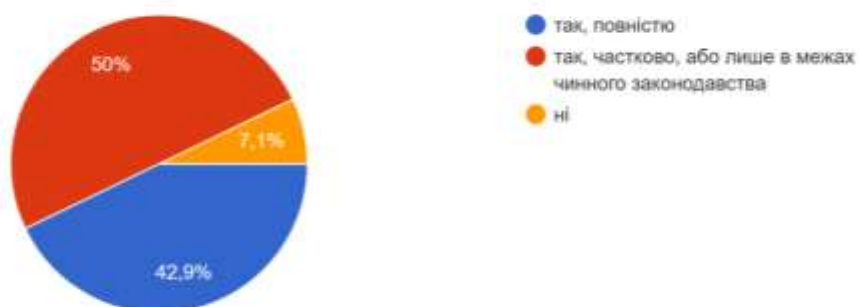


Рис. 4. Розподіл відповідей експертів відносно соціальної відповідальності роботодавців перед персоналом

Експерти відзначили, понад 57% роботодавців мають цілісну систему соціальної відповідальності.

Але аналіз відповідей довів, що система СВ вітчизняних ЗОЗ, ЗВО та ФК не збалансована. Про це свідчить те, що рівень відповідальності роботодавців перед споживачами та бізнес-партнерами є вищим на 21,4% ніж відповідальність перед персоналом. Ще більший розрив спостерігається між відповідальністю перед акціонерами, перед власниками, перед суспільством супротив відповідальності перед персоналом. Різниця становить 28,7%.

Тобто зовнішня соціальна відповідальність є більшою, ніж внутрішня, що підтверджується даними рис. 2-7.

Спрямування зовнішньої соціальної відповідальності ЗОЗ, ФК та ЗВО України сьогодні торкаються і таких актуальних проблем, як екологічна та енергетична безпека (рис. 8-9).

Ваш роботодавець соціально відповідальний перед бізнес-партнерами, постачальниками

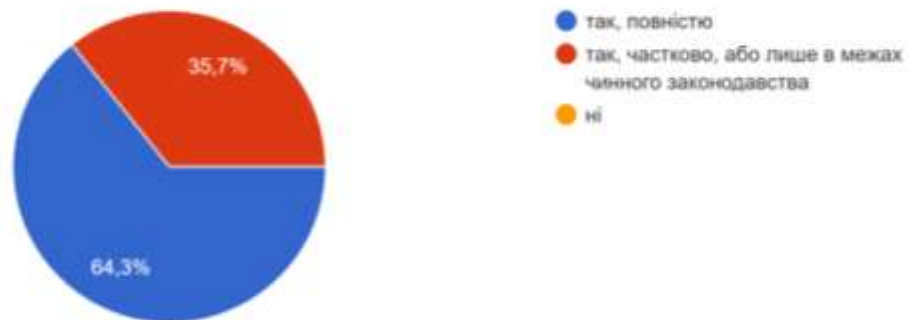


Рис. 5. Розподіл відповідей експертів відносно соціальної відповідальності роботодавців перед бізнес-партнерами

Ваш роботодавець соціально відповідальний перед акціонерами, власниками

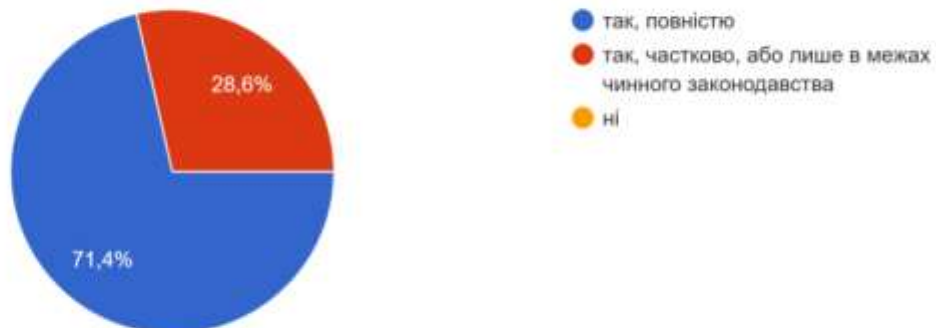


Рис. 6. Розподіл відповідей експертів відносно соціальної відповідальності роботодавців перед акціонерами та власниками

Ваш роботодавець соціально відповідальний перед суспільством, громадськими організаціями, засобами масової інформації

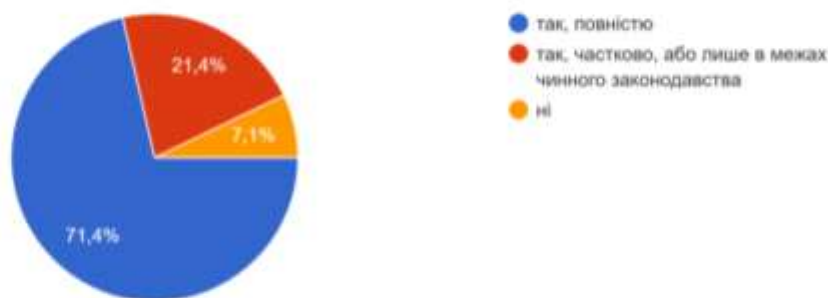


Рис. 7. Розподіл відповідей експертів відносно соціальної відповідальності роботодавців перед суспільством, громадськими організаціями, засобами масової інформації

Ваш роботодавець соціально відповідальний перед місцевим співтовариством за енергетичну безпеку

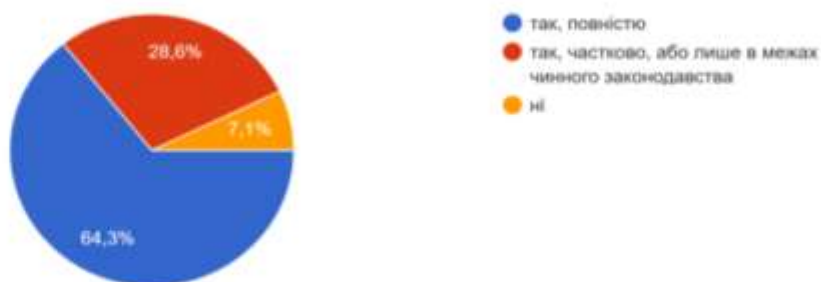


Рис. 8. Розподіл відповідей експертів відносно соціальної відповідальності роботодавців перед місцевим співтовариством за енергетичну безпеку

Ваш роботодавець соціально відповідальний перед місцевим співтовариством за екологічну безпеку

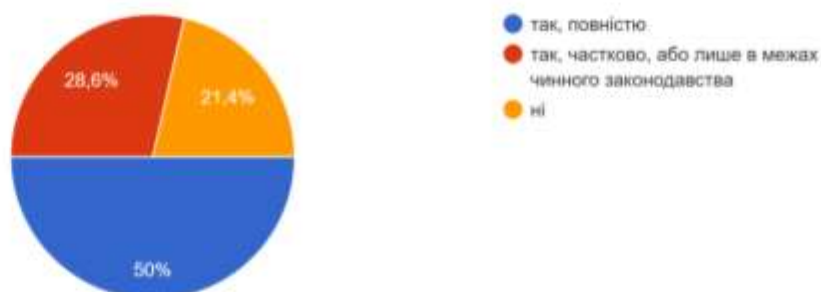


Рис. 9. Розподіл відповідей експертів відносно соціальної відповідальності роботодавців перед місцевим співтовариством за екологічну безпеку

Дуже занепокоюють дані рис. 10-13.

Значна частина відповідей свідчить про необізнаність персоналу щодо процесів, які відбуваються в організації.

Так персонал не знає, чи є у ЗОЗ, ФК та ЗВО стратегія соціальної відповідальності, персонал не знає, чи існує в організації практика соціального репортингу, і взагалі, чи є штатна одиниця менеджера із соціальної відповідальності.

Це знов таки підтвержує односторонність існуючої системи соціальної відповідальності, яка мало залучає персонал, мало інформує персонал про їх діяльність.

Ваш роботодавець має документовану Стратегію соціально відповідальної діяльності?

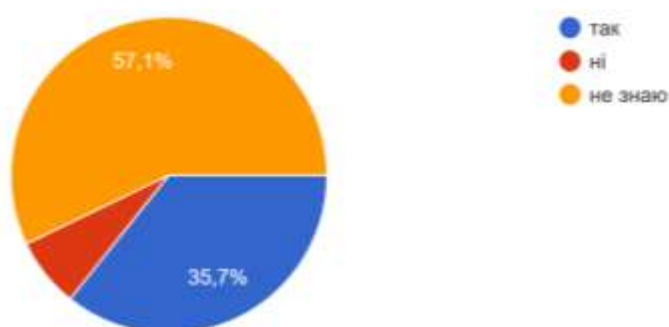


Рис. 10. Розподіл відповідей експертів відносно наявності у ЗОЗ, ФК, ЗВО Стратегії соціальної відповідальності

Ваш роботодавець має досвід складання соціальної звітності?

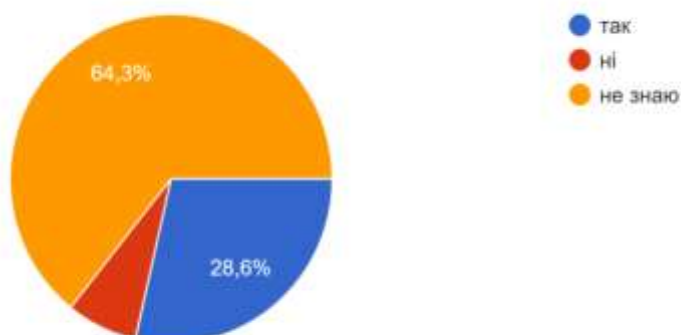


Рис. 11. Розподіл відповідей експертів відносно наявності у ЗОЗ, ФК, ЗВО практики складання соціальної звітності

Ваш роботодавець має окремий структурний підрозділ або окрему посаду менеджера із соціальної відповідальності?

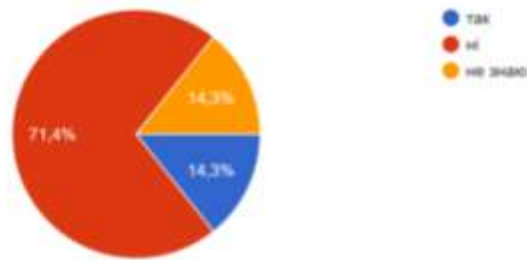


Рис. 12. Розподіл відповідей експертів відносно наявності у ЗОЗ, ФК, ЗВО окремого структурного підрозділу або окремої посади менеджера із соціальної відповідальності

Ваш роботодавець здійснює оцінку, проводить аудит власної соціально відповідальної діяльності?

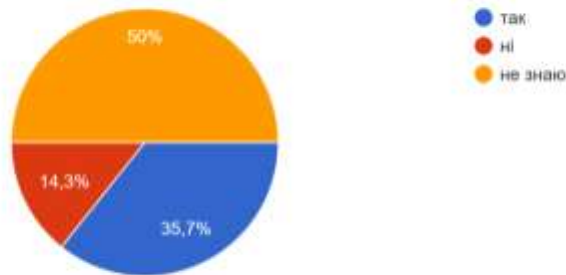


Рис. 13. Розподіл відповідей експертів відносно наявності у ЗОЗ, ФК, ЗВО практики оцінювання соціальної відповідальності

А ось відповіді експертів щодо ефективності СВД – є прогнозованими. Всі вважають, що цю діяльність варто здійснювати через її ефективність та позитивний вплив на репутацію організації (рис. 14–16).

Соціально відповідальна діяльність є витратною?

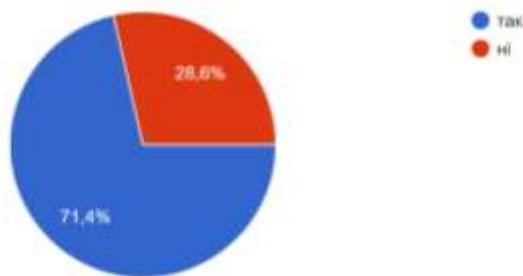


Рис. 14. Розподіл відповідей експертів відносно витратності соціально відповідальної діяльності

Соціально відповідальна діяльність є ефективною?

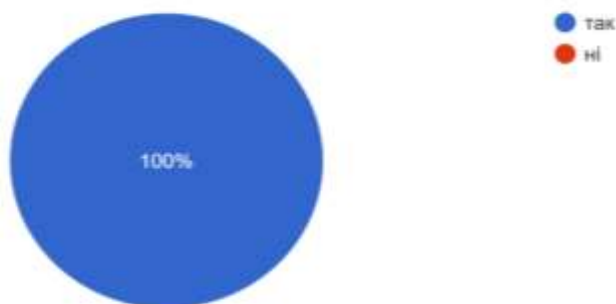


Рис. 15. Розподіл відповідей експертів відносно ефективності соціально відповідальної діяльності

Соціально відповідальна діяльність укріплює позитивну ділову репутацію?



Рис. 16. Розподіл відповідей експертів відносно впливу соціально відповідальної діяльності на репутацію ФК, ЗОЗ та ЗВО

Висновки. Таким чином, можна сказати, що вітчизняні ФК, ЗОЗ та ЗВО, хоча і є за своєю суттю соціально відповідальними організаціями, значних дій та комплексного підходу до управління СВД не застосовують. Дійсно насторожує однобічність у напрямках СВД. Персонал є дійсно обділений увагою, він слабо залучений, а тому й не дуже зацікавлений у реалізації цілей компаній та організацій. Це має стати сигналом роботодавцям для прийняття рішень.

Використана література:

1. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Формування системи оцінки соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу. *Клінічна фармація*. 2015. Т. 19, № 2. С. 4–8.

2. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Світлична К. С. Діагностика сталого соціально–економічного розвитку фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2015. № 3 (53). С. 44–50.

3. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В., Новгородська Л. М. Методика оцінки рівня соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств : метод. рек. Київ, 2016. 24 с.

Аналіз стану торгівлі та громадського харчування в Україні

Євтушенко В. А., к.е.н., професор закладу вищої освіти кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Шуба Т. П., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Великогорський О. В., здобувач вищої освіти кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Shubatatiana11@gmail.com

Анотація. В статті проаналізовано стан малого та середнього бізнесу в сфері торгівлі та громадського харчування. Виділено проблеми розвитку малого та середнього бізнесу. Проаналізовано динаміку зміни кількості суб'єктів господарювання в Україні 2010–2021 роках. Розглянуто шляхи покращення стану торгівлі в Україні.

Постановка проблеми. Саме малий бізнес відіграє все більшу роль в економічній стабільності країни. Малий бізнес створює робочі місця, платить великий обсяг податків, вирішує соціальні проблеми тощо. Сфера громадського харчування представлена великою кількістю представників малого та середнього бізнесу. Саме вони відчули на собі всі кризові явища в сфері економіки, пов'язані з багатьма об'єктивними причинами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато вітчизняних та закордонних науковців присвятили свої наукові роботи дослідженню проблем діяльності та управління малим бізнесом та торгівля (Дороніна М. С., Ушкальов В.В., Ковальова В.І.), менеджменту (Т. Мостенська, О. Гудзинський, Ж.-Ж. Ламбен, Дж. Дей, П. Дойль, Р. Уенслі, Ф. Котлер, С. Ілляшенко, Л. Смоляр, Р. Фатхутдінов, І. Чепурний, А. Юданов), управління персоналом в цілому (О.І. Амоша, Дж. Блэк Дж., Браверман А., Кудрявцева А.О., Єгоршина А., Поєдинцева В. та ін.).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Багато наукових робіт присвячено проблемам управління малим бізнесом в сфері торгівлі та громадського харчування. Разом з тим, досі залишається невисвітленою проблема дослідження стану торгівлі та громадського харчування в Україні.

Мета. Метою статті є огляд та аналіз стану сфери торгівлі та громадського харчування в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Малий бізнес – найбільш великий, рухомий та гнучкий вид ділового життя, якій містить свої правила розвитку та особливі переваги, які за певних умов можуть перетворитися на проблеми, які стримують його розвиток.

Виникнення пандемії коронавірусу COVID-19 та запровадження державою переліку протиепідемічних заходів у 2020–2021 рр. дуже сильно похитнуло стан українських суб'єктів господарювання. До того ж, існує низка проблем, які

заважають розвитку вітчизняного малого бізнесу, а саме: відсутність реформ щодо здійснення антикорупційної політики, відсутність необхідних змін у податковій та митній системах, секторі правосуддя і правоохоронних органів (рис. 1).



Рис. 1. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу

На рис. 2. наведена кількість суб'єктів господарювання в Україні 2010–2021 роках. Проаналізувавши графік можна побачити коливання. Разом з тим, з 2017 року можна побачити стабільне зростання представників бізнесу (в тому числі і малого) в Україні з 1805144 одиниць в 2017 році до 1973652 одиниць у 2020 році. 2021 рік став дуже складним для представників бізнесу через світову пандемію. Через це спостерігаємо скорочення представників бізнесу з 1973652 у 2020 році до 1956320 у 2021 році, тобто показник зменшився на 17332 учасника (-8,7%).

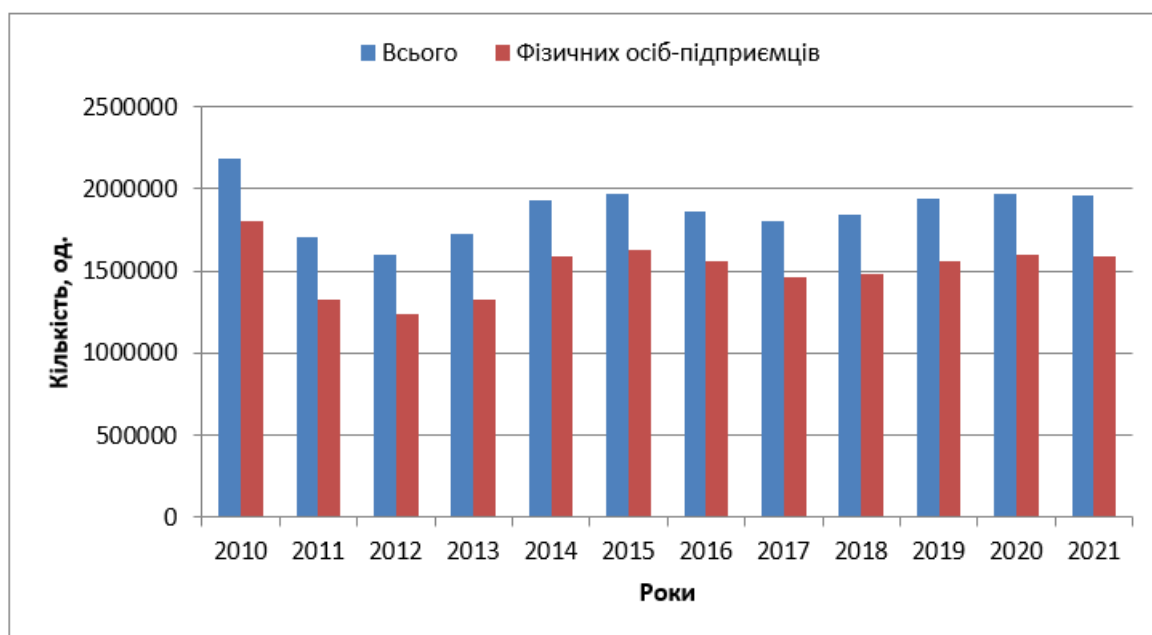


Рис. 2. Кількість суб'єктів господарювання в Україні 2010–2021 роках

На рис. 3. представлена кількість діючих суб'єктів малого підприємництва за видами економічної діяльності у 2010–2021 роках в Україні, а саме суб'єкти малого бізнесу за кодом КВЕД-2010 56.1. (Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування). Ситуація за цим видом діяльності збігається із загальною економічною ситуацією. Починаючи з 2017 року помітне загальне зростання із 38440 одиниць до 50964 у 2020 році. Дані за 2021 рік ще не надано Державним комітетом статистики, однак зрозуміло, що загальна економічна ситуація в Україні та світі не могла не відобразитися на сфері громадського харчування, тому кількість суб'єктів господарювання цієї сфери також буде скорочуватись.

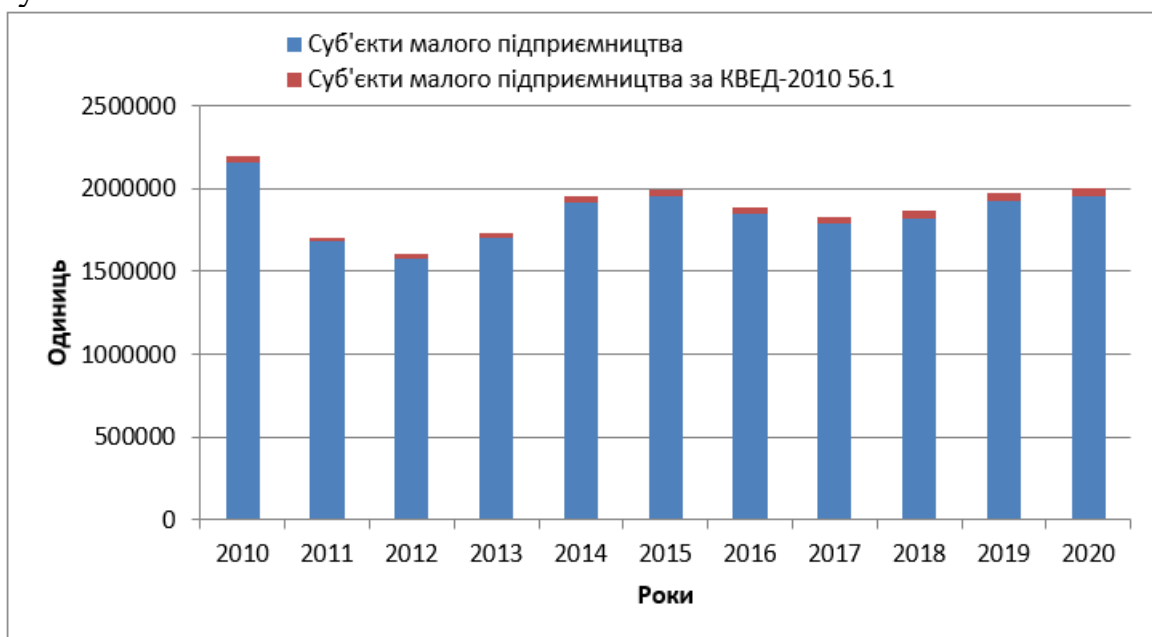


Рис. 3. Кількість діючих суб'єктів малого підприємництва за видами економічної діяльності у 2010–2021 роках в Україні

На рис. 4 представлено у наочному вигляді кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування (КВЕД-2010 56.10) у розрізі регіонів у 2014-2020 роках. Можна побачити стабільне зростання починаючи з 2014 року, як в Україні в цілому, так і конкретно по Харківській області. Всього в Україні збільшилася кількість із 37557 одиниць до 51069 одиниць в 2020 році. Приріст складає +73,5%. По Харківській області кількість змінилася з 2631 одиниць в 2014 році до 3771 одиниць в 2020 році. Приріст склав +69,7%. Але інформації за 2021 рік ще не надано Державним комітетом статистики, однак зрозуміло, що, скоріш за все, кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування (КВЕД-2010 56.10) також скоротилася.

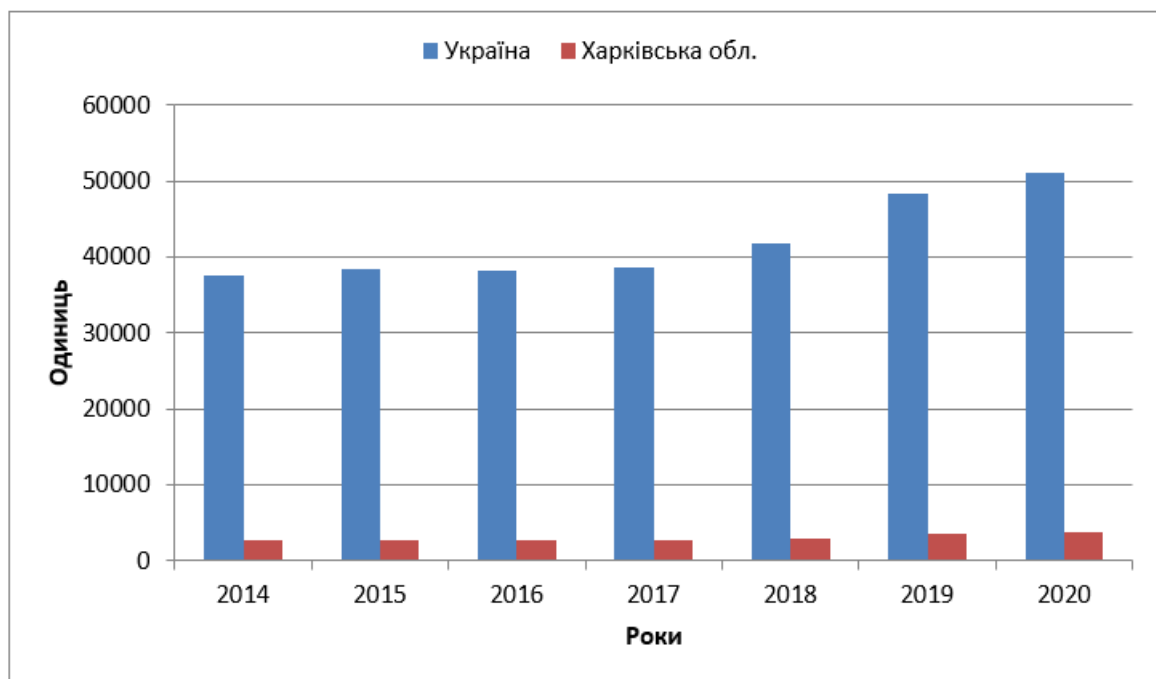


Рис. 4. Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування (КВЕД-2010 56.10) у розрізі регіонів у 2014–2020 роках

На рис. 5. наведена кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування (КВЕД-2010 56.10) у 2016–2021 роках. Найбільша кількість зайнятих в цій сфері припадає на 2019 рік 176937 осіб працювало на представників малого бізнесу, в той час, як на великих підприємствах працювало 104852 особи. Така ситуація свідчить про те, що велику роль у забезпеченні функціонування сфери громадського харчування відіграють саме представники малого бізнесу.

У 2020 році через пандемію COVID-19, яка болісно вдарила по всіх сферах економіки, в тому числі по сфері громадського харчування в Україні, відбулося значне скорочення працівників. Так у 2020 році кількість осіб скоротилася майже на 10%. В 2021 році спостерігаємо поступове збільшення цих показників та, відповідно, відновлення сфери громадського харчування.

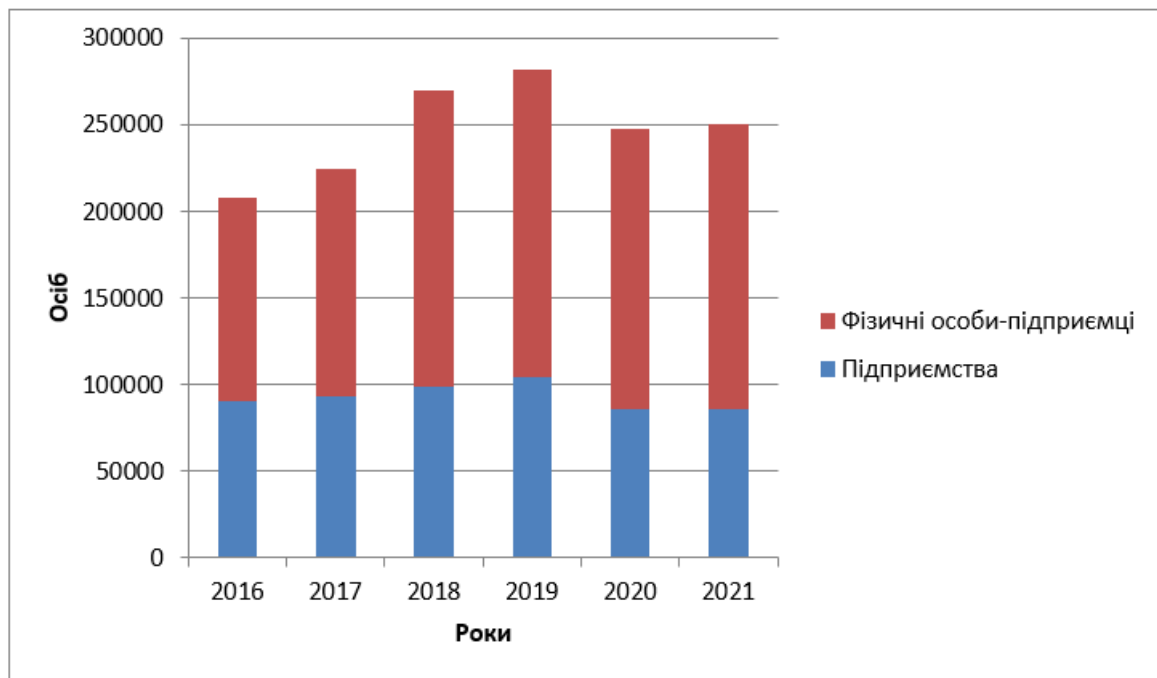


Рис. 5. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування (КВЕД-2010 56.10) у 2016-2021 роках

На рис. 6. відображений обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування (КВЕД-2010 56.10) в Україні у 2014–2020 роках. Проаналізувавши графік можна помітити, що обсяг збільшувався починаючи з 2014 року, а саме з 12521947,2 тис. грн до 47954049,6 тис. грн в 2019 році. В 2020 відбулося скорочення обсягів до 45725958,3 тис. грн., що на 9,5% менше за попередній рік. Також, нажаль, скоріше за все і показники у 2021 році будуть також скорочуватися.

Не зважаючи на всі виклики, які постають перед представниками малого та середнього бізнесу в Україні, вони продовжують шукати шляхи підвищення ефективності діяльності, альтернативні рішення, розглядають можливості навіть у дуже скрутних обставинах.

Відмічаючи тенденцію вітчизняного бізнесу до відродження навіть після дуже великих економічних, соціальних та політичних потрясіть, можна бути впевненими, що і наслідки світової пандемії COVID-19 українські бізнесмени зможуть подолати у найкоротші терміни.

Представники бізнесу активно мають долучатися до інноваційних стартап-проектів, повинна проходити якісна зміна звичайних бізнес-процесів, у т.ч. завдяки цифровій модернізації, інтенсивно застосовуватися інструменти бізнес-аналітики для проведення аналізу ринку та конкурентів, а також мають бути передбачені можливі зміни з метою швидкого пристосування до них. Також повинна відбуватися цифровізація малого бізнесу та перенесення його в онлайн простір. Досить широкого розповсюдження має набути партнерство та співробітництво підприємств як в інноваційній та виробничій сфері, так і в області обміну досвідом і навчання працівників.

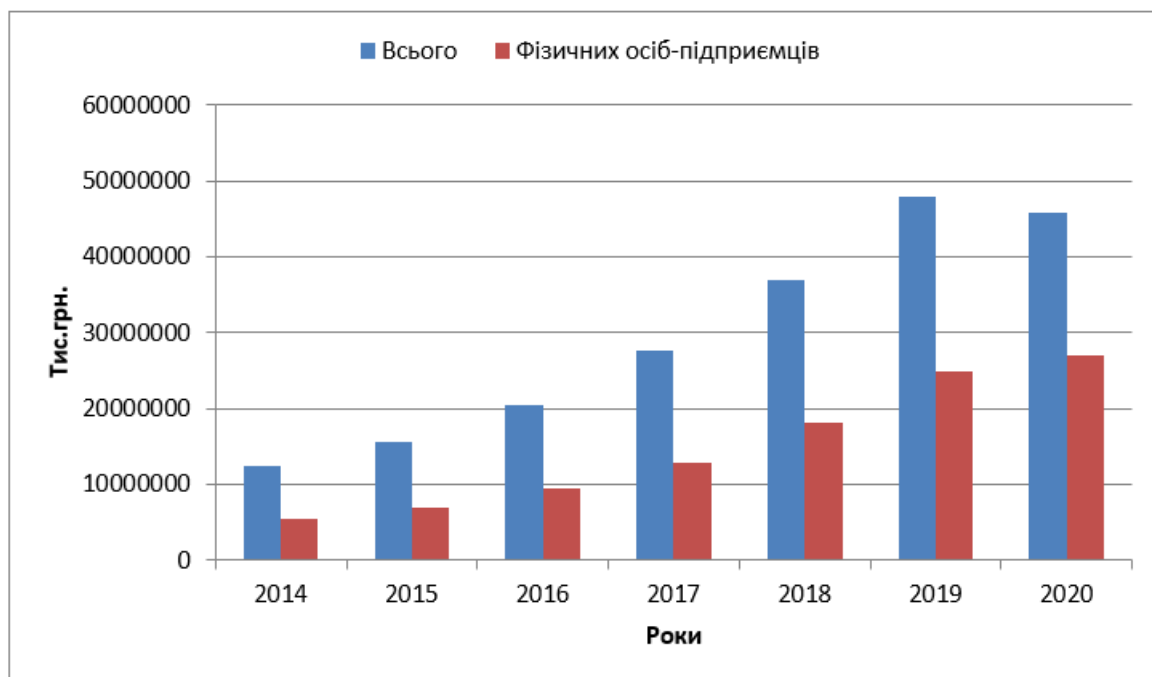


Рис. 6. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування (КВЕД-2010 56.10) в Україні у 2014–2020 роках

Висновки. Турбулентна ситуація, яка викликана коронакризою, внесла суттєві зміни в звичний ритм роботи суб'єктів господарювання. Зокрема, минулий рік став серйозним мотивом для бізнесу в сфері розуміння необхідності прийняття інноваційних рішень, використання нестандартних підходів і побудови високої пристосованості до нових обставин.

Саме така складна ситуація вимагає від керівників вітчизняних підприємств креативних підходів до управління, взяття на себе обов'язків не тільки керівника, але й лідера.

Перспективи подальших досліджень. Оскільки на сферу торгівлі та громадського харчування постійно діють зовнішні фактори, дослідження їх стану та особливостей впливу завжди будуть актуальними та затребуваними.

Використана література:

1. State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from. 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Simchi-Levi, D.; Kaminsky, P.; Simchi-Levi, E. *Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies and Case Studies*; McGraw-Hill: New York, NY, USA, 2007.
3. Raicu, S., Costescu, D., Burciu S. Distribution System with Flow Consolidation at the Boundary of Urban Congested Areas. *Sustainability*. 2020. № 12, p. 990.
4. Colen, L.; Maertens, M.; Swinnen, J. Foreign direct investment as an engine for economic growth and human development: A review of the arguments and empirical evidence. *Hum. Rts. Int'l Leg. Discourse*. 2009. № 3, p. 177.

5. Rieck J., Ehrenberg C., Zimmermann J. Many-to-many location-routing with inter-hub transport and multi-commodity pickup-and-delivery. *Eur. J. Oper. Res.* 2014. № 236, pp. 863–878.

Abstract. UDC 339.187.144. Analysis of the state of trade and catering in Ukraine. Yevtushenko V.A., Shuba T.P., Velikohorsky O.V. Key words: trade, sale, public catering, crisis. The article analyzes the state of small and medium-sized businesses in the field of trade and catering. The problems of the development of small and medium-sized businesses are highlighted. The dynamics of changes in the number of business entities in Ukraine in 2010–2021 were analyzed. Ways to improve the state of torivory in Ukraine are considered.

СЕКЦІЯ 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Використання параметричної оцінки соціальної відповідальності за методом аналізу ієрархії

*Євтушенко В. А., к.е.н., доцент, професор закладу вищої освіти
кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
ethicalmarketing@ukr.net*

Визначальною ознакою нормального функціонування суспільних відносин та умовою стійкої динаміки розвитку країни слугує соціально відповідальна поведінка особи, бізнесу, держави. Соціальна відповідальність стала важливою умовою функціонування сучасних підприємств та істотно впливає на їх розвиток та організацію виробничо-господарської діяльності.

Під соціальною відповідальністю слід розуміти добровільну реакцію підприємства на соціальні проблеми суспільства. Реакція може проявлятися, як у відповідальному ставленні до виробництва та дотриманні законодавства, так і активно проявляється у благодійництві, спонсорстві та допомозі потребуючим верствам життя

Реалізація соціальної відповідальності потребує великої уваги та знань зі сторони керівництва. Окрім цього, як і будь-яке нововведення, впровадження соціальної відповідальності вимагає певних витрат. У зв'язку з цим виникає необхідність в оптимізації вибору окремих напрямків соціальної відповідальності, оскільки охопити всі й одразу є вкрай важким завданням.

Метою даного дослідження є вибір найбільш актуальних напрямків реалізації соціальної відповідальності, що дозволяють їх впровадити у практичну діяльність вітчизняних підприємств.

Прийняти відповідне управлінське рішення на підставі використання наукового інструментарію дозволить метод аналізу ієрархій (МАІ), який був запропонований Т. Сааті. Даний математичний метод дозволяє врахувати багатокритеріальність і невизначеність при існуванні безлічі альтернатив при прийнятті рішень. Цей метод дозволяє виконати дослідження складних систем взаємозалежних компонент (ресурси, бажані результати або цілі) шляхом декомпозиції їх на окремі складові. Для оцінки компонентів системи використовується метод послідовного попарного порівняння об'єктів.

Процес використання МАІ передбачає етапи наведені на рис. 1.

З метою вибору найбільш актуальних напрямків соціальної відповідальності та їх впровадження у практичну діяльність, доцільно проводити оптимізацію вибору напрямків реалізації соціальної відповідальності. Для прийняття управлінського рішення можливо використовувати такий науковий інструментарій як метод аналізу ієрархій. Наочне відображення отриманих пріоритетів наведено на рис. 2.

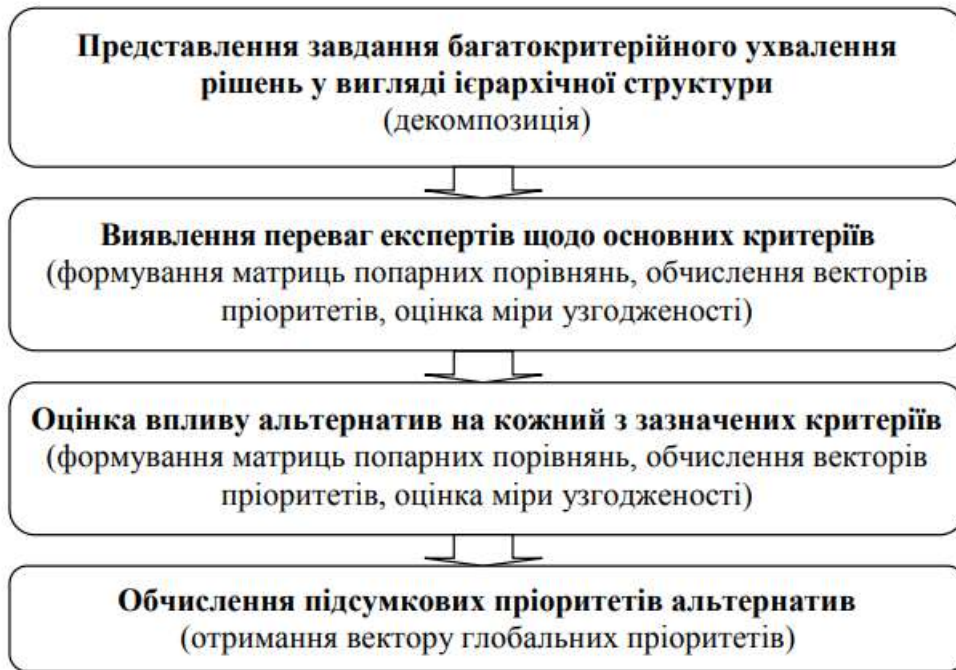


Рис. 1. Процес використання МАІ

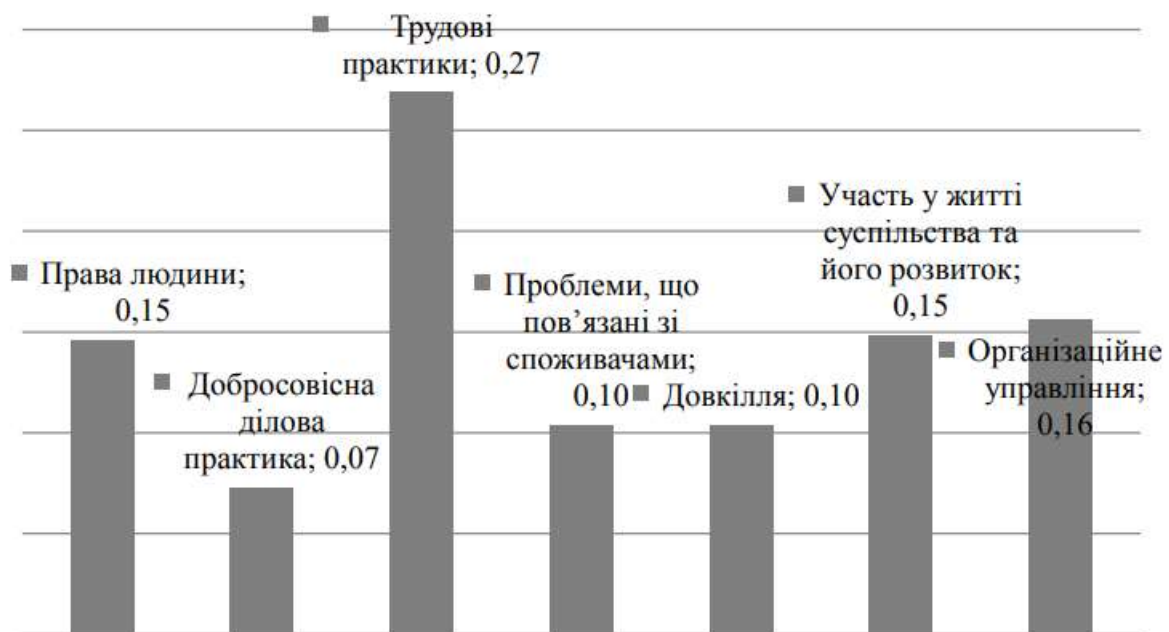


Рис. 2. Вектор глобальних пріоритетів

Таким чином, проведене дослідження щодо оптимізації вибору напрямків реалізації соціальної відповідальності показало, що для досягнення поставленої мети найбільш актуальним є сприяння досягненню соціального благополуччя.

Для цього експертним методом була визначена ієрархія можливих напрямків на першому рівні якої знаходиться «трудові практики» (трудові стосунки, робочі умови, соціальний захист, соціальний діалог, здоров'я та безпека на роботі, розвиток та підготовка людини на робочому місці), від якого

залежить продуктивність праці робітників, реалізація їх інтелектуального та соціального капіталу, а отже й соціальне благополуччя.

На другому місці знаходиться «організаційне управління», оскільки від даного напрямку залежить загальна політика і взаємовідносини як з внутрішніми стейкхолдерами, так і з зовнішніми. Третє місце поділили між собою «права людини» та «участь у житті суспільства та його розвиток». Інші напрямки («проблеми, що пов'язані зі споживачами», «довкілля», «добросовісна ділова практика») знаходяться на нижчих рівнях ієрархії, однак вони є теж дуже важливими для досягнення сталого розвитку та високого рівня соціальної відповідальності. Можливо використовувати оптимізацію вибору напрямків реалізації соціальної відповідальності як науково-математичне обґрунтування для подальшої розробки методичних засад формування соціальної відповідальності.

Визначення змісту та відмінностей поняття «публічне управління»

*Красноносова О. М. к.е.н., доцент, старший науковий співробітник відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
krasnonosova@gmail.com*

*Єремєєв О. В. здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
a.yeremeev@gmail.com*

В умовах повномасштабної війни з РФ особливого значення набувають питання формування стратегічних напрямів публічного управління розвитком регіонів та національної парадигми розвитку України. На життя людей впливають як глобальні тренди, так й особливості розвитку кожного регіону, а зараз й віддаленість регіону від зон активних бойових дій. Як справедливо відзначив В. Авер'янов, потребує перегляду ідеологія та зміст публічного управління і влади в контексті зміни класичних уявлень про управління, що базуються на пануванні держави над людиною, на парадигму служіння держави інтересам громадянина [1]. Ці обставини й пояснюють необхідність перегляду та розширення понятійного апарату публічного управління. Слід зазначити, що в даний час, в літературі можна зустріти поняття «публічне управління», «публічне адміністрування», «державне управління», які застосовуються синонімічно. Ще відбулося органічного переходу та розмежування від поняття «державне управління» до понять «публічне управління» та «публічне адміністрування». При цьому Указом Президента України «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні» [2] поняття «державне управління» тлумачиться як «вид діяльності держави, що полягає у здійсненні нею управлінського, тобто організуючого впливу на ті сфери і галузі суспільного життя, які вимагають певного втручання держави шляхом використання повноважень виконавчої влади». Не зважаючи на досить великий досвід використання поняття «державне управління», науковці так і не прийшли

до єдиної точки зору в його тлумаченні. Аналіз літератури показав, що можна виділити два підходи до визначення поняття «державне управління»: перший підхід пов'язується з діяльністю виконавчої влади, а другий відображає діяльність всіх державних органів по виконанню завдань та функцій держави. Обидві підходи мають власних прихильників. Необхідно зауважити, що існуючі визначення поняття «державне управління» виправдані лише на чітко визначеному теоретико-пізнавальному рівні використання даного поняття. «Тобто все залежить від об'єкту та цілей дослідження. Якщо об'єкт та цілі дослідження зумовлюють використання державного управління в широкому значенні, то саме в цьому значенні його бажано використовувати в конкретній науково-дослідній праці» [3; 4]. В вітчизняному законодавстві, також немає визначення понять «публічне адміністрування», «публічне управління», що призводить до розбіжності уявлень про їх об'єм та зміст.

Поняття «публічне адміністрування» часто ототожнюється з елементом державного управління та використовується як синонім поняття «публічне управління». Виділяють два підходи до визначення поняття «публічне адміністрування». Перший трактує його як «регламентовану законами та іншими правовими актами, діяльність суб'єктів публічного адміністрування, що спрямована на: прийняття адміністративних рішень; надання адміністративних послуг; здійснення внутрішнього адміністрування суб'єкта публічного адміністрування» [5], а другий – «публічне адміністрування передбачає взаємодію суб'єктів з виконавчою гілкою влади, а в широкому сенсі – з усіма трьома гілками влади на різних рівнях прийняття рішень (державний, регіональний, муніципальний)» [6]. Поняття «публічне управління» є багатоаспектне, воно охоплює як державне управління, так й місцеве самоврядування. З автором [7] можна погодитися в визначення поняття «публічне управління», як систему, що складається із механізмів державного управління та механізму місцевого самоврядування, який включає такі компоненти, як кадрова, адміністративна та організаційна.

Від ефективності публічного управління на загальнодержавному та регіональному рівнях залежить демократизація й європейський вектор розвитку українського суспільства, успіхи в подоланні кризових явищ. Неузгоджена діяльність органів державного управління обумовлює наслідки негативного характеру, вирішення яких потребує переосмислення підходів до державного управління.

Використана література:

1. Авер'янов В. Б. Не «керувати» людиною – служити їй. *Віче*. 2005. № 4. С. 10–15.
2. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : Указ Президента України від 10.09.1998 року № 1000/98. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/u810_98?an=1&ed=2001_07_21.
3. Моргунов О. А. Публічне адміністрування як вид державної діяльності. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. Вип. 2, том 2. С. 106–111.

4. Миколенко О. І. Поняття «державного управління» і «публічного адміністрування» в категоріальному апараті адміністративного права. *Правова держава*. 2018. № 30. С.101–107.

5. Бінько І. Публічне управління і публічне адміністрування: співвідношення понять. *Вісник АПСВ*. 2020. № 3-4. С. 41–47.

6. Бакуменко В. Д. Надолішній П. І. Теоретичні та організаційні засади державного управління: навч. посіб. К.: Міленіум, 2003. 256 с.

7. Вольська О. М. Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. Випуск 3. С. 15–20. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/82/80>

Застосування інструментів менеджменту у взаємодії центральних та місцевих органів влади

Масюк В. О., здобувач вищої освіти 4 курсу факультету менеджменту спеціальності менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Запорізького національного університету

veronikamasiuk25@gmail.com

Половинкіна Р. Ю., к.ю.н., ст. викладач закладу вищої освіти кафедри підприємства, менеджменту організації та логістики

Запорізького національного університету

polovinkinaruslana@gmail.com

Територія – концентровані ресурсні ділянки з певними особливостями, які обмежуються не територіальними кордонами, а ресурсними базами. Регіони є різними за рівнем розвитку, але мають схожу структуру. Економічні категорії національної економіки мають певні особливості (природні, виробничі, соціальні) та є окремими господарюючими системами. Обсяг капіталу, людські ресурси та інвестиції є ресурсами, що впливають на розвиток регіону. Мета регіонально розвитку – це викликати зацікавленість у різних економічних суб'єктів для вирішення питань. Представники регіональної влади та представники бізнесу при спільній діяльності можуть викликати вагомі зрушення [1].

Загалом сфери діяльності поділяються на виробничу та невиробничу складову. До виробничої структури входять матеріальні послуги, а саме будівництво, промисловість, агросектор. До невиробничої сфери відповідно відносяться нематеріальні послуги, які формують та впливають на якість життя, наприклад житлово комунальний комплекс, освіта, культура, оборонні структури – ці складові теж слугують у створенні гідних умов життя та розвитку людини. Поєднання цих двох основних сфер формують сприятливі умови для усунення виникаючих проблем суспільства, господарюючих одиниць та ін.

Також у розвитку регіонів важливу роль відіграє соціальна сфера, яка поділяється на матеріально-побутову (наприклад, торгівля, громадське харчування) та соціально-культурну (наприклад, туризм, мистецтво) складову. Приймаючи та реалізуючи відповідні стратегії, влада повинна орієнтуватися

на потреби населення, бо показники, які пов'язані з відтоком населення до інших регіонів, перевищення показників смертності над народжуваністю, статистичні дані безробітного населення, рівень заробітних плат та інша статистика свідчить про незадовільний стан умов життя населення.

Рівні менеджменту складаються з: обласної державної адміністрації (функція – формування бюджету), обласної ради, ради територіальних громад (управління ресурсами) [2]. Регіональна політика узгоджує позиції трьох рівнів, щоб обрати пріоритети розвитку. Якщо зусилля суперечливі, це відображається на якості життя, зміні позицій, які відхилені від попередніх результатів, при цьому результативності майже немає, наявна хаотичність у виконанні заходів.

Помилки, які виникають при намаганні покращити рівень розвитку регіонів:

- не співпрацюють рівні влади, їх неузгодженість у діях;
- неповна підпорядкованість в структурі влади, через що виникають помилки в напрямках розвитку регіону [3, с. 47];
- протилежні погляди в напрямках розвитку;
- невизначеність з кількістю пріоритетних заходів для реалізації;
- постановка короткострокових цілей, а не довгострокових, які б змінили саму структуру, а не негативні наявні чинники;
- відсутність стратегічного характеру прийняття рішень;
- відтік капіталу і людських ресурсів через незадовільні умови життя;
- відсутність достовірності у правильності перерозподілу коштів (податків) для розвитку [4, с.185];
- неповне використання наявних ресурсів (людські ресурси, корисні копалини, технології, обладнання);
- нерівномірність підвищення технологічного рівня у регіонах;
- не звертання належної уваги на активізацію науково-технічної діяльності, культурний розвиток (креативність), взаємодію між бізнесом..

Необхідно спрямовувати зусилля на підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції для виходу зовнішні ринки, підвищення рівня і якості виробництва та продукції, послуг, декларувати пріоритети розвитку і узгоджувати їх зі стандартами закордонної практики, запроваджувати такий вид підтримки бізнесу та покращення інфраструктури як надання грантів. Це стане основою для підвищення рівня соціальної відповідальності підприємств, зміни технологій, які сприятимуть більшій доходності та кращим можливостям, наприклад покращення рівня заробітних плат

Регіональні підприємства сплачують податки і ці кошти надходять у державний бюджет, певний відсоток яких потім залучається для розвитку території. Підтримка малого та середнього бізнесу державою сприяє підвищенню рівня достатку людей, які проживають в межах території підприємств, тобто це робить їх більш заможними (рівень заробітної плати прирівнюється до рівня життя, бо таким чином можливо задовольнити існуючі запити населення). Завдяки цьому ці особи можуть стати стейкхолдерами, що призведе до залученості людей та коштів у розвиток [5, с.33].

Обласні адміністрації та міські ради визначають пріоритетні напрямки фінансування регіону. Недержавні інституції (громадські організації, асоціації,

об'єднання, агентства з регіонального розвитку, агентства розвитку міста, асоціації з утворення кластерів, коворкінг-центри для збільшення підприємництва) втілюють в життя тезу: «Потрібно мислити глобально, а діяти локально». Територіальні громади в свою чергу здійснюють вплив на обласні адміністрації та ради, а останні звітують перед вищими ланками влади, включаючи президента.

Вірні пріоритети, в основі яких повинні лежати національні інтереси, та вдалий менеджмент і спричиняє територіальний розвиток.

Високий рівень зусиль влади є причиною збільшення кількості конкурентних робочих місць та заробітної плати, податкових інвестицій. Узгодженість місцевих та загальнонаціональних політик є запорукою ефективного розвитку регіону, поліпшення ситуації стосовно розвитку конкретних регіонів та ефективного використання ресурсів.

Використана література:

1. Влада – що це таке? URL: <https://www.bitlex.ua/uk/blog/terms/post/vlada>.
2. Садковий В. П., Домбровська С. М., Лопатченко І. М., Антонов А. В. Конспект лекцій : Державна політика, аналіз та механізми впровадження. Харків, 2019. 64 с. URL: <http://nnvc.nuczu.edu.ua/images/topmenu/kafedry/kafedra-publichnoho-administruvannia-u-sferi-tsyvilnoho-zakhystu/Lekcii/lk14.pdf>.
3. Шевченко О.В., Романова В.В., Жаліло Я.А., Алексенко Т.М., Бараннік В.О., Баринова Д.С., Бахур Н.В., Валюшко І.В., Головка А.А., Двігун А.О., Їжак О. І., Калашнікова О. Є., Ковалівська С. В., Куц Г. М., Лісогор Л. С., Маляревський Є. В., Макаров Г. В., Максименко О. П., Нестеренко В. В., Павленко І. А., Химинець В. В. Національний інститут стратегічних досліджень. Наукова доповідь «Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні». Київ : 2020. 153 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf
4. Артёмов І. В., Діус Н. О. Єврорегіональне співробітництво України: проблеми і перспективи : навч.-метод. посіб. Ужгород. 2014. 368 с. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/3723>.
5. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Ініціатива захисту прав та представлення інтересів місцевого самоврядування в Україні (проект діалог). Навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування «Планування розвитку територіальних громад». Київ. 257 с. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>.

Державна підтримка населення в період військового стану

*Михайленко Д. Г., к.е.н., доцент, старший науковий співробітник відділу
макроекономічної політики та регіонального розвитку Науково-дослідного
центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
mikhailenko.dg@gmail.com*

*Тур О. В., к.е.н., доцент, старший науковий співробітник відділу
макроекономічної політики та регіонального розвитку Науково-дослідного
центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
ellenn@ukr.net*

В період військової агресії РФ проти України надзвичайно важливим стає забезпечення потреб внутрішньо переміщених осіб. За даними Міжнародної організації з міграції [1] (станом на березень 2022 р.) до регіонів, з яких виїжджали найбільше, увійшли такі області як: Харківська – 21%, Київська – 18%, Донецька – 15%, Луганська – 5% та м. Київ – 19%. Серед областей, які приймали внутрішньо переміщених осіб лідерами є Дніпропетровська – 11%, Київська – 10%, Львівська – 9%, Вінницька – 7%, Полтавська – 7%. Місцева влада, областей, які приймають людей із зон активних бойових дій разом із національними та міжнародними гуманітарними партнерами відстежує переміщення людей та намагається влаштувати та надати гуманітарну підтримку новоприбулим. Порядком надання допомоги на проживання внутрішньо переміщеним особам затверджено Постановою КМУ № 332 від 20 березня 2022 р. та Змінами до Порядку надання гуманітарної допомоги та до Порядку надання допомоги на проживання ВПО від 9 квітня 2022 р. [2] передбачена допомога ВПО на проживання. Так, допомогу на проживання з 01 серпня 2022 р. можуть отримати наступні категорії громадян: громадяни, які покинули домівки через бої чи оточення населеного пункту; люди, які виїхали з тимчасово окупованих територій; українці, чиє житло зруйноване, пошкоджене або непридатне для проживання через обстріли чи бої.

Денис Шмигаль [3] визначив три напрями підтримки ВПО, а саме: гроші, робота, житло.

«Гроші». За цим напрямом передбачено щомісячні виплати по 2 тис. грн. кожній особі, що переїхала з зон активних бойових дій та 3 тис. грн. на дитину батькам, які через військову агресію РФ були вимушені переїхали в більш безпечні регіони. Також передбачені виплати в розмірі 3 тис. грн. щомісяця особам з інвалідністю. Допомогу можна оформити як через додаток «Дія», так і у Центрах надання адміністративних послуг, відділу соціального захисту або до представників місцевої влади. Виплати можна отримати на карту будь-якого банку так й у відділеннях Укрпошти. Перевагою такого формату оформлення є відсутність бюрократії та жодних паперів. Необхідною умовою для отримання грошової допомоги є отримання статусу ВПО, який можна сформувати в додатку «Дія» або оформити в Центрах надання адміністративних послуг, відділу соціального захисту або до представників місцевої влади з подальшим інформуванням місцевих рад [2]. Така підтримка коштуватиме бюджету 13 млрд. грн. щомісяця.

За напрямом «робота» передбачені виплати роботодавцям у розмірі 6,5 тис. грн. за кожного працевлаштованого переселенця протягом двох місяців з дня працевлаштування. Участь в програмі вимагає від підприємства певних дій: укласти трудовий договір з працівником, який має статус ВПО, подати відомості до Державного центру зайнятості або зареєструвати дані про працевлаштовану особу через портал «Дія». Такі правила діятимуть впродовж воєнного стану та ще 30 календарних днів після його завершення. Такі умови стимулюватимуть роботодавців брати на роботу працівників з числа ВПО, що сприятиме їх самозабезпеченню та відновленню економіки. Кількість зареєстрованих осіб за цією програмою складає понад 5 млн. осіб, необхідний обсяг фінансування 32,5 млрд. грн, проте обсяг виплат за цією програмою складає 22 млрд. грн. [4].

Для родин, які безкоштовно прихистили переселенців, запроваджена компенсація виплат на оплату комунальних послуг в розмірі близько 450 грн на місяць за кожного. Урядом запропоновано компенсацію громадам витрат на комунальні послуги де надається тимчасовий прихисток (школи, дитсадки, будинки культури). Обсяг фінансування цієї програми становить 2 млрд. грн. щомісячно. Проте, потреба в фінансуванні може значно зрости, якщо припустити, що всі родини, які були вимушені переїхати із зон активних бойових дій в більш безпечні регіони, реєструватимуться як ВПО. В такому випадку необхідний об'єм фінансування складатиме близько 28 млрд. грн. на місяць [2].

Вище приведені заходи, що запроваджені Урядом позитивно впливають на становлення ВПО на новому місці проживання, спряють більш швидшому пошуку роботи та житла.

Використана література:

1. Вимушена міграція і війна в Україні (24 лютого – 24 березня 2022). URL: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-lyutogo-24-bereznya-2022/>.
2. Деякі питання виплати допомоги на проживання внутрішньо переміщеним особам : Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 № 332. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-2022-%D0%BF#Text>.
3. Шмигаль Д. Уряд запускає комплексну програму підтримки переселенців. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/denis-shmigal-uryad-zapuskaye-kompleksnu-programu-pidtrimki-pereselenciv>.
4. Про затвердження Порядку надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні : Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 № 331. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-2022-%D0%BF#Text>.

**Європейські стандарти посилення інституційної спроможності
міністерств як стрижневих суб'єктів публічної адміністрації:**

догматико-правовий вимір

*Проневич О. С., д.юрид.н., професор кафедри службового та медичного
права Навчально-наукового інституту права Київського
національного університету імені Тараса Шевченка*

*Коляда Т. А., к.юрид.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net*

Розбудова національної системи публічного адміністрування об'єктивно зумовлена у першу чергу прагненням посилити інституційно-функціональну спроможність міністерств, соціальна місія яких загалом полягає у формуванні і реалізації науково обґрунтованої та соціально акцептованої державної політики у різних сферах суспільних відносин, «служінні суспільству» шляхом забезпечення виконання законів і підзаконних нормативно-правових актів, сприяння у реалізації суб'єктивних прав і законних інтересів приватних осіб, надання якісних адміністративних послуг, забезпечення ефективного управління публічним майном, оперативного виявлення і нейтралізації реальних та потенційних загроз для охоронюваного державою суспільного блага.

Наразі реалізація міністерствами зазначених вище соціально значущих функцій суттєво ускладнена збереженням низки притаманних радянській командно-адміністративній системі архаїчних управлінських стереотипів, а саме: надмірної бюрократизації та централізації публічно-владних повноважень; еkleктичності й суперечності організаційної структури; невинуватості закритості від суспільства; неспроможності чітко артикулювати та нормативно закріпити публічний інтерес, забезпечити його практичну реалізацію належним чином; імітацію спроб налагодження партнерської взаємодії з інститутами громадянського суспільства тощо. Тому стратегічним напрямом реформування публічного сектору є удосконалення публічно-владної управлінської діяльності міністерств на засадах людиноцентризму, інклюзивності, проактивності, відповідальності, транспарентності, неухильного дотримання легально закріплених адміністративних процедур, раціонального використання бюджетних коштів тощо. Важливим реформаторським імперативом є апробація позитивного європейського досвіду розбудови ефективних міністерств.

Упродовж останнього часу в багатьох європейських країнах позначилася тенденція уніфікації стратегічних підходів до організації та діяльності міністерств. Міністерства еволюціонують у контексті ствердження таких державно-управлінських висхідних трендів:

- конституційно-правова доктрина переважної більшості європейських країн визначає міністра як посадову/службову особу суб'єктом публічної адміністрації. Натомість міністерство розглядається як допоміжна інституція, що сприяє міністрові при виконанні ним визначених законом завдань і функцій (водночас зазначимо, що лише у кількох європейських країнах законодавчо

закріплено концепт патронатної служби як специфічного різновиду публічної служби, яка іноді позиціонується як «служба особистої/політичної довіри»);

- сучасна європейська практика національного державотворення дає підстави стверджувати про перманентний характер адміністративної реформи (реформи системи публічної адміністрації). Об'єктивним маркером необхідності здійснення адміністративної реформи є падіння довіри населення до публічних інституцій у контексті десакралізації влади, спричинене загальною кризою управління «публічними справами». Мета адміністративної реформи незмінно визначається з урахуванням правової природи національної системи публічного адміністрування. У країнах англосаксонської правової традиції пріоритетом традиційно визнається вдосконалення системи захисту інтересів приватних осіб від можливих проявів свавілля суб'єктів публічної адміністрації/суб'єктів владних повноважень, вичерпне законодавче закріплення їх адміністративної правосуб'єктності, забезпечення можливості судового оскарження їх рішень, дій чи бездіяльності. Натомість в країнах континентальної правової системи особлива увага приділяється підвищенню ефективності діяльності публічної адміністрації, децентралізації і деконцентрації повноважень суб'єктів владних повноважень, розширенню кола суб'єктів делегованих повноважень шляхом системного ангажементу інститутів громадянського суспільства до розроблення і прийняття публічно-владних управлінських рішень. Одним з основних управлінських інструментів проведення реформи публічної адміністрації є функціональне обстеження органів виконавчої влади;

- практично в усіх європейських країнах основу публічної адміністрації складає міністерська система, ґрунтована на функціональному, галузевому або функціонально-галузевому принципах. Повсюдно міністерства є видом центральних органів виконавчої влади («центральними адміністративними органами спеціальної компетенції», «органами спеціалізованого публічного адміністрування»), компетенція яких поширюється на розроблення/формування і реалізацію державної політики в одній чи декількох сферах суспільного життя. У відносинах з урядом міністерства наділені відносною автономністю. Керівники міністерств (міністри) є членами національних урядів, здійснюють управління у визначених сферах суспільного життя, координують діяльність інших центральних органів виконавчої влади з питань, віднесених до їх компетенції. Залежно від законодавчо закріплених завдань і функцій міністерства наділені чітко визначеним обсягом повноважень, що поширюються на всю територію держави. Міністерства як стрижневі/головні/провідні елементи системи органів виконавчої влади водночас утворюють відносно самостійні підсистеми у сфері публічного адміністрування. Вони організаційно відокремлені від інших суб'єктів публічної адміністрації, складаються із структурних підрозділів і посад;

- міністерства у європейських країнах перебувають у стані перманентної оптимізації (поширена думка, що «перебування державної адміністрації у стані постійного реформування є ознакою її здоров'я»), що об'єктивно зумовлено прагненням громадянського суспільства до розбудови сервісорієнтованої системи публічної адміністрації, її адаптації до нових викликів. Функції,

найменування і чисельність міністерств постійно коригуються. Залежно від основного змісту міністерські реформи умовно розмежовують на функціональні (оптимізація завдань і повноважень органів виконавчої влади, відмова від надлишкових і дублюючих функцій), процедурні (вдосконалення адміністративних процедур, тобто порядку розгляду суб'єктами публічної адміністрації віднесених до їх компетенції питань та прийняття управлінських рішень) і структурні (вжиття системних заходів з метою модернізації організаційно-функціональної структури, що складається з впорядкованої множини взаємопов'язаних елементів);

- в окремих європейських країнах існує практика законодавчого виокремлення «спеціалізованих сфер публічної адміністрації». Показовим є досвід Республіки Польща, де відповідно до статті 5 Закону «Про справи урядової адміністрації» від 4 вересня 1997 року виокремлено 28 сфер/секторів урядової адміністрації (публічна адміністрація, бюджет, публічні фінанси, економіка, морське господарство, водне господарство, фінансові інституції, європейська інтеграція, культура, фізична культура і туризм, зв'язок, житлове будівництво і розвиток міст, наука, національна оборона, освіта і виховання, праця, сільське господарство, розвиток села, державна казна, юстиція, вища освіта, транспорт, оточуюче середовище, внутрішні справи, релігійні справи, соціальне забезпечення, закордонні справи, здоров'я);

- загалом в континентальній Європі сформувався дві міністерські організаційно-функціональні макромоделі – класична і шведська. Превалюючою є класична міністерська макромодель, іманентними ознаками якої є існування жорсткої ієрархічної управлінської вертикалі, наділеність центрального апарату імперативними повноваженнями щодо підпорядкованих органів і підрозділів, дуалістична політико-правова природа міністерств, що зумовлює реалізацію міністерствами (міністрами) політичних та адміністративних функцій, розмежування посад державної служби, що заміщуються кар'єрними державними службовцями, і політичних посад членів уряду, на які не поширюється трудове законодавство та законодавство про державну службу, тощо. Натомість у країнах Північної Європи імплементовано елементи шведської міністерської моделі. У Швеції відсутнє традиційне «міністерське управління», тобто жорстка публічно-владна управлінська вертикаль в окремих сферах публічного адміністрування. Як наслідок, міністр та підпорядковане йому міністерство фактично є робочим органом уряду, а не самостійним центральним органом державного управління. Характерними ознаками шведської моделі є одночасне позиціонування прем'єр-міністра як політичного лідера і глави уряду, зосередження компактних міністерств на реалізації політичної функції (тобто функції формування державної політики), виконання адміністративних/виконавчих функцій формально автономними профільними державними агентствами з чисельним штатом державних службовців. Загалом основними завданнями міністерств у шведській моделі є: підготовка законопроектів, включаючи й проєкт закону про бюджет; розроблення і прийняття правил, інструкцій і рекомендацій, що мають суттєве значення для забезпечення ефективного публічного адміністрування; здійснення міжнародних

зв'язків; розгляд звернень громадян тощо. Автономія державних агентств ґрунтується на імперативі щодо заборони міністерствам втручатися у їх повсякденну діяльність та впливати на вирішення конкретних проблем/справ. Міністр уповноважений визначати стратегічні засади реалізації державним агентством державної політики у певній сфері, впливати на формування його бюджету, призначати на посади окремих державних службовців;

- міністерства наділені ширшим обсягом повноважень, аніж інші центральні органи виконавчої влади (міністри як члени уряду беруть участь у прийнятті урядових рішень, забезпечують формування і реалізацію державної політики у окремих сферах, спрямовують і координують діяльність окремих центральних органів виконавчої влади) тощо.

Існують достатні підстави стверджувати, що зазначені європейські тренди еволюції міністерств мають певний вплив на розвиток вітчизняної системи публічної адміністрації у контексті імплементації принципів належного врядування. Так, в умовах перезавантаження національної системи публічного адміністрування Кабінету Міністрів України відводиться роль «органу, який спрямовує, координує та контролює діяльність міністерств». Водночас у стратегічних документах останнього часу незмінно наголошується на посиленні аналітичного потенціалу міністерств, тобто їх зосередженні на постійному моніторингу стану реалізації державної політики та пошуку коректних і раціональних алгоритмів вирішення існуючих управлінських колізій, прогнозуванні ймовірних або реальних наслідків реалізації державної політики у певній сфері суспільних відносин («уряд та міністерства повинні перейти від роботи із заходами та планами до роботи з проблемами, варіантами їх вирішення і наслідками»). Реформатори наголошують на необхідності забезпечення трансформації міністерств в «органи стратегічного планування, відповідальні у першу чергу за формування державної політики у певній сфері». Натомість донині саме міністерства практично реалізують велику кількість функцій держави, що негативно впливає на їх здатність до якісного формування державної політики на основі дотримання базових концептуальних засад (аналізу стану справ у галузі, прогнозування результатів реалізації політики, визначення критеріїв ефективності, фінансово-економічного обґрунтування тощо).

У листопаді 2022 року Урядом України було задекларовано намір суттєво редукувати кількість міністерств, зменшивши їх кількість з 20 до 14 шляхом об'єднання функціонально споріднених центральних органів виконавчої влади. Особливо резонансною є пропозиція щодо інституціоналізації на базі Секретаріату Кабінету Міністрів України Центру уряду, який має «централізувати функції підтримки міністерств», тобто здійснювати адміністративно-господарську діяльність в усіх міністерствах (забезпечувати бухгалтерське обслуговування, управління персоналом і фінансами, юридичний супровід, ІТ-обслуговування, безпеку тощо). Передбачається, що наслідком реформаторських заходів буде створення інституційно спроможних компактних міністерств як потужних аналітичних центрів та колективних «агентів змін».

Резюмуючи, наголосимо, що міністерства як стрижневі компоненти публічної адміністрації перебувають у стані перманентного реформування.

Упродовж останнього часу в європейських країнах накопичено потужний пласт позитивного досвіду розбудови інституційно спроможних міністерств. Наразі в українському суспільстві існує потужний запит на остаточний демонтаж архаїчної жорстко централізованої пострадянської системи державного управління і розбудову людиноцентричної та раціональної системи публічного адміністрування. Стратегічним напрямом цієї реформи є імплементація європейських стандартів належного врядування і ствердження міністерств як «центрів формування політик і стратегічного планування», націлених на забезпечення реалізації суб'єктивних прав приватних осіб та легального публічного інтересу, надання якісних публічних послуг, раціональне управління публічним майном, проактивне реагування на загрози для охоронюваного загального блага.

Методичний підхід до вибору видів територіальних громад в Україні

*Семигуліна І. Б., к.е.н., молодший науковий співробітник Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
isemigulina@i.ua*

*Ярошенко І. В., к.е.н., старший дослідник, завідувач відділу Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
iyaroshenko@i.ua*

Розглядаючи подальший просторовий розвиток територіальних громад України в умовах повоєнного (або можливо воєнного) стану доцільно враховувати значні відмінності поточного стану розвитку територій країни, як економічного, соціального, екологічного, управлінського, інфраструктурного та інших, в яких опинилися громади в результаті військової агресії. Одним із головних факторів, що є взаємопов'язаним із іншими і в подальшому вплинув на решту, слід вважати територіальне розташування громад на мапі України. Мається на увазі, що під тиском війни, як агресивного зовнішнього чинника, що вплинув на розвиток всіх громад країни, рівень втрат, що зазнали громади, мешканці та їх функціонал, значно відрізняється.

Розглядаючи Україну, як велику європейську країну, що має значну територію, свої історико-географічні особливості, кліматичні відмінності, багатонаціональну та широку етнічну структуру населення, різноманітність ресурсного потенціалу та інші особливості, доцільним є пропозиція щодо введенням багаторівневого аналізу видів територіальних громад в залежності від певних умов: адміністративних, природно-географічних, досягнення спроможності, безпекових (або подолання наслідків військової агресії), наявності глибоких проблем.

Пропонується поетапне проведення класифікації видів територіальних громад в Україні (рис. 1).

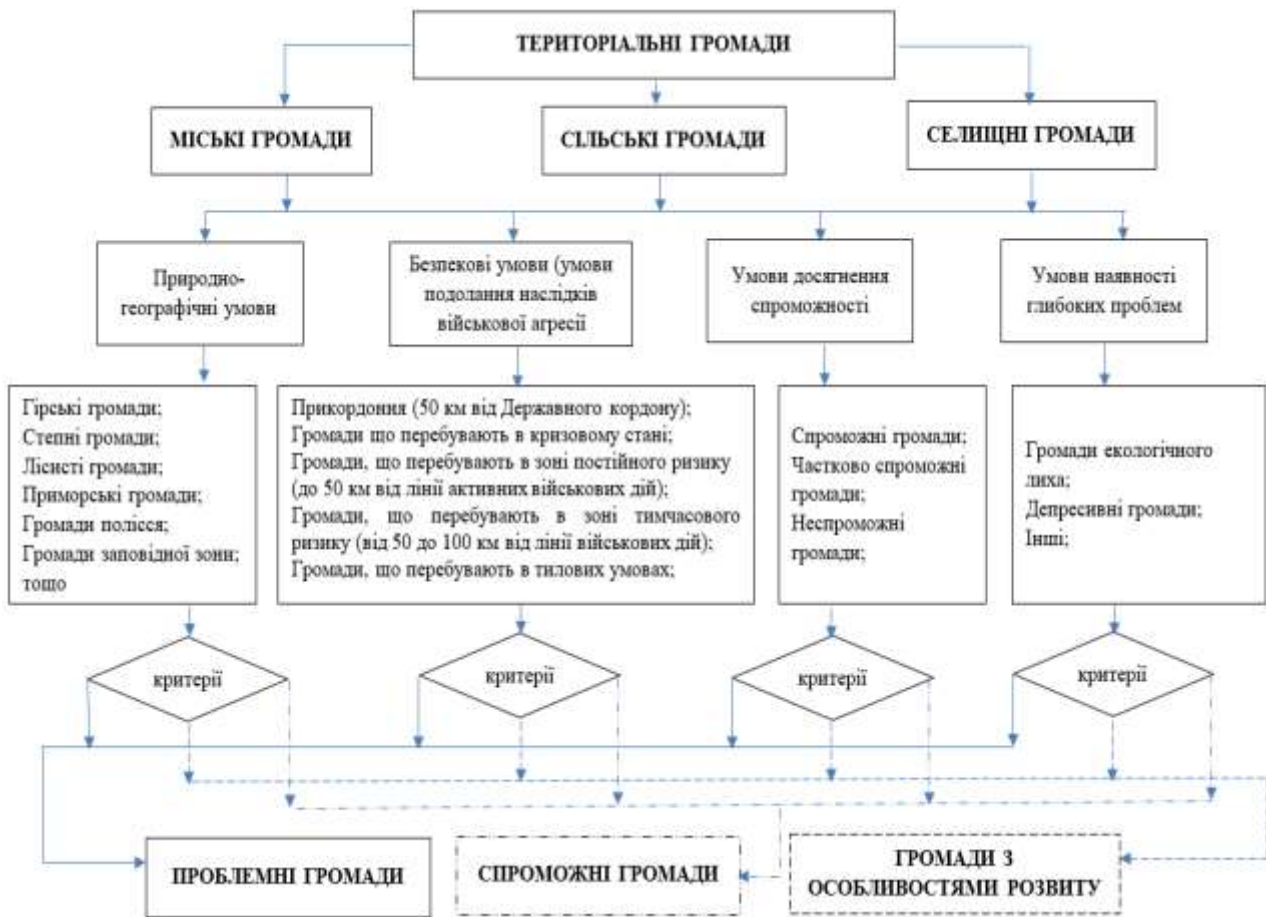


Рис. 1. Поетапне формування класифікації видів територіальних громад в Україні

1. За основу беруться види територіальних громад (міські, сільські, селищні), що відповідають адміністративним умовам та визначені в законодавстві України.

2. Далі проводиться багаторівневих аналіз видів територіальних громад в залежності від певних умов: природно-географічних, досягнення спроможності, безпекових (або подолання наслідків військової агресії), наявності глибоких проблем.

3. За кожною із умов проводиться аналіз всіх територіальних громад із розподілом їх на три види (проблемні, спроможні, з особливостями розвитку).

4. Виділення за кожною умовою трьох видів територіальних громад (на основі конкретизованих критеріїв) формують класифікацію видів територіальних громад (проблемні, спроможні, з особливостями розвитку), що можуть характеризуватися ознаками на основі різних умов їх виділення.

Таким чином формується класифікація видів територіальних громад (проблемні, спроможні, з особливостями розвитку), які характеризуються різними умовами потрапляння в той чи інший вид, що дає в подальшому можливість формувати методичні підходи до вибору напрямів їх розвитку, запропонувати програмно-проектний підхід до просторового розвитку територіальних громад в залежності від існуючих проблем, актуальних потреб і майбутніх перспектив розвитку країни та її територій.

Аналіз видів територіальних громад України пропонується в залежності від конкретизації умов (табл. 1):

- адміністративні умови – міські, сільські, селищні громади, що визначені в законодавстві України;

- природно-географічні умови – гірські, степні, лісисті, приморські громади, громади полісся, заповідні зони тощо, що визначені на основі критеріїв для формування природних зон, в межах яких перебувають територіальні громади в Україні;

Таблиця 1

Аналіз видів територіальних громад України в залежності від конкретизації умов

Умови	Види громад	Показники для оцінки (для критеріїв)	Підстава
Адміністративні	Міські, сільські, селищні	Визначені в законодавстві	Законодавство України [1, 2]
Природно-географічні	Гірські; степні; лісисті; приморські; полісся; заповідні зони;	Природно-географічні показники відповідно до природних зон	Законодавство України [10, 11]; природні зони; тощо
Досягнення спроможності	Спроможні; частково спроможні; неспроможні;	Фінансові, інфраструктурні, економічні, соціальні, екологічні тощо	Розрахунок за даними статистики
Безпекові (подолання наслідків військової агресії)	Прикордоння (до 50 км від Державного кордону з країнами агресорами); Громади, що перебувають у кризовому стані (зазнали тимчасової окупації); Громади, що перебувають в зоні постійного ризику (до 50 км від лінії активних військових дій); Громади, що перебувають в зоні тимчасового ризику (від 50 до 100 км від лінії військових дій); Громади, що перебувають в тилкових умовах	Визначені в законодавстві	Постанови КМУ, накази Міністерств [3-7] тощо
Глибоко проблемні	Екологічного лиха; Депресивні, інші	Визначені в окремому законодавстві	Законодавство України [8, 9] тощо

- безпекові умови (або умови подолання наслідків військової агресії):

громади прикордоння (до 50 км від Державного кордону з країнами агресорами) територія яких повністю або частково розташована вздовж державного кордону України (включаючи сухопутні ділянки, вздовж берегів прикордонних річок, озер та інших водойм), життєдіяльність яких пов'язана із забезпеченням державної політики національної безпеки країни в цілому та всіх її територій;

громади, що перебувають у кризовому стані, зазнали тимчасової окупації (включаючи ЛНР, ДНР, АР Крим) та зазнали майже повної руйнації об'єктів критичної інфраструктури, сфер життєдіяльності і значні втрати ресурсів;

громади, що перебувають в зоні постійного ризику (від лінії активних військових дій до 50 км) та зазнали майже повної руйнації об'єктів критичної інфраструктури, сфер життєдіяльності і значні втрати ресурсів;

громади, що перебувають в зоні тимчасового ризику (від лінії активних військових дій від 50 км до 100 км) що зазнали часткової (значної або повної) руйнації об'єктів критичної інфраструктури, часткової руйнації сфер життєдіяльності і часткових втрат ресурсів;

громади, що перебувають в тилових умовах (більше 100 км від лінії активних військових дій або від Державного кордону з країнами агресорами) та наразі є базовими для забезпечення стабілізації кризової ситуації, функціонування й життєдіяльності країни, формування потенціалу для майбутнього відродження.

Виділення цих видів громад можливе на основі Постанов КМУ, наказів Міністерств (постійно оновлюється в залежності від умов та інформації щодо ведення бойових дій);

- умови досягнення спроможності (фінансова спроможність, інфраструктурна спроможність, економічна спроможність, соціальна спроможність, екологічна спроможність тощо) – спроможні громади, частково спроможні громади, неспроможні громади, що можливо оцінити за статистичними даними офіційних джерел інформації розрахунковим шляхом;

- умови наявності глибоких проблем – громади екологічного лиха (територія громад або їх частин, на яких виникла надзвичайна екологічна ситуація), депресивні (територія громад або їх частин, соціально-економічні показники розвитку яких мають тенденцію до щорічного погіршення протягом довготривалого періоду, наприклад більше 5 років), інші, що визначені в законодавстві України або доцільно враховувати.

Враховуючи формування в Україні оновленої системи адміністративно-територіальної основи місцевого самоврядування за засадах децентралізації, потреба в узагальненні, визначенні та систематизації видів територіальних громад є актуальною, особливо в умовах викликів сьогодення, спричинених військовою агресією по відношенню до України.

Особливість представлених видів територіальних громад в Україні дозволяє, наприклад, виділити різновиди громад в умовах подолання наслідків військової агресії, що формуються на основі показників фактичного соціально-економічного розвитку, з урахуванням розташування відносно зони воєнних дій, масштабів руйнувань і втрат, що зазнала громада, та розглядати їх в якості

особливого інструментарію управління просторовим розвитком для майбутнього відродження українських територій.

Суттєві відмінності поточного стану соціально-економічного розвитку територіальних громад, в умовах існуючих для кожного із видів власних проблем, потребують конкретизованих, відмінних від інших, заходів та інструментів їх вирішення, обсягів фінансування, отже впливають на індивідуальність у виборі стратегічних пріоритетів, особливості вибору програм і проектів для відродження та подальшого просторового розвитку, зважаючи на потребу у першочерговості вирішення таких проблем.

Використана література:

1. Конституція України : Закон України від 2 червня 1996 року № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

3. Про прикордонний режим : Постанова КМУ від 27 липня 1998 р. № 1147. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-98-%D0%BF#Text>.

4. Про затвердження Положення про інформаційну систему формування переліку територіальних громад, які розташовані в районі проведення воєнних (бойових) дій або які перебувають в тимчасовій окупації, оточенні (блокуванні) : Постанова Кабінету Міністрів України від 7 травня 2022 р. № 562. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/562-2022-%D0%BF#n10>.

5. Деякі питання виплати допомоги на проживання внутрішньо переміщеним особам : Постанова Кабінету Міністрів України від 20 березня 2022 р. № 332. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-2022-%D0%BF#Text>.

6. Про затвердження Переліку територіальних громад, які розташовані в районі проведення воєнних (бойових) дій або які перебувають в тимчасовій окупації, оточенні (блокуванні) станом на 23 серпня 2022 року : Наказ Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 25 квітня 2022 року № 75. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0453-22#Text>.

7. Про внесення змін до наказу Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 25 квітня 2022 року № 75 : Наказ Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 17 жовтня 2022 року № 233. URL: <https://www.minre.gov.ua/doc/doc/98>.

8. Про правовий режим території, що зазнала радіоактивного забруднення внаслідок Чорнобильської катастрофи : Закон України від 27 лютого 1991 року № 791а-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/791%D0%B0-12#Text>.

9. Про зону надзвичайної екологічної ситуації : Закон України від 13 липня 2000 року № 1908-ІІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1908-14#Text>.

10. Про статус гірських населених пунктів в Україні : Закон України від 15.02.1995 № 56/95-ВР. URL: www.rada.gov.ua.

11. Про внесення змін до Водного і Земельного кодексів України щодо прибережних захисних смуг : Закон України від 2 грудня 2010 року № 2740-VІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2740-17#Text>.

СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Обґрунтування концептуальних положень щодо запровадження спеціального режиму відновлення територій України

*Бойченко Е. Б., д.е.н., професор, старший науковий співробітник відділу проблем міжрегіонального співробітництва Державної установи «Інститут економіко-правових досліджень ім. В.К. Мамутова»
boychenko-elina@ukr.net*

Сучасні умови розвитку українського суспільства можна охарактеризувати як найскладніші у новітній історії України. Навмисне руйнування країною агресором інфраструктури територій, а в деяких випадках її повне знищення, виявляються катастрофічними наслідками для країни, регіонів і кожної окремої територіальної громади. Це стосується не тільки тих регіонів, де активно ведуться бойові дії, а також і тих, що зазнають обстрілів високоточними ракетами.

Атакам піддаються, у першу чергу, об'єкти критичної інфраструктури практично по всій території України. Руйнування ворогом енергетичного сектору призвело до критичного дефіциту електричної енергії та віялових відключень від системи енергопостачання мешканців практично всіх регіонів України. Враховуючи те, що об'єкти критичної інфраструктури є найважливішими системами для життєзабезпечення населення та мають велике значення для економіки, національної безпеки та оборони, порушення її функціонування завдає значні перешкоди національним інтересам держави. Таким чином, в умовах війни, гостро постає питання розбудови її господарського комплексу, а саме розробка дієвих програм відновлення та стимулювання розвитку територій.

Сучасна українська наука не має досвіду відновлення та стимулювання розвитку регіонів в умовах війни, не має відповідного інструментарію адаптації існуючих науково-методичних підходів до розбудови територій в умовах величезних руйнувань міст та населених пунктів, інфраструктури регіонів, стрімкого падіння економіки, росту інфляції, збіднення населення, масової міграції тощо. Отже, для соціально-економічного відтворення регіонів необхідно запропонувати такі шляхи, які б дозволили з максимальною ефективністю у короткостроковий термін відновити господарський комплекс України.

Запровадження спеціального режиму відновлення та стимулювання розвитку територій можна розглядати як сучасне явище, метою якого може стати забезпечення стійкого розвитку не тільки тієї території де застосовується цей тип регулювання господарської діяльності, а й як інструмент розвитку національної економіки в цілому. Спеціальний режим відновлення та стимулювання розвитку територій застосовується, перш за все, для залучення вітчизняних та іноземних інвестицій, отримання новітніх технологій, створення високорентабельних інноваційних підприємств, транспортної та соціальної інфраструктури та інше, що у свою чергу сприяє не тільки економічному розвитку території, а й підвищенню рівня та якості життя її населення.

Відновлення регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України, можна розглядати як «комплекс першочергових заходів, що спрямовуються на прискорене відновлення об'єктів критичної та соціальної інфраструктури, об'єктів житлового та громадського призначення до стану, що дозволяє забезпечити повернення в регіон внутрішньо переміщених осіб та біженців, створення сприятливих умов для діяльності всіх суб'єктів господарювання» [1].

Отже, важливим чинником відновлення та розбудови інфраструктури території, пошкодженої внаслідок військової агресії, є залучення інвестицій в її економіку.

Очікуваними результатами впровадження режиму відновлення та стимулювання розвитку територій можуть бути наступні:

- оперативне відновлення зруйнованої та/або пошкодженої внаслідок повномасштабного російського вторгнення критично важливої інфраструктури, забезпечення життєдіяльності території та її розбудова на підставі сучасних будівельних стандартів, найкращих світових практик і технологій;

- розмінування та обстеження на наявність вибухонебезпечних предметів на територіях проведення бойових дій, відновлення сільськогосподарських земель;

- створення сприятливих умов для збереження існуючих та створення нових робочих місць;

- впровадження інноваційних технологій;

- забезпечення умов для розширеного відтворення з метою збільшення обсягів виробництва товарів та послуг;

- ефективне використання природно-ресурсного потенціалу території та інше.

Функціонування режиму відновлення та стимулювання розвитку територій повинно відбуватися за узгодження тристоронніх інтересів, що створюються між державою, інвестором та територіальною громадою (рис. 1).

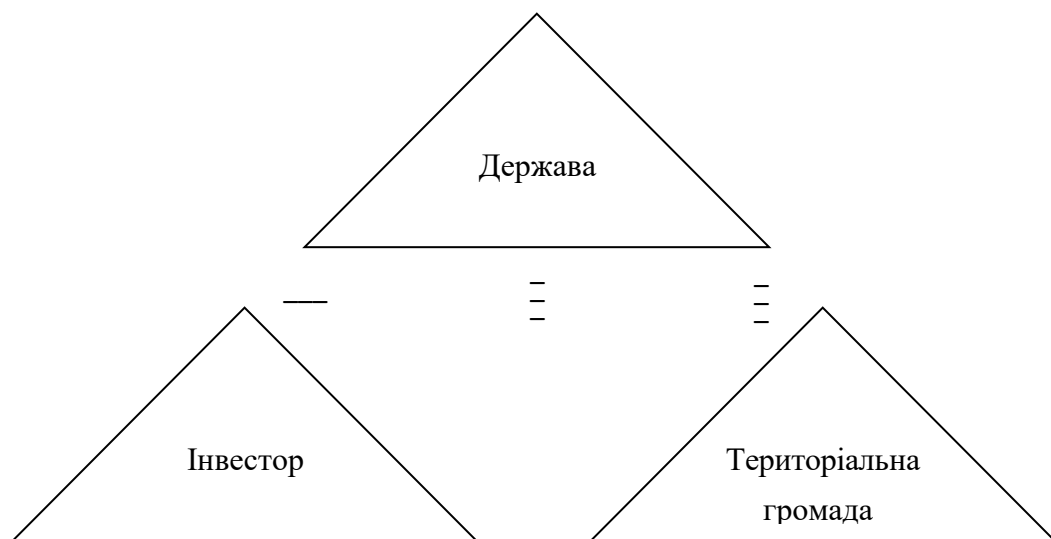


Рис. 1. Принципова схема забезпечення узгодження інтересів між державою, інвестором та територіальною громадою

Держава, як учасник публічно-правових і приватно-правових відносин, має своєю метою забезпечення балансу як публічних, так і приватних інтересів, досягнення яких можливо на підставі механізму їх регулювання. Так держава створює умови для тотожності, що забезпечує повне узгодження інтересів.

Наявність інвестицій, як важливішого джерела відновлення та розбудови інфраструктури, пошкодженої внаслідок військової агресії, дозволяє забезпечити стійкий розвиток громаді, де застосовується цей режим.

Висновки. В умовах військового стану України застосування спеціального режиму відновлення та стимулювання розвитку територій може стати дієвим механізмом відновлення її регіонів. З метою обґрунтування умов запровадження функціонального типу спеціального режиму відновлення та стимулювання розвитку територій доцільно розробити методичні рекомендації щодо його вибору.

Використана література:

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій : Закон України від 9 липня 2022 р. № 2389-IX. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text><https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20-Text> (дата звернення: 6.11.2022).

Моніторинг антикризового управління в агропромисловому комплексі

Гарафонов О. І., д.е.н., професор закладу вищої освіти, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID 0000-0002-4740-7057

ogarafonova@ukr.net

Козловський Д. О., здобувач ступеня PhD, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID 0000-0003-2522-7917

x@lex.com.ua

Основною метою системи моніторингу антикризового управління є розробка управлінського рішення щодо запобігання кризовій ситуації в агропромисловому комплексі (АПК), що відображається можливою зміною значення цільової функції при зміні умов зовнішнього середовища. Щоб зрозуміти суть механізму моніторингу та управління, доцільно структурувати цілі його функціонування. Структурування цілей дозволяє визначити технологію розробки механізму антикризового управління і визначити коло конкретних завдань. При цьому передбачається, що структура цілей являє собою послідовність ієрархічних рівнів, яка зображується у вигляді зв'язного графа – дерева цілей [2]. Основна мета розробки дерева цілей антикризового управління полягає в тому, щоб пов'язати набір підціл з діями, які необхідні в

Структурування або дерево цілей системи антикризового управління дозволяє зробити висновок, що вся структура цілей розділена на 3 рівня.

Третій агрегований рівень представлений цілями, спрямованими на створення і функціонування інформаційної системи, а також вибором методів прогнозування розвитку АПК і методів оптимізації для розрахунку альтернатив для досягнення основної мети. Завдання цього рівня включають в себе: розробку початкового набору цілей і завдань, управління, що підлягає вирішенню в ході експлуатації механізму моніторингу та управління; вибір аналітичних методів дослідження кризової ситуації; вибір методу експертного аналізу кризової ситуації і розвитку об'єкта управління; отримання інформації, що дозволяє отримувати досить точні і достовірні аналітичні та експертні оцінки розвитку кризової ситуації. Основну мету третього рівня структурно-логічної схеми механізму моніторингу та управління можна сформулювати як створення інформаційно-технічної бази, прийняття рішень щодо антикризового управління АПК регіону. Завдання моніторингу та управління, які повинні бути сформульовані на цьому цільовому рівні, включають завдання прогнозування та аналізу, оптимізації функціонування об'єкта управління, розрахунку ефективності альтернативних рішень [2]. Постановка цих проблем, правильна і відповідна кризової ситуації і специфіці об'єкта, дозволяє вибрати адекватні методи дослідження.

Формулювання цілей і завдань третього рівня структурно-логічної схеми механізму моніторингу та управління повинно виконуватися у всіх структурах і на всіх рівнях управління регіональним АПК. Пропонується розділити весь набір завдань на постійну і змінну частину. У процесі функціонування механізму моніторингу та управління постійно вирішуються завдання прогнозування, оптимізації, аналізу та часткового розрахунку ефективності. Змінні завдання повинні включати завдання, спрямовані на розробку екстрених антикризових рішень. Другий цільовий рівень об'єднує завдання визначення альтернатив розвитку АПК при різних альтернативах розвитку кризових ситуацій. Підцілі цього рівня-це цілі аналітичного аналізу розвитку кризових ситуацій в різних галузях АПК, на основі даних, отриманих на першому цільовому рівні: альтернативи кризи в рослинництві, тваринництві, овочівництві і т.д. у той же час мова йде про вирішення складних завдань, сформульованих на попередньому рівні, які пов'язані єдністю стратегічних цілей аналізу. Склад і структура інформаційних ресурсів, що забезпечують вирішення цих проблем, повинні бути адекватні складу і структурі функціональних завдань [4].

Досягнення цілей повинно забезпечувати повноту і різноманітність інформації, яка необхідна для підготовки і прийняття рішень на найвищому цільовому рівні, а також доступність і ефективне використання функціональних завдань на всіх рівнях управління АПК. Структура і система розрахунку альтернатив розвитку кризових ситуацій повинні бути комплексними, охоплювати всі елементи регіонального АПК і ґрунтуватися на поєднанні технічних і програмних засобів, що реалізують ідеї і методи автоматизації на основі сучасного математичного інструментарію [1].

Одночасно з аналітичним аналізом альтернатив розвитку криз у різних сферах АПК цей цільовий рівень передбачає організацію експертних груп відповідно до функціональних завдань, сформульованих на першому рівні. У той

же час фахівці експертних груп повинні мати достатній ступінь компетентності, оскільки Діагностика та аналіз розвитку кризових ситуацій характеризуються високою невизначеністю і динамічністю, а також наявністю величезного обсягу інформації, що підлягає обробці. Для оволодіння експертними технологіями необхідна спеціальна професійна підготовка. Експертні групи можуть бути створені як постійні, так і тимчасові групи, спрямовані на аналіз певних функціональних завдань. У той же час необхідно залучати до експертизи фахівців різних рівнів управління. Експерти повинні вміти аналізувати не тільки інформацію зворотного зв'язку, а й оцінювати аналітично розраховані альтернативи розвитку криз. Перший цільовий рівень фокусується на цілях отримання експертних оцінок як економічної ситуації, так і тих, які отримані на другому цільовому рівні аналітичних оцінок і альтернатив прийняття рішень. Аналіз експертних оцінок повинен стати об'єктивною основою для прийняття остаточного управлінського рішення, розробки рекомендацій і передачі їх на перший інформаційний рівень.

У зв'язку з тим, що кожне управлінське рішення неминуче включає в себе явну або неявну оцінку майбутніх подій на основі моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища об'єкта [1], важливо відзначити необхідність відділення функцій механізму моніторингу та управління від загальної системи управління. В цьому випадку форми реалізації механізму моніторингу та управління можуть бути різними в залежності від сформульованих завдань. Загальний набір завдань, що вирішуються механізму моніторингу та управління, може бути представлений наступними групами: завдання збору і обробки зовнішньої і внутрішньої інформації; завдання прогнозування змін зовнішніх впливів; завдання аналітичної оптимізації і розробки альтернатив; завдання експертного аналізу; завдання комплексного аналізу на основі аналітичних і експертних методи прийняття рішень. Вирішення завдань збору та обробки зовнішньої та внутрішньої інформації пов'язане з низкою технологічних, організаційних та технічних проблем [4]. У той же час такі важливі параметри інформаційної системи, як своєчасність, повнота і надійність інформації, багато в чому визначаються станом телекомунікаційної системи в регіоні.

Рішення задач аналізу та оптимізації функціонування АПК вимагає наявності різних типів інформаційних даних [9]. Ці дані можуть бути класифіковані за різними характеристиками: з точки зору ступеня достовірності: детерміновані і ймовірнісні; з точки зору повноти: повні і неповні; відповідно до способу подання: точкові і інтервальні. З точки зору надійності одна і та ж інформація для вирішення різних завдань може бути представлена різними способами. Однак, якщо при формулюванні проблеми ігнорується невизначеність і використовується детермінований підхід, рішення можуть бути неефективними, а іноді і помилковими. Вирішення проблем збору та обробки інформації не дозволяє повною мірою приймати обґрунтовані рішення, оскільки в даному випадку оброблювана інформація являє собою звичайний набір даних, зазвичай «несумісних» з яких-небудь причин між собою. У той же час органам управління АПК необхідно мати у своєму розпорядженні конкретною інформацією про те, як в найближчому або віддаленому майбутньому такі

фактори вплинуть на величину загальної ефективності АПК регіону: зовнішні – ціни на продукцію, податки і погодні умови; внутрішні – хімізація сільського господарства, використання нових технологій і т.д. [8].

У зв'язку з цим виникає необхідність у створенні системи отримання приватних прогнозів на основі економіко-математичних методів. У той же час зростає роль математичного моделювання, що враховує такі властивості АПК, як стохастичність, динамізм і негативність [3]. Завдання аналітичної оптимізації передбачають використання відомих методів для вирішення завдань управління сільськогосподарськими процесами, які дозволяють підвищити їх ефективність [6].

Основні моделі управління сільськогосподарським виробництвом і процесами включають: модель життєвого циклу рослини, яка враховує стан рослини в різні періоди часу і процеси, що відбуваються між цими станами; модель вегетаційного періоду окремих культур, що дозволяє оцінити їх чуйність на добрива в різні періоди росту, що дозволяє встановити оптимальну кількість і строки внесення добрив; модель оптимального планування внутрішньогосподарського розміщення рослинництва, за допомогою якої визначається структура посівних площ з урахуванням сівозмін і завдань з валового збору певної культури; модель розподілу обробітку сільськогосподарських культур з урахуванням їх поживних властивостей; економіко-математична модель для визначення оптимальної структури машинно-тракторного парку, що дозволяє визначати типи машин, їх кількісний склад в залежності від розміру господарств і видів виконуваних робіт, агротехнічних умов, існуючої доступності машин при мінімізації витрат на одиницю виробленої продукції. Ці моделі універсальні і можуть бути використані для широкого кола сільськогосподарських підприємств [4].

Однак одним з головних недоліків цих моделей є те, що вони не враховують такі важливі фактори, як динамічність і стохастичність об'єкта управління, параметри зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств, а також особливості ринкових умов управління [11]. Відповідно до вищевказаних завдань передбачається розглянути наступні форми антикризового управління: функціонально-інформаційна; інформаційно-аналітична; експертно-аналітична; експертно-комісійна.

Висновки. Функціонально-інформаційна форма механізму моніторингу та управління передбачає вирішення інформаційних завдань на рівні функціональних служб регіонального Міністерства сільського господарства та передачу інформації для аналізу та прийняття рішень на третій цільовий рівень. У той же час робота зі збору та обробки інформації не централізована, аналітичні завдання не вирішуються. Функціонування системи антикризового управління зосереджено на верхньому рівні управлінської структури. Інформаційно-аналітична форма означає рішення не тільки інформаційних завдань, а й завдань аналізу, аналітичних оцінок, прогнозування і розробки аналітичних альтернатив. Водночас інформаційно-аналітична форма може бути представлена в централізованому та децентралізованому вигляді.

У першому випадку аналітичні завдання вирішуються в спеціалізованому структурному підрозділі, який координує і концентрує всю роботу, пов'язану з

аналітичним аналізом. У другому варіанті цієї форми рішення аналітичних завдань покладається на функціональні підрозділи Міністерства. Експертно-комісійна форма антикризового управління означає організацію експертних рад або комісій, які на основі поточної інформації розробляють альтернативи та рекомендації для подальшого розвитку АПК. Експертно-аналітична форма представлена окремою структурою регіонального міністерства, яка на основі поточної інформації, аналітичних прогнозних оцінок і розрахованих рішень видає комплексні рекомендації. У той же час робота, спрямована на досягнення антикризових цілей, ведеться безперервно.

Використана література:

1. Сафронова О. М. Антикризове управління. Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Антикризове управління](https://vue.gov.ua/Антикризове_управління) (дата звернення: 22.11.2022).
2. Румик І., Пилипенко О. Антикризове управління при реалізації санаційних заходів підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2021. 3(63), 51–60. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-63-51-60>.
3. Румик І. І. Контролінг у системі управління фінансовою безпекою підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. №4 (60). С. 47–56. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-60-47-56>.
4. Еш С. Система антикризового управління та методологічні підходи до її формування. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2012. № 1. Ч. 2. С. 103–107.
5. Ostaev G., Kondratyev D., Kravchenko N., Nekrasova E. Crisis Identification and Development of Crisis Management Algorithm in the Agricultural Sector. *Amazonia Investiga*, 2020. 9(29), 316–326. URL: <https://doi.org/10.34069/AI/2020.29.05.36>.
6. Bandurin M. A., Yurchenko I. F., Bandurina I. P. Computer Technology to Assess the Capacity Reserve of the Irrigation Facilities of the Agro-Industrial Complex. *International Multi-Conference on Industrial Engineering and Modern Technologies (FarEastCon)*, 2019, pp. 1–5, doi: 10.1109/FarEastCon.2019.8933970.
7. Alborov R. A., Kontsevaya S. M., Klychova G. S., Kuznetsov V. P. The development of management and strategic management accounting in agriculture. *Journal of Engineering and Applied Sciences*. 2017. Vol. 12. No 19. Pp. 4979-4984.
8. Kondratiev D. V., Ostaev G. Ya., Osipov A. K., Bogomolova T. P., Nekrasova E. V., Abasheva O. V. Organizational and management mechanism for reforming agricultural organizations based on cooperation and integration of economic systems. *Amazonia Investiga*. 2020. Vol. 9. No 25. Pp. 376–388.

Забезпечення ефективної діяльності бізнес-організації в період агресії

*Гарафонов О. І., д.е.н., професор закладу вищої освіти кафедри менеджменту, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ogarafonova@ukr.net.*

Купчевський П., здобувач ступеня магістр, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Ключові слова: ефективність, ефективність діяльності, нестабільність, криза, забезпечення ефективності.

Анотація. Переважна більшість українських бізнес-організацій опинилася в надскладних умовах ведення господарської діяльності, викликаних наслідками повномасштабного вторгнення на територію України військ іншої держави. В результаті цих подій багато компаній повністю припинили свою діяльність, в той час як інші намагаються винайти шляхи підтримання своєї діяльності в нових умовах. Представлені наукові матеріали включають рекомендації щодо концептуальних напрямків прикладання зусиль, які, на думку автора, можуть стати джерело підтримання та майбутнього розвитку.

Вступ. Кожна бізнес-організація, що функціонує на ринку та здійснює свою діяльність впродовж тривалого періоду часу розуміє, що ринкова ситуація характеризується значною нестабільністю та непередбачуваністю. Для вітчизняних бізнес-організацій періоди відносно більш-менш стабільного функціонування змінюються періодами криз. Причинами цих криз можуть бути як зовнішні/внутрішні суто економічні чинники, так і причини політичного характеру, військової агресії. Останнім найбільш значущим та сильним ударом по економіці України стала військова агресія з боку Російської Федерації, яка розпочалася у 2014 році та переросла у повномасштабне вторгнення у лютому 2022 року. Наслідки подібного зовнішнього удару для українських компаній були різними. Одним компаніям вдалося перевести трудовий колектив та продовжити свою діяльність на більш безпечних територіях. Для інших компаній ситуація мала критичні наслідки і вони були вимушені припинити діяльність. Також залишилося багато компаній, які продовжили свою діяльність, але в умовах погіршення загальних умов ведення бізнесу, знищення ланцюжків поставок, зниження ділової активності та купівельної спроможності клієнтів, питання забезпечення прийнятного рівня ефективної діяльності бізнес-організації вийшло на перший план.

Основний матеріал дослідження. Гарантією успішної діяльності бізнес-організації у ринковому середовищі в період функціонування економіки воєнного часу є постійний пошук та забезпечення шляхів стабільно ефективного здійснення всіх без винятку бізнес-процесів. Багатомірний, комплексний характер категорії «ефективність» зумовлює складність змістовного розуміння, оцінки та вибору методів, підходів до управління та шляхів забезпечення в умовах непередбачуваного зовнішнього та хиткого внутрішнього середовища

самої бізнес-організації.

До основних результатів досліджень вчених у сфері управління та забезпечення ефективної діяльності бізнес-організацій можна віднести такі загальновідомі управлінські концепції, як: загальне управління якістю (TQM) – виходить із застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах бізнес-діяльності організації, на всіх стадіях виробничого циклу [1], управління вартістю (VBM) – ґрунтується на ідеї збільшення фінансового добробуту завдяки ефективній експлуатації об'єктів власності [2, с. 384-393], реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) – управлінська діяльність сфокусована на постійному вдосконаленні бізнес-процесів та збереженні їхньої клієнтоорієнтованості [3, с. 104-112], система збалансованих показників (BSC) – орієнтований на підвищення поточного рівня ефективності діяльності бізнес-організації. Дана концепція спрямована на трансформацію місії та стратегічних цілей у набір оперативних взаємопов'язаних цілей та показників [4, с. 92-100], тощо. Зазначені вище концепції безумовно є корисними для використання та вибудовування системи управління в бізнес-організаціях. Але треба враховувати той факт, що поточні умови діяльності українських компаній виходять за рамки стандартних, тому і підходи до забезпечення ефективної діяльності, з одного боку, повинні бути нестандартними, а з іншого, бути простими та доступними для більшості бізнес-організацій.

Загалом будь-яке управління бізнес-організацією спрямоване на запобігання її руйнуванню. Ефективне управління здатне нейтралізувати негативні чинники зовнішнього впливу та забезпечити безкризову роботу господарюючого суб'єкта. Специфічну форму кризового стану бізнес-організації можна розглядати як її пусковий стан, який за умов правильних та вчасних кроків дозволить компанії зробити стрибок та вийти на новий рівень розвитку [5].

Автор дотримується думки про те, що на сьогоднішній день не може бути єдиного, загальновизнаного способу виходу з кризової ситуації. Кожна бізнес-організація, кожна велика чи маленька компанія, виходять зі своїх обмежень і змушені адаптуватися до них. Тому наведені нижче рекомендації є загальними і при їх практичному впровадженні повинні адаптуватися до умов та можливостей кожної конкретної бізнес-організації.

В період військової агресії бізнес-організації, які зіштовхнулися з погіршенням умов та показників діяльності, на думку автора, повинні зосередитися на наступних внутрішніх блоках, що іменуються як:

- 1) «Відповідальність керівництва»;
- 2) «Менеджмент ресурсів»;
- 3) «Контроль, аналіз, покращення».

Наведені вище внутрішні блоки прикладання зусиль для забезпечення ефективної діяльності бізнес-організації мають загальну назву, тому доцільно розкрити зміст тих заходів, які варто вживати в рамках кожного з них.

Блок «Відповідальність керівництва» повинен включати наступні види діяльності керівництва бізнес-організації, яка зіштовхнулася з проблемами забезпечення прийняттого рівня ефективності діяльності в період військової агресії:

1) розробка фінансової політики. У фінансову політику можуть входити: розстановка пріоритетів фінансування (фінансування виробничої діяльності організації, пріоритетне фінансування інвестиційних проектів, фінансування маркетингових заходів, тощо); політика використання позикових коштів (не використовувати позикові кошти, використовувати їх лише на фінансування інвестиційних проектів або лише в екстрених випадках тощо); політика фінансових відносин усередині бізнес-організації, визначення рівня фінансової самостійності організації; дивідендна політика, тобто політика використання прибутку; політика формування та використання фінансових резервів; визначення допустимих рівнів ризиків.

2) встановлення цільових фінансових результатів, до яких можуть, наприклад, відноситися зростання і/або досягнення заданого рівня виручки від продажів.

Блок «Менеджмент ресурсів» включає: людські ресурси – персонал необхідної компетентності; матеріальні ресурси; інформаційні ресурси; технічні ресурси.

Блок «Контроль, аналіз, поліпшення» повинен охоплювати наступні процеси бізнес-організації: контроль роботи системи забезпечення фінансово-економічної безпеки; аудит системи забезпечення фінансово-економічної безпеки, зокрема проведення обов'язкових аудитів бухгалтерської звітності; моніторинг та внутрішній аудит процесів забезпечення фінансово-економічної безпеки; аналіз роботи системи, пошук можливостей підвищення результативності, ефективності та термінів виконання її процесів; заходи щодо постійного поліпшення системи.

Висновки. Таким чином, у роботі виявлено та охарактеризовано напрями забезпечення ефективності діяльності бізнес-організації в умовах функціонування економіки воєнної частини. Виділено концептуальні блоки прикладання зусиль для досягнення цілей діяльності, які включають три внутрішні блоки: «відповідальність керівництва», «менеджмент ресурсів» та контроль, аналіз та поліпшення». Дотримання системного підходу в реалізації заходів в рамках цих концептуальних блоків дозволить бізнес-організації забезпечити прийнятний рівень ефективності з потенціалом його нарощення після покращення ситуації в країні.

Використана література:

1. Бондаренко С. М., Строкач І. А. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні. *Вісник університету «Технологій та дизайну»*. 2018. №1. URL: <https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/2018-1/7.pdf> (дата звернення: 10.10.2022).

2. Євдокимов В. В., Валінкевич Н. В., Завалій Т. О. Еволюція базових концепцій вартісно-орієнтованого управління. *Financial and credit activity-problems of theory and practice*. 2018. Т. 3. Вип. 26. С. 384–393.

3. Hammer M. Reengineering work – don't automate, obliterate. *Harvard Business Review*. 2012. Vol. 68. №4. P. 104–112.

4. Погорелов І.М. Основні складові BSC, її переваги та недоліки. *Вісник*

НТУ «ХПІ». № 37(1080). 2014. С. 92–100.

5. Віденко Є.О., Чумак О.В. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/64.pdf (дата звернення: 10.10.2022).

Key words: efficiency, activity efficiency, instability, crisis, ensuring efficiency

Abstract. The vast majority of Ukrainian business organizations found themselves in extremely difficult business conditions caused by the consequences of a full-scale invasion of the territory of Ukraine by the troops of another state. As a result of these events, many companies have completely ceased their activities, while others are trying to find ways to maintain their activities in the new environment. The presented scientific materials include recommendations for conceptual directions of effort, which, in the opinion of the author, can become a source of maintenance and future development.

Цифрова трансформація підприємства як стимул інноваційного імпульсу в умовах антикризового управління

Янковой Р. В., кандидат економічних наук, докторант,
Державний університет «Житомирська Політехніка»
ORCID ID 0000-0001-6609-1951

Розвиток цифрових технологій дозволяє підприємствам аналізувати потреби користувачів у режимі реального часу, і це допомагає підприємствам організувати інноваційну та виробничу діяльність відповідно до диференційованих і фрагментованих потреб користувачів в умовах антикризового управління. Цифрова трансформація інноваційної системи в умовах антикризового управління є важливою частиною цифрової побудови підприємства, і її основною метою є підвищення інноваційної продуктивності підприємства та ринкової конкурентоспроможності інноваційних продуктів, відображення концепції розвитку, орієнтованої на цінність користувача, збільшення доданої вартості продуктів. та сприяти створенню інноваційної цифрової екосистеми підприємства (рис.1).

Основний спосіб цифрової трансформації в умовах антикризового управління – це уможливити інновації та розвиток підприємства. Полягає в сприянні зменшення витрат, збільшення доходів, підвищення ефективності і стимулювання інновацій за допомогою застосування цифрових технологій для досягнення загальної мети стимулювання імпульсу інновацій підприємства в умовах антикризового управління.

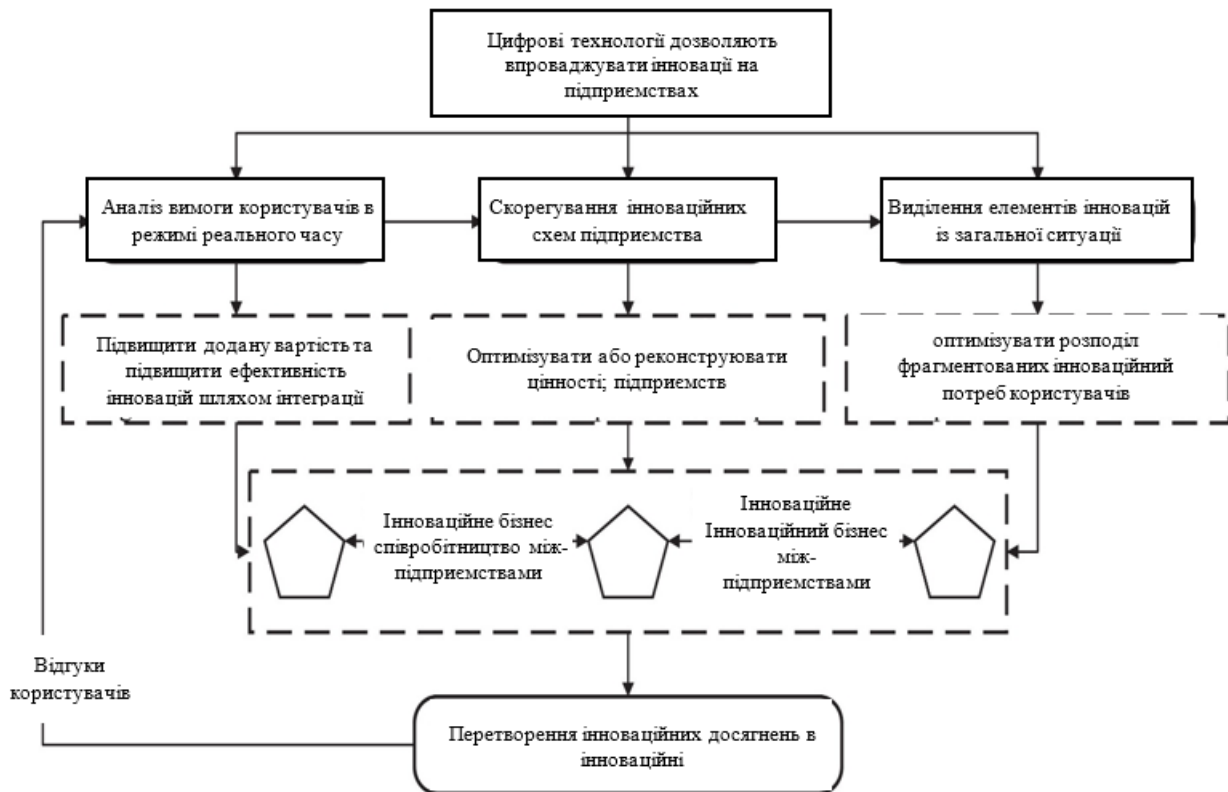


Рис. 1. Цифрова система інновацій в умовах антикризового управління

У традиційній теорії розвитку, підприємство є базовою одиницею виробничої організації та закритою організацією з чіткими межами. Межа підприємства визначає сферу діяльності підприємства та певною мірою обмежує кругообіг факторів виробництва. Вартість транзакції є важливим фактором, що впливає на межі підприємства. Легка інтеграція елементів даних забезпечує ефект зниження транзакційних витрат, створених для застосуванням цифрових технологій, що сприяє подальшій онлайн-кооперації підприємств і створює кращі умови для підприємств для отримання зовнішніх ресурсів [1].

Внутрішня логіка цифрової трансформації – допомога підприємствам зменшити витрати на інновації, головним чином включає: по-перше, цифрові технології оптимізують розподіл факторів підприємств і покращують використання незадіяних факторів. По-друге, цифрові технології покращують здатність підприємств аналізувати потреби користувачів у реальному часі та сприяють постійній оптимізації режиму роботи підприємства. По-третє, цифрові технології покращують здатність збору та сортування корпоративної інформації, а також покращують швидкість реагування.

Цифрова співпраця (зокрема обмін деякими даними в режимі реального часу між підприємствами, безперебійний бізнес-зв'язок і швидке реагування) може бути налагоджена не лише на підприємствах, які працюють, але й на міжгалузевих підприємствах. Цифровий зв'язок розриває традиційні кордони, сприяє обміну даними між підприємствами, полегшує транскордонну інтеграцію між галузями та допомагає сформувати цифрове екологічне середовище [2].

Цифровий зв'язок фокусується на реальних потребах користувачів. Завдяки безперервному вдосконаленню доданої вартості продукту багатьма учасниками він забезпечує користувачам кращий досвід. Цінність, яку він створює, перевищує можливості будь-якого окремого підприємства. Цифровий зв'язок може задовольнити фрагментовані потреби користувачів і має помітний «ефект довгого хвоста». Мережевий протокол, створений завдяки співпраці між учасниками, може ще більше підвищити в'язкість користувачів [3]. Завдяки безперервній диверсифікації та персоналізації потреб користувачів диверсифікація бізнесу учасників стала ще одним важливим фактором для підвищення цінності для користувачів і підвищення життєздатності цифрової екології.

У поточній індустріальній системі розвиток і напрямок виробництва продукції повністю визначаються підприємствами, і користувачі не можуть брати участь у процесі прийняття рішень підприємствами про виробництво, що призводить до постійного перемикання ціннісної орієнтації між попитом і пропозицією, а також постійне поглиблення невідповідності між попитом і пропозицією на товарному ринку [4]. Довгостроковий дисбаланс між попитом і пропозицією змусить традиційні індустрії поступово рухатися до структурної пастки промислової системи в довгостроковій перспективі, посилить інноваційний режим роботи підприємства, дозволить користувачам глибоко брати участь у розробці продукту та виробничих зв'язках підприємства шляхом цифрової трансформації, культивувати систему цифрового промислового розвитку на основі нової бізнес-моделі та реалізувати передачу ринкової влади від пропозиції до попиту, що означає ефективний підхід до виходу зі структурної пастки для реалізації промислової модернізації до високого ланцюжок створення вартості.

Підприємства в умовах антикризового управління отримують точне уявлення про основні ціннісні потреби глобальних користувачів за допомогою цифрових технологій, які не тільки значно покращують користувацький досвід продукту, але й значно покращують швидкість реагування підприємств на коригування потреб користувачів для сприяння ефективності інновацій підприємств.

По-перше, цифрова трансформація зміцнює зв'язок між користувачами та підприємствами та сприяє реалізації досвіду спільної творчості. Спільне створення досвіду відноситься до процесу, за допомогою якого користувачі та підприємства разом створюють цінність з точки зору транзакцій, вибору та досвіду цін. Воно може ефективно подолати недоліки пасивної реакції користувачів.

По-друге, аналіз даних користувачів підприємствами в режимі реального часу допомагає підприємствам швидко та всебічно зрозуміти потреби користувачів; сприяти інноваційному поєднанню мережі промислового співробітництва, промислового ланцюга та ланцюжка створення вартості; і додатково стимулювати мультиплікаційний ефект у процесі розвитку підприємства. Нарешті, зміцнюючи інноваційну співпрацю підприємств, цифрові технології також можуть сприяти зворотному зв'язку та взаємодії між

підприємствами та користувачами. Завдяки різноманітним потребам користувачів підприємства можуть зосередитися на постачанні конкретного продукту та ітерації, посилити конкурентну перевагу та підвищити ефективність поставок. Цифрова технологія забезпечує взаємодію в реальному часі та зворотний зв'язок між користувачами та підприємствами для підвищення ефективності виробництва підприємств.

Популяризація та застосування цифрових технологій в умовах антикризового управління може допомогти підприємствам оптимізувати конфігурацію різних елементів у різних інноваційних ланках і підвищити ефективність взаємодії системи кожної інноваційної ланки. З одного боку, під керівництвом результатів аналізу машинного алгоритму, традиційні фактори виробництва, представлені землею, капіталом і працею, зосередяться на сферах, які можуть ефективно створювати цінність для користувача. Тим часом комп'ютер постійно переглядатиме результати аналізу відповідно до даних, зібраних у реальному часі, вчасно надсилатиме зворотний зв'язок, а також коригуватиме й оптимізуватиме конфігурацію факторів виробництва вперше [5]. З іншого боку, як основний виробничий фактор, накопичення, перевірка та контроль якості даних користувачів заклали основу для того, щоб підприємства могли досліджувати цінність користувача та оцінювати поведінку конкурентів. Завдяки аналізу даних користувачів підприємства можуть допомогти розширити свою здатність прогнозувати ринкові тенденції та покращити результати інновацій [6].

Відповідно до концепції великих даних, одне джерело даних може забезпечити лише обмежену цінність даних, дані з багатьох джерел сприяють зменшенню помилок обробки результатів, а багатовимірні дані розширюють перспективу аналізу. Таким чином, обсяг, численні джерела та численні виміри даних є передумовами для повного відображення цінності даних. Застосування цифрових технологій замінює робочу силу в процедурному бізнесі, але це не символізує зникнення вартості праці. Підприємства можуть підвищувати трудові навички шляхом навчання та перенавчання без відриву від виробництва, а також залучати робочу силу до переробних операцій непроцедурного бізнесу. Оскільки цифрова технологія може аналізувати лише існуючі дані, неможливо інтерпретувати організаційну стратегію в машинній раціональності, і важко сортувати організаційні заходи за важливістю. Розподіл ресурсів на основі машинного алгоритму має значну своєчасність. Занадто покладаючись на машинні знання, організація опиниться перед стратегічною дилемою. Обмежений встановленими процедурами, штучний інтелект допускатиме помилки в оцінці ненормальних сигналів, тим самим збільшуючи непотрібні витрати на управління. Концентрація робочої сили на непроцедурних підприємствах дозволить краще використати переваги суб'єктивної свідомості у вирішенні гострих подій, а потім оптимізувати або реконструювати інноваційний процес підприємства на основі загальної ситуації. Концентрація робочої сили на непроцедурних підприємствах дозволить краще використати переваги суб'єктивної свідомості у вирішенні гострих подій, а потім

оптимізувати або реконструювати інноваційний процес підприємства на основі загальної ситуації.

Результати показують, що цифрова трансформація значно підвищила продуктивність підприємств і може стимулювати імпульс інноваційної діяльності підприємства. Зменшення витрат, збільшення доходів, підвищення ефективності та заохочення інновацій є основними шляхами цифрової трансформації для розвитку підприємств, серед яких вплив на політику інновацій підприємства є найбільш значущим.

Висновки. Відповідно до трансмісійного механізму економічної політики політика є важливим фактором впливу на ринок. Надання ролі орієнтирів, нагляду за ринком і розподілу ресурсів може легко спричинити зміни в поведінці підприємства. Після аналізу та оцінки внутрішнього механізму цифрової трансформації інноваційної системи для сприяння покращенню кінетичної енергії інновацій підприємства з точки зору зниження вартості інновацій підприємства, оптимізації або навіть реконструкції процесу інновацій підприємства та посилення орієнтації на попит користувачів підприємницька інновація, її роль і шлях впливу все ще потребують подальшого визначення шляхом емпіричного аналізу.

Використана література:

1. Струтинська І. В. Організація та управління цифровою трансформацією бізнес-структур: теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2020. 475 с.

2. Лопушинський І. П. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. *Механізми державного управління*. 2018. № 2. URL: http://elzbirn-du.at.ua/2018_2/20.pdf.

3. Зуб, П., & Калач, Г. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка та суспільство*, 2021. (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.

4. Adamides E., Karacapilidis N. Information technology for supporting the development and maintenance of open innovation capabilities *Journal of Innovation & Knowledge*, 2020. 5 (1), pp. 29-38, 10.1016/j.jik.2018.07.001.

5. Andriushchenko K., Buriachenko A., Rozhko O., et al. Peculiarities of sustainable development of enterprises in the context of digital transformation *Entrepreneurship and sustainability issues*, 2020. 7 (3), p. 2255.

6. Chen Y. Improving market performance in the digital economy *China Economic Review*, 2020. 62, Article 101482.

СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Innovative gamification technology in the training of applicants for a pharmaceutical profile

Matushchak M. R., assistant of the department of pharmaceutical botany and pharmacognosy

Zakharchuk O. I., doctor of Medicine, Professor, Head of the Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy

Horoshko O. M., Ph.D., Associate Professor of the Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy

Ezhned M. A., assistant of the department of pharmaceutical botany and pharmacognosy

Sakhatska I. M., Ph.D., senior Lecturer of the Department of Pharmaceutical Botany and Pharmacognosy

Kostyshyn L. V., assistant of the department of pharmaceutical botany and pharmacognosy

Myhajliuk N. V., teacher of the department of pharmaceutical botany and pharmacognosy

Bukovinian State Medical University

matushakmarta@gmail.com

In the conditions of reforming education in Ukraine, the task of improving the quality of training of specialists, including pharmaceutical personnel, arises. The professional training of a highly qualified specialist during training is aimed not only at the accumulation of theoretical knowledge, but also at the formation of broader thinking, the ability to react quickly and make adequate decisions [2, p.48]. Today's higher education requires the training of specialists of a high professional level, but at the same time, the learning process is characterized by time constraints and a significant burden on students. However, a serious challenge in the conditions of a limited time resource is to conduct professional training in the most effective way to acquire the necessary competencies for students of higher education. After all, this requires the use of scientifically based methodological approaches.

That is why the question of the prospects of introducing innovative technologies into the educational process of pharmacy specialists is interesting, among which gamification occupies a prominent place [3, p.220].

The purpose of the study is to analyze the educational potential of the gamification method in the formation of professional competencies of future pharmacy specialists studying at the Faculty of Pharmacy.

Scott Hebert assesses the education system as a system in crisis. He draws attention to the fact that teachers of higher education institutions increasingly blame the applicants themselves, when in fact they simply have no interest in the material presented due to its poor coverage or insufficient resources. At the psychological level, all people, when they are bored, start doing other things - look at their phones, get distracted, do everything to entertain themselves. This is exactly what happens to

students of the pharmaceutical profession, because not all educational processes are suitable for transfer into a game form. As Scott Hebert ironically points out, educational institutions are the most anti-gaming environment out there.

In the early days of the development of gamification, it was incorrectly perceived as a transformation into a purely game instead of an educational process. That is, gamification was perceived as purely entertainment. In fact, it is not. Although if we turn to the biological foundations, then from an early age, people, playing, develop skills that are necessary for them to live. Therefore, learning through play is a priori embedded in our very biological nature.

In general, we can say that gamification is the application of game mechanics to the educational process [1]. First, the path of the "player" is distinguished from his familiarity with the subject (zero level) to higher mastery. In this sense, the educational process is considered as levels with a gradual increase in complexity. First easier, then more difficult, then the most difficult, then rest, difficult level, and easier - in the final. Kevin Werbach claims that it helps at least 2x as many applicants pass the course. The motivation of the "players" should also be taken into account. According to various criteria, 4 types of players are distinguished: killers (most passionate about the game), achievers (like medals), researchers (like to watch, do practical skills, quests), socializers (those who like to communicate).

Based on the above, it is worth noting that the most unused resource in the educational space is the acquirers.

Conclusions. Thus, gamification as one of the modern and innovative methods can increase interest in learning, and therefore requires careful development and research of effectiveness in the training of pharmacy specialists.

References:

1. Virtualna ta dopovnena realnist: yak novi tekhnolohii nadykhaiut vchytysia. URL: <https://osvitoria.media/opinions/virtualna-ta-dopovnena-realnist-yakoyu-mozhe-buty-suchasna-osvita/>.

2. Lisohor L. S. Pidhotovka konkurentospromozhnykh fakhivtsiv systemoiu vyshchoi osvity: problemy ta perspektyvy. Visnyk Cherkaskoho universytetu. Serii : Ekonomichni nauky. 2017. № 4(1). Pp. 48–54.

3. Shapoval O.V. Osoblyvosti vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnolohii v diialnist vyshchykh navchalnykh zakladiv. Vcheni zapysky Universytetu «KROK». №4 (60). 2020. Pp. 219–225. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-60-219-225>.

Analytical positioning of life insurance companies in the economy

Olena Kozyryeva¹, Jekaterina Kartasova²

^{1,2} Middlesex University, London, United Kingdom

olenakozyrieva@gmail.com

Insurance is an effective mechanism for counteracting the harmful effects of various risks on citizens' material values and lives. In current conditions, the range of services offered by insurance companies both in Ukraine and globally is extensive.

Insurers are ready to take on insurance for almost all types of risks, thus sharing with a potential policyholder the burden of the negative consequences of their impact. Moreover, life insurance companies can provide the appropriate level of capital in the future.

Given this, insurance in general, and insurance companies in particular, are becoming an essential infrastructural component of the country's economy. The state of the insurance market also affects the efficiency of the economy, which raises the issue of positioning insurance companies in the market.

Life insurance directly affects the population's welfare and embodies the reserves of additional funding for citizens in the future. The development of life insurance depends on the positioning of insurance companies in the market, the penetration rate of life insurance in the economy, the recognition of insurance as an important segment of the financial market.

Scientists have repeatedly devoted their work to studying the current state and ways of developing life insurance in Ukraine. Thus, scientists note that the life insurance industry in European countries is a significant component of the economy due to the number of premiums collected, the scale of investment, and most importantly, the critical social and economic role it plays in covering personal and business risks. For Ukraine, the formation and development of the life insurance market is an essential condition for economic development. Life insurance companies will become a powerful source of Ukrainian investment by accumulating free cash and investing in the economy. Accumulative programmes can address the issue of pensions and social security, which can reduce tensions in society (Polishchuk & Maiurchenko, 2020).

The authors investigated the main factors influencing the life insurance market: the penetration rate of life insurance premium volume to GDP; per capita bonuses; the share of life insurance premiums from the general insurance market; GDP per capita, remittances, inflation, unemployment (Polishchuk & Maiurchenko, 2020).

The life insurance market in Ukraine is gradually developing but lags far behind the European one. It happens due to the mentality of the population of Ukraine and the factors of economic and hryvnia instability (Tretiak & Demchenko, 2020).

Despite the growth of indicators of insurance services provision for accumulative life insurance, its development is constrained by several factors: 1) the relatively large size of insurance premiums (in annual terms) compared to the level of average wages; 2) weak current propensity to save and low investment and insurance culture; 3) thinking and behaviour stereotypes regarding personal finances (Steshenko & Gamora, 2019).

S. Letniak points out that the life insurance market in Ukraine is under development and needs to develop measures to improve the insurance companies performance, namely: to restore public confidence in insurance companies, create transparent conditions for insurance companies, provide guarantees at the legislative level to save money for long-term types of insurance and to improve the economic and political situation in the country, implement the concept of market development (Letniak, 2019).

E. Voynova conducted a comprehensive study of the positioning of the insurance market in Ukraine among the world's leading insurance markets (Voynova, 2018).

Thus, the generalisation of the authors' approaches allows us to state that the life insurance industry needs detailed research. In particular, the study of the life insurance market positioning in Ukraine is insufficient. It is advisable to circumstance the insurance penetration rate at different economic system levels and determine whether the development of life insurance in Ukraine is related to European countries. Moreover, it is worth justifying what determines the development potential of this service.

References:

1. Polishchuk, Y., Maiurchenko, V. Life insurance market development in Ukraine and the European countries. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2020. 24, p. 10–18. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.10>.
2. Tretiak, K. V., Demchenko, V. O. Development of life insurance market in Ukraine. *Innovative Economy*. 2020. 83. Pp. 169–174. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.24>.
3. Steshenko, O. D., Gamora V. O. Research on the life insurance market in Ukraine in the conditions of European integration. *Problems and Prospects of Entrepreneurship Development*. 2019. 2. Pp. 210–218. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2019.23.0.210>
4. Letniak, S. P. Current state and prospects for the development of the market of life in Ukraine. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series*. 2019. 12(40), pp. 119–123. [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2019-12\(40\)-119-123](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2019-12(40)-119-123).
5. Voynova, E. I. [Ukrainian insurance market and its positioning among the world's leading insurance markets]. *World of Finance*. 2018. 1(54), pp. 104–116. <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1047/1052>.

Expression of the concept of «innovation» in the Tesla company

Yuzyk Mariia, master in international management, researcher at faculty of management University of Warsaw (Poland),
holder of International Visegrad Scholarship
mariayuzyk1@ukr.net

The object of the study is the means of implementing the concept of *innovation* in the Tesla company. The purpose of the study is to identify and describe the means of expressing the concept of *innovation* in the Tesla company in modern English. Man is not only a thinking, but also a deeply emotional being. That is why emotionality cannot but leave a mark in the language, because emotional states, determining a person's cognitive processes, directly interfere with his nominative and communicative activity.

When it comes to obtaining, processing, preserving and using knowledge, forming thoughts and evaluating the surrounding world, and their subsequent acquisition of a

physical shell, the «body of a sign», the simultaneous existence of various forms of their representation in the human brain in the form of certain structures of consciousness is assumed. Such structures are concepts – «quanta of knowledge», which are oriented towards the reflection of the ontology of the world in connection with the needs of social reality, allow to connect the meaning of the word in the dictionary and in the process of communication.

Innovation is perceived as a variable, positive phenomenon that all companies should strive for, and also contains competition: «authoritative car manufacturers should arm themselves, because a significant innovation dynamic can be expected not only from Tesla, but also from newcomers in the field of electric mobility, such as Lucid Motors or Chinese manufacturers Nio and Xpeng. If you are late to e-mobility, you are taking a big risk» – research leader and director of the German Center of Automotive Management (CAM) Stefan Bratzel. This institute compiled a ranking of the innovativeness of car manufacturers in the field of pure electric mobility (BEV) in 2020, where Tesla topped the list (Fig. 1).

Abbildung 1: Innovationsstärke der Automobilhersteller im Technologiefeld Elektromobilität (BEV) (2020/2021)

Rang	Vorjahr	Konzern	Innovationsstärke		Einstufung
			Aktuell (2020)*	Tendenz 2021**	
1	1	Tesla	159,4	↑	Top Innovator
2	2	Volkswagen Group	122,6	↑	Fast Follower
3	4	BYD	70,0	→	Fast Follower
4	3	Hyundai Group	58,2	→	Fast Follower
5	5	Renault	41,4	↗	Follower
6	8	GM	40,2	↗	Follower

Fig.1 Rating of innovativeness of car manufacturers in the field of pure electric mobility [1]

Even before the arrival of Musk in 2006 (and even more so with him), Tesla used the concept of «new luxury», which can now be considered classic. The concept began to become fashionable already in that year. There is a concept of «old luxury». These are various products for ostentatious consumption that have either weak or questionable functionality. At the same time, «old luxury» can be mass-produced or in limited batches – that depends on the industry. The cost of production and logistics can vary significantly – whether it is actually a penny-type Louis Vuitton bag, or sufficient – like a Rolls Royce. As technical progress accelerated, «new luxury» began to appear. What distinguished it from the «old» one:

- Much greater emphasis on product functionality
- Denying the functionality of «old luxury» and contrasting it with a significantly expanded or fundamentally different functionality. In fact, «new luxury» offers the maximum (or sufficiently high) functionality that is on the market, but in a premium or luxury package.

- At the same time, it will not always be about advanced or breakthrough technical innovations. These may be some fashionable social topics such as social responsibility, social justice, responsible consumption, animal care, environmental protection, etc. [2].

Thus, the concept of innovation at the Tesla company began to be associated with «new luxury», namely, it contains maximum functionality, instead of technical innovations, today's fashion trends come to the forward: social responsibility, social justice, the fight for ecology, care for animals.

References:

1. Die innovationsstärksten Automobilhersteller von batterieelektrischen Fahrzeugen (BEV). URL: <https://auto-institut.de/automotiveinnovations/emobility/die-innovationsstaerksten-automobilhersteller-von-batterieelektrischen-fahrzeugen-bev/?fbclid=IwAR2-07rA61hRS4abTTZZuoqTEyOhnoUxR246RjGWrDrkgOypRx-cfT53gkQ>.

2. Schreiber Barbara A. and Gregersen Erik. "Tesla, Inc.". Encyclopedia Britannica, 2 Sep. 2022. URL: <https://www.britannica.com/topic/Tesla-Motors>. Accessed 6 December 2022.

Ресурсно-інвестиційні джерела формування людського капіталу

*Баєва О. І., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету
olgaiivanovnabaeva@gmail.com*

*Васильченко О. О., ст. викладач закладу вищої освіти кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету
ім. Дмитра Моторного*

Ісакова О. І., к.ф.н., доцент закладу вищої освіти кафедри суспільно-гуманітарних наук Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Дмитра Моторного

Необхідність оцінки ресурсного забезпечення людського капіталу на основі дослідження обсягів державних та приватних інвестицій у його розвиток, нагромадження та відтворення, викликана зростаючою роллю людського капіталу [1].

Термін «людський капітал» включає такі поняття, як людський потенціал, інтелектуальний капітал, людський фактор. Порівняльним показником рівня й тривалості життя, освіти для країн світу є індекс людського розвитку (ІЛР).

Цей індекс розроблено і введено в обіг у 1990 році групою економістів на чолі з пакистанським економістом Махбубом-уль-Хаком і використовується ООН з 1993 р. у звітах про розвиток потенціалу людини, щоб більш детально подивитися на якість життя людей в різних країнах. ІЛР охоплює економіку країн і характеризує відмінності між країнами, оцінює вплив економічного розвитку на якість життя. Концептуальна структура індексу була створена завдяки роботі Амарт'я Сена.

До основних показників, за якими визначається ІЛР, відносяться охорона здоров'я, освіта, зайнятість (населення), захищеність, інфраструктура, розвиток комунікацій, ситуація з політичними свободами, рівність статей, рівень доходів у населення і розрив між бідними та багатими та ін. [2].

Останні десятиліття в світі стабільно поліпшувалася ситуація зі здоров'ям і довголіттям, освітою та економічним благополуччям людей, проте з початку пандемії коронавірусу, оголошеної на початку 2020 року, цей тренд повернувся назад [3].

Спостерігається зниження середніх по планеті показників, і подальші прогнози також невтішні. Дослідники пояснюють це пандемією COVID-19, війною в Україні та впливом кліматичних змін.

За останні два роки в дев'яти з 10 країн світу погіршилася якість життя, яку ООН вимірює за допомогою ІЛР.

Цього року найвищий рівень людського розвитку фахівці ООН зафіксували у Швейцарії. Там середня тривалість життя досягла 84 років, тривалість освіти – 16,5 року, а рівень валового національного доходу на душу населення в країні склав майже \$67 тис. на рік.

На останній сходинці списку – Судан. Його жителі в середньому доживають до 55 років, проводять у навчальних закладах 5,5 року й заробляють \$768 на рік.

Для більшості з 191 країни, що розглянули в ООН, цифри демонструють рух назад – повернення до рівнів розвитку 2016 року. За 30 років існування індексу в окремих країнах і раніше різні проблеми призводили до падіння якості життя, але загалом на глобальному рівні воно весь цей час продовжувало зростати. Тепер же загальносвітова тенденція пішла вниз. І особливо це стосується середньої тривалості життя. У США, наприклад, з 2019 року вона скоротилася на два роки.

Минулий рік був першим за історію складання доповіді ООН, коли значення індексу скоротилося. Цього року у двох третин багатих країн показники підвищилися, але загальний тренд знову був негативним.

Індекс людського розвитку – 2023 буде заснований на даних за нинішній рік. Прогнози за ним досить песимістичні, зазначає керівник Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) Ахім Штайнер.

Висока інфляція та відсоткові ставки можуть призвести до дефолту понад 70 країн. Першою з них уже стала Шрі-Ланка, яка не змогла розплатитися з боргами на тлі протестів і розвалу уряду [4].

"Триголова гідра енергоресурсів, продуктів і боргів" призведе до "краху сімейних доходів і державних послуг в багатьох країнах, що розвиваються", прогнозує президент Open Society Foundations Марк Меллок Браун.

Міжнародний валютний фонд ще у квітні 2022 р. попередив про посилення боргових ризиків для країн, що розвиваються, у зв'язку з війною в Україні.

Війна провокує підвищення цін на продукти та пальне у всьому світі. США та Європа у відповідь на товарний шок підіймають відсоткові ставки, щоб стримати інфляцію. А через це дорожчають позики для країн, що розвиваються, які набралися боргів під час пандемії коронавірусу [5].

Що стосується України, то до 90% українців зіштовхнуться зі злиднями та крайньою економічною вразливістю, якщо війна затягнеться протягом наступного року, аналізують у ПРООН. Затяжна війна зведе нанівець два десятиліття економічних досягнень.

Ахім Штайнер пояснив, що межа бідності зазвичай визначається як купівельна спроможність від \$5,50 до \$13 на особу на день. За його словами, до того, як Росія напала на Україну 24 лютого 2022 р, приблизно 2% українців мали менше, ніж \$5,50.

Прем'єр-міністр України Денис Шмигаль та Ахім Штайнер обговорили підтримку людей, створення робочих місць в Україні, швидке відновлення критичної та житлової інфраструктури [6].

Для України є цінною підтримка ПРООН та інших міжнародних організацій у невідкладному відновленні частково пошкоджених будинків, розвитку малого та середнього бізнесу. Можливим варіантом для цього є створення спеціальної програми для малого й середнього підприємництва, згідно з якою держава спільно з міжнародними організаціями могла б надавати людям грошову підтримку для створення й розвитку їхнього бізнесу.

ПРООН зацікавлена в реконструкції та розвитку України. Україна посідає перше місце серед країн Європи та одне з ключових у світі за кількістю проектів та обсягів фінансування, які реалізовує ПРООН.

Основна увага України й міжнародних організацій має бути зосереджена на проектах відновлення об'єктів критичної інфраструктури, зокрема у сфері освіти та охорони здоров'я та реконструкції житлового фонду.

Програма розвитку ПРООН анонсувала нову програму підтримки для забезпечення потреб мільйонів людей в Україні впродовж наступних двох років. Нова програма ПРООН базується на ранніх соціально-економічних оцінках і буде зосереджена на трьох напрямках [7]:

- підтримка урядового реагування на кризу та надання державних послуг;
- залучення людського капіталу, економічного потенціалу та природних ресурсів України для забезпечення термінових гуманітарних потреб та посилення стійкості, соціально-економічного відновлення;
- зміцнення установ та громадянського суспільства для підтримки соціальної структури, захисту прав людини та забезпечення інклюзивних підходів, захисту і розширення можливостей усіх людей.

ПРООН приділяє особливу увагу найбільш уразливим групам населення, а також забезпеченню рівного доступу жінок і дівчат до базових потреб та підтримки у створенні можливостей забезпечувати себе, зокрема шляхом розвитку навичок, підтримки бізнесу та допомоги в розбудові доступу жінок до фінансів, мереж і ринків. Залучає також місцеві інституції та громадянське суспільство до заходів реагування на кризу на рівні громад.

Висновки. Таким чином, сталому розвитку людського капіталу в Україні допоможе створення необхідних умов для комфортного та безпечного життя, зменшення рівнів смертності та бідності населення, забезпечення доступу громадян до якісних медичних послуг, перетворення української освіти на інноваційне середовище, поліпшення ефективності соціальної підтримки

населення та ін. Впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню позицій у індексі людського розвитку.

Використана література:

1. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/620/1/%D0%9F%D0%B E%D0%B4%D1%80%D0%B0%20%D0%9E.%D0%9F%20%D0%B4%D0%B8%D 1%81.pdf> (дата звернення 27.11.2022).
2. Баєва О. І. Охорона здоров'я як фактор розвитку людського капіталу. *Галицький економічний вісник. Науковий журнал*. Тернопіль, № 1 (52) 2017. С. 110–114.
3. <https://www.volynnews.com/news/all/upershe-za-30-rokiv-iakist-zhyttia-u-sviti-vpala-oon/> (дата звернення 27.11.2022).
4. <https://www.pravda.com.ua/news/2022/03/16/7331794/> (дата звернення 28.11.2022).
5. <https://biz.liga.net/ua/all/all/novosti/70-stranam-mira-grozit-defolt-iz-za-posledstviy-voyny-v-ukraine-oon> (дата звернення 27.11.2022).
6. <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/835833.html> (дата звернення 28.11.2022).
7. <https://ukraine.un.org/uk/177603-proon-zapuskaye-novu-prohramu-dlya-podolannya-sotsialno-ekonomichnykh-naslidkiv-viyny-v> (дата звернення 28.11.2022)

Розвиток національної економіки на основі інноваційних змін
*Карпенко А. В., д.е.н., професор закладу вищої освіти кафедри економіки та митної справи Національного університету «Запорізька політехніка»
andriikarpenko77@gmail.com*

*Масюк В. О., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності
«Менеджмент ЗЕД» Запорізького національного університету*

Військова агресія Росії проти України спричинила низку негативних ефектів не лише для національної економіки, а й економік країн партнерів. Війна та викликані нею економічні зміни сьогодні завдають суттєвої шкоди сусіднім державам та країнам ЄС. Міграція біженців, тиск через залежність від імпорту російського газу, нафти, вугілля, зростання цін на енергоносії (енергетична криза), зниження чисельності населення, отримання воєнними інвалідностей, мобілізація населення, економічні збитки, обтяження населення податками, перерозподіл коштів для формування економічної та воєнної оборони, зменшення рівня інвестиційних потоків в Україну, збільшення рівня цін на продовольчі товари, а саме така в наш час ціна війни.

Вищезазначені поточні та наступні зміни всесвітнього становища, які будуть в майбутньому важко передбачити й оцінити, майже неможливо контролювати, тому що складно побудувати стратегію, націлену на супротив цим наслідкам. В умовах сьогодення є зрозумілим той факт, що відбудувати країну можна лише завдяки інноваціям. Саме застосування інновацій та

інноваційних підходів, створення інституцій підтримки інноваційного процесу, здійснення переходу до економіки інноваційного типу буде базисом для відновлення України.

Інновації забезпечують конкурентні переваги, безпосередньо впливають на продуктивність і прибутковість компаній, підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Вони вважаються основним джерелом економічного зростання. За висновками експертів вважається, що до 2050 року світова економіка може збільшитися більш ніж удвічі завдяки постійному вдосконаленню продукції на основі нових технологій. Відповідно до нового звіту Світового економічного форуму, штучний інтелект, автоматизація і робототехніка розробляються та вдосконалюються швидше, ніж очікувалося. Очікується, що 85 мільйонів робочих місць протягом наступних п'яти років будуть витіснені роботами і технологічними процесами. Впровадження технологій компаніями змінить завдання, робочі місця та навички до 2025 року [1].

Підприємства України поступово намагалися перейти до стратегії активної інноваційної діяльності в рамках внутрішнього виробництва, проте особливості вітчизняної практики за відсутності реальних інструментів стимулювання розвитку малого і середнього підприємництва (МСП) стримували суттєві трансформаційні зміни. Україна в довоєнний період традиційно вважалася державою з вагомим науковим потенціалом, визнаними у світі науковими школами, розвиненою системою підготовки кадрів, що постійно зазначалося як можливості до інноваційного розвитку. Однак використати зазначені можливості з високою швидкістю та максимальним ефектом не вдавалося роками. Сьогодні ці можливості суттєво звузилися.

Наразі регіони, які були провідними технологічними центрами: Київщина, Харківщина, Дніпропетровська область та інші осередки постраждали від нещодавніх подій. Міста, будівлі, інфраструктура потребує відбудови та відновлення. Якщо раніше кількість фахівців, які зайняті науковою діяльністю, наукових установ, проєктів та інновацій, що були розроблені та втілені у виробництво мали тенденцію до зниження, то наразі ця ситуація ще сильніше погіршилася, бо відбувається на додачу до цього відтік наукових кадрів.

Харківській регіон, за кількістю придбаних технологій знаходився у довоєнний період на другому місці після Києва серед усіх регіонів України. Харківська область мала другий в країні після м. Києва науковий і науково-технічний потенціал. Кількість організацій, що забезпечували науковий розвиток хоча і зменшувалась в регіоні, доволі успішними доцільно відзначити наступні: Фізико-технічний інститут низьких температур ім. Б. І. Веркіна, НТК «Інститут монокристалів», Інститут проблем машинобудування ім. А. М. Підгорного, Національний науковий центр «Харківський фізико-технічний інститут», Інститут проблем кріобіології і кріомедицини та інші [2]. Найбільша кількість організацій, що здійснюють науково-дослідницькі розробки наявна у державному та підприємницькому секторах. У підприємницькому секторі найбільша кількість магістрів та бакалаврів, а у державному сконцентрована найбільша кількість докторів наук та докторів філософії порівняно з іншими

секторами. Попри суттєві вимоги ринку до інновацій, чисельність працівників, залучених у виконанні НДР зменшується серед усіх категорій персоналу [3].

Кількість промислових підприємств, що реалізовували інноваційну продукцію (товари, послуги) у Харківському регіоні складала близько 20% від показника по Україні. В області була значна кількість ІТ спеціалістів, фірм та стартапів. Цей регіон був та залишається важливим для економіки та розвитку держави. Сьогодні будівлі міста, малий та середній бізнес, економіка в цілому значно постраждали від воєнних дій. Проте після завершення цього жахливого часу розпочнеться відбудова, яка має ґрунтуватися на реалізації високотехнологічного потенціалу, стимулюванні розвитку бізнесу переважно на інноваційній основі. З цією метою мають бути подолані тенденції зменшення чисельності науковців з причин невисокого рівня оплати праці та низької престижності цієї професії.

Сучасні українські реалії потребують розробки та реалізації дієвих інституційних і структурних реформ, які б носили системний і послідовний характер, а також запуску масштабних технологічних перетворень з реалізацією інновацій у всі галузі економіки, що дозволить у майбутньому забезпечити зростання ВВП країни. Досягнення поставленої мети можливе лише шляхом створення та розвитку високотехнологічних конкурентоздатних виробництв у сфері промисловості, оскільки саме промислові підприємства є рушійною силою економіки країни та можуть забезпечити досягнення нею технологічного прориву.

Для покращення ситуації в інноваційній сфері негайного вирішення потребують питання щодо: вдосконалення нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності; фінансового стимулювання активізації інноваційних процесів; покращення та розширення інноваційної інфраструктури; захисту прав інтелектуальної власності в інноваційній сфері; посилення взаємозв'язку між наукою і виробництвом; належного інформаційного забезпечення в напрямі збалансування попиту і пропозиції на інноваційні розробки тощо. Тобто основні зусилля як державних, так і регіональних органів влади повинні бути зосереджені на всебічне стимулювання інноваційної діяльності на основі вдосконалення як фінансових, так і нормативно-правових механізмів її регулювання засобами проведення ефективної інноваційної політики на місцях. Основну увагу слід зосередити також і на розробці або удосконаленні існуючих дієвих регіональних стратегій, програм інноваційного розвитку та усуненні інституційних перешкод для їх реалізації.

Національна економіка потребує стимулювання розвитку інноваційної діяльності як основи економічного піднесення, прискорення поширення нововведень в основні галузі, що є базисом збільшення їх конкурентоспроможності та розв'язання багатьох важливих соціально-економічних проблем. Важливим кроком у даному напрямі має стати формування необхідної інфраструктури, для чого потрібно: сприяти покращенню інвестиційного клімату задля збільшення фінансових надходжень в інноваційну сферу; удосконалити податкову систему з метою зменшення податкового тиску на інноваційні компанії; збільшити частку експорту

високотехнологічної продукції; розширити міжнародні зв'язки у питанні обміну досвідом та використанні нових знань, технологій тощо.

Отже, інновації збільшують шанси компаній і держави в цілому оптимально реагувати на зміни та відкривати нові можливості, сприяють підвищенню продуктивності та розвитку конкурентних переваг. В цілому інновації та економічне зростання підвищують добробут, підвищують рівень життя. З точки зору суспільства, фундаментальними результатами інновацій є економічне зростання, доступність освіти і екологічна стійкість. Практична реалізація запропонованих заходів дозволить активізувати інноваційну діяльність в Україні, прискорити процес оновлення та модернізації виробництва, стане підґрунтям більш ефективного використання внутрішніх інвестицій й збільшення обсягу залучення зовнішніх фінансових ресурсів.

Використана література:

1. World Economic Forum – The Future of Jobs Report. 2020.

2. Стратегія розвитку Харківської області на 2021 – 2027 роки. URL: <https://kharkivoda.gov.ua/content/documents/1026/102538/files/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F.pdf>

Статистичний щорічник України. Київ. 2020. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/zb_yearbook_2019.pdf

Розвиток інноваційної активності людських ресурсів

*Карпенко А. В., д.е.н., професор закладу вищої освіти кафедри економіки та митної справи Національного університету «Запорізька політехніка»
andriikarpenko77@gmail.com*

*Штанко Т. В., здобувач вищої освіти спеціальності «Економіка»
Національного університету «Запорізька політехніка»*

Сучасний глобалізований світ демонструє постійні протистояння різних національних економік за лідерство, розподіл ресурсів і контроль ринків. В таких умовах радикальні технології, швидкість освоєння капіталу та інноваційні процеси відіграють вирішальну роль у економічному зростанні. Інновації тісно пов'язані з людиною, людськими ресурсами, оскільки саме їм належить ініціатива, генерація ідей та подальша їх комерціалізація. Для успішної діяльності в цих умовах якість людських ресурсів стає одними із важливих факторів для розвитку різних систем, єдиною довготривалою важко копійованою та повторювальною конкурентною перевагою, дієвим інструментом генерування та засобом впровадження інновацій в усі аспекти бізнесу [1, с. 37].

Сьогодні на перший план виходять завдання впровадження напрямів науково-технічного та інноваційного розвитку, що мають супроводжуватись розробкою нових механізмів і впровадженням найновітніших технологій, інноваціями в трудовій сфері. Питання відновлення трудового потенціалу та раціонального використання людських ресурсів прирівнюється до найважливіших завдань забезпечення конкурентоспроможності на різних рівнях.

Саме людські ресурси є найбільш цінними ресурсами сьогодення, які з часом лише якісно зростають, формуючи тим самим найбільші та найдовші конкурентні переваги. Визнається, що освітній, інтелектуальний, творчий потенціали людини є не лише могутнім чинником економічного зростання, але й джерелом доходів на всіх рівнях господарювання: окремо взятої людини, підприємства, держави. У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження місця і ролі людини у суспільному розвитку та особливостей формування теоретичних уявлень про людські ресурси [2, с. 9].

Безпосереднє становлення категорії «людські ресурси» (англ. «human resources») відбулося приблизно у 70 рр. ХХ століття, що супроводжувалося переосмисленням місця і ролі людини в процесі виробництва, економічного розвитку держави, а відповідно й зламом чергової парадигми менеджменту («управління персоналом») [3].

Поняття «людські ресурси» є диференціальною характеристикою (з позиції поділу праці), що дозволяє виділяти групи і підгрупи працюючих як окремі, специфічні об'єкти управління і установлювати взаємозв'язки цих об'єктів із структурою організації. У вузькому розумінні категорія людські ресурси характеризується тими навичками і здібностями трудовими і не трудовими, які можуть бути корисні організації для реалізації її цілей, а у широкому – вся сукупність ресурсів, представлена на ринку праці, включаючи і людський потенціал.

Прояв творчої складової та відповідної активності людських ресурсів, яка в ринкових умовах трансформується в інноваційну активність змушує вивчати ці аспекти, складати відповідні програми, послідовно впроваджувати з метою підвищення продуктивності та отримання економічного ефекту. В економіці країни для забезпечення зазначеної ефективності важливими є риси середовища, зокрема, розгалужена інфраструктура, доступність до капіталу, певна визначеність майбутнього тощо. На рівні підприємства зазначені процеси лежать в площині «лідер-команда», умови стимулювання, корпоративна культура тощо. Тобто, прояв інноваційної активності та забезпечення ефективності зазначеної діяльності є доволі складним завданням.

Інноваційна активність є доволі складним явищем, оскільки в літературі часто її співвідносять не лише з людиною, а й бізнесом. Проте важливо відмітити, що навіть коли мова йде про іншого суб'єкта, а не людину, ми розуміємо про визначальну роль в цьому процесі саме особистості, лідера та команди. Тобто поняття «інноваційна активність» поширюється на всіх учасників інноваційного процесу, що визначає необхідність виміру всіх основних діючих сил в інноваційному бізнесі: споживача інноваційного продукту, творця-виробника (новатора й інноватора), інвестора. Відповідно, інноваційна активність характеризується сприйнятливістю до інновацій, рівнем інтенсивності здійснюваних дій щодо трансформації інновацій і їх своєчасністю, здатністю мобілізувати потенціал необхідної кількості і якості, здатністю забезпечити обґрунтованість застосовуваних методів, раціональністю технології інноваційного процесу за складом і послідовністю операцій [4].

Інноваційна активність людських ресурсів є інтегрованою соціально-

економічною категорією, що змістовно акумулює взаємовплив на інноваційну поведінку кожної особистості (потреб, навичок, мотивації, професіоналізму, творчих і продуктивних здібностей, задоволення працею), творчий потенціал всього підприємства (регіону, країни), а також спонукає людські ресурси до інноваційної праці задля досягнення власних інтересів та інтересів підприємства (регіону, країни) щодо нарощування результативності інноваційної діяльності та підвищення на цій основі конкурентних переваг виробництва.

Інноваційна активність людських ресурсів – це творча діяльність виробників товарів та послуг, яка спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок. Стимулювання інноваційної активності людських ресурсів у світовій практиці здійснюється за допомогою таких заходів: створення преміальних фондів за розробку, освоєння й випуск нової продукції, розмір яких пов'язується з приростом обсягу продажу такої продукції, її питомою вагою в загальному обсязі виробництва; в системі стимулювання чітко виокремлюються прямі виплати (базові та надбавки), побічні виплати, бонуси, пенсійні виплати. Заохочення до впровадження інновацій проявляється також в освітньо-професійному розвитку, залученні працівників в управління виробництвом на основі «гуртків якості»; залучення допомоги консультантів з оплати праці, які розробляють особливі критерії, формули оплати, розмір винагород, спираючись на відповідну шкалу експертного оцінювання нових ідей за ступенем ефективності, новизни, витрат праці інноваторів.

Отже, у сучасних умовах людські ресурси відіграють найважливішу роль у створенні та обміні знаннями, підтримці культури, розвитку творчості та продукуванні інновацій. Інноваційні технології управління людськими ресурсами, які самі засновані на знаннях, впливають на інноваційну продуктивність через їх вплив на людський і соціальний капітал, на узгодження взаємозв'язків між технологіями управління людськими ресурсами, заснованими на знаннях, та компонентами інтелектуального капіталу. Не випадково у зарубіжній практиці вже тривалий час успішно стимулюється інноваційна активність, що змінює середовище, сприяє пожвавленню підприємницької активності.

Використана література:

1. Лігоненко Л. О., Цимбалюк І. О., Демченко О. В. Талант-менеджмент як інноваційна концепція та інструмент управління людськими ресурсами бізнес-організації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки.* 2021. № 2(2). С. 35–43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_2\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_2(2)_6).

2. Карпенко А. В. Розвиток інтелектуальних активів людського потенціалу: теорія та практика : монографія. Запоріжжя: ФОП В. В. Мокшанов, 2018. 510 с. URL: <http://jmonographs.donnu.edu.ua/article/view/6940/6971>.

3. Лаптев В. І. Сутність розвитку людських ресурсів: проблемно-орієнтований підхід. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали міжнар. науково-практ. конф., 30–31 трав. 2019 р. : тези допов. Х. : ДІСА ПЛЮС, 2019. С. 343–344.*

4. Карпенко А. В. Підходи до визначення інноваційної активності. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)* / За ред. М. Ф. Кропивка. Мелітополь : Мелітопольська типографія «Люкс», 2013. № 2 (22). Т. 6. С. 371–382.

Науково-практичні підходи щодо управління людськими ресурсами в інноваційних організаціях

*Колпакова Д. Р., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Літвінова О. В., д. фарм. н., професор закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
yezjf.yep@niph.edu.ua*

У сучасних умовах різко зростає значення людських ресурсів, інформації, знань, що визначають високу конкурентоспроможність компаній і країн. Наукові знання, інтелектуальна власність, креативні здібності, кваліфікація і спеціалізовані навички працівників є головним джерелом конкуренції і ключовим чинником інноваційного економічного зростання.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо управління людськими ресурсами в інноваційних організаціях.

Дослідження проводилися з використанням наукометричних баз даних Інтернет.

Результати. Людські ресурси розглядаються як сукупність колективних знань співробітників, компетенції і здібності персоналу компанії, їх творчі здібності, підприємницькі і управлінські навички, творчі і розумові здібності людей, їх моральні цінності, культура праці. Людські ресурси важливі при провадженні інновацій і будь-якого оновлення. Інвестиціями в людські ресурси можуть бути підвищення освіти, накопичення професійного досвіду, особистих зв'язків, поліпшення здоров'я, мобільність, оволодіння масивами інформації. Від того, як організації використовують свої людські ресурси, залежить не тільки їх успіх, але і здатність вижити в жорстких умовах конкуренції.

У процесі створення інноваційного продукту людські ресурси трансформуються в людський капітал. Досліджена структура людського капіталу, виділені його складові елементи, такі як капітал освіти, інтелектуальний капітал, інформаційний капітал, комунікаційний капітал. Для розрахунку інтегрального показника людського капіталу організації використовують таксономічний аналіз.

Головною особливістю функціонування персоналу в інноваційних організаціях є значна складова творчої, наукової та навчальної діяльності. Тому система мотивації в даному випадку повинна мати критерій, що визначає набір мотиваційних інструментів. Як такий критерій може виступати людський капітал. Рівень його розвитку необхідно враховувати для формування системи

мотивації персоналу інноваційних організаціях. Ця модель дозволяє формувати перелік мотиваційних інструментів, які максимально адаптовані для співробітників з тим чи іншим рівнем людського капіталу.

Таким чином, перспективним є вдосконалення процесу управління мотивацією персоналу в інноваційних організаціях відповідно до рівня розвитку їхнього людського капіталу.

Технології діджиталізації як основа інноваційного розвитку банківської системи України

*Свинаренко Т.І., к.е.н., доцент кафедри вищої освіти фінанси,
банківська справа та підприємництво*

*Донбаської державної машинобудівної академії, м. Краматорськ,
svtat@ukr.net*

*Ковтун С. І., здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності «Фінанси,
банківська справа та страхування»*

Донбаської державної машинобудівної академії, м. Краматорськ

В умовах сьогодення ефективна діяльність банківського сектора відіграє найважливішу роль в економічному розвитку держави, визначає умови стабільного функціонування і розвитку як суб'єктів господарювання, так і реального сектора економіки. Про те, в умовах глобалізації, нестабільної ситуації на фінансових ринках, посилення міжбанківської конкуренції, недостатності фінансових ресурсів і зростання їх вартості, необхідним стає вдосконалення системи управління діяльністю банків за рахунок впровадження інновацій у вигляді використання новітніх технологій і нових банківських продуктів.

Війна внесла серйозні корективи в стратегію розвитку банківського сектору. В надзвичайних умовах було необхідним забезпечення стабільного функціонування банківської системи та надання якісних банківських послуг своїм клієнтам у будь-якій точці земної кулі. Пріоритетними завданнями банківських установ сьогодні є: створення умов підтримки Збройних Сил України, забезпечення можливості залишатися на зв'язку, забезпечення можливості безпечних сплат та безперебійної роботи сервісів, можливості вирішувати питання віддалено, швидко реагувати на потреби клієнта та їх задовольняти. Реалізація цих завдань неможлива без розвитку цифрових продуктів, без ще більших зусиль, спрямованих на створення нових віддалених функцій з однією точкою доступу до всіх рішень. Тому digital-технологій, які і до війни були ключовим трендом інноваційного розвитку банків, зараз перетворюється на необхідну стратегію розвитку будь-якого бізнесу, у тому числі, банківського. Отже, питання впровадження новітніх технологій у діяльність банків є актуальними та потребують подальшого вивчення.

Метою дослідження є аналіз ролі сучасних digital-технологій у функціонуванні банківської системи України та реалізації її інноваційного шляху розвитку.

Інформаційну базу дослідження склали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали наукових конференцій і семінарів, Інтернет-ресурси з питань інноваційної діяльності банків. Під час дослідження використані загально наукові методи: опис, аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, пояснення, тощо.

На основі узагальнення існуючих тлумачень терміну «інновації» у наукових публікаціях та відповідно до закону України «Про інноваційну діяльність», можна визначити сутність інновації у банківській сфері, як кінцевий результат інноваційної діяльності банку, який отримав реалізацію у вигляді нового або вдосконаленого банківського продукту чи послуги, які впроваджено в практичну діяльність. Банківська інновація проявляється у процесі реалізації на ринку фінансових послуг, а попит на інноваційний банківський продукт чи послугу позитивно впливатиме на імідж даного банку та якість обслуговування клієнтів, на розвиток банківської системи, та на економіку держави в цілому [3].

Інноваційна діяльність банку передбачає комбінацію різноманітних перспективних технологій, зокрема: терміналів самообслуговування, телефонного, мобільного, СМС та інтернет-банкінгу, використання ботів у різних месенджерах, здійснення безконтактних розрахунків як за допомогою карток, так і пристроїв, що підтримують NFC– технології.

Зазначимо, що «діджиталізація» – узагальнене поняття для позначення цифрової трансформації суспільства та економіки, тобто переведення інформації у цифрову форму. Розглянемо сутність та переваги основних сервісів: блокчейн, шерінг, орен-банкінг, краудфандинг, «банкінг у хмарах».

Блокчейн – це розподілена база даних, що зберігає впорядкований ланцюжок записів (так званих блоків), що постійно довшає. Кожен блок містить часову позначку, хеш попереднього блоку та дані транзакцій, подані як хеш-дерево. Технологія блокчейн вперше була застосована в створенні криптовалюти. Довгий період вона асоціювалася лише з цією сферою. Біткоїн і досі є найкращим та найяскравішим прикладом застосування цієї технології. Проте найпопулярнішою нішею для застосування блокчейну після криптовалюти залишається фінансовий сектор [1, 4].

2. Шерінг – це механізм надання фінансових ресурсів чи інформації у тимчасове користування. Для банківської сфери актуальним та доцільним буде в більшій мірі інформаційний шерінг, тобто шерінг документів. В Україні офіційно використовується мобільний додаток «Дія», мета якого представити клієнту усі його документи в електронному вигляді. До того ж, електронні документи мають таку саму юридичну силу і легітимність як і паперові носії. Завдяки даній технології з'являється можливість відкрити банківський рахунок, навіть не відвідуючи відділення банку, через Дію автоматично генерується коди доступу (QR-код та штрих-код), які зчитуються у банку. Це робить процес надання банківських послуг швидшим, ефективнішим, простішим не лише для клієнтів, а й безпосередньо для банків [1].

3. Орен-банкінг – це система, сутність якої полягає в тому, що банки відкривають свої інтерфейси програмування додатків (API). Таким чином, інші компанії отримують доступ до фінансової інформації, що полегшує співпрацю із

споживачем та сприяє розробці нових додатків та послуг, а самим банкам лиш посилює професійні зв'язки та співпрацю [1].

4. Краудфандинг – це спосіб залучення коштів для росту і розвитку проекту, ініціативи, підприємства або програми за рахунок внесків від великої кількості сторонніх осіб, які можуть бути не пов'язані ані з самим проектом, ані з професійним бізнес-інвестуванням. Краудфандинг є певною альтернативою банківському кредитуванню. Розвиток цього явища є доволі перспективним, оскільки такий спосіб є дешевшим для підприємців, ніж отримання кредиту в банку [4].

5. «Банкінг у хмарах» – це технологія яка пришвидшить та полегшить імплементацію усіх інших новацій. Застосування «хмарних технологій» при веденні банківського бізнесу передбачає користування хмарними сховищами. Хмарне сховище – це модель хмарних обчислень, яка передбачає зберігання даних в Інтернеті за допомогою постачальника хмарних обчислювальних ресурсів, який надає сховище даних як сервіс і забезпечує управління ним. Хмарне сховище надається на вимогу в необхідному обсязі, оплачується за фактом використання і позбавляє від необхідності купувати власну інфраструктуру для зберігання даних і керувати нею. Це забезпечує гнучкість, глобальну масштабованість і надійність. Дані доступні в будь-який час і в будь-якому місці [4].

Поширення digital-технологій забезпечує проведення широкого спектру банківських операцій: клірингові операції, торговельні та маркетингові операції, управління готівковими коштами, кредитні і депозитні операції, операції з валютою, використання банкоматів та електронних грошей, обслуговування вдома та банківські операції по телефону, використання електронної пошти, без паперовий документообіг всередині банку, операції з цінними паперами, міжнародні міжбанківські телекомунікаційні системи [2].

Таким чином, запровадження digital-технологій у банківську систему створює переваги та нові можливості для користувачів банківськими послугами: швидке здійснення регулярних платежів та переказів; отримання інформації про стан рахунку та історію платежів в будь-який час, не виходячи з дому; подання заявки на відкриття кредитного чи депозитного рахунків, замовлення кредитної картки та збільшення кредитного ліміту по ній; доступ до інформації по кредитному чи депозитному рахунках; оформлення страхового полісу; зменшення тарифів та комісій за користування послугами; отримання інших видів послуг в реальному часі. Вагомими позитивними наслідками застосування інноваційних технологій безпосередньо для банківських установ є: оптимізація ресурсів банків; зниження операційних витрат; зменшення кількості фізичних відділень; швидке задоволення потреб клієнтів дистанційно; розширення спектру послуг, що може надати банк; надання фінансових, інформаційних та консультаційних послуг в реальному часі [4].

Висновки. Ефективний розвиток банківської сфери можливий за умови використання усіх можливих інноваційних digital-технологій на основі створення синергії між банківським та інформаційним простором. Саме такі

інновації, дають змогу побудувати банківський бізнес ефективним та максимально зручним і комфортним для сучасних клієнтів.

Використана література:

1. Болдова А. А. Болдов А. О. Діджиталізація банківських сервісів як передумова подальшого розвитку фінансового простору України. *Економіка та суспільство*. Випуск 42. 2022.
2. Владика Ю. П., Турова Л. Л. Роль сучасних digital-технологій у функціонуванні банківської системи. *Економіка та суспільство*. Випуск 25. 2021.
3. Рисін В. В., Борик І. Р. Переваги та ризики розвитку новітніх технологій у банківській діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія Економічні науки. Випуск 38. 2020. С.69 –73.
4. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*, (36). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-4>

Використання інновацій у побудові нових моделей бізнесу

*Світлична К. С., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти
кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
karinasv77@gmail.com*

Насьогодні бізнес-модель стала широко використовуваним інструментом для визначення й ілюстрації всіх аспектів діяльності компанії. Для того, щоб компанія мала можливість успішно працювати на сучасному ринку, в надзвичайно складному та мінливому середовищі, вкрай важливо розробити і створити таку бізнес-модель, яка дозволяє забезпечувати конкурентні переваги високого порядку. Недосконала бізнес-модель може стати причиною невдачі компанії, навіть в ситуації правильно визначених ринкових можливостей та наявності всіх необхідних ресурсів.

Бізнес-модель може бути визначена відповідно у трьох перспективах: стратегічній, операційній та економічній. За своєю суттю, бізнес-модель розглядає економічні параметри бізнесу (тобто спосіб отримання доходів). Після цього фокус зміщується на операційні аспекти: структуру процесів, інфраструктуру й адміністрування. Нарешті, на стратегічному рівні бізнес-модель показує напрям розвитку бізнесу і позиціонування на ринку, включає інтереси зацікавлених сторін, а також можливості для зростання.

При створенні бізнес-моделі мають бути враховані всі вагомі чинники створення цінності кінцевого продукту/послуги, оскільки бізнес-модель показує логіку створення і постачання цінності споживачеві і надає необхідну інформацію про цей процес. Він повинен розпочинатися з рішення про технології, які будуть використовуватися, особливості продуктів/послуг, які пропонуються, і переваги, які ці продукти/послуги нададуть клієнтам.

Не викликає сумнівів той факт, що бізнес-моделі ери глобалізації мають бути інноваційними як для компаній, так і для галузі та ринку. Сучасні дослідження виділяють три основні підходи до інновацій в області бізнес-моделей, які можуть бути застосовані окремо або в різних поєднаннях: інновації на рівні галузі: тектонічні зміни в галузевому ланцюжку створення цінності, які відбуваються за рахунок створення кардинально нових і перерозподіли існуючих галузей, а також супроводжуються розвитком унікальних активів і компетенцій; інновації на рівні компанії: зміна ролі, яку займає компанія в галузевому ланцюжку створення цінності за рахунок реструктуризації компанії і/або створення спільно з іншими економічними суб'єктами мережі для ведення бізнесу (як правило, такі процеси супроводжуються змінами у конфігурації активів, компетенцій і здібностей); інновації на рівні споживчої пропозиції: підвищення цінності споживачів за рахунок удосконалення товарів і послуг, а також зміни моделі ціноутворення.

Використання інновацій в побудові нових моделей бізнесу є вирішальним для їх стійкості. Модель являється тим стійкішою, чим радикальніше інновації. Один з ключових підсумків проведеного аналізу полягає в тому що, бізнес-модель як джерело конкурентних переваг має бути чимось більшим, ніж просто логічно обґрунтованим способом ведення бізнесу.

Інвестиційно-інноваційна діяльність України, її ризики та потенціал

Шевченко А. В., здобувач вищої освіти 5 курсу,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Науковий керівник: Козирєва О.В., д.е.н., професор закладу вищої освіти кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва

Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна

Інвестування та інноваційна діяльність в структурі економіки України займає значну ланку та потребує більше уваги з боку держави. Реалізація інновації надає можливість стабілізації та підвищення економічного потенціалу, що у довгостроковій фазі в загальному критерії позитивно впливає на економічну ситуацію в країні. Це стосується як основних фондів, так й інфраструктури в цілому, а інвестори вкладають кошти внаслідок саме позитивних тенденцій розвитку науково-технічного прогресу. Це допоможе зменшити витрати на одиницю продукції та на базі продуктивної праці відбудеться здешевлення основного капіталу.

Особливості інноваційного розвитку розглядають такі науковці: О. Амоші, М. Клепка, В. Аньшина, С. Валдайцева, Л. Нейкової, О. Носова, С. Пирожков та інші. Але не дивлячись на велику кількість робіт, не визначено чітку стратегію інноваційного розвитку та підходи до впровадження інновацій також не однозначні. Інновації – є каталізатором для інвестування. Виробниче інвестування – є метою заощаджень [1].

Метою є висвітлення теоретичних аспектів інноваційно-інвестиційної діяльності, визначення оптимальних стратегій та потенціалу розвитку представленої галузі в Україні.

Якщо технічний рівень характеризується високим рівнем на даному етапі, то змін у соціальній та економічній сферах реально досягти лише за допомогою інноваційно-інвестиційних впроваджень. Для стрімкого зростання показників в структурі економіки України необхідно створити базу на видах діяльності наведених нижче.

Якщо брати до уваги саме країни ЄС і орієнтуватися на них, це нові перспективи до інтеграції, які сприятимуть інвестуванню в нашій країні. Бо саме ці країни мають високий рейтинг. Наразі держава не здатна підтримувати інноваційні проекти в повному обсязі: високі відсоткові ставки по кредиту, низький оборот фактичних активів інвестування; такі дії призводять до появи високих ризиків довгострокового інвестування та необхідності в пошуку підтримки в зовнішніх джерелах.

EUREKA – реальна можливість подолати застій в господарстві, відкрита платформа забезпечує виконання цілей, коли країна не може зробити це самостійно [4]. Приєднання України до програми реалізації транскордонні проекти за участю українських компаній, науково-дослідних організацій і університетів, які спеціалізуються в сфері інноваційних технологій. Україна буде у центрі подій, що позитивно вплине на євроінтеграцію та покращить позиціонування на іноземних ринках та біржах.

Коштів від держави на впровадження нових ідей на жаль не вистачає, яскравим доказом цього є значення показника, який характеризує стан фінансування інноваційної діяльності в країні, є його частка у валовому внутрішньому продукті. В 2019 року цей показник становив 0,43%, при нормі – 1,7 %, нижчий показник за десять років, а за рахунок коштів держбюджету – 0,17% [2].

Тоді як, за 2019 наукоємність ВВП країн ЄС-28 у склала 2,14%. Зокрема, у 2020 на наукові дослідження і розробки в Україні з усіх джерел було витрачено 17 млрд 254 млн. грн. [3].

Інвестиційно-інноваційна політика потребує участі від держави та корегування організаційних аспектів. Напрями розширення фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств мають бути максимально диверсифікованими як з погляду механізмів реалізації, так і з позицій пошуку відповідних джерел ресурсів [5].

Для залучення інвестицій в інновації необхідно:

- 1) провести реформи в науково-технологічній сфері, орієнтовані на довгострокові перспективи.
- 2) максимізувати залучення та використання економічного потенціалу
- 3) внести зміни в монетарну та кредитну політику
- 4) забезпечити інституціональні інновації
- 5) залучення належного правового забезпечення

Критерієм успішної інноваційної діяльності є частка інноваційної продукції, що потрапляє на ринок. Вона наразі становить в Україні небагато – 5–6 % [2].

Зношення основних фондів та їх перевантаженість характеризується такими складовими:

- зниження темпів зростання експорту;
- вичерпання ефекту девальвації гривні, яка існувала у 1998–1999 рр. За даними експертів, курс підвищився до кризового рівня 1998 р.;
- відсутність очікуваних результатів від збільшення доходів населення;
- збільшення імпорту споживчих товарів.

Хоча в Україні спостерігаються не погані результати залучення іноземних інвестицій та їх недостатньо для введення інноваційних розробок у промисловість. За підсумками 2020 оборот прямих інвестицій зменшився аж на 3413 млн. долл. США, тобто сальдо склало – 116,5 % у порівнянні з 2019 роком, що є критичним показником [3].

Отже, після аналізу ситуації в Україні на всіх сферах діяльності, можна сказати, що є реальні ризики для потенційних закордонних інвесторів, буде дуже складно для надходжень фінансування з такими негативними факторами впливу як : низька купівельна спроможність населення, високі ставки по кредиту, не прозорість зі сторони державного законодавства та інше. Тому, потрібно впроваджувати програми сприяння міжнародним інвестиціям, державного страхування інвестиційних ризиків та засобів підвищення інвестиційної привабливості вітчизняних інноваційних підприємств, що сприятиме безумовному розвитку національної економіки.

Місце країни на міжнародній арені прямим чином залежить від впровадження інновацій на всіх рівнях управління. Для цього потрібно зосередитися на залученні закордонних інвестицій, через активну участь у науково-технічній діяльності та прагненню до підвищення конкурентоспроможності України, все це стане основою для євроінтеграції.

Використана література:

1. Сподіна В. О. Інновації та інвестиції: сутність і взаємозв'язок. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. Київ : 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2640> (дата звернення: 3.12.22).
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/> (дата звернення: 3.12.22).
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 3.12.22).
4. Україна приєднується до EUREKA. URL: <http://eunews.unian.net/ukr/detail/188601> (дата звернення: 3.12.22).
5. Ванькович Л. Я., Ковальчук С. І. Іноземні інвестиції: визначення, сутність, класифікація. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment./2008_635/22.pdf (дата звернення: 3.12.22).
6. Носова О. В., Носова Т. Ю. The innovations effects at company's labour productivity. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. Серія «Економічна». 2019. №97. pp. 7–15.

Стратегії інвестування в метавсесвіт для підприємств міжнародного бізнесу

Шкодінa I. В., д.е.н., професор закладу вищої освіти кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, iryna.shkodina@karazin.ua

Для підвищення конкурентоспроможності міжнародні компанії застосовують нові бізнес-моделі, які орієнтовані на цифрові технології. Одним з шляхів цього стало інвестування різних проєктів в Метавсесвіт (Metaverse), який може забезпечити нові конкурентні переваги та можливості за допомогою нових видів цифрових бізнес-активів (DBA) та моделей обміну цінністю.

Метавсесвіт є окремим віртуальним цифровим простором, який стає конвергенцією віртуально розширеної фізичної та цифрової реальності. Роки пандемії прискорили процес переходу життя у формат online-to-offline, де створюються можливості для роботи, ігор та спілкування. В результаті застосування цифрові технології, до яких відносяться віртуальна реальність (VR), доповнена реальність (AR), Інтернет речей (IoT), хмара AR, 5G, штучний інтелект (AI), Machine Learning, просторові обчислення тощо, метавсесвіт функціонує як незалежна віртуальна економіка, діяльності якої підтримується цифровими валютами та незамінними токенами (NFT).

На думку багатьох експертів, метавсесвіт може змінити підходи до ведення бізнесу та породити нові бізнес-моделі, які розширять можливості для бізнесу вже у 20-30 роках XXI ст. Очікується, що перехід до метавсесвіту буде таким же істотним, як перехід від аналогової до цифрової систем. Gartner, яка є провідною світовою консалтинговою компанією у сфері інформаційних технологій, очікує, що до 2026 р. 25% людей будуть проводити щодня одну годину у метавсесвіті для роботи, покупок, навчання, соціальних мереж та/або розваг [4]. Тому, не зважаючи на відсутність швидких результатів від інвестування в метавсесвіт (чи реально провальних результатів), наявність фінансових та репутаційних ризику ранніх інвестицій, великі компанії Meta, Microsoft, Amazon, Apple, Walmart, Nike, Verizon, PwC, Adidas та інші взяли курс на «метаверсалізацію» своїх бізнес-моделей.

У 2022 р. обсяг глобального ринку метавсесвіту оцінювався в 47,48 мільярдів доларів США з темпом зростання 39,44% CAGR до 678,80 мільярдів доларів США у 2030 р. [3]. За іншими даними, розмір глобального ринку метавсесвіту досягне 1527,55 мільярдів доларів США у 2029 р. (звіт Fortune Business Insights) [2]. Найбільший ринок метавсесвіту у Північній Америці з її Кремнієвою Долиною (займає 45% від загального ринку).

Можливості метавсесвіту вже активно використовують підприємства міжнародного бізнесу різних галузей [1]:

- JP Morgan став першим банком, який інвестував 1 трл \$ у метавсесвіт. На початку 2022 р. він відкрив салон Опух (на честь блокчейн-платформи фінансової установи) в метавсесвіті Decentraland. Команда JPMorgan вважає, що

саме такі трансформації бізнесу приведуть до формування цифрової економіки та появи фінансових продуктів, що орієнтовані на метавсесвіті;

- задля інвертування в метавсесвіт, компанія Facebook змінила назву на Meta. Метою ребрендингу Facebook стало зміцнення зв'язку компанії з Metaverse, в якому Цукерберг бачить майбутнє Інтернету та людства (саме це він зазначив на конференції Meta Connect 2022). Десятки мільярдів доларів вкладаються в роботу Facebook Reality Labs, яка займається розробкою обладнання, програмного забезпечення та контенту для AR та VR;

- у січні 2022 року Microsoft придбала Activision Blizzard, Inc. за \$68,7 млрд., Це прискорить розвиток ігрового бізнесу Microsoft на мобільних пристроях, комп'ютерах та у хмарі та закладе основу для індустрії метавсесвіту;

- у вересні 2022 року Wolters Kluwer представив свої найефективніші метавсесвітні платформи на основі блокчейну - Somnium Space і Decentraland. Ці платформи будуть демонструвати клієнтам житлову нерухомість, ігрові активи тощо.

Таким чином, для цифрової трансформації міжнародні компанії активно застосовують інвестиції в Метасесвіт, для чого розроблюють цифровий продукт та розроблюють нові стратегії розміщення бренду, залучення клієнтів та фінансових потоків у віртуальному світі. Враховуючи, що метавсесвіт - це передбачувана наступна ітерація Інтернету, що тільки створюється та включає в себе безліч нових технологій, які обіцяють наступний рівень взаємодії у віртуальному та фізичному світах, міжнародним компаніям слід бути обережними, інвестуючи в метавсесвіт, оскільки інвестиції у перспективні та складні технології є дуже ризикованими (до того ж можуть бути відверто шахрайські схеми). Враховуючи зростання цього ринку, при прийнятті рішення про інвестиції, топ-менеджерам слід ретельно розглянути питання щодо нової бізнес-моделі та фінансової моделі, а також стратегії із залучення клієнтів.

Використана література:

1. Furlonger D., Uzureau C., Kandaswamy R. How to Capture Opportunity in the Metaverse. June 24, 2022. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/how-to-capture-opportunity-in-the-metaverse>.

2. Metaverse Market. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2022/11/01/2545665/0/en/Metaverse-Market-to-Reach-USD-1527-55-Billion-by-2029.html>.

3. Metaverse Market. 2022-2030. Jun-2022. URL: <https://www.strategicmarketresearch.com/market-report/metaverse-market>.

4. Wiles J. What Is a Metaverse? And Should You Be Buying In? October 21, 2022. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/what-is-a-metaverse>.

Обґрунтування вибору інноваційних технологій лікування цукрового діабету 2 типу на основі оцінки медичних технологій

Ющук А. О., магістр спеціальності «Оцінка медичних технологій»

Немченко А. С., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри організації та економіки фармації

Національного фармацевтичного університету

asnetchenko@ukr.net

Науковий пошук адекватної терапії цукрового діабету 2-го типу (ЦД2), хронічного захворювання яке за останні десятиліття з категорії ендемічного перетворилося на глобальну епідемію є надзвичайно актуальною проблемою сьогодення в охороні здоров'я більшості країн світу.

Цукровий діабет – ендокринне захворювання, пов'язане з абсолютною (цукровий діабет 1-го типу) або відносною (цукровий діабет 2-го типу) інсуліновою недостатністю. Відповідно до визначення ВООЗ (1999 р.), ЦД2 це хронічне метаболічне захворювання, що характеризується порушенням вуглеводного обміну з розвитком гіперглікемії внаслідок інсулінорезистентності і секреторної дисфункції бета-клітин, а також дисбалансом ліпідного обміну з розвитком атеросклерозу. Наслідками цукрового діабету є довготривалі ускладнення, порушення функцій і недостатність роботи різних органів, особливо очей, нирок, периферичної нервової системи, серця і кровоносних судин.

Захворювання зазвичай проявляється у віці старше 40 років, при цьому від маніфестації ЦД2 до постановки діагнозу проходить декілька років. Перше звернення пацієнта по медичну допомогу, як правило, відбувається в зв'язку з розвитком ускладнень, такими як серцево-судинні захворювання, діабетична нефропатія; діабетична ретинопатія і катаракта; діабетична нейропатія; макроангіопатичні ускладнення – пов'язані, головним чином, з активацією розвитку атеросклеротичних явищ; синдром діабетичної стопи, а також кісткові, суглобові та шкірні ускладнення [1, с.1].

Захворюваність на ЦД швидко зростає у світі та набуває характеру «неінфекційної епідемії»: в даний час близько 422 млн. людей страждають ЦД, що складає 8,5% дорослого населення планети, при цьому більше 90% – це пацієнти з ЦД2. За прогнозами ВООЗ до 2030 року діабет стане 7 причиною смерті населення.

В Україні поширеність діабету досить висока близько 1,2 млн. пацієнтів, а з огляду на недіагностовані випадки, передбачається, що фактичні показники в 3 – 4 рази вищі. За оцінками Міжнародної діабетичної федерації (IDF – International diabetes foundation) вона складає 7,3%, Діабет наразі діагностується все більш серед молодого населення, що ще більше підвищує економічні витрати цього захворювання [2, с. 3-5].

Лікування діабету 2 типу є стадійним: зміна дієти та впровадження здорового способу життя, прийом неінсулінових цукрознижуючих препаратів, прийом інсулінових або комбінованих препаратів. За даними IDF поширеність діабету 2 типу в 10 разів вища, ніж діабету 1 типу, до 96% пацієнтів з ЦД мають

діабет 2 типу. Загальне керівництво по ЦД2, яке розроблене IDF, відзначає, що лікування ускладнень діабету є основною затратною частиною прямих витрат охорони здоров'я і причиною госпіталізації, інвалідності і зниження якості життя людей в усіх країнах.

Основна причина смерті пацієнтів із ЦД 2 типу – атеросклеротичні серцево-судинним захворюванням (ССЗ). ЦД сам собою є незалежним чинником ризику розвитку ССЗ, а більшість хворих мають і додаткові чинники, як то артеріальна гіпертензія, дисліпідемія, ожиріння, ХХН, низька фізична активність, куріння. Для визначення терапевтичного підходу першим кроком консенсус ADA/EASD (2022) пропонує оцінку серцево-судинного статусу в контексті комплексного управління ризиками розвитку ССЗ, запобігання або уповільнення прогресування ускладнень ЦД 2 типу та підтримання якості життя пацієнтів [3, с. 2753-2786]. Переваги контролю чинників ризику атеросклеротичних ССЗ продемонстровано в численних дослідженнях. Терапевтичні підходи до пацієнтів із СН й атеросклеротичними ССЗ представлено в рекомендаціях окремими алгоритмами [1, с. 1-4].

Аналіз вітчизняних галузевих стандартів лікування ЦД 2, що наразі є чинними, дозволило виявити слідуючи *недоліки* у наданні медичної допомоги:

1) відсутність оновлення діючого стандарту з управління ЦД 2 типу, станом на 2022 р., в Україні є діючим застарілий Уніфікований клінічний протокол первинної та вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги ЦД 2 типу;

2) у алгоритм протоколу з фармакотерапії ЦД 2 типу, не включено нову групу інгібіторів SGLT-2, яку було зареєстровано в Україні після 2012 року;

3) МОЗ рекомендує для використання в Україні додатково до застарілих уніфікованих клінічних протоколів - нові клінічні протоколи фінського медично-наукового товариства Duodecim Medical Publications Ltd, це єдині на даний час оновлені протоколи;

4) Водночас їх стислий формат не передбачає використання розширеного алгоритму лікування пацієнтів з діабету 2 типу та чітких дій клінічного фахівця з урахуванням різних чинників, що можуть впливати на перебіг захворювання, такі як цільове значення HbA1c, ССЗ, маса тіла, АТ, ниркові захворювання та ін. Слід зазначити, що наразі ведеться робота в рамках мультидисциплінарної робочої групи з розробки галузевих стандартів медичної допомоги хворим на ЦД.

Сьогодні в управлінні гіперглікемією з'являється дедалі більше можливостей, але сам процес прийняття рішень, як для провайдерів медичних послуг, так і для пацієнтів, можуть ускладнювати зростання кількості методів цукрознижувальної терапії та нові дані про переваги й ризики кожного із цих методів, що постійно з'являються. Консенсусний звіт ADA/EASD (2022) містить дані, що ґрунтуються на великій кількості нових доказів [3, с. 2753-2786].

Згідно постанови КМУ від 23.12.2020 р. №1300, а саме Порядку проведення державної оцінки медичних технологій (пп.2, п.6) було проведено оцінку медичних технологій (ОМТ) для ЛЗ *емпагліфлосин* й *дапагліфлосин*, надання рекомендацій щодо можливості включення заявлених препаратів до Національного переліку основних ЛЗ через програму реімбурсації «Доступні ліки» та забезпеченням доступу через відшкодування в аптечній мережі.

На відповідні звернення МОЗ України у 2021-2022 рр. було проведено державну оцінку цих медичної технології за скороченою процедурою, а саме ЛЗ *емпагліфлозину* й *дапагліфлозину* на додаток до *метформіну* (у комбінації з *метформіном*), як представників стандартної терапії, для лікування дорослих пацієнтів із ЦД 2 типу та ризиком ССЗ з метою глікемічного контролю та зниження ризику розвитку серцево-судинних ускладнень. Як зазначено у зверненні МОЗ України, відповідно до п. 8 Порядку підставою для проведення державної ОМТ за скороченою процедурою є наявність потреби у зазначених ЛЗ для використання під час надання медичної допомоги пацієнтам, які перебувають у стані, що визначений у пріоритетних напрямках розвитку сфери охорони здоров'я. Відповідно до наказу МОЗ України від 26.07.2019 р. №1708 «Про затвердження напрямів розвитку сфер охорони здоров'я на 2020-2022 роки», профілактика, діагностика та лікування ЦД2 типу входять до пріоритетних напрямів розвитку сфери охорони здоров'я на поточний рік.

Слід зазначити, що у Базовий перелік ВООЗ основних ЛЗ для дорослих (22 версія, 2021 рік) до основного переліку, розділу 18 «Лікарські засоби для лікування ендокринних захворювань» включені *емпагліфлозин* та *дапагліфлозин* як терапевтичні альтернативи та додаткове лікування для дорослих з цукровим діабетом 2 типу з ССЗ або з високим ризиком таких захворювань та/або діабетичною нефропатією.

Оцінка ефективності витрат ЛЗ *емпагліфлозин* ґрунтується на даних клінічного дослідження EMPA-REG OUTCOME (Zinman et al., 2015), в яке включено пацієнтів з ЦД 2 типу з дуже високим серцево-судинним ризиком та із підтвердженням ССЗ. В той час як у формування цільової популяції для аналізу впливу на бюджет заявником було включено як пацієнтів з дуже високим ризиком (з підтвердженням ССЗ або ураженням органів-мішеней), так і пацієнтів, які мають високий ризик.

Профіль безпеки *емпагліфлозину* в досє оцінювався на основі даних дослідження EMPA-REG OUTCOME (Zinman B., 2015) та за даними періодично оновлюваного звіту з безпеки (PSUR/PBRER s00077934-01).

Проведена ОМТ дозволила встановити, що застосування *емпагліфлозину* у комбінації з *метформіном* має додану клінічну користь для пацієнтів із ЦД 2 типу та дуже високим ризиком ССЗ, і додаткові витрати на *емпагліфлозин* за заявленою ціною є ефективними та знаходяться у межах рекомендованого порогу від 1 ВВП до 3 ВВП на душу населення у порівнянні з *метформіном* без додавання *емпагліфлозину* для пацієнтів з ЦД 2 типу та підтвердженням ССЗ.

Аналіз впливу на бюджет в Україні, проведений згідно Настанови з ОМТ та відповідно до шкали оцінки впливу на бюджет, показав, що при застосуванні сценарію додавання *емпагліфлозину* до *метформіну*, тобто повного переходу на додавання нової медичної інтервенції, додатковий вплив на бюджет за перший рік буде середнім (буде знаходитися в діапазоні від 37 до 80 млн грн), на наступні чотири роки буде великим (становитиме більше 80 млн грн) і перевищуватиме рекомендоване порогове значення для оцінки ступеню фінансової доступності, що становить 152 млн грн. За результатами проведеної ОМТ було рекомендовано розглянути можливість включення *емпагліфлозину* до Національного переліку

основних ЛЗ для застосування у комбінації з метформіном для лікування дорослих пацієнтів із ЦД 2 типу та підтвердженням ССЗ із урахуванням цінової пропозиції заявника.

За результатами аналізу наявності *дапагліфлозину* у галузевих стандартах у системі охорони здоров'я України встановлено, що ЛЗ *не включений* у Державний формуляр лікарських засобів, який затверджений наказом МОЗ України від 22.04.2021 р. № 792, та *відсутній* в Уніфікованому клінічному протоколі первинної та вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги “Цукровий діабет”, що затверджений наказом МОЗ України від 21.12.2012 р. № 1118, так як на момент затвердження протоколу даний ЛЗ *не був зареєстрований* в Україні.

Високий рівень клінічної ефективності ЛЗ *дапагліфлозину* підтверджують результати аналізу міжнародних третинних джерел інформації щодо доказових даних. У міжнародних рекомендаціях наукових товариств (Національний інститут охорони здоров'я та досконалості допомоги (NICE) 2022 року, Американська діабетична асоціація (ADA) 2022 р., Європейське товариство кардіологів (ESC) у співпраці з Європейською асоціацією з вивчення цукрового діабету (EASD) 2019 р., Клінічні рекомендації Канади (The Diabetes Canada) 2020 р., Королівський Австралійський коледж лікарів загальної практики (The Royal Australian College of General Practitioners) 2020 р.) інгібітори НЗКТГ2, у т. ч. *дапагліфлозин*, рекомендовані для лікування пацієнтів із цукровим діабетом 2 типу та високим та дуже високим ризиком серцево-судинних захворювань.

Потенційний вплив на бюджет *дапагліфлозину* було порівняно із рекомендованими значеннями шкали впливу на бюджет в Україні, відповідно до актуалізованих значень зазначеної шкали на підставі даних державних витрат на ЛЗ у 2021 р., та встановлено, що при закупівлі *дапагліфлозину*, вплив на бюджет на 1 рік є зависоким (перевищує 100 млн грн) та перевищує рекомендоване порогове значення для оцінки ступеню фінансової доступності, що становить 176 млн грн.

За результатами проведеної державної ОМТ за скороченою процедурою рекомендовано розглянути можливість включення *дапагліфлозину* до Національного переліку основних лікарських засобів, як представника групи інгібіторів НЗКТГ2 для застосування у комбінації з метформіном для лікування дорослих пацієнтів із цукровим діабетом 2 типу та дуже високим ризиком ССС за класифікацією Європейського товариства кардіологів (ESC) та Європейської асоціації з вивчення діабету (EASD). Проте враховуючи досить значний вплив на бюджет ЛЗ *дапагліфлозину* подальше розширення програми “Доступні ліки” можливе за умов наявності додаткового фінансування, а також вирішення питань реімбурсації, підвищення економічної доступності за рахунок зниження цін реалізації та обґрунтування рівня співоплати пацієнтів.

Оскільки за результатами проведеної ОМТ *емпагліфлозин* також рекомендований до включення у Національний перелік (представник групи інгібіторів НЗКТГ2) було проведено додатковий пошук вторинних джерел доказових даних щодо порівняльної клінічної ефективності та безпеки *дапагліфлозину* порівняно з *емпагліфлозином* для лікування дорослих пацієнтів із ЦД 2 типу та високим або дуже високим ризиком ССЗ. Ці дані свідчать, що ЛЗ

дапагліфлозину показує кращі показники за часом настання ниркового комбінованого результату.

Висновки: Аналіз останніх актуальних наукових публікацій щодо лікування ЦД 2 та узагальнення результатів проведених досліджень з державної ОМТ ЛЗ групи інгібіторів НЗКТГ2 – *емпагліфлозин* і *дапагліфлозин* вказують про необхідність застосування цих інноваційних технологій у вітчизняній медичній практиці, що дозволить покращити рівень надання медичної та фармацевтичної допомоги пацієнтам.

Використана література:

1. Лікування гіперглікемії при цукровому діабеті 2 типу: консенсусний звіт ADA/EASD (2022). *Здоров'я України*. №13 (530). 2021. С. 1–4.
2. Аналіз системи лікування та розрахунок економічних втрат від цукрового діабету в Україні. Association of research and development pharmaceutical producers (APRaD) : Київська школа економіки (KSE). 2020. 30 с.
3. Davies M. J., Aroda V. R., Collins B. S., et al. Management of hyperglycemia in type 2 diabetes, A consensus report by the American Diabetes Association (ADA) and the European Association for the Study of Diabetes (EASD). *Diabetes Care*. 2022 Nov 1. 45(11). Pp. 2753–2786.

СЕКЦІЯ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

BCG matrix and how to use it in companies: an example of Samsung

*Mehdi Kazemi Ghareaghaji, student at the Department of International
Economic Relations, Business and Management*

Ukrainian-American University Concordia, Kyiv, Ukraine

*Bielova Olena, PhD (in Economics), Associate Professor of the Department of
Marketing and Behavioral Economics*

University of Economics and Law "KROK", Kyiv, Ukraine

bielovaoi@krok.edu.ua

Even if the study is low in the field of strategy, it is still likely to hear the name of the BCG matrix or the Boston matrix. This term usually applies to large companies that are a basket of products. For example, apple matrix or Samsung BCG matrix. First it should be mentioned the concept of portfolio management. Then, it is of what is the BCG matrix and what is applied, and in the end, then it must be explained what the Boston matrix has and, in its use, what are to take care of what livestock and errors.

The first thing to remember is that the BCG matrix is for portfolios that have a portfolio of products or a portfolio of businesses. In other words, there should be a few SBUs in your collection to worry about portfolio management or portfolio management of businesses and products. For example, a company like Samsung. This company is present in several markets at the same time. On the one hand, it fights with companies like Apple and Huawei in the smartphone market, and on the other hand, it competes with other companies like Bosch, LG, Mila and dozens of other companies in the home appliance market. In addition, in another market, Harman Kardon (owned by Samsung) has to compete with Bose, Beats and Sennheiser.

It is natural that at the senior level, managers should think again from time to time that:

1. What businesses do we want to stay in?
2. What businesses do we want to let go of?
3. What businesses will we invest more in?

If to take into account the information about levels of strategy, this is what should be known from the beginning as corporate strategy. Of course, companys don't have to be as big as Apple and Samsung to have such concerns: even if to talk about a small example, consider a small software company that is less than four years old and has three different products:

- Personal financial management software
- Corporate accounting software
- Office automation software

For whatever reason - today this company is involved in three markets. Markets that are not similar to each other and different competitors operate in each one.

Naturally, the company's resources are limited, and managers must decide which products to direct cash flow to. It is not possible to turn a blind eye forever and divide the advertising budget between three companies equally. Also, managers cannot

blindly divide programmers' time between three products. It is even possible that this question is in the corner of the minds of some managers that it is better to abandon one of the products altogether and spend the company's time and energy on the other two products. So, as you can see, we are not talking about the size or smallness of the company. Rather, our point is that if the company has reached the challenge of portfolio management and is stuck in this layer, one of the tools it can go to is the BCG matrix or the Boston matrix.

The BCG matrix was introduced by the Boston Consulting Group and has been around for decades. The Boston Group believes that in order to make decisions about portfolio management, we must answer two questions for each business:

- 1) What is the market growth outlook for the product/business?
- 2) How is our competitive position compared to other competitors in that product/market?

When BCG introduced the Boston Matrix as a tool in the early 1970s, it gave a name to each of the four parts of this matrix:

- Dog: A weak product in a weak market
- Cash Cow: A strong product in a weak market
- Star: A strong product in a strong market
- Question mark/problem child: a weak product in a strong market

Today, some strategy writers prefer to use these four names less and even introduce the BCG matrix as the market growth / market share matrix. Finally, for better understanding, there is an example of the Samsung brand: If we want to check the Boston matrix for Samsung brand products, we must say that the stars of this brand are audio-visual equipment and Samsung smartphones. These stars take out a lot of cash from the company due to the complexity of the manufacturing technology and the extensive advertising that exists for them. These stars are competing with brands like Apple and LG in a market with a high growth rate. Samsung kitchen household products are considered as milk cows of this brand, because they have found their place in the market and have simpler manufacturing technology than phones or smart TVs.

Considering the market share of the Apple brand in the field of smart watches and the low growth of this industry, it is not surprising that Samsung smart watches are placed in the “dogs” section of the BCG matrix. And finally, Samsung's office products with a high market growth rate and Samsung's low market share in this market are question marks for the Samsung brand.

References:

1. BCG. 2014. URL: www.bcg.com
2. The Executive Fast Track. 2008. The Boston Consulting Group Matrix. URL: <http://www.12manage.com>

The main difference between strategic management and strategic planning

Liehkova Liliia, Student at the Department of Management and Business

Ukrainian-American University Concordia, Kyiv, Ukraine

Bielova Olena, PhD (in Economics), Associate Professor of the Department of Marketing and Behavioral Economics

University of Economics and Law "KROK", Kyiv, Ukraine

bielovaoi@krok.edu.ua

Strategic management and strategic planning constantly work in conjunction and complement each other.

However, strategic management is a continuous process of managing a company aimed at developing and implementing a strategy. Where strategy is the link between the company's goals and the line of behavior chosen to achieve them. It is a dynamic process of developing, implementing, reviewing and monitoring strategies to determine the company's strategic intent. It all starts with the development of the mission, goals and objectives, business portfolio and plans. The main role of strategic management in the management system is to realize the company's mission, strengthen its competitive advantages, reduce costs and help it achieve the desired results [1,2].

While strategic planning allows management to assess the current market situation and plan the future of the company. Organizing strategic planning in the management system correctly means constantly assessing the threats of the external environment that the company may face, looking for potential opportunities and determining the next steps based on the analysis.

Strategic planning takes place in 5 stages [2]:

1. Defining the mission, vision and goals of the company
2. Analysis of the environment (gathering information, taking into account potential opportunities, analyzing the strengths and weaknesses of the organization and competitors)
3. Choice and formulation of strategy
4. Implementation of the strategic plan
5. Evaluation and follow-up

The following points are significant in terms of the difference between strategic planning and strategic management [3, 4]:

- A future-oriented activity that seeks to define an organizational strategy and is used to set priorities is called strategic planning. In contrast, strategic management is a series of decisions or steps taken by top managers regarding the development and implementation of strategies to achieve organizational goals.

- While strategic planning is about making optimal strategic decisions, strategic management is all about achieving strategic results, new markets, new products, new technologies, etc.

- The strategic planning activity uses management by plans, while the strategic management process uses management by results.

- Strategic planning is an analytical activity because it is related to thinking. In contrast, strategic management is an action-oriented activity.

- Strategic planning includes determining the actions to be taken. Conversely, strategic management includes the identification of the actions to be taken, the persons who will perform the actions, the appropriate time to take the action, and the manner in which these actions are taken.

Thus, strategic management of the enterprise in general and strategic planning of the enterprise's activities in particular contribute to ensuring its success on the market, as well as skillful adaptation to the turbulent conditions of the external environment, which is relevant for today.

References:

1. Hedroits H. Yu. Vyznachennia sutnosti poniattia «strategichne upravlinnia» [Defining the essence of the concept of «strategic management»]. *Economic sciences. Business Economics*. 2012. vol. 2, pp. 22–23.
2. Kysh L. M. Strategichne upravlinnia, yak osnovna chastyna menedzhmentu pidpriemstva [Strategic management as the main part of enterprise management]. *Black Sea Economic Studies*. 2019. vol. 38(1), pp. 107–113.
3. Pobihun S. Analiz pidkhodiv do zdiisnennia protsesu strategichnoho upravlinnia [Analysis of approaches to the implementation of the process of strategic management]. *Galician Economic Bulletin*. 2015. vol. 48, no. 1, pp. 101–108.
4. Kharchenko V. A. Kontseptualni zasady formuvannia systemy strategichnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Conceptual bases of formation of system of strategic management of development of the enterprise]. *East*. 2014. vol. 5, pp. 52–56.

Strategic planning in banking

Zharchenko Anastasiia, Student at the Department of International Economic Relations, International Business Ukrainian-American University Concordia, Kyiv, Ukraine

Bielova Olena, PhD (in Economics), Associate Professor of the Department of Marketing and Behavioral Economics University of Economics and Law "KROK", Kyiv, Ukraine bielovaoi@krok.edu.ua

Strategic planning is vital for all organizations not just for banking area. It shows the place of your work and collaborations. It likewise alarms when you want to work more actually on specific part in your arrangement list. It gives a bank the unmistakable and straightforward guide going through each significant achievement. The brilliant course of action ought to be not difficult to follow by bank staff so they can accomplish their objectives proficiently.

The most straightforward meaning of key arranging of Strategic planning is as following, " vital arranging is a guide of significant ventures in business".

Cycle of Strategic planning in banking itself include few stages.

First, Status. Most importantly a bank organizer ought to figure out Banks status:

1) How is everything turning out on where bank is expressed in current time.

2) How much liabilities and assets bank is having in present time. The number of representatives that functioning in bank and what is their compensations/compensation, what postings they are chipping away at.

Second, Setting targets. Bank organizer ought to set a few objectives for bank and staff producers to accomplish it before on time. Targets ought to be centered around the thing bank is working for and what is the obligations of every specialist. A few shared objectives of a bank can follow as:

- Draw in stores and expanding for long haul.
- Draw in additional clients to open their records in bank.
- Accomplish a decent return consistently.
- Expanding back area and covering more region in financial industry.
- Develop universally.
- Make movements of every kind simple to utilize and comprehend.
- Tracking down obstructions and shortcoming.

Bank organizer looks at the ongoing status and past circumstances and figure out the hindrances and shortcoming they ought to work more on them.

Third, Interaction of specific work. Bank organizer designs a technique for each specific work to finish it successfully. It shows the specialists that how could they work that they will accomplish their objectives in time more proficiently. An organizer ought to survey their techniques on consistently base. They ought to check trust their bank execution going on. That's what they ensure if their arranging is going according to plan or not. They additionally see whether any of arranging needs any changes.

The bank's competitive position is directly and inversely related to strategic management and strategic planning. It is worth noting that the realities of Ukraine require a study of the impact on the bank's strategic decisions of both generally recognized factors in theory and practice, as well as internal specifics. The development of bank development strategies is part of a single management process. A feature of strategic planning of Ukrainian banks, compared to banks of economically developed countries, is timing. Thus, in Ukraine, a strategy for 1-3 years is considered long-term. This is explained by social, political, and legal factors. They, in turn, create economic. The bank's strategy acts as a certain concept of its activity, and strategic analysis is a synthesis of managerial and analytical functions. It allows the top management of a credit institution to use internal potential as efficiently as possible, and to take advantage of favorable external factors or to minimize losses in case of negative market events for the bank.

References:

1. Kovalenko V. Strategic management of financial stability of the banking system: methodology and practice: monograph. Sumy : DVNZ "UABS NBU", 2010. 228 p.
2. Prymostka L. Analysis of banking activity: modern concepts, methods and models: monograph. K. : KNEU, 2002. 316 p.
3. Karcheva G. Effectiveness of functioning and prospects for the development of the banking system of Ukraine. NAS of Ukraine; Institute of Economics and Forecasting. K. : 2012. 520 p.

4. Borysenko I. Management of financial resources of a banking institution based on a logistic approach. Collection of scientific works of the Forestry Academy of Sciences of Ukraine. 2008. No. 633. Pp. 58–64.

Перспективи розвитку стратегічного управління в Україні

*Бугріменко Р. М., д.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри економіки та бізнесу Державного біотехнологічного університету
bugrimenkorm@gmail.com*

Сьогодні основні принципи та підходи стратегічного управління зусиллями України (організаційні цілі, процеси управління, які створюють і підтримують стратегічну реакцію між її потенціалом і можливостями у зовнішньому середовищі тощо) в основному взяті з розвитку. Враховуючи невеликий досвід України в цій галузі, дослідження зарубіжних учених та практику американців, японців та європейців, явними лідерами в цій сфері є США і Японія.

Особливо цікавий досвід американських компаній з понад 30-річним досвідом застосування стратегічного менеджменту. У великих компаніях для розробки та реалізації стратегії створюється спеціальна структура управління, яка не відрізняється від організаційної структури. Основним елементом цієї структури, де здійснюється стратегічне управління проектами, пов'язаними з конкретними завданнями, є SCG (Adequate Control Center), який охоплює виробничі ділянки за такими ознаками: спільність, однорідність і сумісність продукції на ринку, забезпечення ресурсами для її розробки, виробництва та реалізації, присутність конкурентів. Американська корпоративна стратегія насамперед зосереджена на прискоренні повернення інвестицій і збільшенні вартості акцій. Японська система стратегічного управління набагато старша і використовується набагато ширше. У японській системі ініціатив стратегічного управління особлива увага приділяється формулюванню цілей на основі довгострокових планів і стратегічного змісту самих планів. Підхід Японії до стратегічного управління насамперед орієнтований на збільшення частки ринку та ваги виробленої нової продукції. Тому в японських компаніях широко використовуються такі стратегії, як: товарно-ринкові, маркетингу, конкуренції, інновації, експорту тощо.

Стратегічні питання України мають бути пов'язані не з прискоренням повернення інвестицій, збільшенням вартості акцій чи завоюванням нових ринків, а з зусиллями України, пов'язаними із загальноекономічною кризою, критичним станом виробництва. Отже, йдеться переважно про антикризове управління за відсутності раціональних структур та економічної нестабільності. Тільки успішно освоївши новітні методи та підходи стратегічного управління, враховуючи ризики, пов'язані з кризою, та їх реалізацію, проекти можуть стабільно функціонувати та мати позитивні перспективи зростання. А враховуючи конкретне управління українською перехідною економікою, креативний підхід до вивчення іноземного досвіду та перенесення його на унікальні зусилля України допоможе підприємцям у формуванні

конкурентоспроможного виробництва, та сприятиме зростанню його ефективності.

Корисність формування стратегії та своєчасне впровадження її в практику національних підприємств визначається тим що:

- стратегія, яка враховує характер активу, бачення вищого керівництва компанії та бачення майбутнього, щоб спрямувати персонал у правильному напрямку.

- аналіз середовища проекту, інтерпретація вихідної ситуації, накладених нею обмежень і можливих рішень розвитку;

- сформована стратегія служить засобом координації, забезпечує узгодження цілей, допомагає досягти компромісних точок у разі конфлікту, допомагає діагностувати діяльність компанії та розпізнати відхилення між результатами, визначати причини та цілі (причини стратегічних розривів).

- наявність сформованої стратегії сприяє адекватній підготовці проекту до несподіваних змін, показує зв'язки між функціями проекту та сприяє раціональному управлінню.

Тому ми вважаємо за доцільне нагадати про необхідність витрачання часу і грошей на розробку стратегії розвитку. На національних підприємствах впровадження системи стратегічного управління пов'язане з багатьма проблемами, особливо необхідно розуміти що для досягнення бажаних результатів вирішуються поточні і стратегічні завдання. Наприклад, у новостворених проектах керівництво настільки зайняте поточними проблемами, що не може зосередитися на запланованій (і набагато більш довгостроковій) стратегії, а в існуючих проектах менеджери не можуть зосередитися на поточній діяльності. Існують також причини складності та швидкості змін ринкових процесів, особливо розширення корпоративного масштабу, ускладнення моделей діяльності та нестабільність зовнішнього середовища. Я також маю додати, що не існує найкращого способу керування проектом чи підприємством.

Тому вам слід вибрати тип, який найкраще відповідає вашому конкретному питанню.

Однак проекти з належними інструментами планування та управління мають більші шанси досягти намічених цілей, оскільки вони мають можливість виконуватись послідовно та систематично.

І, як показує зарубіжний, а особливо американський досвід, найбільш вдалі підприємства регулярно сприяють розробці планів розвитку. Водночас, на нашу думку, стратегічні питання для національних компаній мають бути пов'язані не лише з підвищенням продуктивності шляхом завоювання нових ринків, а й з управлінням кризами в умовах економічної нестабільності. Причини та мотиви виникнення кризових явищ у вітчизняних компаніях в основному полягають у наступному.

- фінансування (занадто високий відсоток позикового капіталу);
- постачання (втрата постачальника);
- виробництво (застарілі технології);
- наукове пояснення та написання (відсутність відповідних патентів);
- управління (негнучке управління);

- інститути (бюрократія, негнучка ієрархія);
- персонал (висока плинність і низька мобільність).

І лише контролювання відповідних методів та підходів сучасного менеджменту, звертання уваги на зазначені вище причини кризових явищ у національних проектах та їх реалізації та докладання зусиль надасть можливість підприємствам працювати стабільно та забезпечить стабільний розвиток. Однак у складних умовах перехідної економіки та затяжних економічних кризах існує думка, що розробка та впровадження стратегічного контролю передчасно є помилковою. Непередбачуваність і відсутність інформації щодо методів, методів і планів антикризового управління в разі скорочення або нестабільності виробництва може призвести до повного банкрутства компанії.

Поняття конкурентоспроможність підприємства: аналіз та напрями підвищення

Гаврилюк П. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент» ОПП «Менеджмент організацій та адміністрування» Національного фармацевтичного університету dominus.PH@gmail.com

Ковальова В. І., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету vikakova04@gmail.com

Конкурентоспроможність підприємства є одним з ключових аспектів ринкової економіки. Через це обґрунтування підходу щодо дослідження конкурентоспроможності підприємства із завданням розробки сукупності заходів щодо її підвищення є актуальним та важливим для вітчизняних підприємств.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це діяльність, спрямована на формування управлінських рішень, які, у свою чергу, повинні бути спрямовані на протистояння різного роду зовнішнім впливам і досягнення лідерства відповідно до поставлених стратегічних цілей.

Конкурентоспроможність підприємства характеризує величину та ефективність використання всіх ресурсів підприємства. Базою для порівняння є подібні показники конкурентоспроможності підприємств конкурентів або ідеальних (еталонних) підприємств.

Конкурентоспроможність продукції і підприємства є взаємопов'язаними поняттями.

Під конкурентоспроможністю підприємства пропонується розуміти його здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію та бути економічно ефективним. Товар можна назвати конкурентоспроможним, якщо протягом періоду його виробництва він відповідає вимогам якості конкретного ринку (ринків), адаптується за якістю та ціною до вподобань споживачів і забезпечує економічну вигоду виробнику при реалізації цієї продукції.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства, важливе значення має виявлення, обґрунтування і класифікація факторів і резервів, що обумовлюють її рівень. За ступенем залежності від підприємства, весь набір факторів можна поділити на зовнішні та внутрішні..

Під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [1].

Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства проводиться у загальновизнаному порядку. Після встановлення місії й цілей підприємства виконується діагностичний етап: оцінка змін, що впливають на різні аспекти потенціалу підприємства; визначення факторів, що представляють погрозу для конкурентоспроможності потенціалу підприємства; аналіз діяльності конкурентів; визначення факторів, що представляють більше можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства дає час для прогнозування можливостей, розробки плану дій на випадок непередбачених обставин, розробки заходів, які дозволять перетворити загрози на будь-які вигідні можливості.

Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства. До них відносяться:

1. Діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень управлінського персоналу і т. д.).

2. Система технологічного оснащення. Оновлення обладнання та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва.

3. Сировина, матеріали і напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємства.

4. Збут продукції, його об'єм та витрати на реалізацію. Вплив цього фактора є суттєвим на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Підприємство намагається здійснити ефективний збут за рахунок реалізації продукції, що користується попитом на ринку, стимулювання збільшення об'ємів продаж, розширення ринків збуту. Аналіз внутрішніх факторів впливу тісно пов'язаний з аналізом господарської діяльності підприємства.

Отже, під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування.

Аналіз літератури [1-2] дав змогу визначити загальні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства, які найбільш часто використовуються:

- виведення на ринок нового виду продукції;
- зниження ціни на продукцію або послуги;
- широке використання рекламних заходів;
- реалізація товару через більшу кількість торгових представників.

Крім того одним із найефективніших факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства являється впровадження інновацій. В класичному визначенні Й. Шумпетера є п'ять видів інновацій:

1. Інновації, наслідком яких є виробництво нового продукту, який має якісно нові особливості по відношенню до існуючих;
2. Новий підхід до комерційного використання продукції, без суттєвої зміни технології її виробництва;
3. Вихід на нові ринки збуту галуззю, незалежно від того, чи існував цей ринок раніше чи ні;
4. Використання нових джерел сировини і напівфабрикатів;
5. Зміна організаційних та інституційних форм, наслідком чого може бути, наприклад, створення монопольного положення або ослаблення монопольної влади іншого підприємства [3, с. 158-159].

Взагалі підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно розглядати як довгостроковий послідовний процес пошуку й реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, здійснюваний планомірно, відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку.

Використана література:

1. Дмитрієв І. А., Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Харків : ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
2. Сапрун Г. Г. Розробка моделі управління конкурентоспроможністю експортно-орієнтованих підприємств. *Молодий вчений*, № 3 (43) березень, 2017. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/3/189.pdf>.
3. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку : Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ : Києво-Могилянська акад., 2011. 242 с

Понятійно-категоріальний апарат дослідження компетентної організації як об'єкту стратегічного менеджменту
Грузіна І. А., к. е. н., доцент закладу вищої освіти кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця
gruzinaia@gmail.com

Багатозначність поняття «організація», існування різних підходів до визначення його сутності та відсутність єдиного розуміння терміну ускладнює управління організаціями з точки зору забезпечення конкурентоспроможності в умовах інтенсифікації євроінтеграційних та глобалізаційних процесів. Більшість фахівців розглядає організацію як систему, використовуючи для її дослідження

інструментарій системного підходу, що дозволяє розкрити сутність понятійно-категоріального апарату організації, отже, розширити уявлення про її склад, структуру, властивості елементів, характер взаємозв'язків, виявити характеристики компетентної організації, передумови її ефективного функціонування та виробити дієві методи управління.

У процесі дослідження важливим є визначення мови дослідження – сукупності ключових термінів і їх дефініцій, опис її складу і змісту. Частина понятійно-категоріального апарату компетентної організації досліджується науковцями впродовж тривалого часу [1–5], адже в ньому містяться основоположні, загальні для усієї системи знань наукові поняття. Але більшість термінів потребують змістовної адаптації відповідно до мети дослідження, його умов, об'єктів, вирішуваних проблем.

Дослідження понятійно-категоріального апарату компетентної організації відбувається у межах теорії організації [4]. Завдяки розробці, розвитку й використанню її тезауруса у якості інструментарію дослідження вирішується завдання опису, систематизації, координації та розвитку основних понять, забезпечується формування єдиної методологічної і методичної основи відображення, вдосконалення та розвитку сутності та змісту компетентної організації як об'єкта дослідження. Це зумовило необхідність проведення відбору, визначення й уточнення основних понять та категорій, виявлення, ідентифікації й структурування взаємозв'язків між ними, класифікації їх переліку, що сприятиме побудові комплексу основних організаційно-методичних понять і категорій компетентної організації. Науковці вважають [1], що розуміння понятійно-категоріального апарату та способу його застосування слід починати з дослідження поняття «парадигма», що надає можливість точно відобразити сутність будь-якої системи наукових поглядів та знань. Виступаючи інструментом усвідомлення, обґрунтування та адаптації нових ідей і підходів до реальних процесів та систем, умов їх використання, вона стає в основі формування та подання тезауруса компетентної організації, за допомогою якого формується комплексне уявлення про побудову організації як системи наукових поглядів (рис. 1).

Первинний блок тезаурусу складають поняття, тривалий час застосовувані у більшості областей знань як загальноприйняті науково-практичні терміни.

Вони дозволяють точно відобразити та адекватно сприйняти досліджуване, розробити та здійснити те, що вироблено, поєднуючи ці процеси загальним термінологічним супроводом. Вторинний блок є комплексом специфічних термінів формування, прояву й застосування організаційних основ розробки і побудови сучасних процесів і систем. Тут виділено взаємопов'язані поняття, які забезпечують досягнення і збереження необхідного рівня як теоретичного уявлення організації, так і практичної побудови процесів і систем.

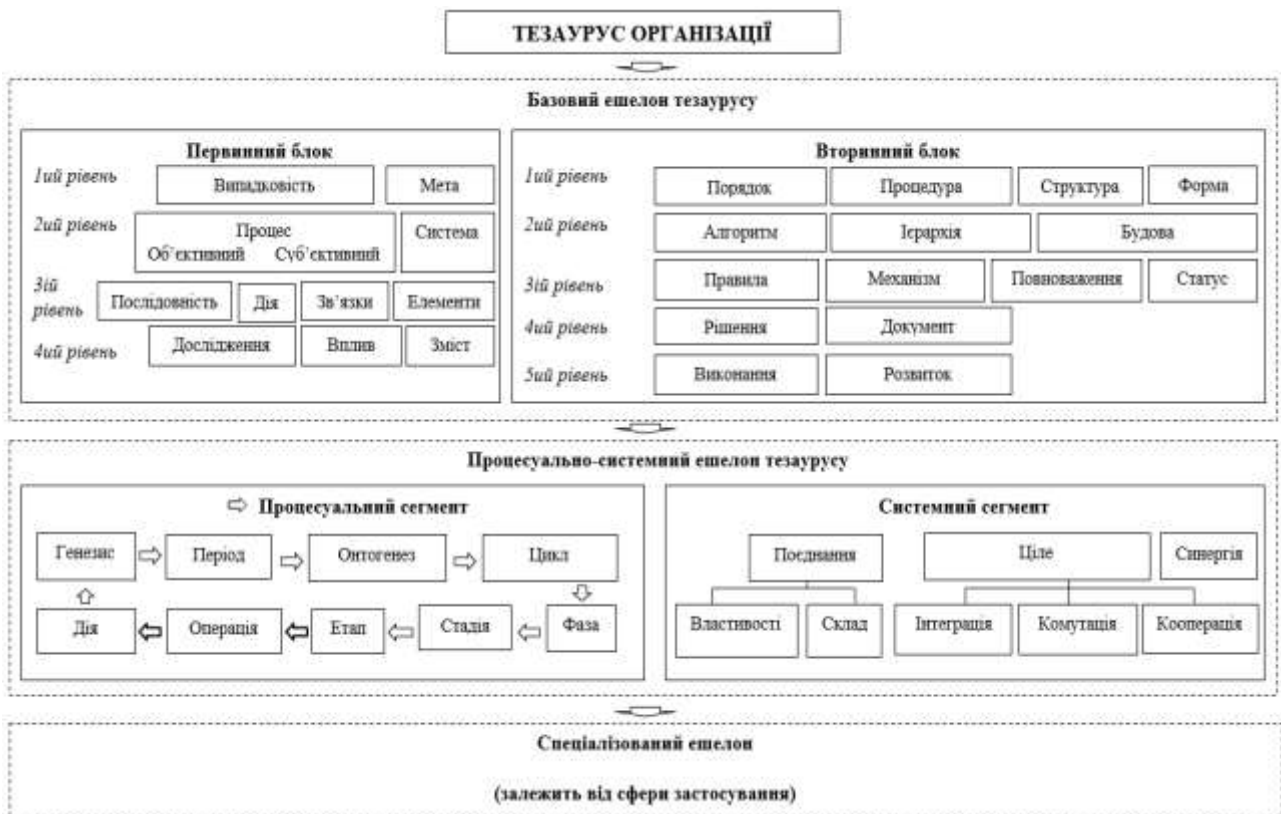


Рис. 1. Тезаурус дослідження компетентної організації

Співвідношення випадковості і мети, їх зіставлення та взаємодія обумовлюють все, що відбувається з людьми, здійснюється ними, вони визначають природу виникнення, становлення та функціонування організації. Поняття процесу і системи найчастіше застосовуються при вивченні сутності організації, виявленні її властивостей, принципів, особливостей управління й функціонування. Процес є послідовністю характерних кроків, аналізуючи яку, можна розкрити спадкоємність всередині складових організації, приймаючи до уваги, що у кожному випадку її склад може бути більш-менш детермінованим. Цілеспрямовані дії, об'єднані у професійні операції, забезпечують реалізацію виробничо-управлінськими підрозділами функціональних стадій процесу організації. Отже, динамічна організація представлена послідовністю дій, операцій, стадій, етапів, фаз та циклів в єдиний процес [3, 5].

Популярним є розгляд організації як відкритої системи, основними рисами якої є наявність елементів, необхідних для досягнення цілей системи, та зв'язків між ними та між організацією й зовнішнім середовищем [3]. Сукупність елементів та зв'язків є первинною складовою побудови структури організації, що отримала назву ланки, як частини або підрозділу організації. Елемент виступає як межа можливого поділу системи на елементарні складові для найкращого розуміння закономірності функціонування частин системи в цілісному утворенні. Зв'язок розглядається як перенесення матеріальних, енергетичних або інформаційних компонентів з одного об'єкта в інший; тобто часто його називають функціональною характеристикою елемента.

Реальний світ в уявленні людей, плановані та здійснювані дії відображують такими формами, як: дослідження і вплив. Метою дослідження є формування повного уявлення про об'єкт. Вплив відображає сукупність планованих, розроблених або здійснюваних дій, спрямованих на зміну стану об'єкта, тенденцій його становлення, функціонування, розвитку. Правомірно зазначити, що дослідження – це визначення стану, а вплив – це його зміна.

Поняття «порядок» набуває особливого значення у процесі розкриття змісту організації як процесу. Щодо інших понять першого рівня вторинного блоку базового ешелону тезауруса (форма, структура, процедура), їх побудова й функціонування, як реальні прояви організаційних відносин, відображають усталені уявлення про організацію, що описуються встановленим порядком. Досягнення цілей забезпечується реалізацією порядку організації процесу. Особливого значення набуває визначення місця і ролі елементів, встановлення залежності і послідовності проектування й здійснення процесу організації. Вирішення цієї задачі потребує побудови алгоритму для математичного відображення формалізованого способу розв'язання, технології, процедури, у відповідності зі встановленим порядком. Тобто алгоритм є математично формалізованою процедурою. Розробка, прийняття та реалізація порядку є можливими при встановленні жорсткої підпорядкованості між елементами процесів і систем та між процесами й системами, що отримало назву ієрархії. Вона, забезпечуючи стабільний порядок взаємодії елементів, відіграє важливу роль вертикальної домінантної схематичного відображення організаційних конструкцій, визначаючи функціональну орієнтацію й закономірності взаємодії елементів будь-якої будови. Практичне дотримання порядку у процесі або системі стає можливим шляхом прийняття та реалізації сукупності правил, що, регламентуючи процеси розробки й реалізації програм, процедур та алгоритмів, побудову й представлення систем, забезпечують формування й застосування механізму організації, який є цілеспрямовано функціонуючою системою. Правила деталізують обов'язки і вимоги до учасників на підставі положень ієрархії, розподілу відповідальності та прав, принципів побудови процесів і систем, отже, розкривають і закріплюють повноваження учасників, як сукупності прав щодо виконання обов'язків. Форма, склад і зміст повноважень організації або учасника приймаються та закріплюються статусом, що підтверджує офіційне визнання прав, положення та відповідальності [2]. Організація процесу прийняття управлінських рішень забезпечує їх підготовку, розробку, прийняття й реалізацію, що сприяє процесу перетворення організації у досконалішу форму. Не реалізоване рішення є суб'єктивною моделлю інтелектуальної організації, яка в офіційних організаціях відображається у документі, що може містити затверджену програму організації як процесу, в ході реалізації якої вона послідовно виступає в ролі суб'єкта, об'єкта, умов, методу, інструменту, функції управління, забезпечуючи виконання прийнятого рішення. В результаті відображається новий стан організації процесів і систем, як передумови подальшого функціонування і розвитку. Отже, базовий ешелон тезауруса містить дві форми реалізації організації – у вигляді процесу і системи, що зумовлює виокремлення процесуально-системного ешелону. Це дозволяє

виділити комплекс процесуальних і системних понять організації, їх відносини і взаємозв'язки, дослідити сутність та зміст цього ешелону тезауруса.

Генезис відображає походження процесу або системи за стадіями виникнення, становлення й розвитку організації. Термін «період» відображає внутрішню часову структуризацію процесу. Періоди виникнення, становлення й розвитку організації із подальшими періодами стагнації, розпаду та ліквідації, визначають поняття «онтогенез». Періодичне повторення певних відрізків процесу названо життєвим циклом організації, частина якого, що визначає сутність, тривалість і момент прояву того, що відбувається впродовж окремого відрізка процесу, названа фазою. Необхідність аналізу процесу або його частини за критерієм якісної однорідності змісту здійснюваних змін, призвела до виділення певних стадій для пояснення внутрішнього змісту того, що відбувається впродовж частини процесу і призводить до серйозних, якісних змін у стані організації. Виділення етапів процесу пояснюється необхідністю оперативного аналізу для оцінки ефективності реалізації процесу, виявлення можливості його коригування до завершення. Цілеспрямована операція складається з комбінованих універсальних дій. Її зміст та послідовна кооперація у цілеспрямований процес є первинним виразом сутності організації. Отже, з найпростіших дій послідовно складаються професійно виконувані операції, які об'єднуються у стадії, результати здійснення яких виділяють проміжні етапи, що входять до певних фаз циклів, з яких будується процес.

Поняття «поєднання» представляє не лише сутність явища, що відбувається у процесі, а і його кінцевий результат, виражений в організації системи. Поширеною формою поєднання є інтеграція, як об'єднання частин у загальну організацію, що визначається їх складом, властивостями, взаємозв'язками. Комутація є інваріантною формою поєднання та означає встановлення тимчасових, мінливих зв'язків між складовими у процесі їх постійного розвитку. Для цілеспрямованої побудови тривалих зв'язків використовується кооперація – побудова та здійснення стійких, зовнішніх зв'язків. Поняття синергії відображує цілеспрямовано створювані нові якості процесів або систем, тобто з тих самих елементів отримують системи однакових або різних властивостей, з різним рівнем ефективності залежно від типу взаємозв'язку елементів [4].

Все частіше у тезаурусі виділяють спеціалізований ешелон, що містить комплекс визначень організації залежно від мети і сфери використання. Тут розробка, формування та подання модифікацій понять здійснюється у межах конкретних дисциплін з урахуванням специфіки об'єктів досліджень, їх предметів і методів.

Тезаурус постійно розвивається й розширюється, обумовлюючи поглиблення і спеціалізацію досліджень конкретних проблем. Представлений варіант не є вичерпним, але, маючи потенціал розвитку, може стати підґрунтям побудови нових напрямів вирішення проблем сучасних організацій. Він є мінімально необхідним, базовим інструментарієм комплексного розкриття досліджуваних процесів і систем, допомагає отримати сукупність точних, прикладних знань, що є необхідним для інтеграції й використання знань науки організації у глобальному інформаційному просторі.

Використана література:

1. Добров Г. М. Организация науки / под общ. ред. Г. М. Доброва. Киев : Наук думка, 1970. 204 с.
2. Bennis W. G. Organization Development: Its Nature, Origins, and Prospects. N. Y.: Addison-Wesley Publishing Company, 1969. 360 p.
3. Gruzina I. A., Pererva I. M. Generalization of scientific views on the interpretation of the essence and content of the concept “organization”. *Інноваційна економіка*. 2022. №1. С. 44–51. DOI: 10.37332/2309-1533.2022.1.6.
4. Hage J. Theories of Organizations: Form, Process, and Transformation. N. Y.: John Wiley & Sons, 1980. 558 p.
5. Pfeffer J., Salancik G. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. N. Y.: Stanford Business Books, 2003. 336 p.

Тенденції змін стратегічного управління на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу

*Дишкантюк О. В., к.т.н., доцент закладу вищої освіти кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Міжнародного гуманітарного університету
dyshkantyuk@ukr.net*

*Каламан О. Б., д.е.н., доцент, професор закладу вищої освіти кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Міжнародного гуманітарного університету
kalaman.olga@gmail.com*

*Власюк К.В., старший викладач закладу вищої освіти кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Міжнародного гуманітарного університету
karinavlasyuk26@gmail.com*

Особливістю функціонування суб'єктів підприємницької діяльності є те, що в рамках існуючої структури підприємництва вони переорієнтуються на ті види діяльності, де граничний корисний продукт додаткового потоку благ є найбільшим. Це впливатиме на рівень ринкових витрат на певний вид діяльності, а також на тривалість часу, проведеного в цьому виді діяльності. Зміна ринкового споживання залежить від ряду факторів:

1) зростання доходів зменшує відносну важливість економії витрат за рахунок виробництва в домогосподарствах;

2) споживання має змінюваний характер протягом дня, тижня та року. Таким чином, попит на послуги та товари, що швидко псуються, буде залежати від цін, чутливих до часу. Відповідні цінові зміни заохочуватимуть перехід до послуг з вищим вмістом товарів, що не псуються; більш рівномірне завантаження споживання (як, наприклад, у випадку відпусток); і більше використання власних капітальних благ. Тоді капітальні послуги будуть доступні за відносно нижчими цінами в період пікового попиту. Крім того, збільшується обсяг товарів, що використовуються в діяльності, діяльність

продовжується довше (оскільки гранична вартість капітальних послуг є низькою), і домогосподарства з часом переходять до більш капіталомістких видів діяльності завдяки використанню відносно пристосованого капіталу;

3) з розвитком потоку нових товарів смаки, ймовірно, змінюватимуться. В той же час, різноманітність попиту не зменшиться. По мірі скорочення часу, що витрачається на домашні справи, споживачі будуть виходити на вулицю для виконання трудомістких процесів, які можуть бути піддані економії у масштабах виробництва. Вартість заощадженого часу буде порівнюватися з вартістю покупки в сфері послуг (з урахуванням корисності праці та економії на виробництві);

4) підвищення ефективності технологій та процесів управління ними дозволяє зменшити масштаби виробництва. Разом з придбанням капітальних товарів, споживач буде прагнути підвищити загальний рівень послуг, що купуються на ринку, задовольняючи потребу в різноманітності з економією ринкових витрат.

Описані тенденції будуть посилюватися зростанням відносної вартості робочої сили та подальшою необхідністю більш повного використання капіталу за рахунок стандартизації. Відповідно до цієї тенденції змінюватимуться і вимоги споживачів. Споживачі намагатимуться зменшити невизначеність у виборі продуктів харчування, пов'язуючи свої вимоги з відомими вітчизняними або комерційно доступними продуктами. Отже, попит буде на конкретні продукти, з відносно меншою готовністю до експериментів на місці. Таке зменшення невизначеності зменшує витрати часу на пошук відповідних продуктів. Швидкісне, ефективне обслуговування також буде необхідним для скорочення витрат часу на харчування, не кажучи вже про вплив на якість сучасних методів виробництва. Таким чином, не слід дивуватися, що вищезазначені вимоги є важливими характеристиками споживчого попиту.

Підприємства готельно-ресторанного бізнесу повинні пристосувати свої методи виробництва до цих нових вимог. Менше виробництва на місці, більше поза межами підприємства дозволяє стандартизувати послугу. Визначеність і сталість якості можна підтримувати за допомогою суворого контролю якості при виробництві в поєднанні зі спрощеними методами зберігання і регенерації в сервісному центрі. Зміна характеру продукту і способів виробництва тягне за собою новий підхід до організації праці на кухні і в ресторані. На зміну системі управління з боку шеф-кухаря з її акцентом на унікальності надаваних послуг та орієнтацією на виробника приходить система, в якій домінує вимога потоку, що визначається попитом споживачів. Фокусною точкою кухні буде межа між нею та рестораном або зоною обслуговування. Інформація про кожне замовлення буде розділена і передана на відповідні станції, а різні компоненти страви будуть зібрані для доставки. Між отриманням замовлення, доставкою компонентів із виробництва або безперервно діючих зон регенерації, складанням компонентів і остаточною доставкою буде проходити значний проміжок часу. По суті, нові вимоги до навичок будуть стосуватися специфікації компонентів, процедур витримки і регенерації, а також управління виробничою лінією.

Ці основні вимоги виробництва, ймовірно, залишаться на деякий час, але структура попиту буде продовжувати змінюватися. Відбуватиметься процес модернізації типу харчування, пов'язаного з популярним кейтерингом. Спочатку інновації, як правило, зустрічаються з різними труднощами, що впливають на якість і товарний вигляд продукту. Але з часом методи вдосконалюються, а ефективність процесів у готельно-ресторанному бізнесі підвищується, що сприяє їх поширенню та доступності.

Такі продукти, як гамбургер, які пару десятиліть тому представляли відносно велику частку ринку з відносно низькими витратами часу, замінюються курятиною та іншими продуктами, частково в результаті поширення сучасних технологій в готельно-ресторанному бізнесі, з подальшим виробництвом та розповсюдженням продукту у великих масштабах на внутрішньому ринку. В міру того, як послуги-замінники стануть більш простими у виробництві, підприємства звертатимуться до відносно більш складних продуктів, де ефективне співвідношення «товар-час» є найбільшим. Ці зміни являють собою дифузію вгору нових виробничих процесів, а не поширення вниз старомодних трудомістких процесів.

Подальший розвиток попиту пов'язаний зі змінами в структурі підприємств, про які вже згадувалося. Збільшення частки працюючих заміжніх жінок та зменшення розміру сім'ї впливають на попит на послуги підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Зростаюча ринкова орієнтація підприємств зменшує час та стимули для організації навколо власного виробництва продуктів харчування. Таким чином, виникає попит на більш сімейні страви (як правило, це замітник більш кваліфікованих сфер домашнього виробництва з усуненням неприємних та відносно неефективних процесів). Зменшення розміру родини та підвищення їхньої активності робить харчування поза домом відносно дешевшим, що ще більше заохочує ці зміни попиту на послуги підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Традиційна роль пабів як переважно питних закладів навряд чи буде змінена протягом тривалого часу; але цей сектор зазнав впливу вищезгаданих соціально-економічних тенденцій, і пивоварні компанії, в свою чергу, не забарилися з розробкою нових продуктів для заповнення ринкових прогалів, що з'явилися в громадському харчуванні. В той же час, вплив зростання доходів населення на попит на вина та міцні алкогольні напої, що надають перевагу пиву, а також зростання кількості домогосподарств, що складаються з однієї та двох осіб (особливо не пенсіонерів), створили новий ринок, який пивоварні компанії змогли освоїти завдяки вливанням капіталу в сферу громадського харчування.

Оскільки нові тенденції в громадському харчуванні (в приватному секторі), ймовірно, будуть тісніше (хоча і не тільки) пов'язані зі зростанням споживання алкоголю, а концентрація власності в пивоварінні дозволяє використовувати значний капітал, можна очікувати різноманітних експериментів з використанням передових технологій. За винятком цих змін, немає підстав очікувати, що зміни в цій галузі будуть відрізнятися від змін у готельно-ресторанному бізнесі.

Значним зрушенням у готельно-ресторанному бізнесі є те, що при загальному зростанні доходів відносна важливість готельного сектору як

постачальника послуг з розміщення туристів не збільшується, а в деяких аспектах навіть зменшується. Це може бути викликано, частково, процесом економічного зростання, а також зміною споживчої вартості діяльності. Вартість для користувача визначається як сума всіх витрат, понесених при використанні продукту або послуги, і дорівнює ціні плюс вартість доступу плюс часові витрати на споживання плюс трансакційні витрати. Основні фактори, що впливають на попит на послуги підприємств готельно-ресторанного бізнесу, можна проаналізувати наступним чином:

1) збільшення доходів заохочуватиме більшу кількість людей виїжджати за кордон далі і частіше, що сприятиме збільшенню інтенсивності споживання товарів. Цьому може сприяти зниження вартості доступу. Таким чином, проживання за вищими цінами стає відносно дешевшим. У періоди низького економічного зростання, хоча люди подорожують до певного місця призначення рідше, вони залишаються там довше і користуються більш дорогим житлом. Зі збільшенням доходів вартість доступу відносно знижується. Це заохочує більше подорожей у віддалені райони, але на коротший термін і в дешевші засоби розміщення. Таким чином, туристи, як правило, переключаються з відносно дорогого житла з послугами на дешевше житло без послуг;

2) через трудомісткість засоби розміщення з обслуговуванням зростатимуть у відносній ціні. Оскільки чутливість ставок заробітної плати до часу має тенденцію до збільшення, стимул до більшої капіталомісткості зростає. Це, однак, знижує вартість пропонованих послуг;

3) оскільки споживачу стає доступним більше видів діяльності, пов'язаних з використанням автомобілю під час подорожей (фактор виробництва, який спільно використовується в декількох видах діяльності), розміщення стане, так би мовити, допоміжним, а не центральним елементом діяльності. Таким чином, проживання буде використовуватися частіше, але простіше. В той же час, вплив зростання доходів населення на попит на вина та міцні алкогольні напої, а також зростання кількості домогосподарств, що складаються з однієї та двох осіб (особливо не пенсіонерів), створили новий ринок, який пивоварні компанії змогли освоїти завдяки вливанням капіталу в сферу громадського харчування.

Крім того, діяльність, що здійснюється підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, може вимагати більшої гнучкості у виборі часу та місця для прийому їжі та відпочинку, ніж це можуть забезпечити готелі. Дійсно, готелі можуть виявитися неминуче підштовхнутими до економії робочої сили за рахунок скорочення часу простою в операціях і, таким чином, концентрації послуг на певних частинах дня, саме тоді, коли вимагається більша гнучкість.

Відповідно до різноманітності видів діяльності, що проводяться, вимоги до харчування можуть відрізнятися. Готелі, як правило, орієнтуються на обмежений спектр послуг. Таким чином, самообслуговування стає більш привабливим для споживачів, оскільки досягнення в галузі переробки, зберігання та регенерації продуктів харчування стають доступними в невеликих масштабах; особливо там, де споживач може користуватися ресторанами та їжею на винос, більш зручно розташованими в часі та просторі. Ці тенденції будуть посилюватися, оскільки

витрати на адаптацію від пошуку до прийому їжі роблять часові обмеження більш гострими.

Було запропоновано пояснення деяких змін у галузі готельно-ресторанного бізнесу через пристосування споживачів до часової інтенсивності споживання, а також через відповідні зміни в капіталомісткості в галузі. В роботі не розглядається можливість того, що мікрокомп'ютерна технологія може дозволити розвивати виробництво на замовлення на місці, яке відповідає тому, що існує в певних галузях обробної промисловості.

Використана література:

1. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. До питання стратегічного планування підприємств промислового бізнесу. *Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (присвяченої 100-річчю від Дня народження професора Турченка Михайла Михайловича): Управління розвитком соціально-економічних систем*, 15-16 червня 2022 року. Харків : ДБТУ, 2022. 28–30 с.

2. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Основи управління людським капіталом на сучасних підприємствах України. *Збірник тез доповідей 82-ї наукової конференції викладачів університету*, Одеса, 26–29 квітня 2022 року. ОНТУ. Одеса: ОНТУ, 2022. С. 363–365.

3. Дишкантюк О. В., Потьомкін Л. М., Власюк К. В. Індустрія гостинності та туризму в умовах covid-19: світова практика та українські реалії. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 61 С. 11–17.

4. Svitlana Bondarenko, Yuriy Robul, Oksana Dyshkantiuk, Anastasiia Mohylova, Svitlana Salamatina, Igor Komarnitskyi. The Dynamic Model Of Customer Focus Management In The Hotel Business Based On Markov Chains. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. Volume 9, Issue 03, Pp. 1132–1139.

Вивчення етапів розробки стратегії просування бренду лікарського засобу

Жадько С. В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
фармацевтичного менеджменту та маркетингу
Національного фармацевтичного університету

Прокопенко Г. В., здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Маркетинг» (магістр) Національного фармацевтичного університету
svzhadkopharm@gmail.com

За умов напруженої конкуренції і наявності на фармацевтичному ринку великої кількості лікарських засобів (ЛЗ), що є дуже подібними або аналогічними за складом діючих речовин, видом лікарської форми і дозуванням, виробники ліків повинні докладати все більше зусиль з просування на ринок.

Метою роботи є узагальнення даних літературних джерел щодо етапів розробки стратегії просування бренду ЛЗ. У роботі використано метод систематизації, логічний і описовий метод досліджень.

Комплекс маркетингових комунікацій фармацевтичних компаній містить велике розмаїття основних (реклама, стимулювання збуту, персональні продажі, прямий маркетинг, зв'язки з громадськістю) і синтетичних (мерчандайзинг, брендинг, виставки, ярмарки та ін.) елементів. Брендування ЛЗ добре поєднується з усіма елементами промоційного міксу, посилює їх ефективність і надає компанії довгострокові конкурентні переваги, які не піддаються моментальному копіюванню конкурентами. Крім того, наявність потужного бренду дозволяє посилити ефективність заходів з просування, сприяє зміцненню довіри до ЛЗ у різних цільових аудиторій, кращому сприйняттю цільовими аудиторіями їх іміджу, надійності, унікальності торгової пропозиції, створенню додаткової цінності.

Розробкою стратегії просування бренду ЛЗ займаються менеджери з продуктів фармацевтичних компаній. Стратегія просування бренду ЛЗ може розроблятися як при його виведенні на ринок, так і після багатьох років «ринкового життя» препарату. Заходи з просування можуть здійснюватися як силами власної польової служби, так і з залученням аутсорсингових медичних представників.

Розробка стратегії просування бренду ЛЗ передбачає такі етапи:

- конкурентний аналіз на відповідному товарному сегменті фармацевтичного ринку (виявлення прямих і непрямих конкурентів, їх сильних і слабких сторін, особливостей позиціонування, цінних характеристик, частки ринку тощо);

- аналіз ринкових позицій власного ЛЗ;

- визначення цілей рекламної кампанії та заходів з просування ЛЗ;

- визначення цільової аудиторії фахівців для просування ЛЗ, аналіз переваг фахівців щодо препаратів певної терапевтичної групи, розробка позиціонування ЛЗ для фахівців;

- складання портрету кінцевих споживачів ЛЗ, аналіз поведінки споживачів при виборі і споживанні ЛЗ, факторів, що впливають на рішення про купівлю ЛЗ, розробка позиціонування ЛЗ для споживачів;

- SWOT-аналіз ЛЗ, узагальнення його сильних і слабких сторін, можливостей для просування і загроз;

- визначення напрямків роботи з різними цільовими аудиторіями;

- планування бюджету маркетингових комунікацій ЛЗ з деталізацією конкретних заходів і термінів їх проведення.

Основними напрямками планування бюджету маркетингових комунікацій можуть бути: публікації у спеціалізованих виданнях для медичних і фармацевтичних працівників; участь компанії у спеціалізованих конференціях, семінарах, симпозіумах, конгресах за профілем застосування ЛЗ; публікації у популярних журналах (популяризація профілактики певних захворювань та їх ускладнень); розробка брошур, буклетів, сувенірної продукції, робота медичних представників з лікарями і аптеками, проведення розсилок, робота з соціальними мережами і професійними співтовариствами; співпраця з рекламними агентствами і спеціалізованими компаніями з діджитал-маркетингу.

Одним із засобів просування бренду ЛЗ серед професійної аудиторії є робота медичних представників. При цьому важливо розробити привабливі та інформативні презентаційні матеріали, в яких надається уся необхідна інформація про ЛЗ і підкреслюються його ключові переваги. Позиціонування генеричних ЛЗ може базуватися на основі доведення біоеквівалентності оригінальному ЛЗ або кращій економічній доступності. Важливою складовою є проведення тренінгів для медичних представників з питань донесення інформації про ЛЗ до професійної аудиторії і роботи із запереченнями, складання плану візитів під час промоційного циклу тощо.

При реалізації стратегії просування бренду ЛЗ, поряд з традиційними засобами просування ЛЗ, все частіше використовуються цифрові канали маркетингових комунікацій: банерна реклама ЛЗ, веб-сайт компанії, соціальні мережі, робота з блогерами, електронні розсилки, он-лайн семінари і вебінари для фахівців, присвячені використанню ЛЗ та ін.

Отже, сучасний менеджер з продукту фармацевтичної компанії при розробці стратегії просування ЛЗ оперує великою кількістю засобів маркетингових комунікацій, як традиційних каналів просування ЛЗ, так і відносно нових, цифрових засобів і каналів, які доповнюють один одного і посилюють маркетинговий вплив.

Використана література:

1. Zhadko S. V. Modern aspects of positioning drugs on the pharmaceutical market. *Укр. журнал клін. та лаб. мед.* 2013. Т. 8, № 1. С. 52–56.

2. Жадько С. В. Використання мережі інтернет при просуванні лікарських препаратів до кінцевих споживачів. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації.* 2013. № 2(28). С. 70–73.

3. Мнушко З. М., Євтушенко О. М., Рогуля О. Ю. та ін. Маркетингова політика комунікацій у фармації : моногр. / за ред. проф. З. М. Мнушко. Х.: НФаУ, 2010. 168 с.

4. Фармацевтична енциклопедія / голова ред. ради та автор передмови В. П. Черних. 3-тє вид., переробл. і доп. К. : Моріон, 2016. 1952 с.

Сутність та критерії ефективності діяльності підприємства

Загорулько Д. І., здобувач вищої освіти 4-го курсу освітньої програми «Менеджмент» Національного фармацевтичного університету

Деренська Я. М., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

y.derenskaya@gmail.com

Ефективність підприємства – це найголовніша складова його успіху, від якої, з одного боку, залежить можливість потенційного розвитку підприємства, та яка, з іншого боку, залежить від багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників. Головними аспектами ефективності є: правильна постановка та корегування

мети, чіткий контроль якості, своєчасне виконання замовлень, реклама, довіра споживачів, постачальників, персоналу тощо.

Поняття ефективності діяльності підприємства характеризується його здатністю формувати власні цілі, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори та досягати поставлені цілі за допомогою відповідних засобів та методів, дотримуючись позитивного відношення витрат та результатів діяльності підприємства [1, с. 51].

За результатами аналітичного дослідження Т. М. Левчук, І. В. Кривов'язюк виявлено кілька концепцій ефективності:

1. Суб'єктно-об'єктний підхід. Ефективність визначається продуктивністю праці.

2. Системний підхід визначає ефективність як результат взаємодії техніко-економічної, соціально-економічної, організаційно-економічної та екологічної систем.

3. Управлінський підхід. Ефективність розглядається як сукупність відносин між суспільством, підприємством і його персоналом з приводу результатів і витрат суспільної праці.

4. Цільовий підхід ефективність визначає за потенціалом підприємства та інноваційними процесами [1, с. 52].

Відповідно до того чи іншого підходу, який використовує підприємство для оцінювання рівня ефективності своєї діяльності, обираються й кількісні та якісні критерії ефективності. З точки зору маркетингової складової основними критеріями оцінювання результатів діяльності є обсяг продажів, частка ринку, імідж підприємства. За фінансовим напрямом розглядаються такі результати, як ефективність використання фінансових ресурсів, відповідність фінансових дій економічному стану та можливостям, визначення загроз. З точки зору результатів виробничої діяльності доцільно розглядати витрати на виробництво продукції, якість продукції, якість виробництва, відповідність пропозиції (виробничої програми) попиту.

Згідно досліджень О. М. Савицької, В. О. Салабай, найвагомішими показниками ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства (яка розглядається як узагальнений показник ефективності використання трудових, виробничих, матеріальних ресурсів) визначено такі:

- ефективність використання основних засобів (фондовіддача, фондомісткість, рентабельність основних засобів, коефіцієнт використання обладнання, коефіцієнт змінності обладнання);

- ефективність використання оборотних коштів (коефіцієнт оборотності оборотних коштів, коефіцієнт завантаженості, тривалість обороту, рентабельність оборотних коштів);

- ефективність використання трудових ресурсів підприємства (продуктивність праці, трудомісткість продукції, фондоозброєність, зарплатомісткість продукції);

- ефективність використання капітальних вкладень підприємства (коефіцієнт ефективності капітальних вкладень, термін окупності капітальних вкладень, зведені витрати, рентабельність інвестицій);

- показники рентабельності фінансово-господарської діяльності підприємства (рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність статутного капіталу, рентабельність продукції, рентабельність продажів або обороту, валова рентабельність основної діяльності, рентабельність операційної діяльності, рентабельність звичайної діяльності, рентабельність господарської діяльності);

- узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства (норма прибутковості, рентабельність продукції, коефіцієнт ефективності використання ресурсів) [2, с. 4-7].

На наш погляд, також доцільно додати аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів (матеріаловіддача, матеріаломісткість, швидкість обороту матеріальних запасів, оборотність матеріальних запасів), параметрів якості (продукції, бізнес-процесів тощо), ефективності маркетингової діяльності (ефективність реклами, рентабельність маркетингових інвестицій тощо).

Висновки. Постійний аналіз динаміки показників ефективності всіх напрямів діяльності підприємства дозволяє визначити траєкторію його розвитку, можливості закріплення місця на конкурентному ринку. Важливою особливістю оцінки ефективності діяльності підприємства є формування збалансованої системи показників, яка дозволяє всебічно висвітлити проблеми і резерви зростання ефективності діяльності підприємства.

Використана література:

1. Левчук Т. М., Кризов'язюк І. В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. № 23(2). С. 50–53.

2. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7126> (дата звернення: 08.12.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.55.

Типологізація допоміжних бізнес-процесів компаній

Ігнатенко В. О., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу ОП «Менеджмент організацій та адміністрування», НФаУ
vladisgnatenko@gmail.com

Шуть О. Ю., к.фарм.н., викладач закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості в фармацевтії, НФаУ
ksu.okey@gmail.com

Ефективність діяльності компаній загалом залежить від багатьох чинників, таких як конкурентоспроможність, наявність новітнього технологічного обладнання та висококваліфікованих працівників, стану справ в галузі, дотримання високого рівня якості виробленої продукції тощо. Відтак, результат,

який отримує компанія, перш за все, залежить від ефективного управління його бізнес-процесами.

На основі критичного аналізу й узагальнення існуючих підходів до структурування бізнес-процесів, варто відмітити, що специфічні особливості діяльності компаній дають змогу класифікувати бізнес-процеси за різними ознаками, однак основними критеріями, які необхідно враховувати під час оцінки бізнес-процесів є вартість, тривалість та якість.

Основні бізнес-процеси беруть участь у створенні основної цінності, орієнтованої на досягнення стратегічної мети компанії, формують результат, якість товару, за який споживач готовий платити, зосереджені на отриманні прибутку.

Тобто, до основних віднесені процеси, у результаті яких створюються продукти, що мають безпосередню цінність для споживача:

- управління збутом;
- організація поставок сировини;
- вхідний контроль сировини й матеріалів;
- оперативне управління виробництвом;
- виробництво продукції.

Варіативність класифікації, представлена у працях багатьох науковців. Виходячи з цього, типологізація бізнес-процесів дає змогу виділити групи допоміжних бізнес-процесів, що наведені на рис. 1.

Під допоміжними бізнес-процесами розуміють процеси, які спрямовані на надання потрібних внутрішніх продуктів та послуг для бізнесу та які забезпечують належне функціонування інфраструктури компанії.

Чітке розмежування бізнес-процесів на основні та допоміжні, дає змогу забезпечити ефективну господарську діяльність, оскільки сприяє концентрації на бізнес-процесах, профільних для неї, а для непрофільних бізнес-процесів – обрати оптимальну стратегію управління ними.

Допоміжні бізнес-процеси з одного боку забезпечують виконання основних процесів, а з іншого процесів, які спрямовані на задоволення інтересів основних зацікавлених груп (власників, постачальників, споживачів, персоналу, держави, кредиторів) та пов'язані з управлінням персоналом, фінансовим управлінням тощо.

Варто зазначити, що необхідно враховувати те, що через виділені основні процеси реалізується головна стратегія компанії, а на їх базі формується організаційна структура і визначається набір допоміжних бізнес-процесів. Щодо допоміжних бізнес-процесів, то основні виконують ведучу роль, яку неможливо ефективно зреалізувати за умови відсутності чітко визначеного раціонального комплексу підтримуючих процесів та управлінських. Згаданий комплекс повинен бути інструментом для вирішення поставлених завдань у відповідності до обраної стратегії компанії.

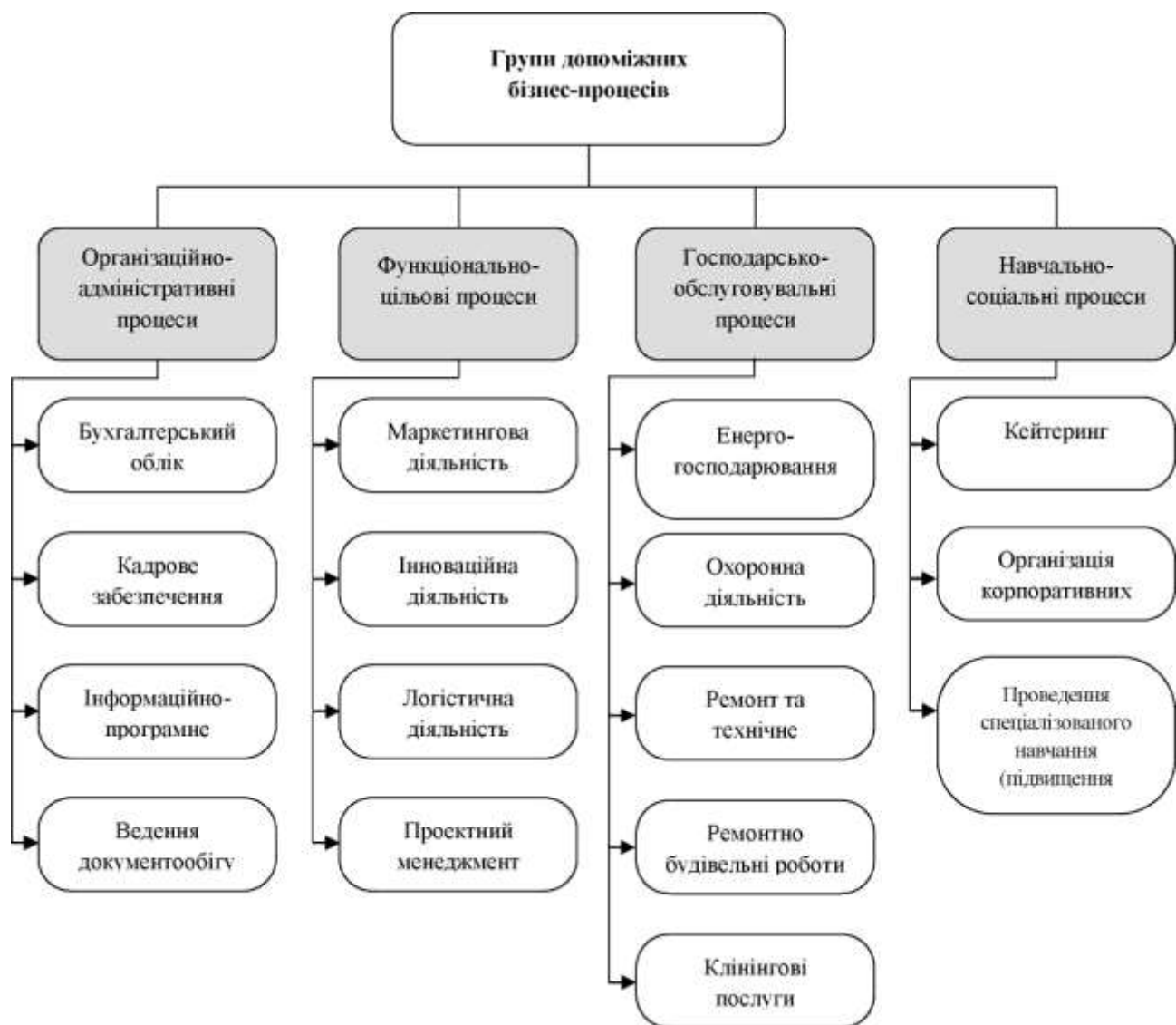


Рис. 1. Групи допоміжних бізнес-процесів

Чітка типологізація та впровадження комплексної програми, що включає якісне покращення допоміжних бізнес-процесів з одночасним застосуванням новітніх інформаційних технологій дозволить: зменшити тривалість та кількість допущених помилок в кожному з допоміжних бізнес-процесів; сформуванати у персоналу та керівництва усвідомлення того, які саме завдання і в які терміни варто виконувати для досягнення стратегічних цілей; поліпшити процес взаємодії між персоналом та підрозділами; підвищити інноваційно-інвестиційну привабливість компанії загалом.

Науково-практичні підходи щодо формування стратегії розвитку фармацевтичних компаній

*Корнілова Л. А., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Літвінова О. В., д. фарм. н., професор закладу вищої освіти
кафедри управління та забезпечення якості у фармації*

Національного фармацевтичного університету

lyuda.slyusareva.98@gmail.com

Фармацевтична промисловість посідає значне місце в економіці України, оскільки є важливим сегментом національного ринку, вона відрізняється інноваційністю, наукоємністю та високою прибутковістю компаній.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегій розвитку фармацевтичних компаній.

Дослідження проводилися з використанням наукометричних баз даних Інтернет, сайту ДП «Державний експертний центр».

Результати. В даний час фармацевтичні компанії працюють в складних умовах при наявності протидіючих чинників і суворого режиму регулювання. З одного боку, компанії націлені на мінімізацію часу виведення нових продуктів на ринок, збільшення числа нових розробок, з іншого боку, в галузі помітно скорочення термінів комерціалізації інтелектуальної власності, посилення контролю з боку регуляторів, громадських організацій, а також зміна споживчих вимог і очікувань від продукції і діяльності компаній галузі в цілому.

Стратегію розвитку підприємства слід розглядати як систему формування і втілення довгострокових цілей підприємства стосовно забезпечення його стабільного функціонування шляхом ефективного залучення і використання ресурсного потенціалу підприємства, коригування його стану на основі врахування змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Проведений аналіз виявив, що фармацевтичні компанії широко використовують 3 групи стратегій розвитку: інтегровані, диверсифіковані та концентровані.

В якості дієвого інструменту формування стратегій розвитку підприємства науковці рекомендують використання концепції збалансованої системи показників (Balanced Scorecard, BSC). BSC характеризує діяльність підприємства у чотирьох напрямках: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток персоналу. Враховуючі високотехнологічний аспект фармацевтичної галузі необхідна також оцінка інноваційної складової, яка враховує впровадження та надбання інноваційних технологій, використання джерел фінансування інноваційної діяльності, спрямованість інноваційної діяльності.

Таким чином, формування стратегії розвитку фармацевтичних компаній сприятиме підвищенню задоволенню потреб населення України в лікарських засобах, оснащенню фармацевтичних підприємств України високопродуктивним обладнанням та передовими технологіями.

Формування бізнес-плану розширення діяльності організації
Лавренюк Є. І., здобувач вищої освіти 4-го курсу освітньої програми
«Менеджмент» Національного фармацевтичного університету
lav.liza93@gmail.com

Науковий керівник: Деренська Я. М., к.е.н., доцент закладу вищої освіти
кафедри управління та забезпечення якості у фармації

Одним з найважливіших компонентів діяльності організації є створення бізнес-плану. Цей процес трудомісткий і передбачає використання великих затрат часу та коштів. До його створення, окрім керівника, залучаються також фінансисти, економісти, менеджери, юристи та інші. Тобто через значну кількість і різноманіття виконуваних операцій формування бізнес-плану потребує чіткої координації і взаємодії виконавців.

Загальна структура бізнес-плану залежить від особливостей власне бізнесу: фази розвитку ринку, сегменту, напрямку діяльності, масштабів виробництва тощо. Бізнес-план традиційно може бути представлений в таких основних розділах:

1. Резюме. Дає інформацію про ідею та основні завдання проєкту, а також про плановані обсяги діяльності та фінансові результати.

2. Загальна характеристика продукції та послуг. Відповідає на питання, що передбачається запропонувати споживачам.

3. Оцінка господарської діяльності. Представляє результати економічного аналізу середовища, в якому передбачається здійснювати діяльність.

4. План маркетингу. Описує результати проведених маркетингових досліджень цільового ринку.

5. План виробництва. Розглядає питання технології та організації виробничої діяльності (розширення).

6. План постачання. Подає інформацію про постачальників товарів, сировини, комплектуючих або напівфабрикатів, а також описує особливості організації поставок.

7. Фінансовий план. У ньому розрахунковим шляхом обґрунтовуються фінансові результати реалізації проєкту.

8. Ризики. Представляє результати аналізу ризиків проєкту, передбачені заходи щодо їх зниження.

Слід зазначити, якщо ми бажаємо розширити діяльність нашої організації, ввести нові продукти, нам необхідно проаналізувати зовнішнє середовище. До факторів зовнішнього середовища можна віднести наступні:

- макроекономічні (інфляція, рівень доходів населення, місткість ринку та його розширення);

- елементи конкурентного середовища (ринкові фактори, вплив конкурентів, вплив споживачів, вплив постачальників);

- соціально-демографічні характеристики (зміни смаків споживачів, посилення рівня диференціації споживчих запитів та поява вільних ринкових сегментів);

- політичні;

- галузеві фактори (посилення конкуренції, ускладнення доступу до сировини та ресурсів, поява товарів-замінників, зміна рівня цін).

На наступному етапі планування ми виявляємо слабкі та сильні сторони нашої організації. Здійснюється оцінка рівня якості проектної продукції, якості послуг, широти асортименту, вартості послуг, рівня фінансової стійкості. Ці параметри можуть характеризувати як слабкі, так і сильні сторони організації.

Дуже важливо при написанні бізнес-плану проаналізувати конкурентне середовище. Це дає розуміння, які перспективи у нашої організації, чи є сенс вводити нові продукти, що треба зробити, аби споживачі надали перевагу нашій продукції. Завдяки цьому аналізу можна розробити заходи, направлені на поліпшення конкурентного потенціалу фірми. Для цього можна використати наступні види діагностики:

1. Аналітична діагностика. У процесі використання комплексного економічного аналізу на рівні об'єктивного уявлення змальовується конкурентна ситуація у середовищі функціонування суб'єктів підприємницької діяльності та узагальнюються ризики і загрози їх конкурентному статусу.

2. Експертна діагностика. Цілісне уявлення про рівень конкуренції, яке базується на інформації, отриманій контактними методами за допомогою проведення спеціальних експертних оцінювань і опитувань. Множина експертних припущень є зручним інструментом системного підходу до вирішення складних багатокритеріальних проблем формування умов стійкої і динамічної конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності.

3. Імітаційна (модельна) діагностика. Принципово новий спосіб порівняння можливостей суб'єктів підприємницької діяльності у конкурентному середовищі та обґрунтування концепції їх подальшого стратегічного позиціонування. Про це свідчать шляхи імітаційного моделювання, які шляхом використання інформаційних технологій дозволяють обрати альтернативний варіант забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності.

Ще однією важливою складовою для введення нової продукції є оцінка ризику. Тому в бізнес-плані необхідно ретельно обґрунтувати розділ «Оцінювання комерційних ризиків», де аналізуються типи можливих ризиків, зазначаються проблеми, з якими можна стикнутися при розширенні організації; способи реагування на можливі ризикові події; заходи для мінімізації можливих наслідків.

Якщо за результатами проведеного аналізу приймається рішення розширювати діяльність організації, то необхідно створити календарний план-графік реалізації цього проєкту.

Він включає в себе необхідні етапи, які треба зробити для реалізації проєкту:

- замовлення сировини та матеріалів;
- завершення дизайну проєкту продукції;
- одержання необхідних погоджень та дозволів, пов'язаних з реалізацією інвестиційного проєкту;

- пошук, будівництво, оренда необхідних приміщень, розробка плану розміщення будівель та споруд, встановлення та випробовування обладнання, випуск пробної партії продукції;

- пошук персоналу, укладання контрактів, підготовка персоналу до виконання проектних завдань та інше.

З метою формування єдиної інформаційної бази щодо характеристик робіт рекомендується зробити таблицю, де будуть послідовно прописані етапи, час та кошти, які необхідні для здійснення окремих робіт і проекту в цілому.

Висновки. Прийняття рішення щодо доцільності розширення діяльності організації, а також щодо створення бізнес-плану, трудомісткий та довготривалий процес. Він вимагає наявності кваліфікованих кадрів, чіткої цілі та проведення необхідних розрахунків (обґрунтування рішень). Послідовне планування етапів написання бізнес-плану допомагає зменшити неефективні витрати часу, ресурсів і сприяє швидшому процесу впровадження інвестиційного проекту розширення діяльності організації.

Використана література:

1. Верланов Ю. Ю., Верланов О. Ю. Бізнес-планування: теорія та практика : навч. посіб. Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. С. 17–18. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/133/1/%D0%92%D0%B5%D1%80%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%20%D0%AE.%20%D0%AE.%20%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%82%D0%B5%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0.pdf>. Назва з екрану.

2. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб., 2019. С. 24–238. URL: lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf. Назва з екрану.

Поняття економічної ефективності та необхідність її підвищення в сучасних умовах

*Меткий В. А., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій та адміністрування» Національного фармацевтичного університету
zayleks@gmail.com*

*Ковальова В. І., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
vikakova04@gmail.com*

Сучасні ринкові умови господарювання вимагають від підприємств підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції та послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання і управління виробництвом, активізації підприємництва. В умовах ринку для забезпечення економічного розвитку

підприємства змушені постійно контролювати і підвищувати економічну ефективність своєї діяльності.

Ефективність є одним з найважливіших показників людської активності, узятим з погляду її здатності забезпечити кінцевий результат. Як економічна категорія ефективність дає єдину якісно-кількісну характеристику результативності господарювання. Незважаючи на те, що ефективність походить від слова «ефект», у науковій літературі чітко розмежовуються поняття «ефект» і «ефективність».

Ефект – це безпосередньо досягнутий результат від здійснення певного виду діяльності. Але поняття «ефект» не може повністю охарактеризувати певний вид діяльності або процес. Для більш повної характеристики необхідно враховувати, які було отримано результати та за який час, завдяки яким витратам, ресурсам був отриманий даний ефект. З цією метою була виділена категорія ефективності.

Ефективність є одним з ключових понять економіки, оскільки господарська діяльність як на мікро-, так і на макрорівні передбачає необхідність постійного порівняння результатів та витрат, визначення найбільш ефективного варіанту дій. У загальному вигляді ефективність означає здійснення будь-якого процесу з мінімальними витратами, зусиллями і втратами.

Економічна ефективність – це показник, який визначається співвідношенням економічного ефекту (результату) і витрат, що породили цей ефект (результат). Іншими словами, чим менше обсяг витрат і чим більше величина результату господарської діяльності, тим вища ефективність. Ефективність підприємства характеризується виробництвом товару або послуги з меншими витратами. Вона виражається в його здатності виробляти максимальний обсяг продукції прийнятної якості з мінімальними витратами і продавати цю продукцію з найменшими витратами.

Економічна ефективність підприємства визначається основними факторами:

- 1) запровадження максимально досяжних економічних цілей, орієнтованих на весь потенціал підприємства;
- 2) виявлення змін, необхідних для повного розкриття потенціалу підприємства;
- 3) проведення необхідних змін, досягнення поставлених стратегічних цілей.

Відзначимо, що усі фактори є взаємопов'язаними, адже повинні ставитися саме досяжні цілі. Проте досяжність цілей визначається не власником, не керівником підприємства, а всім колективом.

Крім того залежно від спрямованості дії всі фактори можна об'єднати у дві групи, а саме позитивні й негативні. Позитивні – це такі фактори, вплив яких покращує показники діяльності підприємства, а негативні – навпаки мають негативну дію.

Залежно від місця виникнення всі фактори можна класифікувати на внутрішні й зовнішні, де внутрішні фактори (внутрішнє середовище) залежать від діяльності самого підприємства, тобто саме підприємство їх формує.

Об'єктивна оцінка ефективності діяльності підприємства має винятково велике значення, оскільки характеризує успішність менеджменту підприємства,

формує його імідж, сприяє доступу на ринки капіталу й обґрунтовує доцільність інвестицій. У цих умовах уміння менеджменту оцінити потенціал підприємства та визначити шляхи його реалізації з максимальною ефективністю є головним завданням.

В сучасних ринкових умовах пошук шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства у всіх його сферах є ключовим чинником для успішного розвитку та функціонування. Детальний аналіз та визначення існуючих на підприємстві резервів для підвищення ефективності діяльності дозволяє керівництву приймати оптимальні управлінські рішення, переглядати доцільність встановленого порядку виконання основних процесів, починаючи від аналізу виробництва і закінчуючи оцінкою ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві.

Підвищення ефективності діяльності дає багатобічний, комплексний вплив на ефективність діяльності підприємства, що забезпечує його стійке економічне зростання, прибутковість, і, як наслідок, зміцнення позицій в гострій конкурентній боротьбі в ринковій економіці.

Місце інновацій у стратегічному управлінні розвитком організації у сучасних умовах

*Олексієнко Р.Ю., к.е.н., доцент закладу вищої освіти
кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
Університет митної справи та фінансів (м. Дніпро),
roman.dniepr@gmail.com*

Невизначений динамічний характер взаємодії різноманітних ринкових суб'єктів вимагає від сучасної організації постійної ефективної адаптації до мінливості умов середовища його функціонування. Звичайно, як один з основних дієвих шляхів у цьому напрямі, орієнтація підприємства на новітні розробки та інноваційний розвиток може дозволити, зокрема, отримати додаткові переваги, значно підвищити конкурентоздатність, сформуванню нову довгострокову парадигму управління.

Проте, не зважаючи на широке коло досліджень присвячених проблематиці процесів інноваційного розвитку в умовах ринкової діяльності, все ще залишається чимало питань стосовно окремих нюансів розробки, втілення та ефективного використання інновацій підприємствами у конкретних економічних реаліях, зокрема, проблема формування дієвої системи управління інноваційним розвитком у нестабільних умовах.

Інноваційний розвиток підприємства, по суті, можна сприймати як процес сукупних змін у соціально-економічній системі підприємства, що відбувається у межах обраної місії та стратегічного напрямку діяльності з використанням певних нововведень, які вимагаються ринковими реаліями.

Варто зазначити, що критерії ефективності механізму управління інноваційним розвитком підприємства доцільно виділяти в рамках кожного блоку управління. На нашу думку, критерієм ефективності організаційного

блоку управління слід вважати показник ділової активності підприємства, критерієм економічного блоку – показники платоспроможності, критерієм виробничого блоку – показники конкурентоспроможності та ефективності використання ресурсів.

Процес управління інноваційним розвитком організації необхідно розглядати, насамперед, з позицій конкретного суб'єкта господарювання, що у тих чи інших умовах взаємодіє з зовнішнім середовищем, наприклад, через зв'язки з постачальниками сировини та матеріалів, конкурентами, торговими і збутовими посередниками, споживачами, які можуть чинити значний вплив на напрями та вибір відповідного інструментарію діяльності організації. Тому стратегічне управління інноваційним розвитком організації, незалежно від напрямку діяльності, необхідно розглядати у нерозривному процесі адаптації до зовнішніх факторів та цілеспрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить, у свою чергу, від його внутрішнього інноваційного потенціалу.

Здебільшого, джерелом цих змін можуть як раз служити інновації, які й створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності та розвитку. Але період організаційних змін вимагає серйозних інвестиційних вкладень, у свою чергу обмежує можливості поточного економічного зростання підприємства незалежно від джерел фінансування програм інноваційного розвитку.

Очевидно, що сьогодні майже всі українські підприємства, зважаючи на поточні події та економічну ситуацію, знаходяться у тому чи іншому проблемно-кризовому становищі. Відповідно, такий стан справ викликає нагальну потребу у використанні адекватних заходів стратегічного антикризового управління, що передбачатиме створення необхідних стратегій покращення економіко-ділового клімату, виходу з кризи і подальшого зростання.

При цьому, розвиток вітчизняної економіки, особливо у сучасних скрутних та загрозливих воєнних та повоєнних умовах, напряму залежить від матеріально-фінансової допомоги іноземних партнерів. Але подібна ситуація прямої залежності від сторонніх ресурсів, звичайно, не може продовжуватися постійно, оскільки з часом лише зростатиме ризик звикання на чужу допомогу, підводячи економічну ситуацію впритул до «точки неповернення»...

У той же час слід враховувати, що застарілі підходи навряд чи зможуть надати значного поштовху для стрімких позитивних зрушень, тож вітчизняні підприємства потребують нових ідей та методів щодо раціональної організації діяльності на основі ефективного стратегічного управління. Для досягнення цієї мети, зрозуміло, знадобиться застосовувати відповідні інноваційні підходи, орієнтовані на постійне впровадження необхідних нововведень у всіх функціональних сферах діяльності підприємств, що передбачає, в першу чергу, підвищення результативності поточної виробничо-промислової діяльності та нарощування інноваційного потенціалу для майбутнього зростання.

У зв'язку з вищесказаним, першочергову увагу в розрізі використання інноваційних підходів, методів та нововведень слід направити на такі моменти як, наприклад:

– розробка та виведення на ринок новітніх продуктів або послуг, що «випереджають» очікування споживачів та «дають струсу» для ринку;

– поліпшення вагомих якостей або функцій вже існуючих на ринку товарів та послуг, які суттєво й «по-новому» покращують рівень сприйняття продукції та ступінь задоволення наявних потреб споживачів;

– проектування, створення, підтримання та постійний розвиток гнучкої організаційної структури, здатної швидко реагувати на виклики та зміни зовнішнього бізнес-середовища, адаптуватися до поточних умов ринкової діяльності;

– постійне вдосконалення роботи з кадровим потенціалом, пошук та втілення сучасних шляхів оптимізації управління людськими ресурсами; тощо.

Іншими словами, для забезпечення стабільної ефективної діяльності вітчизняних організацій у сучасній надскладній ситуації в нашій країні та за умов наявних глобальних негативних тенденцій по всьому світі, у площині застосування інноваційних підходів до стратегічного управління господарюючим суб'єктам край важливо:

– слідувати власній інноваційній стратегії розвитку, яка є адекватним продовженням загального стратегічного менеджменту організації та враховує специфіку її діяльності;

– уважно вивчати ринкові реалії, стежити за тенденціями та бути відкритими до нових умов, вимог та потреб споживачів щодо якості, функціональних характеристик, цін, особливостей товарів та послуг;

– налагодити власну систему управління та діяльності на всіх рівнях, аби бути достатньо гнучкими до можливих викликів ринку та посилення конкуренції;

– постійно бути напоготові найкращим чином реагувати на різного роду незаплановані обставини та можливі зміни у зовнішньому бізнес-середовищі...

У той же час, слід пам'ятати, що стратегічне управління інноваційним розвитком, направлене на своєчасну адаптацію до сучасних ринкових умов, передбачає величезну кількість різноманітних управлінських процесів, у тому числі, пов'язаних з вибором, розробкою, реалізацією та контролем відповідної інноваційної стратегії. Таким чином, щоб ефективно здійснювати загальне інноваційне управління, розробляти та втілювати інноваційні стратегії, впроваджувати необхідні інноваційні підходи, варто розуміти, що керівництво організації повинне бути достатньо підготовленим, кваліфікованим, досвідченим, готовим ризикувати та прагнути до відповідних змін.

Більше того, зважаючи на вищевикладену інформацію, так чи інакше, виникає необхідність побудови механізму управління інноваційним розвитком, не лише на рівні окремої організації, але й на рівні всієї держави. При цьому, у процесі розробки концепції механізму управління інноваційним розвитком істотне значення матиме визначення відповідних принципів управління цим процесом, які, в нашому розумінні, являють собою основні керівні ідеї, що відображають вимоги об'єктивних закономірностей управління тими чи іншими напрямками інноваційного розвитку.

Відповідно, підвищення ефективності діяльності вітчизняної економіки та вітчизняних організацій у сучасних жорстких умовах має базуватися на

всебічному вдосконаленні процесу управління інноваційним розвитком, у першу чергу, з тяжінням до використання оптимальних інноваційних підходів у стратегічному менеджменті. Зокрема, у сучасному стані економіки України необхідно буде стрімко сформувати механізм управління інноваційним розвитком організацій на основі науково-обґрунтованих підходів, що сприятиме покращенню стану промисловості й економіки взагалі, наприклад, у контексті ефективного використання всіх наявних ресурсів та майбутнього реального підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції. Саме тоді, у результаті наступних позитивних зрушень, інноваційне управління може, зокрема, створити умови як для виживання, так і для зростання господарюючих суб'єктів, для формування наукоємних галузей, що призведуть до докорінних змін асортименту товарних ринків, зростання продуктивності праці, конкурентоспроможності організацій, тощо.

Цифрова стратегія в управлінні людськими ресурсами

*Панасюк О.О., здобувач ступеня PhD, аспірант кафедри соціоекономіки та управління персоналом, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
oleksandra.panasiuk@kneu.edu.ua*

Управління людськими ресурсами пройшло довгий шлях трансформацій за останні кілька років. Технологія управління персоналом стала каталізатором глобальної цифрової трансформації людських ресурсів. Зараз актуальним для HR-департаментів є розробка цифрової стратегії управління людськими ресурсами.

Запровадження нових цифрових HR-технологій є кроком у напрямку, який розвивається. Без цифрової HR-стратегії, яка б керувала людськими ресурсами в організації не можливо уявити подальший розвиток бізнесу і його ефективне функціонування.

Більшість HR-департаментів відстали від часу, коли справа доходить до технологій, і багато працівників HR-департаментів все ще обробляють звіти та свої дані за допомогою електронних таблиць Excel. Застосування старих методів управління нарахуванням заробітної плати, пошуком та найманням персоналу, ефективністю роботи персоналу тощо ставить HR-департамент у невігідне становище.

Впровадження цифрової стратегії управління людськими ресурсами передбачає зміну способу роботи HR-департаменту таким чином, щоб технології були в центрі кожного процесу. Йдеться про використання технологій і даних для створення організаційних змін, які підтримують загальні цілі компанії.

При цифровій стратегії управління персоналом необхідно визначити і обґрунтувати цифрові платформи управління людськими ресурсами.

Спеціалізоване програмне забезпечення для підтримки процесу управління людськими ресурсами, яке з'являється на ринку останнім часом, відповідаючи

на реальні запити організацій в умовах цифрової трансформації можна розділити на дві категорії:

1) інтернет-технології (корпоративні веб-сайти, електронна пошта, соціальні мережі, професійні спільноти, програми миттєвого обміну повідомленнями);

2) спеціалізоване програмне забезпечення (довідково-правові та експертні системи, спеціалізовані комплексні програми, ERP-системи) [1].

Знання кінцевих цілей щодо нового програмного забезпечення керуватиме стратегією та допоможе вибрати правильну технологію управління. При впровадженні цифрової стратегії управління персоналом фахівці HR-департаменту розуміють, з якими перешкодами вони стикаються, а також ідеї щодо того, які процеси управління персоналом можуть змінитися на краще.

Завдяки впровадженню цифрової стратегії управління людські ресурси можуть отримати багато переваг, які надає технологія. До них належать:

- виявлення свіжої інформації зі звітів і аналітики;
- підвищення продуктивності та зменшення помилок шляхом автоматизації повторюваних завдань;

- покращення процесу найму та досвіду співробітників.

Цифрова стратегія та діджиталізація у сфері управління людськими ресурсами є предметом дослідження вже не перший рік. Згідно з даними дослідницького агентства Grand View, світовий ринок технічних інновацій у сфері HR досяг \$ 14 млрд і, за прогнозами, його зростання до 2025 року складе вже \$ 30 млрд [2].

Експерти прогнозують, що цифрова трансформація HR продовжить розвиватися, незважаючи на глобальний економічний спад. У сучасному нестабільному світі майбутнє невизначене, а керівники HR-департаментів стикаються з безпрецедентними викликами. Їх імперативи зростають, а часові рамки скорочуються. Однак очевидно, що цифрові технології в системі управління людськими ресурсами можуть бути застосовні до будь-якого бізнес-процесу, особливу важливість такі технології набувають при пошуку, найму, адаптації, заохочення і розвитку співробітників організації.

Необхідно звернути увагу на основні тенденції цифрової трансформації управління людськими ресурсами в найближчому майбутньому, а саме: організаційний дизайн і управління змінами; різноманітні форми зайнятості та організації праці; інтегровані аналітичні платформи; залучення та утримання талантів; інтерактивні панелі приладів у реальному часі; роль штучного інтелекту; доповнена реальність.

Швидкість переходу від традиційного до високотехнологічного способу ведення економічної діяльності поряд із ефективним використанням наявного людського капіталу визначає сьогодні рівень конкурентоспроможності компанії та вимагає побудови HR-стратегії нового типу. Вона повинна базуватись на цифрових рішеннях, активному використанні передових технологій, які забезпечують високу продуктивність, інноваційність, гнучкість та адаптивність.

Важливо окреслити цифрову стратегію управління людськими ресурсами, яка використовує комплексний підхід до організаційної трансформації, а не

просто функціональні зміни. Сучасним організаціям необхідно чітко окреслити порядок денний у сфері управління персоналом, знайти технології для досягнення цих цілей і забезпечити тісний взаємозв'язок між HR-департаментом HR-департаментом і бізнесом у цілому. Це гарантує, що цифрова HR-стратегія не буде просто черговим «інноваційним проектом», а способом просування справжніх організаційних інтересів.

Використана література:

1. Кіпішинова О. В., Сметаніна Л.С. Цифровізація управління персоналом в органах публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління. Державна служба.* 2021. № 3 (84). С. 202-205. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/246467>.

2. Дащенко Н. М. Соціально відповідальне управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Бізнес Інформ.* 2020. №4. С. 424–432. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-424-432>.

Основні детермінанти та види міжнародних торговельних суперечок

Федотова Ю. В., к.е.н., доцент закладу вищої освіти

кафедри економічної теорії мі міжнародної економіки

Харківського національного університету міського господарства

імені О.М. Бекетова

f.lektorin@gmail.com

Світові торговельні війни, як явище, мають тісний зв'язок із самою сутністю процесу міжнародної торгівлі, яка у свою чергу є невід'ємною частиною міжнародних економічних відносин. Приєднання до світового економічного простору є стимулом до інтенсифікації науково-технічного прогресу, виступає можливістю для припливу інвестицій, обміну інформацією. Однак поряд із очевидними позитивними тенденціями виникає ризик дестабілізуючого впливу, спричиненого не тільки світовими кризами, а й регулюючим впливом найсильніших учасників світового торговельного простору.

В економічній літературі можна подекуди зустрічається невинуватене ототожнення термінів «суперечлива ситуація у торгівлі», «торговельна суперечка», «торговельний конфлікт», «торговельна війна».

Однак кожен із зазначених термінів застосовується при характеристиці відповідного ступеня напруги у відносинах між країнами стосовно погіршення умов торгівлі та економічними втратами для або однієї, або усіх країн-учасниць (див. рис. 1).

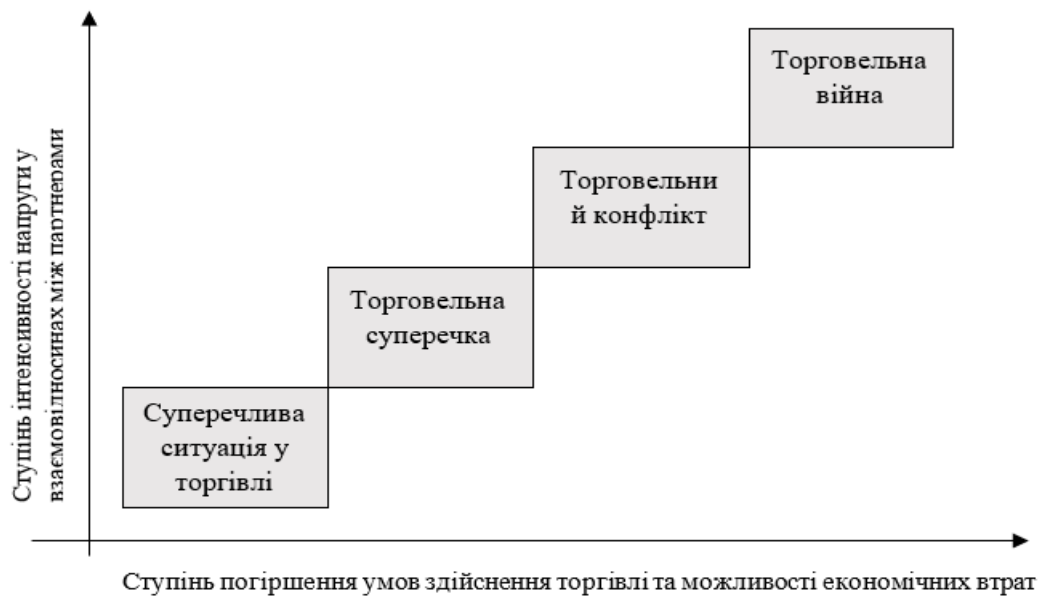


Рис. 1. Терміни для позначення характеру суперечливих відносин у торгівлі між країнами [1, с. 111]

Більш детально кожний тип відносин розглянутий на рис. 2.



Рис. 2. Характеристика ступенів погіршення відносин у міжнародній торгівлі [2, с. 174]

Термін «міжнародна суперечка» часто застосовується у міжнародному праві для позначення неврегульованих питань, розбіжності інтересів між державами з приводу різних аспектів міжнародних відносин.

Відрізняють поняття «суперечлива ситуація» та «суперечка».

Ключовою ознакою суперечливої ситуації є наявність протиріччя (не співпадіння інтересів), а міжнародної суперечки – наявність претензій з боку однієї сторони та незгода із ними з боку іншої. Міжнародна суперечка стає передконфліктною ситуацією у разі, коли одна із сторін (або обидві сторони) відзначають наявність безпосередньої загрози безпеці важливих інтересів.

На основі емпіричного аналізу інформаційної бази стосовно міжнародних торговельних суперечок виділять наступні їх детермінанти: природа походження (мотив), суб'єкти, учасники та об'єкт суперечки;

- просторові масштаби;
- ступінь інтенсивності (глибина);
- тривалість;
- методи врегулювання, наслідки суперечки (рис. 3).

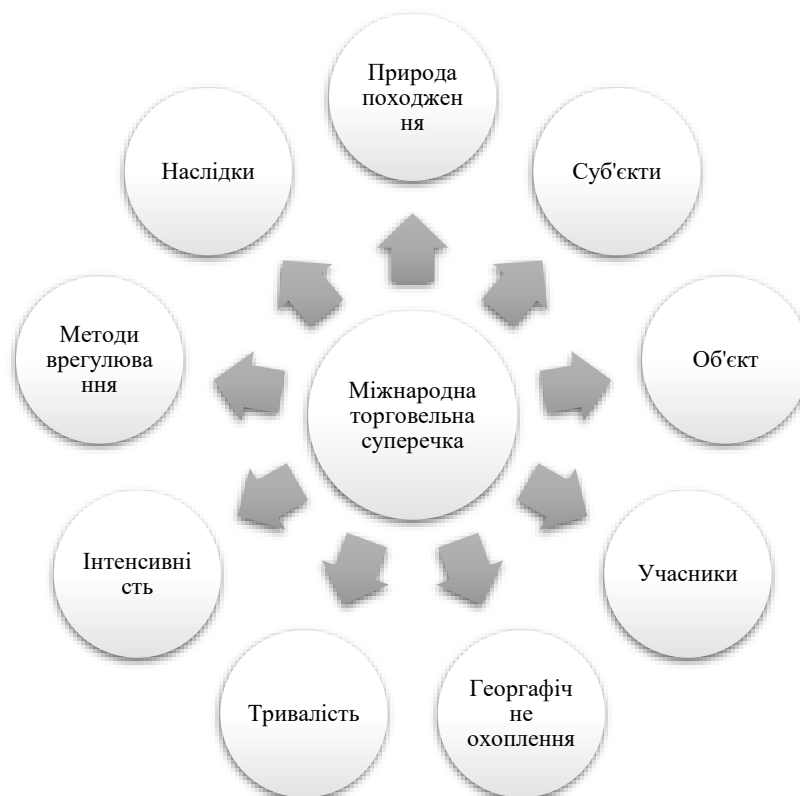


Рис. 3.Складники міжнародних торговельних суперечок [розроблено на основі джерела 3]

Кожна із перерахованих детермінант має доволі широкий обсяг практичної реалізації (таблиця 1).

Проаналізуємо детальніше представлені у табл. 2 детермінанти [3].

Класифікація детермінант міжнародних торговельних конфліктів [4, с. 60]

Назва складника	Класифікація
1	2
Мотив країни, яка стала ініціатором суперечки	Протекціоністський, політичний, ідеологічний, екологічний
Суб'єкти (учасники)	Компанії, держави, угруповання держав, міжнародні організації
Тип учасників (кількість суб'єктів)	компанія-компанія, компанія-держава, держава-держава (можливо декілька держав) угруповання держав-угруповання держав
Об'єкт суперечки: - засоби внутрішньої та зовнішньоекономічної політики з боку однієї сторони, що погіршують стан торговельного партнера; - сфера господарювання іншої сторони (торговельного партнера), що має економічні втрати	- тарифні, нетарифні або змішані засоби зовнішньоторговельної політики; - інструменти внутрішньої економічної політики, що погіршують стан іноземних виробників; - виробництво на експорт товарів певної галузі країни; - експорт товарів (послуг) певної галузі (галузей) країни; - імпорт товарів (послуг) певної галузі (галузей) країни; - сукупний національний експорт країни; - сукупний національний імпорт країни; - весь обсяг зовнішньої торгівлі країни
Географічне охоплення	локальне, субрегіональне, регіональне, трансконтинентальне і глобальне
Тривалість (часові межі)	коротка (до 2-3 місяців), середня (3-15 місяців), довга (> 15 місяців)
Інтенсивність (залежно від обсягів втрат переваг, матеріальних втрат, наявності заходів із протилежної сторони)	мала, середня, велика, надвелика
Методи регулювання	переговори, консультації, посередництво, міжнародний суд, міжнародний арбітраж, роль глобальних міжнародних організацій (СОТ, ООН)
Наслідки	економічні, соціальні, технологічні

Узагальнюючи досвід різних країн, можна виділити близько п'ятнадцяти способів ведення торговельних війн, головна роль у ініціації яких належить державі [5, с. 4-5].

1. Запровадження завищених, навіть заборонених, митних ставок стосовно товарів, які були попередньо виявлені та проявили чутливість до таких заходів.

2. Впровадження торговельних санкцій відносно певної країни, що проявляються у забороні ввезення окремих груп товарів.

3. Впровадження ліцензованого імпорту для певних груп товарів, до яких традиційно належать: сільськогосподарська сировина, метал, вугілля тощо.

4. Введення субсидій на експорт для галузей і підприємств, які є пріоритетними.

5. Реалізація програм імпортозаміщення, за якими фінансові та сировинні ресурси перерозподіляються на користь перспективних галузей відповідно до стратегії економічної безпеки.

6. Впровадження квот та імпорту із іншої країни, що є потенційним економічним конкурентом.

7. Підтримка вітчизняного виробника через програму впровадження порядку компенсаційних виплат.

8. Впровадження особливого режиму розмитнення товарів, згідно якого передбачається отримання додаткових документів і здійснення додаткових виплат.

9. Вільний вибір методики оцінки імпортованих товарів відповідно до національного класифікатора оцінки, у якому не враховуються договірні зобов'язання сторін і договірні специфіка конкретних ринків.

10. Введення особливого режиму стандартизації та сертифікації товарів, труднощі із визнанням сертифікатів якості авторитетних країн та компаній, які вважаються взірцями захисту прав споживачів.

11. Впровадження специфічних санітарних та фітосанітарних норм, а також ускладнення процедури розгляду претензій по відношенню до державних служб.

12. Цілеспрямоване ускладнення антидемпінгових механізмів, що призводять до визначення представником державних органів влади структури, а не споживачем або імпортером, витрат внутрішнього ринку країни та цінової політики корпорацій.

13. Ускладнення доступу іноземних компаній до участі у тендерах на постачання певної групи товарів і послуг.

14. Запровадження суттєвих обмежень або навіть заборона участі іноземних компаній та окремих фізичних осіб у купівлі землі, нерухомості або акціонуванні природних монополій.

15. Впровадження механізмів контролю над експортом високотехнологічного обладнання і машинобудівної продукції.

Отже, на сьогоднішній у використанні того чи іншого терміну для позначення проблемної ситуації у сфері міжнародної торгівлі слід керуватися оцінкою ступеня напруги відносин між країнами.

Використана література:

1. Гордєєва Т. Міжнародні торговельні суперечки у сучасній регулятивній парадигмі. *Міжнародна економічна політика*. 2013. № 2 (19). С. 101–125.

2. Яценко О. М., Ускова Д. С. Сучасні детермінанти та форми міжнародних торговельних суперечок. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 28. Ч. 2. С. 173–176.

3. Гордєєва Т. Ф. Сучасна концепція міжнародних торговельних суперечок. *Інституційний репозитарій Київського національного економічного*

університету імені Вадима Гетьмана. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/4759/vcheni_zapysky_14%282%29_12_%28196-202%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 03.12.2022).

4. Яценко О. М., Ускова Д. С. Міждержавні торговельні суперечки як виявлення політики протекціонізму. *Економіка і організація управління*. 2019. № 4 (36). С. 58–65.

5. Шнипко О. С. Торговельні війни в умовах глобалізації: значення для України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №21. С. 4–6.

Актуальність удосконалення збутової діяльності компанії

Шостак С. А., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу ОП «Менеджмент організацій та адміністрування», НФаУ
shostak151515@gmail.com

Шуть О. Ю., к.фарм.н., викладач закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації, НФаУ
ksu.okey@gmail.com

Діяльність кожного підприємства здійснюється для сталого розвитку суспільства, результатом якого є отримання відповідного прибутку. Функціонування підприємства включає такі етапи, як створення якісної продукції та її доставка до споживача.

Збут відноситься до останнього етапу роботи підприємства і відіграє в ньому важливу роль, оскільки завдяки розвиненій системі збутової мережі підприємство матиме постійний збут продукції та необхідний прибуток.

Продажі виконують такі основні функції:

- розробка стратегії збуту компанії;
- моніторинг інформації про потреби споживачів на місцевому, регіональному та національному рівнях;
- створення партій продукції відповідно до потреб споживачів щодо якості та цінової політики;
- упаковка продукції відповідно до вимог ринку;
- пошук каналів збуту для віддалених покупців;
- зберігання продукції на складах до транспортування, контроль продукції на складах;
- організація логістики та транспортування вантажів;
- контроль і сприяння посередникам підприємства, щоб вони не перевищували ціни на продукцію, встановлені підприємцем;
- контроль і управління товарними запасами на підприємстві та його філіях;
- моніторинг та систематизація думок, висновків про продукцію підприємства та ціни проміжних і кінцевих споживачів, висновки та розробка методів удосконалення діяльності підприємства з метою подальшого задоволення потреб споживачів.

Для покращення збутової діяльності можна запропонувати такі заходи:

1. Впорядкування системи планування продажів. На підприємствах часто спостерігаються відхилення від показників і стратегій продажів. Щоб виправити ці недоліки, необхідно більш точно визначити стратегію компанії, зробити прогноз обсягу реалізованої продукції та визначити частку ринку.

2. Удосконалення кадрового потенціалу. Компанія повинна знизити витрати на утримання відділів, які можна об'єднати, і повинна розробити стандарти для ефективної роботи менеджерів з продажу. Доцільним буде їх безперервне навчання, корпоративне навчання, підвищення кваліфікації, свідоцтва щорічного іспиту на підприємстві з професійної діяльності працівників.

3. Удосконалення системи організації збуту. Підприємству доцільно використовувати в своїй діяльності методи інтернет-продажів, мати власний сайт, де буде представлений повний асортимент продукції та можливість робити замовлення онлайн.

4. Підвищення якості продукції. Цей момент можна вважати найважливішим. Головною метою кожної компанії має бути максимальне задоволення потреб споживачів. Звісно, споживачеві потрібна якісна продукція, яка не зашкодить його здоров'ю. Тому продукція, яка надходить від виробника, має бути екологічно чистою (наприклад, меблі з натурального дерева, продукти без додавання хімічних підсилювачів смаку, ГМО тощо) та якісною.

5. Територіальна обмеженість збутової діяльності. Бажано, щоб підприємство охоплювало межі міста, в якому воно працює. Якщо воно має достатню потужність і всі споживачі на території, яку охоплює це підприємство, задоволені своїми потребами, то збутову діяльність можна розширити на регіон або кілька сусідніх регіонів.

Завдяки цьому компанія мінімізує певні витрати, зможе диференціювати цінову політику продукції, а конкуренти будуть змушені покинути це середовище.

6. Зміна цінової політики. Підприємство повинно формувати цінову політику для трьох основних верств населення - вищого, середнього і нижчого класу доходів. Кожен клас може мати свою ціну на товар, але сам товар повинен бути якісним для кожного споживача.

Водночас слід розуміти, що більшість українського суспільства належить до нижчого класу населення (до 70%), а їхні життєві потреби є найвищими, тому доцільно знайти резерви зниження вартості одиниці продукції. і ціна через, наприклад, використання більш простої упаковки продукту, відсутність традиційної реклами для малозабезпеченої частини суспільства.

При дотриманні попереднього пункту покращення збутової діяльності компанія матиме позитивну громадську думку та здатність забезпечити безкризовий розвиток у довгостроковій перспективі.

Впровадження запропонованих заходів удосконалення в практику збутової діяльності сприятиме підвищенню прибутковості підприємства, його ефективності в цілому та досягненню сталого розвитку територіальної громади та суб'єкта господарювання, що є проблемою третього тисячоліття.

СЕКЦІЯ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Relevance of the TikTok platform as a digital-marketing tool in the pharmacy field

Zhadko S. V., PhD, associate professor of higher education institution of department of pharmaceutical management and marketing, National University of Pharmacy

*Demko A. A., higher education seeker of course 2 specialty 226 Pharmacy, industrial pharmacy, National University of Pharmacy
inchcoffeepot@gmail.com*

Introduction. Every year the arsenal of marketing tools for promoting companies and brands is replenished with new apps and social media platforms. Today, Tik Tok is one of the most popular social media [1]. It was believed that TikTok is a platform for children and teenagers, and it is impossible to find your future client there. TikTok's audience is indeed younger compared to Facebook and Instagram, but it should not be forgotten that Facebook was created as a platform for students.

Aim. The aim of the research is to determine the possibilities and advantages of the TikTok platform as a digital marketing tool for the field of pharmacy.

Materials and methods. The statistics available on the Internet, as well as the promotion strategies of various companies and brands that have accounts on TikTok has been analyzed.

Results and discussion. TikTok was launched in 2016 and was described as "Instagram for the mobile age". Initially, TikTok users created short videos on various topics, most often "lip-sync" videos, dances, and jokes. Now video formats in TikTok have become more diverse, new possibilities for their editing have appeared [3].

One of the first benefits of TikTok for business is the ability to combine marketing campaigns with entertainment. Creating and distributing entertaining videos is an effective way to attract followers, ensure your brand is memorable and build long-term relationships with customers. You don't need special equipment and software to create a video, everything can be done directly in the app [2].

An important advantage of TikTok for business is that many users can be involved in the creation and distribution of advertising content. Interesting videos created by the company can be copied and distributed by users. At the same time, the coverage of the advertising campaign, which does not need to be paid for, is increasing. As in other social media, users can search for content they are interested in by hashtags. With effective use of hashtags, new followers can easily find a company or brand [2].

According to statistics, there are almost 1.7 million users of the TikTok platform in Ukraine. The highest percentage of users are aged 18–24 (60.1 %) and 25–34 (25.9 %). TikTok users spend an average of 19.6 hours per month on the platform, which is 8.4hours more than Instagram.

The following content formats are distinguished: expert videos (interesting information, lifehacks or tips, videos with work processes); entertaining videos

(challenges, trends; storytelling; jokes); social videos (reviews; customer interactions; surveys).

The variety of video formats allows company to choose an individual promotion strategy after analyzing the actions of competitors who already use this platform. By analyzing accounts of competitors, marketers can draw conclusions about which formats are most interesting to the audience in a certain field or market niche. By combining different formats in different ratios, a marketer can choose a promotion strategy that best suits a particular company or brand [3].

Analyzing competitors, developing a strategy, and writing a content plan are the main components of the work of employees in the field of SMM (Social Media Marketing). But you also need to add targeted advertising to it.

Advertising on TikTok is a relatively new addition to the platform. In general, TikTok ads are very similar to other targeted social media advertising, but it has some special features that marketers should be aware of. There are five main types of ads on TikTok:

1. Ads at “For you” page (FYP). This type of ad is like the ads that you see between stories on Instagram.

2. The first video. This is the ad that appear when users open app for the first time that day.

3. TopViews. TopViews are a special type of in-feed ad: they are guaranteed to be the first ad users see after three seconds. They also appear at the top of the FYP and can support up to 60 seconds of full-screen video.

4. Company branded hashtag. A free advertising option when content is created by users who include this hashtag in their own videos.

5. Branded effects/masks. Now each user can add their own personal effect or mask which can be used by other people [2].

Pharmaceutical companies and pharmacy chains have already started using this digital-marketing channel. We found that the ANC pharmacy chain TikTok account has 36.5 thousand followers and more than 1.1 million likes on all videos. The average number of video views is 8-30 thousand, but some of them received more than 1 million views. The ANC uses all three video categories: expert, entertainment and social. Even though the use of TikTok started in February 2022, quite high reach rates have been achieved. It shows that the users at this platform are interested in the field of pharmacy and may become clients of this pharmacy chain in the future.

Conclusions. Hence, TikTok is a relevant and promising digital-marketing tool for companies and brands, including the pharmacy field. Its advantages are a high share of organic traffic, ease of perception of video content by the audience, popularity, and high dynamics of the platform's growth.

References:

1. Digital 2022: another year of bumper growth. URL: <https://wearesocial.com/uk/blog/2022/01/digital-2022-another-year-of-bumper-growth-2/> (Accessed at 01.12.2022).

2. The Ultimate Guide to TikTok Advertising in 2023. URL: <https://influencermarketinghub.com/tiktok-advertising-guide/> (Accessed at 01.12.2022).

3. Харьковчук О. Тренди вірусного контенту в TikTok – дослідження SEMRush. URL: <https://web-promo.ua/blog/trendy-virusnogo-kontenta-v-tiktok-issledovanie-semrush/> (дата звертання 01.12.2022).

Сутність та особливості інформаційної діяльності підприємства
Воєцький В. С., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій та адміністрування» Національного фармацевтичного університету
Світлична К. С., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету

Стрімкий розвиток інформаційної діяльності підприємства як об'єкта управління сприяє оптимізації його функціонування. Умовно зникають межі між внутрішнім та зовнішнім середовищем, а конкуренти, споживачі та постачальники набувають партнерських відносин, працюючи в одній інформаційній базі. Конкурентні переваги сучасних підприємств досягаються можливостями доступу до інформації, швидкістю її опрацювання, зберігання, передачі та станом інформаційної безпеки. Саме ці передумови підвищують актуальність теми та обумовлюють розвиток теоретичних і прикладних аспектів інформаційної діяльності підприємства як об'єкта економічного оцінювання та управління в сучасному середовищі.

Існує низка підходів до визначення терміну «інформаційна діяльність підприємства», які сформульовані вітчизняними та іноземними вченими. Так, на думку одних – це сукупність взаємопов'язаних компонентів, що збирають, обробляють і розповсюджують інформацію для підтримки діяльності підприємства. Натомість, на думку інших – це діяльність, що складається з інформаційних стратегій та спрямована на цільові групи, а основне завдання її полягає у наданні цим групам інформації, яка протікає через весь функціональний процес підприємства. На думку третіх під інформаційною діяльністю розуміють процес створення і застосування інформаційних систем у менеджменті, що є сукупністю інформації, апаратно-програмних засобів, технологічних засобів та засобів телекомунікації, баз даних, методів і процедур обробки даних, персоналу управління, які реалізують функції збирання, передавання, оброблення, накопичування інформації з метою прийняття управлінських рішень.

В українській бібліотечній енциклопедії інформаційна діяльність – сукупність процесів постійного і систематичного збирання та аналітико-синтетичного опрацювання записаної (первинної) інформації, що виконуються певною особою, групою осіб чи організацією.

Більшість науковців виділяють такі види інформаційної діяльності за характером:

- інформаційна діяльність загального характеру, що забезпечує виконання роботи та здійснюється у процесі трудової діяльності відповідного органу, організації, службовця, працівника чи приватної особи;

- спеціальна інформаційна діяльність, що стосується професійної діяльності у сфері масової інформації та інформатизації, забезпечує консультативну, експертну та аналітичну роботу для необмеженого кола користувачів;

- спеціалізована інформаційна діяльність, що пов'язана із вирішенням завдань щодо формування та використання державних інформаційних ресурсів, технологій і комунікацій, необхідних для виконання державних і міжнародних програм в галузі розвитку інформаційної індустрії та інфраструктури, інноваційної діяльності у сфері інформаційного забезпечення, дотримання стану інформаційної безпеки суспільства, держави, особи.

Відповідно до Закону України «Про інформацію» під інформаційною діяльністю вважається сукупність дій, спрямованих на задоволення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб і держави.

Основними напрямками інформаційної діяльності є: політичний, економічний, соціальний, духовний, екологічний, науково-технічний, міжнародний тощо. Саме держава бере зобов'язання постійно дбати про своєчасне створення, належне функціонування і розвиток інформаційних систем, мереж, банків і баз даних у всіх напрямках інформаційної діяльності і гарантувати свободу інформаційної діяльності в цих напрямках всім громадянам та юридичним особам в межах їх прав, свобод, функцій і повноважень.

Відповідно до Закону виокремлюють такі основні види інформаційної діяльності:

- одержання інформації (набуття, придбання, накопичення відповідно до чинного законодавства України документованої або публічно оголошеної інформації громадянами, юридичними особами або державою);

- використання інформації (це задоволення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб і держави);

- поширення інформації (розповсюдження, обнародування, реалізація у встановленому законом порядку документованої або публічно оголошеної інформації);

- захист інформації (комплекс правових, організаційних, інформаційно-телекомунікаційних засобів і заходів, спрямованих на запобігання неправомірним діям щодо інформації);

- зберігання інформації (забезпечення належного стану інформації та її матеріальних носіїв).

Інформаційна діяльність будь-якого підприємства (не залежно від сфери його діяльності) відбувається за такими етапами:

- формування політики інформаційної діяльності підприємства; одержання інформації; використання інформації;

- поширення інформації; зберігання інформації;

- вилучення із обороту та знищення даних.

Наведені етапи інформаційної діяльності підприємства і вироблення інформації на підприємстві демонструє кругообіг взаємопов'язаних та взаємозалежних операцій. Ефективність такого циклу є фундаментом формування конкурентних переваг сучасного підприємства.

До основних проблем, які перешкоджають налагодженню якісної інформаційної діяльності на підприємстві, можна віднести:

- відсутність результативної методики щодо управління інформаційною діяльністю;

- неповнота або відсутність первинної інформації, необхідної для прийняття раціональних управлінських рішень з метою ефективного управління інформаційною діяльністю та підприємством загалом;

- недостатнє усвідомлення можливостей, які надають сучасні інфокомунікаційні технології в управлінні діяльністю підприємства;

- неврегульованість нормативної бази щодо порядку, форм та змісту інформаційного обміну між управлінськими рівнями, результатом чого є як дублювання інформації, так і її відсутність;

- неврегульованість нормативно-технічного забезпечення процесів інформатизації, що певною мірою ускладнює взаємодію та координацію окремих проектів інформатизації;

- використання застарілої або нестандартної обчислювальної техніки для забезпечення управління інформаційною діяльністю підприємства;

- складність адаптації існуючих інтегрованих інформаційних управлінських систем до специфіки діяльності конкретного підприємства, що приводить до низького рівня використання можливостей таких систем.

Отже, на підставі основних положень нормативно-правових актів та опрацьованих думок науковців пропонуємо авторське визначення інформаційної діяльності як сукупності дій працівників інформаційної сфери підприємства, спрямованих на забезпечення дієвого інформаційного обміну між керуючою та керованою підсистемами та всередині них, його системи менеджменту і підприємства з зовнішнім середовищем для задоволення потреб управлінського персоналу та власників підприємства в своєчасній, достовірній, структурованій, якісній, отриманій на законних засадах інформації для швидкого прийняття виважених управлінських рішень щодо тактики і стратегії ефективної роботи підприємства тощо.

Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства в соціальній мережі

Дзюбенко В. О., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій та адміністрування» Національного фармацевтичного університету

Глебова Н. В., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармацевтиці, НФаУ

Соціальні мережі є відмінними маркетинговими платформами для просування послуг. Як рекламний засіб, соціальна мережа має багато переваг,

таких як цільовий склад аудиторії, ефективне керування підприємствами та отримання зворотного зв'язку, в порівнянні з іншими ЗМІ мають більш низьку вартість.

Можливо зазначити, що соціальні мережі – новий інструмент для проведення рекламних компаній, PR-заходів, заходів щодо стимулювання збуту та для покращення комунікації з аудиторією. Ще на початку 2000-х з'явився новий термін напряму маркетингових комунікацій – Social Media Marketing (SMM). А вперше роботою в цій сфері почали займатися в 2008-2009 роках, і це були представництва великих іноземних брендів.

Впровадження ефективного інтернет-маркетингу в соціальних мережах є важливим фактором успішного просування бізнесу, бренду чи продукту на ринку. Він спрямований на розширення цільової аудиторії, розвиток підвищення та захист репутації підприємства. Перспективою подальших досліджень є формування стратегії інтернет-маркетингу фірми в соціальних мережах та визначення ефективності її реалізації.

Аналіз трактувань поняття маркетинг у соціальних мережах дозволяє визначити наступні особливості:

- основним критерієм і невід'ємною частиною трактування визначення маркетингу у соціальних мережах є використання маркетингового інструментарію у соціальних мережах;

- головна задача просування є взаємодія зі споживачами та додаткове їх залучення;

- немає єдиного визначення категорії «маркетинг у соціальних мережах» як загального терміну.

Проведений аналіз літературних джерел відносно дослідження маркетингу в соціальних мережах дає можливість виділити чотири підходи трактування поняття:

- маркетинговий інструментарій в соціальних мережах;
- процес упровадження маркетингу через соціальні мережі;
- інструмент інтернет-маркетингу;
- комплекс заходів взаємодії зі споживачем та їх залучення.

Можливо сформулювати визначення маркетинг у соціальних мережах – особливий інструмент інтернет-маркетингу, що передбачає просування продукту, послуги, компанії чи бренду за рахунок використання соціальних медіа. Одним з ключових компонентів SMM є оптимізація соціальних мереж. Як і пошукова оптимізація соціальних мереж. Як і пошукова оптимізація, це стратегія для приваблення унікальних відвідувачів на веб-сайт.

Напрямки адаптації роботи медичних представників в умовах військового стану

*Жадько С. В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
фармацевтичного менеджменту та маркетингу
Національного фармацевтичного університету*

*Бабічева Г. С., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
фармацевтичного менеджменту та маркетингу
Національного фармацевтичного університету*

*Стахньова О. М., здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Маркетинг» (магістр) Національного фармацевтичного університету
svzhadkopharm@gmail.com*

Фармацевтична галузь виявилася однією з найбільш стійких секторів економіки в умовах повномасштабних воєнних дій на території України. Незважаючи на труднощі, втрату матеріальної бази і готової продукції, пошкодження інфраструктури охорони здоров'я, переміщення великої кількості населення, фармацевтичні компанії намагаються продовжувати або відновлювати свою роботу, бути гнучкими й адаптивними щодо поточних викликів.

Метою роботи є аналіз напрямків адаптації роботи медичних представників (МП) вітчизняних і закордонних фармацевтичних компаній, що здійснюють просування лікарських засобів (ЛЗ) на території України.

За аналітичними даними проєкту PromoTest, у березні 2022 р. промоційна активність на фармацевтичному ринку різкого скоротилась, спад складав 82 %. Проте багатьом фармацевтичним компаніям вдалося швидко налагодити комунікацію з фахівцями охорони здоров'я. Уже з квітня спостерігалось поступове зростання кількості згадувань лікарів і фармацевтів про просування товарів аптечного асортименту. Відбувалось і поступове зростання кількості працюючих фармацевтичних компаній і брендів, які просуваються на ринку. Першими почали відновлюватися візити МП, дзвінки і віддалена комунікація. Увага щодо заходів з просування ЛЗ в умовах військового стану змістилася з фармацевтів у бік лікарів. Серед лікарів найбільша частка візитів МП спрямована на терапевтів і сімейних лікарів, гінекологів, педіатрів і неврологів.

Для досягнення успіху співробітникам польових служб потрібно майстерно комбінувати віртуальні і персональні канали комунікацій, адаптувати контент і тактику комунікацій до потреб клієнтів. За підсумками I півріччя 2022 р., у структурі промоції встановився майже паритет між цифровими (віддалена комунікація, вебінари, електронна розсилка) і традиційними каналами просування (візити МП, поштова розсилка, конференції і семінари) з невеликою перевагою останніх.

З початком повномасштабних воєнних дій на території України змінилися і підходи в управлінні зовнішніми службами фармацевтичних компаній, а саме критерії оцінки ефективності роботи МП, принципи політики з управління персоналом, а також ситуація на ринку праці МП.

Для протистояння викликам сьогодення МП повинні розвивати такі навички, як вміння вирішувати складні завдання, критичне мислення,

креативність, емоційний інтелект, когнітивну гнучкість, вміння працювати в команді, здатність надихати і мотивувати інших, навички комунікації. За оцінками експертів, у перші тижні війни візити МП мали на меті не стільки просування ЛЗ, як психологічну підтримку і живе спілкування. У зв'язку з цим фармацевтичні компанії запроваджують адаптовані методи коучінгу (наприклад, коучінг позитивного інтелекту і коучінг за принципом «рівний рівному»), які змінюють підхід до роботи з командами і лідерами.

За даними консалтингових компаній, лікарі і фармацевти зацікавлені в тому, щоб зберігати зв'язок з фармацевтичними компаніями й особисто МП, отримувати від них інформаційну підтримку. Як і раніше, лікарі потребують інформації про нові ЛЗ і нагадування про вже наявні. Також фахівці виявляють високий інтерес до вебінарів і тренінгів. Є потреба в інформації щодо довгострокової реабілітації або продовження реабілітації після лікування поранених за кордоном (протоколи, стандарти), надання допомоги після тяжких контузій і повернення до навчання за спеціальністю.

У нинішній ситуації стали використовуватись такі критерії оцінки результативності МП, як своєчасність внесення даних до CRM-системи, кількість лікарів, які призначають ЛЗ, обсяг продажів ЛЗ у грошових показниках. Додатковими критеріями є кількість клієнтів у базі, кількість згадувань про просування ЛЗ, кількість згадувань про призначення, рівень знань про продукт, що просувається, обсяг продажів в натуральному вираженні.

Військові дії суттєво вплинули на економіку, кадрову ситуацію в закладах охорони здоров'я, спричинили міграцію працівників всередині країни або за кордон, викликали перерозподіл територій активності МП. З метою збереження співробітників компанії вдаються до їх переведення на інші посади або забезпечення роботою в регіонах поточного проживання. За оцінками менеджерів з управління персоналом, ефективність роботи МП, які працюють на своїй або новій території, є набагато вищою порівняно з роботою із-за кордону.

Отже, з початком повномасштабних бойових дій на території України відбулися кардинальні зміни в організації роботи МП, що призвело до зростання використання цифрових каналів комунікацій, зміну у структурі інформації про ЛЗ, зумовило потребу у розвитку нових навичок МП, прийняття нових рішень щодо політики управління персоналом.

Використана література:

1. Sales Force–2022: якщо треба обирати – навички або технології? *Тижневик «Аптека»*. 2022. № 20/21 (1341/1342). URL: <https://www.apteka.ua/article/642383>.
2. Війна і промоція: промоційна активність фармкомпаній за підсумками I півріччя 2022 р. *Тижневик «Аптека»*. 2022. № 20/21 (1341/1342). URL: <https://www.apteka.ua/article/642514>.
3. Промоція і менеджмент у воєнний час: адаптація до нових умов та стратегії розвитку. *Тижневик «Аптека»*. 2022. № 32 (1353) <https://www.apteka.ua/article/647511>.

Особливості управління організації на основі використання інструментарію івент-менеджменту

Кот О. А., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій та адміністрування» Національного фармацевтичного університету

Глебова Н. В., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету

На сьогоднішній день івент-захід все частіше включається в процес функціонування підприємств, сприяючи популярності бренду, просуванню продукції, підвищенню конкурентоспроможності. Аналіз сучасних івент-заходів дозволив виявити їх складність, комплексність, багатоплановість і необхідність систематизації наукової бази, розробки однозначних стандартів і чітких технологій організації івент-заходу.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що організація івент-заходів в Україні стає все більш популярною серед великих компаній, необхідністю забезпечення ефективності їх проведення для досягнення очікуваного результату. У разі неправильного вибору заходу чи поганої організації можуть виникнути непередбачувані обставини, які можуть негативно вплинути на результати діяльності підприємства, його імідж.

Івент – це спеціальний захід, інструмент подієвого менеджменту, що дозволяє впливати на думку і поведінку спеціально запрошеної на подію аудиторії для досягнення цілей фірми. Отримання прибутку від проведення івенту не є першочерговою метою, хоча воно можливо (наприклад, при залученні спонсора, організації додаткових платних сервісів). Такий івент можна позначити терміном «некомерційний захід», що є важливим інструментом івент-менеджмента в частині формування позитивного іміджу фірми. Некомерційні заходи активно використовуються в різних сегментах ринку.

В даний час в Україні івент-менеджмент найчастіше розглядається не як окремий елемент стратегії просування фірми, а як частина PR-діяльності. Під івент-менеджментом розуміється організація слухних заходів, наприклад корпоративних свят або прес-конференцій для ЗМІ. Зокрема, деякі автори вказують, що подібні заходи використовуються в практиці PR [1-4]. В експертно-аналітичній доповіді Асоціації менеджерів проведення special івент також розглядається в якості одного з основних напрямків діяльності по зв'язках з громадськістю

Можливо зазначити, що івент-менеджмент стає усе більш популярним, і все більше компаній бажають організовувати заходи, реалізуючи свою стратегію менеджменту. Це один з дієвих інструментів формування відношення до компанії або її продукту.

Завдання івент-менеджменту – це конкретні, вимірювані досягнення заходу. Вони локальні, вказують тактичний напрям для дій.

Можна говорити, що в системі менеджменту івент-менеджмент може виступати у двох значеннях. По-перше, це управління та організація івенту як

такого. По-друге, як підсистема управління на підприємстві, яка функціє поряд із підсистемами фінансового менеджменту, виробничого менеджменту, менеджменту якості, менеджменту персоналу, іноваційного менеджменту, менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, інформаційного менеджменту, ризик-менеджменту, проектного менеджменту тощо.

Існують розроблені Міжнародні стандарти (ISO) у сфері івент-менеджменту. Зокрема, у 2012 р. з ініціативи Великобританії було введено ISO 20121 щодо забезпечення принципів сталого розвитку суспільства у світовій івент-індустрії (ISO 20121, 2012). Окрім цього, організації у сфері івенту здійснюють діяльність відповідно до ISO 26000 щодо соціальної відповідальності бізнес-організацій.

Івент-менеджмент – це новітній спосіб комунікації компанії зі споживачами, який дозволяє залишити у споживача позитивну думку про бренд. Головне завдання подієвого менеджменту – просування бренду серед цільових споживачів шляхом організації заходів, пов'язаних з брендом і його просуванням.

Івент-менеджмент відрізняється від реклами на телебаченні, радіо, журналах і т.д. лише тим, що він розраховується на цільову аудиторію, тобто на людей, які зацікавлені в придбанні продукції компанії. Для організації події, необхідно розписати сценарій даної події, визначити вікову групу і т.д. Подія дозволяє не просто розповісти про продукт, а й надати йому унікальний окрас, розкрити цінності і культуру бренду, залучити відвідувачів у взаємодію.

Планування і підготовка заходу є проект, який визначає кінцевий результат проведення заходу. Основою такого проекту є бриф на розробку концепції і стратегія заходу, яка включає в себе всі необхідні дії з боку компанії організатора (результат (мета), ресурси (витрати), час (терміни)). Для здійснення контролю над процедурою підготовки заходу досвідчені івент-менеджери розробляють документ, пункти котрого відображають основні стадії планування спеціальної події.

Істотним для діяльності організації є питання – як визначити економічний і неекономічний (соціальний) результат, який організація принесла (може принести) своїм учасникам.

У будь-якому управлінні ключовим завданням є пошук шляхів реалізації основних намірів з урахуванням існуючих зовнішніх і внутрішніх обмежень.

Особливе місце в оцінці результату діяльності організації займають соціальні фактори, які виражаються в навмисному прийнятті організацією відповідальності за соціальні наслідки її діяльності, за ті соціальні і суспільні цінності, які вона привносить в зростання добробуту суспільства

Стратегічний підхід до соціальної відповідальності підприємства як фактору конкурентоспроможності не повинен обмежуватися правильними словами. Підприємству треба усвідомити, що цей процес не одноразовий, а постійний. І підсумком діяльності соціально відповідального підприємства буде зміцнення конкурентоспроможності, поліпшення життя багатьом співгромадянам (і учасникам організації) і допомога людям у використанні нових можливостей. Інакше кажучи, конкурентоспроможність СВП – це суспільне благо.

Можливо зробити висновок, що івент – це спеціальний захід, інструмент подієвого менеджменту, що дозволяє впливати на думку і поведінку спеціально запрошеної на подію аудиторії для досягнення цілей фірми. Отримання прибутку від проведення івенту не є першочерговою метою, хоча воно можливо. Особливе місце в оцінці результату діяльності організації займають соціальні фактори, які виражаються в навмисному прийнятті організацією відповідальності за соціальні наслідки її діяльності, за ті соціальні і суспільні цінності, які вона привносить в зростання добробуту суспільства.

Підсумком діяльності соціально відповідального підприємства буде зміцнення конкурентоспроможності, поліпшення життя багатьом співгромадянам і учасникам організації і допомога людям у використанні нових можливостей.

Використана література:

1. Денисенко А. Ю. Event-менеджмент та event-маркетинг. Комерційний директор. 2017. URL: <http://www.eventum-premo.ru/event-management-and-event-marketing>.
2. Арестенко В. В. Методи і моделі оцінювання конкурентоспроможності підприємств АПК. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №10 (88). С. 10–15.
3. Сундарева А. А. Передумови і напрями розвитку event-менеджменту. *Економіка і соціум*. 2017. № 1-2 (32). С.182–187.
4. Углова В. А., Шіндряєва І. В. Критерії оцінки якості проведення заходів в рамках event-менеджменту. *Вісник магістратури*. 2016. №9. С. 108–110.

Визначення завдань управління маркетинговими дослідженнями

Митрович О. С., здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності «Менеджмент» ОП «Менеджмент», НФаУ

Глебова Н. В., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації, НФаУ
kseniamitrovich72@gmail.com

Маркетингове дослідження – це процес систематичного збору та аналізу інформації щодо ринку, або певних його елементів, з метою структурування цієї інформації задля подальшого використання під час прийняття управлінських рішень під час реалізації маркетингової стратегії підприємства.

Головним та важливим процесом маркетингової діяльності є управління маркетингом – це процес впливу суб'єкта управління, в якості якого виступає керівництво організації і її маркетинговий відділ, на об'єкт управління, тобто на процеси і суб'єкти маркетингової діяльності.

Маркетингові дослідження через інформацію забезпечують зв'язок маркетологів з ринками, споживачами, конкурентами, іншими елементами зовнішнього середовища. Тому мета кожного сучасного підприємства – забезпечити ефективну систему управління маркетинговими дослідженнями.

Маркетингові дослідження включають в себе аналіз обсягів продажу і маркетингових можливостей, прогнозування продажів, а також виявлення

ринкових кривих пропозиції та попиту. Дані, які отримуються у процесі маркетингових досліджень, використовуються при здійсненні таких головних функцій управління як планування та контроль діяльності цілого підприємства. Маркетингові дослідження нерідко передбачають пошук первинних даних, коли необхідне заключне дослідження або коли вторинні дані є обмеженими для прийняття певного рішення.

Управління комплексом сучасного маркетингу включає всі заходи, які запроваджує підприємство для створення й активізації попиту на свій товар. Це планування та розробка продукції, забезпечення цінової політики, формування каналів розподілу продукції, інформаційне супроводження продукції, створення товарних знаків та брендів, забезпечення відповідної упаковки, налагодження та підтримування взаємовигідних стосунків із партнерами, клієнтами тощо.

Впровадження ефективного інтернет-маркетингу в соціальних мережах є важливим фактором успішного просування бізнесу, бренду чи продукту на ринку. Соціальний медіа маркетинг або маркетинг соціальних мереж (SMM) є порівняно новою сферою діяльності для сучасних підприємств, яку вони активно опановують нежалежно від масштабу та специфіки їх діяльності.

Фармацевтичні підприємства можуть одержати результати маркетингових досліджень різними способами: провести їх силами власних відділів маркетингових досліджень або одержати з незалежних джерел, замовивши їх спеціалізованим фірмам. Фармацевтичному підприємству необхідно ретельно вивчати потреби і тісно співпрацювати із своїми споживачами, адже максимальне задоволення потреб цільової групи споживачів – це кінцева мета підприємства з маркетинговою орієнтацією.

Проведення маркетингових досліджень підприємства повинно відбуватися, як і будь який процес на підприємстві, відповідно до певних принципів.

Лише розглядаючи маркетингові дослідження як єдину систему, із врахуванням усіх принципів її функціонування, можна очікувати отримання запланованого результату.

Основне завдання маркетингових досліджень полягає в розробці загальної уяви керівництва про структуру і закономірності та обґрунтування можливостей підприємства-виробника щодо більш ефективної адаптації його виробництва, промислових технологій, організаційної структури та продукції до попиту і вимог кінцевого споживача. Саме тому проведення промислових маркетингових досліджень передбачає вивчення макро- і мікросередовища, а також самого підприємства. Цей узагальнений підхід до визначення напрямів маркетингових досліджень для промислових підприємств вважається більш деталізованим у своєму трактуванні.

Маркетингове дослідження може бути використано відносно будь-якого аспекту маркетингової діяльності, проте у кожному конкретному випадку процедура дослідження повинна враховувати специфіку та особливості кожного з напрямку маркетингової діяльності.

Головна мета маркетингового дослідження – це зменшення невизначеності, яка виникає під час прийняття маркетингових та управлінських рішень.

Сучасні маркетингові дослідження суміщають інформаційну функцію, яка передбачає надання достовірних даних про стан ринку, діяльності конкурентів, переваги споживачів тощо, з аналітичною функцією, що полягає в інтерпретації інформації та формуванні рекомендацій для розробки та прийняття раціональних маркетингових рішень на підприємстві, яке функціонує в умовах певного ринку.

Маркетинг персоналу: сутність та зміст поняття

Михайленко Д. Г., к. е. н., доцент закладу вищої освіти кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, старший науковий співробітник відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України, mikhailenko.dg@gmail.com

Братченко А. С., здобувач вищої освіти Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, ansts.bratchenko@gmail.com

Керівники працюють з особливими ресурсами – з людьми. На думку П. Друкера персонал являє собою унікальний ресурс будь-якого підприємства [1]. Ще один авторитетний вчений Л. Шморгун [2] зазначає що персонал підприємства є його важливим й ключовим ресурсом. Однак, як зазначає вчений [2] менеджери більшою мірою зосереджені на вирішенні виробничих й фінансових проблем, а також проблем збуту продукції та технічно-матеріального забезпечення. Взагалі мало хто з менеджерів приділяє необхідну увагу власному персоналу, який забезпечує безперебійну роботу підприємства. Не одно з підприємств не спроможне досягти цілей, що перед ним стоять, без необхідної кількості персоналу, що виконують свої професійні обов'язки [2].

Практика діяльності вітчизняних підприємств показала, що в процесі своєї діяльності, вони стикаються з проблемами залучення висококваліфікованого персоналу. Відповіддю на цей виклик став маркетинг персоналу, який сприяє визначенню потреби, забезпечення й використання персоналу.

В основу маркетингу персоналу покладено філософію маркетингової діяльності. Її об'єктами виступають, з одного боку, людина, як потенційний працівник, а з іншого – задоволення кількісних і якісних потреб підприємства, організації, установи у персоналі.

Подальші дослідження системи маркетингу персоналу підприємства потребують визначення поняття «маркетинг персоналу» за допомогою структурної й факторної операціоналізації цього поняття.

В науковій економічній літературі можна зустріти понад 2000 визначень поняття «маркетинг». Існує декілька підходів до визначення цього поняття. Перший, класичний підхід, характеризує поняття «маркетинг» як підприємницьку діяльність, що має за мету просування послуг і товарів від виробника до споживача або покупця, або процес завдяки якому задовольняється та розширюється попит на послуги і товари у вигляді їх розробки, реалізації і просування. Еволюцію поняття «маркетинг» можна прослідкувати за визначеннями

Американської асоціації маркетологів. Так, у 1985 р., ця асоціація запропонувала таке визначення: «Маркетинг – це процес втілення і планування задуму, просування, ціноутворення товарів, послуг та ідей у вигляді обміну, що задовольняє цілі закупівельних організацій і окремих осіб» [3], однак сучасне визначення, що запропоновано цією асоціацією несе інших зміст «маркетинг є передбаченням, управлінням економіки, а також задоволенням попиту на послуги, товари, людей, організації, ідеї і території у вигляді обміну» [3]. На нашу думку «маркетинг» – дуже багатогранне та комплексне поняття. В узагальненому розумінні його можна визначати як інструмент конкуренції, філософсько-практичне поняття, що тісно пов'язане з процесами управління підприємстві, установою, організацією та людською діяльністю, які націлені на обмін товарами та послугами між споживачем та підприємством.

Розглянемо визначення поняття «персонал». Так, на думку [4] персонал підприємства є сукупність його працівників (кваліфікованих і некваліфікованих, постійних і тимчасових), які працюють за наймом і мають трудові відносини з роботодавцями. Персонал підприємства – це один з найскладніших об'єктів управління на підприємстві, тому що він є живим і має можливість самостійно діяти, приймати рішення, критично оцінювати ситуацію, тощо [4]. Характерними рисами персоналу організації є кількісність, структура, професійна придатність та компетентність. Кількісність персоналу являє собою, складність, масштаб, трудомісткість процесів на виробництві, рівень механізації та автоматизації [5].

Враховуючи вищенаведене, можна узагальнити термін «Маркетинг персоналу» як різновид управлінської діяльності, що спрямована на найбільш ефективно задоволення і планування потреб підприємства, установи, організації в персоналі, на використання і розвиток працівників, мотивацію персоналу для досягнення цілей організації і реалізації потреб персоналу. Результати дослідження маркетингу персоналу дають змогу зробити висновок, що він є ланцюг цілеспрямованих управлінських рішень із формування і раціонального використання знань, умінь і навичок різних категорій персоналу для ефективної діяльності підприємств. Така діяльність розпочинається з визначення потреби в персоналі, проведення відповідних досліджень і закінчується раціональним його розміщенням, використанням, розвитком та рухом.

Використана література:

1. Друкер Питер Ф., Макьярелло Джозеф А. Менеджмент : пер. с англ. М. : ООО «И.Д. Вильямс». 2010. 704 с.
2. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. К. : Знання. 2010. 452 с.
3. Колпаков В. М. Маркетинг персоналу : навч. посіб. для студ. серед. і вищ. навч. закл. К. : МАУП, 2006. 408 с. https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/market_pers.pdf
4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. К. : Центр учбової літератури. 2011. 468 с.
5. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. К. : Кондор, 2010. 308 с.

СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Patent analysis of innovative technologies to control diabetes mellitus

Olena Litvinova¹, Atanas G. Atanasov^{2,3}

¹National University of Pharmacy of the Ministry of Health of Ukraine,
Kharkiv, Ukraine

²Ludwig Boltzmann Institute Digital Health and Patient Safety, Medical University
of Vienna, Vienna, Austria

³Institute of Genetics and Animal Biotechnology of the Polish Academy
of Sciences, Jastrzebiec, Poland
hlitvinova@gmail.com

The problem of monitoring diabetes mellitus is due to both the significant spread of the disease and the development of severe co-complications, early disability, and mortality. For patients with type I diabetes, treatment consists of multiple insulin injections and requires constant monitoring of the level of glycemia. For people with diabetes who use intensive insulin therapy and regularly measure blood glucose, an alternative is the use of insulin pumps. The use of pump insulin therapy is an innovative method of treatment, but it is associated with a significant information burden on the patient and his training.

The purpose of the work was a patent analysis of insulin pumps to control diabetes mellitus, their potential advantages, and promising directions for further developments in the field.

The European Patent Database, as well as the Lens database, were searched for information. The keywords “continuous glucose,” “insulin pump,” “insulin,” “closed-loop system,” and their combinations, code of the Cooperative Patent Classification A61B5/4839 (Measuring for diagnostic purposes, combined with drug delivery), were used.

The analysis revealed a high level of activity in patenting developments in the field of creating insulin pumps. Based on the published patent data, insulin pumps can be divided into the following groups: mono insulin pumps (e.g., Accu-Chek Combo, US 7650146, Roche, Switzerland); insulin pumps in combination with a medical sensor for non-invasive glucose monitoring (e.g., Guardian Real-Time, US6809653, Medtronic, USA); and closed-loop systems (e.g., WO2018085600, US9364609, Medtronic, USA).

It should be noted that setting up an insulin pump in combination with medical sensors for continuous glucose monitoring is a complex process. Self-monitoring of glycemia with glucometer is required to calibrate the continuous glucose monitoring sensor. In connection with this, automated closed-loop systems have been developed, including an insulin pump, a continuous glucose monitoring system, and an appropriate controller. Closed-loop systems have the advantage of requiring little patient intervention in the work algorithm. In light of these developments, it is also possible to automatically stop the infusion of basal insulin in the event of hypoglycemia. A variety of devices are available to resume insulin delivery while eliminating hypoglycemia or

to increase the rate of administration in hyperglycemia. Patented insulin pump developments are already on the market.

Of interest is the development by Novo Nordisk and the Massachusetts Institute of Technology to improve glucose control. It is disclosed in application WO2022035750. Insulin delivery uses an oral capsule device with a needle for targeted administration into the gastric mucosa. The inventors presented the results of preclinical studies in animals.

Thus, the analysis revealed that the market for technologies to control diabetes mellitus with insulin pumps is constantly expanding. Research into closed-loop insulin pump systems and new insulin delivery methods is promising.

Аналіз впливу стрес-факторів на продуктивність та якість життя населення

Болобан А. К., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

Лебедин А. М., к.фарм.н., асистент закладу вищої освіти

кафедри організації та економіки фармації у фармації

Національного фармацевтичного університету

Alla_leb7@ukr.net

Стресові ситуації оточують всюди: небезпека, покладення на себе відповідальності, прийняття швидких та важливих рішень, великі розумові та емоційні навантаження. Стрес у житті людини займає перше місце, серед психофізіологічних та біологічних процесів. Стрес – це відповідь організму на зовнішні обставини навколишнього середовища, яка мобілізує захисні сили для подолання або уникнення загроз. Інтенсивний та тривалий стрес небезпечний тим, що він може стати причиною пошкодження внутрішніх органів, призвести до формування психосоматичних захворювань.

Проблема впливу на організм, насамперед на головний мозок, фактору гострого та хронічного стресу наразі є однією з провідних у медицині загалом. Вплив хронічного стресу на головний мозок зачіпає як нейромедіаторний баланс загалом (тобто механізми центральної регуляції), так і нейрометаболічні процеси на рівні окремих нейронів, а також спричиняє зміни трофічних та пластичних процесів у ЦНС і, як наслідок, порушення мозкового кровообігу.

В країні тривають воєнні дії, згідно даних 2017 року із 6 млн. мешканців зони АТО і прилеглих територій понад 5 млн. потрапили до групи які зазнали важкого довготривалого впливу стрес-факторів, незалежно від того, переїхали вони в іншу частину країни чи залишилися в місці постійного проживання. В 2022 році ці показники збільшилися в 4 рази.

Відомо, що здоров'я нації визначається рівнем здоров'я дітей та підлітків. Рівень розвитку зростаючого покоління, його фізичний та розумовий потенціал, є передумовою виходу держави із соціально-економічної кризи. Глибока соціально-економічна криза, яка охопила всі галузі економіки і життєвої сфери населення в Україні, тривалі воєнні дії обумовили значні незворотні

демографічні втрати. Погіршення кількісних і, особливо, якісних показників відтворення населення набуло характеру стійкої тенденції.

Висновки. Певною мірою інтегральним показником, який би характеризував загальний рівень стресів у суспільстві, може бути відсоток тих, хто не переживав жодних стресових ситуацій. Першочерговим завданням є оперативне зниження впливу стресу, протидія його руйнівній силі на організм та нормалізація сну. Важливою складовою боротьби з руйнівним стресом є когнітивно-поведінкова терапія.

Використана література:

1. Національна доповідь. Цілі розвитку Тисячоліття. Україна, 2005–2015.
URL: [http://un.org.ua/images/stoAries/docs/2015 MDGs Ukraine Report ukr.pdf](http://un.org.ua/images/stoAries/docs/2015_MDGs_Ukraine_Report ukr.pdf).

Дослідження складнощів впровадження категорійного менеджменту в роботу аптек

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент закладу вищої освіти кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету,

Герасимова О. А., к. фарм. н., доцент закладу вищої освіти кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету

*Гришко В. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація» Національного фармацевтичного університету,
fmm@niph.edu.ua*

Процес впровадження категорійного менеджменту в діяльність аптечного підприємства пов'язаний із складнощами, зумовленими нестачею інформації щодо використання даного інструменту у фармацевтичному бізнесі. Також слід враховувати, що під час використання цього інструменту зміни торкнуться практично всіх сторін діяльності аптечної мережі.

Метою даної роботи було дослідження складнощів при впровадженні категорійного менеджменту в роботу аптек.

Виявлено, що перша складність – це систематизувати та сформувати товарний довідник. Для прописування нових позицій та усунення дублювання найменувань товару знадобиться тривалий період. Це зумовлено тим, що тривалий час цьому питанню не приділяли уваги та були відсутні елементарні правила ведення подібного довідника. Встановлено також, що присутня проблема добору рішень щодо автоматизації процесів категорійного менеджменту. На ринку відсутні програмні продукти, які мали б готові інструменти автоматизації категорійного менеджменту для фармацевтичного роздрібного ринку. Постачальники програмних продуктів пропонують програмні комплекси для продуктового роздрібного ринку, але їх не купують через високу вартість.

Також певні проблеми викликало те, що аптечний роздрібний ринок характеризується широким асортиментом та непередбачуваним попитом. Наприклад, 30–40% асортименту аптеки займають товари нестабільного попиту. Але виключити їх не можливо, оскільки існує небезпека втратити покупця, адже, незважаючи на низький попит, такі товари все ж реалізуються раз на 2 місяці або рідше. За такої кількості найменувань товарів не можна покладатися на завідувача аптеки, адже очевидно, що він не зможе скласти замовлення з урахуванням динаміки реалізації продукції краще, ніж автоматизована система. Однак подолати психологічний фактор і довести, що автоматичне замовлення виконає це завдання не гірше, ніж фахівець, було складно. Важко побудувати систему, яка б гнучко керувати товарними категоріями і підкатегоріями з урахуванням особливостей тієї чи іншої торгової точки. Ситуація посилюється низькою рентабельністю аптечного бізнесу, що дає право на помилку. Таким чином, досліджено складнощі при впровадженні категорійного менеджменту в роботу аптек.

Аналіз напрямів формування іміджу фармацевтичної організації

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент закладу вищої освіти кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету,

fntm@niph.edu.ua

Долгова А. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету,

fntm@niph.edu.ua

У сучасних умовах ринкової економіки і конкуренції, що постійно зростає, керівники фармацевтичних організацій, які бажають привернути до себе більше клієнтів, стали більше приділяти увагу такому поняття, як імідж. У сучасному світі, що розвивається, аптечні організації ведуть боротьбу за увагу кожного окремого споживача.

Умови ринку вимагають від керівників постійного руху та самовдосконалення. Існує ціла низка необхідних умов для досягнення успіху. Серед яких одне із важливих місць займає імідж фармацевтичної організації. Наприклад, відомо, що установи, які сформулювали для себе лише фінансові цілі, як правил, не досягають поставлених результатів, яких досягають фірми з ширшим діапазоном ціннісних установок, який включає такі поняття як ідеологію організації, її корпоративний імідж.

Метою даної роботи є аналіз напрямів формування іміджу фармацевтичної організації.

Проведено дослідження факторів, що впливають на формування іміджу аптеки та їх ефективності, за участю відвідувачів аптеки. Виявлено за 10-бальною шкалою фактори, які, на думку відвідувачів аптеки, мають значний вплив на імідж аптеки. Встановлено, що, на думку споживачів аптеки, найсуттєвіший вплив на розвиток іміджу аптеки має ціна лікарських засобів та

виробів медичного призначення, широкий асортимент фармацевтичної продукції, що забезпечує задоволення індивідуальних потреб споживачів, а також якість обслуговування споживачів.

Встановлено, що для споживачів важливе значення має оформлення інтер'єру торгового залу, а найменш впливовими є зовнішній вигляд працівника аптеки та наявність системи знижок на фармацевтичну продукцію.

Встановлено, що для більшості споживачів оформлення вітрин і фасадів є важливим при виборі аптеки. З'ясувалося, що для майже половини учасників дослідження при виборі аптеки важливою є зручність пошуку товарів на вітрині. Встановлено, що на більшість споживачів впливає культура обслуговування персоналу аптеки.

Аналіз розриву в обслуговуванні визначив, що лише 26,0% відвідувачів анкетованих аптек були задоволені якістю обслуговування, а, на думку співробітників аптек, таких споживачів має бути 90,0%.

Таким чином, проаналізовано напрями формування іміджу фармацевтичної організації.

Оцінка сильних та слабких сторін внутрішнього середовища аптечних закладів

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент закладу вищої освіти кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету

*Єгоренко Т. С., здобувач вищої освіти 6 курсу спеціальності «Фармація» Національного фармацевтичного університету
fntt@niph.edu.ua*

Внутрішнє середовище організації – це частина загального середовища, що у межах організації та безпосередньо впливає на функціонування організації. Аналіз внутрішнього оточення можна умовно поділити на якісний та кількісний. До основних аналізованих об'єктів аналізу та подальшого впливу прийнято відносити персонал, товар для формування товарної чи асортиментної політики та імідж організації.

Внутрішнє середовище пронизується і формується організаційною культурою, що діє у цій аптечній організації. Організаційна культура може сприяти тому, що організація виступає сильною структурою, що стійко виживає в конкурентній боротьбі. В умовах жорсткої конкуренції жодна аптечна організація, які б інвестиційні можливості не стояли за її спиною, не може обійтися без формування грамотної асортиментної та товарної політики, а грамотно сформований імідж аптеки допоможе не лише розширити споживчий штат, а й закріпити лояльне ставлення до аптечної організації.

Метою даної роботи є оцінка сильних та слабких сторін внутрішнього середовища аптечних закладів.

В процесі дослідження нами було проведено SWOT-аналіз аптечних організацій. Ефективне управління бізнесом, розвиток проекту починається з

базового алгоритму вивчення ситуації, який отримав назву SWOT аналіз. SWOT – це комплекс маркетингових та інших досліджень сильних та слабких сторін аптечного підприємства чи конкретного об'єкта. SWOT аналіз включає чотири чинники: сильні (S) і слабкі (W) сторони є чинниками внутрішнього середовища аптечної організації; можливості (O) та загрози (T) є факторами зовнішнього середовища тобто тими, що можуть вплинути на об'єкт ззовні і при цьому не контролюється аптечним закладом. Аптечне підприємство керує власним асортиментом лікарських засобів та виробів медичних – це фактор внутрішнього середовища, але закони про ліцензування аптечного підприємства не підконтрольні підприємству – це фактор зовнішнього середовища організації.

Виявлено, що до позитивного впливу внутрішнього середовища досліджуваної аптечної організації віднесено широкий асортимент, досвідчений персонал та ефективна кадрова політика.

Встановлено, що до негативного впливу внутрішнього середовища досліджуваної аптечної організації віднесено високий рівень цін та низьку зацікавленість завідувача аптечної установи в її розвитку. Таким чином, оцінено сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища аптечних закладів.

Системний підхід до визначення механізмів регулювання фармацевтичного ринку

*Демченко Н. В., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри організації та економіки фармації Національного фармацевтичного університету
demchenata@ukr.net*

Актуальність. У сучасних умовах розвитку глобального середовища та світової фармації багато країн беруть до уваги стратегію переходу від індустріальної до сервісної економіки як закономірного глобалізаційного процесу. У зазначеному контексті розвиток фармацевтичної галузі національної економіки є похідним від стану надання медичних послуг. Фармацевтичний ринок України посідає важливе місце у структурі національної економіки. Комерціалізація сфери охорони здоров'я потребує особливої уваги та всебічного розгляду ефективних механізмів регулювання фармацевтичної галузі, формування концепції соціально відповідального маркетингу, формування етичних принципів поведінки як споживача, так і надавача товарів та послуг. Формування соціально-орієнтованої економіки вимагає включення держави у ланцюг взаємовідносин виробника й споживача шляхом здійснення регулятивних процедур [1].

Метою є визначення механізмів регулювання фармацевтичного ринку України за допомогою системного підходу.

Виклад основного матеріалу. Фармацевтичний ринок являє собою сукупність інститутів у сфері обігу лікарських засобів, що характеризується великим числом взаємозв'язків. Проте кожен з його учасників має і свої інтереси: виробники прагнуть повернути витрачені кошти і отримати прибуток, посередники – одержати торговельну надбавку, споживачі – задовольнити власні

потреби, держава та органи місцевого самоврядування – забезпечити доступність лікарських засобів.

Розгляд економічної категорії «фармацевтичний ринок» вимагає всебічного аналізу таких складових: висока соціальна значущість фармацевтичних послуг, що надаються, наявність державного регулювання фармацевтичного ринку, особливості товарної політики у фармацевтичному бізнесі, необхідність обліку специфіки життєвого циклу фармацевтичної послуги та лікарського препарату, розв’язання проблеми просування й оцінки перспективності нового лікарського препарату на фармацевтичному ринку. Фармацевтичний ринок є динамічною системою причинно-наслідкових зв’язків між виробниками і споживачами, спрямованою на задоволення особистих і колективних потреб населення за допомогою товарно-грошових відносин, що визначають сукупність платоспроможного попиту і виробничої пропозиції лікарських засобів.

Ефективність регулювання фармацевтичного ринку визначається рядом принципів, що враховують сучасні особливості його функцій та специфіку товару (рис. 1).

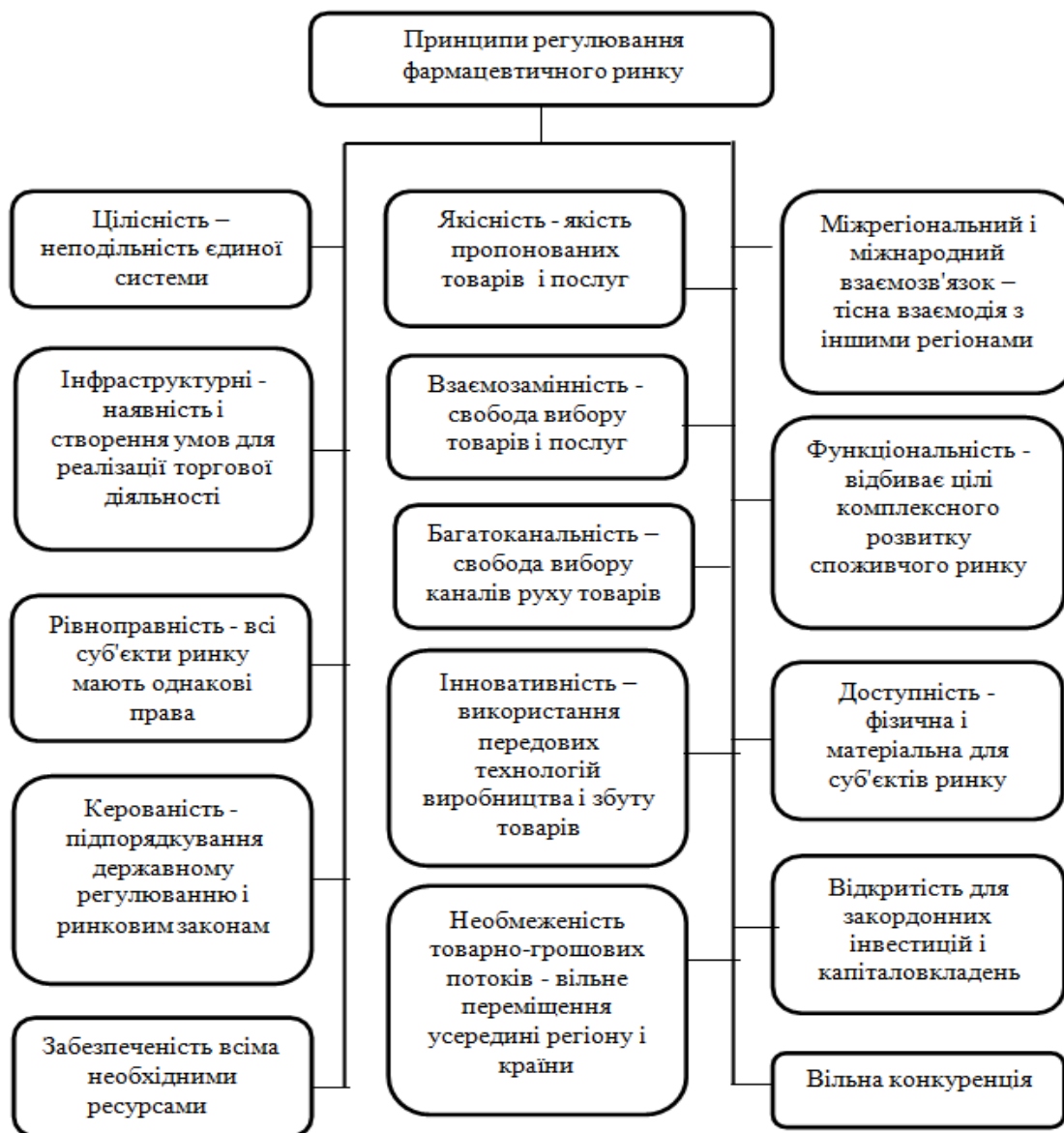


Рис. 1. Принципи регулювання фармацевтичного ринку [2]

Серед найважливіших принципів регулювання фармацевтичного ринку можна виділити наступні: цілісність, рівноправність, керованість, якісність, взаємозамінність товарів і послуг, доступність для споживачів, багатоканальність їх руху, відкритість, конкурентність, міжрегіональний і міжнародний взаємозв'язок, інновативність [3].

Механізми регулювання фармацевтичного ринку в силу своєї специфічності повинні враховувати не тільки економічну ефективність його функціонування, але і соціальну справедливість при розподілі лікарських засобів, а також захист соціально вразливих верств населення (інвалідів, пенсіонерів, дітей, студентів, незаможні родини тощо). Відповідно до статті 19 Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» «з цією метою забезпечується реалізація державних цільових програм пріоритетного розвитку медичної, біологічної та фармацевтичної промисловості, заохочуються підприємництво і міжнародне співробітництво в сфері матеріально-технічного забезпечення охорони здоров'я, створюється система відповідних податкових, цінових, митних та інших пільг і регуляторів» [4].

Якісній реалізації соціальної функції фармацевтичного ринку сприятиме формування ринкових механізмів регулювання на основі принципів корпоративного управління і забезпечення ефективної взаємодії стейкхолдерів. В основу їх дії мають бути покладені довгострокові переваги соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу, узгодження інтересів підприємств, споживачів, держави в процесі забезпечення населення якісними, ефективними та доступними за ціною лікарськими засобами.

Висновки. Фармацевтичний ринок відображає соціально-економічну політику в країні, регіоні. Його стан характеризує рівень розвитку економіки країни (її регіонів) і становище населення. Тому у світовій економіці фармацевтичний ринок перебуває під пильним контролем законодавчої та виконавчої влади всіх рівнів. Функціонування фармацевтичного ринку визначається зв'язками між потребами населення у лікарських засобах та їх виробництвом; попитом і пропозицією на регіональному ринку лікарських засобів; диференціацією доходів і характером споживання; рівнем і структурою споживання; поточним споживанням і накопиченням; усупільненою і індивідуалізованою формами споживання.

Використана література:

1. Теремецький В. І., Дуліба Є. В. Роль СОТ у регулюванні світової торгівлі медичними засобами та приладами під час пандемії COVID-19. *Право і Безпека*. 2020. № 1. С. 146–152.
2. Гончар В. І. Механізми регулювання економічної ємності фармацевтичного ринку України. *Вісник УжНУ. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 27. Ч. 1. С. 128–134.
3. Savina N., Romanko O., Pavlov S., Lytvynenko V. Modern management of national competitiveness. *Informatics Control Measurement in Economy and Environment Protection*. 2019. № 2. Pp. 68–71.

4. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>.

Оцінка результативності процесів проєктного управління на прикладі закладу охорони здоров'я

*Деренська Я. М., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету
y.derenskaya@gmail.com*

Заклади охорони здоров'я (ЗОЗ) у процесі реформування своєї діяльності стикаються з великою кількістю різноманітних проєктів, для реалізації яких потрібні певні професійні навички з проєктного управління. Поступове впровадження проєктно орієнтованого управління є загальною тенденцією сьогодення, його актуальність також є беззаперечною й у сфері охорони здоров'я. Відповідно, така складна процедура, як імплементація проєктного менеджменту в інтегровану систему менеджменту ЗОЗ, потребує ретельної підготовки, постійного оцінювання, своєчасного коригування.

Запропонований Д. О. Саричевим аналітичний інструмент оцінювання на основі чотирирівневої моделі зрілості процесів управління проєктами дає можливість, в першу чергу, провести внутрішню самодіагностику закладу, виявити проблемні ділянки в системі проєктного менеджменту в розрізі груп процесів управління [2, с. 90]. Подальша оптимізація слабких місць (процесів або груп процесів управління проєктами) відкриває потенціал до підвищення успішності реалізації проєктів ЗОЗ.

Для характеристики одиничних процесів управління проєктами розрізняють такі рівні зрілості:

1. «Відсутній процес», або «Нульовий рівень зрілості», – процес управління проєктом не розглядається як предмет управлінської діяльності в організації, а процеси як і цінність інструментарію та вихідної інформації відсутні.

2. «Початковий» – відсутні корпоративні стандарти з управління проєктами та типові форми документів і шаблони звітів для проєктів. Керівники і проєктні команди реалізують проєкти відповідно до індивідуально визначених процедур та досвіду. Може мати місце разова процедура вирішення завдань з її документальним оформлення, але її застосування до всіх проєктів не є обов'язковим заходом.

3. «Сформований» – мають місце корпоративні стандарти з керівництва проєктами, які визначають перелік процедур, типових форм звітності та інструментів управління. Вимоги стандартів є обов'язковими для застосування в усіх проєктах організації. Має місце кількісний контроль за результатами реалізації проєктів (за фактом виконання завдань).

4. «Розвинутий» – характеризується винятковою активністю дій із моніторингу та контролю за ходом реалізації проєкту. На постійній основі діють уповноважені члени проєктної команди, провадиться безперервне

спостереження, звітування і контроль виконання проєкту відповідно до плану. Дані про хід реалізації проєкту, результати дієвих заходів та особливості вирішення тих або інших проблем аналізуються, накопичуються та використовуються для покращення процесів управління. Діє система управління знаннями, за якої накопичений досвід і кращі практики (процеси) управління проєктами архівуються та виступають інформаційною базою для майбутніх проєктів [2, с. 88-90].

Рівень результативності проєктного управління в ЗОЗ (РРПУ) пропонується визначати за допомогою розрахункового показника середньоарифметичного значення результативності всіх процесів управління проєктами [2, с. 88]:

$$РРПУ = \frac{\sum_{i=1}^m РП_i}{m}, \quad (1)$$

де РП_i – рівень результативності i-го процесу управління проєктами;
m – загальна кількість оцінених процесів проєктного управління ЗОЗ.

Рівень результативності окремого процесу управління проєктами визначається аналогічно (сума визначених рівнів результативності за виходами процесу ділиться на кількість виходів процесу).

З метою забезпечення керівництва ЗОЗ інформацією стосовно динаміки змін та можливості аналізу узагальненого рівня розвитку системи процесів проєктного управління, запропоновано використовувати анкетування.

У розробленій анкеті містився стислий опис процесу управління проєктами на кожному з трьох рівнів результативності відповідно до моделі зрілості процесів. Також запропоноване поле для фіксації факту присутності/відсутності процесу управління проєктами. Уповноваженому респонденту від ЗОЗ (заступникові директора з економічних питань) було запропоновано ознайомитись з описом процесів і відмітити рівень розвитку відповідного процесу управління проєктами у закладі. Результати анкетування наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Оцінка результативності процесів проєктного управління ЗОЗ

Процеси проєктного управління	Рівень результативності процесу
1	2
1. Процеси ініціації	0,5
1.1. Формування наказу про початок проєкту	1
1.2. Створення статуту проєкту	0
2. Процеси планування	0,25
2.1. Створення плану проєкту	1
2.2. Створення плану програми проєктів	0
2.3. Розподіл функцій з управління проєктом	0
2.4. Формування матриці відповідальності	0
3. Процеси виконання	0,5
3.1. Управління інформацією про стан виконання проєктних робіт	0

1	2
3.2. Здійснення закупівель	1
4. Процеси моніторингу і контролю	1,0
4.1. Формування системи звітування за проектом	1
4.2. Контролювання закупівельної діяльності	1
5. Процеси завершення	1,0
5.1. Формування наказу про закриття проекту	1
5.2. Закриття закупівель	1
Рівень результативності проектного управління	0,65

Рівень результативності проектного управління ЗОЗ, згідно формули (1), склав:
 $РРПУ_{перв.} = (0,5+0,25+0,5+1+1)/5=0,65$.

Таким чином, ЗОЗ перебуває на перехідному етапі до формування нерегламентованих процесів проектного управління, які використовують проектними керівниками відповідно до індивідуальних рішень (перехід від «початкового» рівня зрілості до «сформованого» рівня).

За результатами оцінки результативності процесів проектного управління рекомендовано продовжити розроблення шаблону статуту проекту як елементу корпоративного стандарту з управління проектами ЗОЗ (за процесами ініціації). Для переходу на більш високий рівень зрілості за процесами планування необхідно сформувавши шаблони документів «План проекту», «План програми проєктів», сформувавши матрицю відповідальності та реєстр учасників проектною команди з відповідним розподілом функцій і внесенням функціональних обов'язків до посадових інструкцій, інтегрувати всі плани управління проектами в єдиний корпоративний стандарт з проектного управління. За процесами виконання необхідно створити стандартизовані процедури та форми обліку статусу проекту, форми звітності про стан виконання проектних робіт, удосконалити процедуру здійснення закупівельної діяльності (порядок та відповідальні особи, перелік критеріїв та вимог тощо). Рівень результативності процесів моніторингу і контролю є середнім, удосконалення потребує система звітності за проектами, її інтегрування у єдину інформаційну базу проектного управління ЗОЗ, а також оптимізація процедур і методів контролювання закупівельної діяльності. Рівень результативності процесів завершення також є середнім, до рекомендацій щодо поліпшення слід віднести подальше удосконалення шаблонів документів із завершення проєктів, опису процедур завершення, визнання результатів проєктів, а також удосконалення процесу закриття закупівель.

Використана література:

1. Галич І. А., Деренська Я. М. Впровадження проектно орієнтованого управління закладом охорони здоров'я. Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку : *Матеріали доповідей X науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 листопада 2021 р.)*. Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2021. С. 280–282.

2. Саричев Д. О. Ціннісно-процесне управління проектами на підприємстві : дис. ... канд. екон. наук. : 08.00.04 / КНЕУ. Київ, 2017. 260 с.

**Маркетингове дослідження вітчизняного ринку макролідів,
лінкозамідів, стрептограмінів**

Зарічна Т. П. к. фарм. н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та економіки фармації Запорізького державного медичного університету,
toma.zarichnaya@gmail.com

Британова Т. С. к. фарм. н., асистент закладу вищої освіти кафедри фармацевтичної, органічної та біоорганічної хімії Запорізького державного медичного університету,
goculyats@gmail.com

У 2019 році почалась всесвітня пандемія на COVID-19, яка спричинена коронавірусом SARS-CoV-2. Загалом за час пандемії в Україні, за офіційними даними, захворіли понад 5,32 мільйона людей, 110 300 померли [2, с.299].

До протоколу лікування даного захворювання включено антибіотики групи макроліди, лінкозаміди та стрептограміни [1, с.1]. Тому важливим є своєчасне якісне забезпечення населення лікарськими засобами зазначеної групи.

У зв'язку з цим, метою даної роботи стало дослідження вітчизняного ринку макролідів, лінкозамідів та стрептограмінів.

В роботі були використані системно-аналітичний, математико-статистичний, порівняльний методи.

Ринок макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів швидко реагує на досягнення медицини. Його асортимент постійно поповнюється, що вимагає від фахівців доброї орієнтації і знання цього ринку.

Макроліди, лінкозаміди, стрептограміни відрізняються між собою механізмом дії, складом, вартістю і та ін.

Вивчення асортиментної структури проводили згідно з «Державним реєстром лікарських засобів України» в якому зареєстровано 136 найменувань ліків зазначеної дії [3].

Встановлено, що даний сегмент ринку налічує 51 (37,5 %) оригінальних препаратів і 56 (63,5 %) генериків. Із досліджуваної групи 136 (100 %) – моно препарати.

В асортименті медичних препаратів представлені різні лікарські форми. Перевагу мають тверді лікарські форми, їх частка складає 97 %. Серед твердих форм переважну більшість складають таблетовані форми (64 %), капсули представлені в меншій кількості (14 %). Також є форми у вигляді порошків для оральної суспензії (11 %), порошків ліофілізованих для приготування розчинів для інфузій (4 %) та гранул для оральної суспензії (4 %). Рідкі лікарські форми представлені виключно розчинами для ін'єкцій і становлять лише 3 % національного ринку зазначених груп антибіотиків.

На наступному етапі було проведено аналіз фірмової структури зазначеного сегменту ринку. Дані представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Дані щодо фармацевтичних фірм, які надають макроліди, лінкозаміди, стрептограміни на ринок лікарських засобів України

№ з/п	Підприємство-виробник, країна	Кількість лікарських форм	Співвідношення % до загальної кількості	Частка сегменту ринку (d_{ij})
1.	ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ», Україна	3	26,47	0,0221
2.	АТ "Вітаміни", Україна	1		0,0073
3.	ПрАТ "Фармацевтична фірма "Дарниця", Україна	5		0,0367
4.	ТОВ "Астрафарм", Україна	4		0,0294
5.	ПАТ "Київмедпрепарат", Україна	9		0,0661
6.	ТОВ "Фарм. компанія "Здоров'я", Україна	6		0,0441
7.	СУП"Сперко Україна", Україна	3		0,0221
8.	ТОВ "Фармекс Груп", Україна	1		0,0073
9.	ПАТ "Хімфармзавод "Червона зірка", Україна	3		0,0221
10.	ПАТ "Монфарм", Україна	1		0,0073
11.	Артура Фармасьютикалз Пвт. Лтд., Індія	2	23,53	0,0147
12.	Іммакул Лайфсайенсиз Прайвіт Лімітед, Індія	4		0,0294
13.	Фламінго Фармасьютикалс Лтд., Індія	5		0,0367
14.	Сан Фармасьютикал Індастріз Лімітед, Індія	1		0,0073
15.	Кусум Хелтхкер Пвт Лтд, Індія	2		0,0147
16.	Джубілант Дженерікс Лімітед, Індія	2		0,0147
17.	Баорна Фармасьютикалс, Індія	2		0,0147
18.	Евертоджен Лайф Саенсиз Лімітед, Індія	2		0,0147
19.	Ауробіндо Фарма Лімітед - Юніт VII, Індія	4		0,0294
20.	Маклеодс Фармасьютикалс Лімітед, Індія	2		0,0147
21.	Туліп Лаб Пвт. Лтд., Індія	1		0,0073
22.	ФДС Лімітед, Індія	2		0,0147
23.	Юнік Фармасьютикал Лабораторіз, Індія	3		0,0221
24.	Уорлд Медицин Ілч Сан. Ве Тідж. А.Ш., Туреччина	6	8,82	0,0441
25.	Сановель Ілч Санаї ве Тиджарет А.Ш., Туреччина	3		0,0221
26.	Нобел Ілч Санаї Ве Тиджарет А.Ш., Туреччина	2		0,0147
27.	Біофарма Ілч Сан.ве Тідж. А.Ш., Туреччина	1		0,0073
28.	Санофі С.П.А., Італія	2	4,41	0,0147
29.	Аббві С.р.л., Італія	4		0,0294
30.	KRKA, Словенія	10	10,29	0,0735
31.	Сандоз Фармасьютикалз д.д., Словенія	4		0,0294
32.	ПЛІВА Хрватска д.о.о., Хорватія	13	9,56	0,0956
33.	Делфарм Сен Ремі, Франція	1	2,21	0,0073
34.	Фарева Амбуаз, Франція	2		0,0147
35.	Блуфарма-Індустрія Фармацевтика, С.А., Португалія	3	2,21	0,0221
36.	Медокемі ЛТД, Кіпр	1	2,21	0,0073
37.	Фармасайнс Інк., Канада	2	1,47	0,0147
38.	АТ "Адамед Фарма", Польща	2	1,47	0,0147
39.	С. К. Сандоз С. Р. Л., Румунія	2	1,47	0,0147
40.	Пфайзер Менюфекчуринг Бельгія НВ, Бельгія	2	1,47	0,0147
41.	Рівофарм СА, Швейцарія	2	1,47	0,0147
42.	ТОВ "Фармтехнологія", Республіка Білорусь	2	1,47	0,0147
43.	ТОВ "Зентіва", Чеська Республіка	1	0,74	0,0073
44.	"Хемофарм" АД, Сербія	1	0,74	0,0073
Всього		136	100 %	

З табл. 1 видно, що тільки 26,47 % досліджуваних лікарських засобів виробляють на території України.

Серед 10 вітчизняних фірм-виробників лікарських засобів зазначеної дії лідером виступає ТОВ "Київмедпрепарат", який виготовляє 25,00 % вітчизняних макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів, а 73,53 % препаратів даної групи надходить із-за кордону, з 16 країн від 35 фармацевтичних компаній.

Лідером серед іноземних виробників є Індія, 32 фармацевтичних компаній якої надають майже четверту частину (23,53 %) макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів на ринок України.

На наступному етапі була проаналізована конкурентоспроможність фірм, що надають лікарські засоби досліджуваної групи на національний фармацевтичний ринок [4, с.7].

Для визначення рівня конкуренції між виробниками препаратів-аналогів зазначеної дії розраховували коефіцієнт напруженості K_{vi} за формулою:

$$K_{vi} = \frac{n-1}{n}, \quad (1)$$

де n – кількість всіх конкурентних аналогів фірм [5, с.109].

При цьому досліджувані лікарські препарати були згруповані за діючими речовинами на 7 груп згідно класифікації АТС:

- група еритроміцину;
- група спіраміцину;
- група мідекаміцину;
- група кларитроміцину;
- група азитроміцину;
- група кліндоміцину;
- група лінкоміцину гідрохлориду;

Результати розрахунку наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Показники коефіцієнту напруженості між виробниками лікарських засобів – макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів

Назва діючої речовини	Коефіцієнт напруженості (K_{vi})
Еритроміцин	0,50
Спіраміцин	0,90
Мідекаміцин	-
Кларитроміцин	0,97
Азитроміцин	0,99
Кліндоміцин	0,83
Лінкоміцину гідрохлорид	0,80

З даних таблиці видно, що найбільша конкуренція спостерігається серед виробників азитроміцину ($K_{vi} = 0,99$) кларитроміцину ($K_{vi} = 0,97$).

В подальшому дослідженні розраховано частку сегменту національного фармацевтичного ринку, яку займає кожна з фірм-виробників макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів.

Розрахунок проводили за формулою:

$$d_{ij} = \frac{n_{ij}}{\sum n_{ij}}, \quad (2)$$

де n_{ij} – кількість препаратів j -тої фірми в i -сегменті;

$\sum n_{ij}$ – сумарна кількість препаратів i -го сегменту, зареєстрованих в Україні.

Згідно отриманих даних (табл. 1) видно, що найбільша питома вага в досліджуваному сегменті припадає KRKA, Словенія ($d_{ij} = 0,0735$).

Серед досліджуваних препаратів зустрічаються оригінальні патентовані препарати. Їх питома вага в тій чи іншій фармакотерапевтичній групі показує, наскільки ця група є привабливою для досліджень в плані оновлення новими лікарськими засобами. Це так звані препарати «Brandname» або «фірмові».

Питома вага фірмових препаратів по групах дозволяє визначити рівень монополізації відповідних сегментів ринку. Для порівняльної оцінки цих показників використовується умовний коефіцієнт монополізації сегментів ринку – K_{μ} .

$$K_{\mu} = V_n / \sum N_j, \quad (3)$$

V_n – число фірмових препаратів;

$\sum N_j$ – сумарне число зареєстрованих препаратів в j -той фармакотерапевтичній групі.

Нами був розрахований коефіцієнт монополізації. Результати розрахунку наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Коефіцієнт монополізації запатентованих макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів

№ з/п	Назва фірми виробника	Патентизація	K_{μ}
1.	ПЛІВА Хрватска д.о.о., Хорватія	13	0,0956
2.	KRKA, Словенія	10	0,0735
3.	ПАТ "Київмедпрепарат", Україна	6	0,0441
4.	САНОФІ С.П.А., Італія	4	0,0294
5.	Аббві С.р.л., Італія	4	0,0294
6.	Сандоз Фармасьютікалз д.д., Словенія	4	0,0294
7.	Нобел Ілач Санаї Ве Тіджарет А.Ш., Туреччина	2	0,0147
8.	Кусум Хелтхкер Пвт Лтд, Індія	2	0,0147
9.	С. К. Сандоз С. Р. Л., Румунія	2	0,0147
10.	Делфарм Сен Ремі, Франція	1	0,0074
11.	ПрАТ "Фармацевтична фірма "Дарниця", Україна	1	0,0074
12.	"Хемофарм" АД, Сербія	1	0,0074
13.	ТОВ "Зентіва", Чеська Республіка	1	0,0074

З даних таблиці видно, що серед фармацевтичних фірм, які постачають досліджуємої групи на ринок України, фірма ПЛІВА Хрватска д.о.о., Хорватія має найвищий коефіцієнт монополізації ($K_{\mu}=0,0956$).

Висновки:

1. Дослідження асортименту макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів, які знаходяться в обігу на території України, показало гетерогенність зазначеного сегменту фармацевтичного ринку України: в наявності є тверді і рідкі лікарські форми як оригінальні, так і генерики.

2. Аналіз фірмової структури дозволив встановити, що на національному ринку макролідів, лінкозамідів, стрептограмінів переважають препарати іноземних країн-виробників (73,53 %), найбільшу частку з яких складають ліки з Індії (23,53 %).

3. Вивчення конкурентоспроможності показало, що найвища конкуренція спостерігається серед виробників, в числі яких є й українські, препаратів-аналогів: азитроміцину ($K_{vi} = 0,99$) та кларитроміцину ($K_{vi}=0,97$).

Використана література:

1. Coronavirus Death Rate (COVID-19) – Worldometer URL: <https://www.worldometers.info/coronavirus/coronavirus-death-rate/>.

2. Spellberg B., Bartlett J. G., Gilbert D. N. The Future of Antibiotics and Resistance. *N. Engl. J. Med.* 2013; 368: С. 299–302.

3. Державний реєстр лікарських засобів. URL: <http://www.drlz.kiev.ua>.

4. Громовик Б. П. Характеристика основних методик визначення конкурентоспроможності лікарських засобів. *Фармацевтичний журнал*, 2004. №3. С. 7–11.

5. Бушуева И. В., Карпова О. И., Демченко В. А., Маковик Ю. В. Методические подходы к определению устойчивости товарной и конкурентной позиции фармацевтической фирмы в условиях рынка и ограниченной роли государства. *Запорожский медицинский журнал*, 2004. №1. С.109 – 111.

Удосконалення системи мотивації персоналу у фармацевтичних закладах

Крутських Т. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій і адміністрування» Національного фармацевтичного університету

Ковальова В. І., к.е.н, доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету
tvkrut@ukr.net

В умовах, що склалися в Україні на сьогоднішній день, проблема мотивації персоналу набула важливого значення, оскільки продуктивна діяльність робітників, можлива лише за умови створення належної мотиваційної основи та

стимулювання персоналу, спрямованої спонукати працівників до високої результативності.

Актуальність проблем мотивації не заперечується ні наукою, ні практикою, тому що від чіткої розробки ефективної системи мотивації залежить не лише підвищення соціальної і творчої активності конкретного працівника (менеджера, робочий), але і кінцеві результати діяльності підприємства.

Значний внесок у розвиток теорії і практики мотивації трудової діяльності зробили такі вчені В. Арутюнов, Д. Бергер, О. Бондаренко, М. Виноградський, В. Герчиков, В. Гриньова, Г. Дмитренко, С. Іванов, А. Колот, П. Мартин, Ш. Ричи та ін. Багато викладачів Національного фармацевтичного університету так само присвятили свої дослідження вказаній темі. Це проф. Посилкіна О. В., доц. Братішко Ю. С., доц. Бондарєва І. В. А особливості мотивації в сфері аптечного сектору досліджували проф. Толочко В. М., проф. Мнушко З. М., проф. Немченко А. С., проф. Пестун І. В., доц. Артюх Т. О.

Метою нашої роботи стало вивчення системи мотивації та розробка заходів, спрямованих на її удосконалення для подальшої більш ефективнішої роботи працівників. Об'єктом дослідження виступають заклади аптечної мережі «Аптека низьких цін» (АНЦ), «911» та «Мед-Сервіс» м. Харкова. Предметом дослідження – мотивація персоналу у вказаних аптечних мережах.

Проведення досліджень базувалося на основі аналізу періодичних видань, спеціальної наукової літератури, статистичної інформації, нормативно-правових актів та на основі методу анкетування.

Під час проведення досліджень зроблено аналіз мотиваційної системи аптечних мереж. Було визначено, що в зазначених аптечних мережах керівники застосовують 3 методи мотивації: організаційно-розпорядчий, економічний та соціально-психологічний.

Нами було досліджено мотивацію персоналу в зазначених аптечних мережах та проведено анкетне опитування.

Висновки. За результатами проведених досліджень нами розроблено рекомендації щодо підвищення рівня мотивації працівників аптечних мереж.

Використана література:

1. Артюх Т. О. Сучасні підходи до удосконалення системи мотивації персоналу аптечних закладів та можливості їх впровадження в Україні. *Фармацевтична наука та практика: проблеми, досягнення, перспективи розвитку: матеріали I наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю*. Харків: НФаУ. 2016. С. 180–181.

2. Толочко В. М., Артюх Т. О. Визначення мотиваційних профілів спеціалістів фармації в аптечних закладах. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2019. № 3. С. 35–46.

3. Posylkina, O. V., Bratishko Yu. S., Kubasova G. V. Diagnostics of current problems of personnel management in pharmaceutical industrial enterprises. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2014. № 1. С. 16–22.

Напрями удосконалення стратегічного управління у вітчизняних зкладах охорони здоров'я

*Посилкіна О. В., д. фарм. н., професор закладу вищої освіти
кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
o.posilkina@gmail.com*

*Гуцол І.В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент» ОП
«Управління охороною здоров'я і фармацевтичним бізнесом»,
Вінницька обласна асоціація фармацевтів «СUM DEO (З Богом)»*

Актуальність дослідження. У сучасних умовах стратегічне управління у вітчизняних зкладах охорони здоров'я (ЗОЗ) перебуває на етапі становлення. У переважній більшості ЗОЗ рівень стратегічного управління є досить низьким та обмежується розмитими цілями та приблизною орієнтацією. Це робить тему дослідження вельми актуальною, оскільки вона має не тільки теоретичне, а й практичне значення для успішного проведення реформи у вітчизняній системі охорони здоров'я.

Мета дослідження полягає у визначенні факторів, які уповільнюють впровадження стратегічного управління в практику діяльності вітчизняних закладів охорони здоров'я, і обґрунтуванні напрямів удосконалення стратегічного менеджменту у медичних закладів.

Методи дослідження. У процесі дослідження були застосовані наступні методи: спостереження і узагальнення, аналіз і синтез, порівняння, структурно-логічний метод, графічний.

Одержані результати. В умовах медичної реформи завдання забезпечення конкурентоспроможності та ефективного розвитку ЗОЗ стає особливо важливим. Сьогодні практичне вирішення проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення існування і розвитку ЗОЗ у довгостроковій перспективі, в багатьом залежить від ступеня опанування керівниками і персоналом методологією і методами стратегічного управління.

Головною метою сучасного стратегічного управління ЗОЗ є створення такої системи управління його діяльністю, яка давала б змогу на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього потенціалу формулювати місію і стратегічні цілі закладу, дозволяла би розробляти, обґрунтовувати і реалізовувати функціональні та корпоративну стратегії таким чином, щоб забезпечувати ефективне досягнення намічених соціальних та економічних результатів.

Сутність та зміст поняття стратегічного управління постійно удосконалюється, що обумовлює різнобічність його трактування. На підставі проведеного аналізу ми вважаємо, що стратегічне управління ЗОЗ – це концепція, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності медичного закладу, що дає змогу встановлювати цілі його розвитку, порівнювати їх з наявними потенціалом та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему відповідних стратегій (стратегічний набір).

Важливість впровадження стратегічного управління в діяльність ЗОЗ сьогодні обумовлюється тим, що темпи змін у зовнішньому середовищі часто

випереджають швидкість і адекватність реакції на них медичних закладів, у зв'язку з чим зростає ймовірність появи непередбачуваних для останніх ризикових ситуацій. Стратегічне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції ЗОЗ на зміни зовнішнього середовища і, в першу чергу, на зміни, що відбуваються на ринку медичних послуг.

Як показав проведений аналіз, впровадження стратегічного менеджменту у діяльність вітчизняних ЗОЗ сьогодні ускладнюється такими причинами:

- недостатнім рівнем компетентності управлінських кадрів ЗОЗ;
- відсутністю спеціальної освіти у сфері управління у керівників ЗОЗ;
- небажанням управлінських кадрів та персоналу ЗОЗ розвиватися та запроваджувати нові технології управління;
- обмеженістю фінансових ресурсів;
- нерозвиненістю корпоративної культури у багатьох ЗОЗ (особливо це стосується державного сектору);
- стагнацією галузі охорони здоров'я в Україні.

Аналіз досвіду діяльності найбільш успішних і конкурентоспроможних ЗОЗ дозволив визначити ключові фактори, які обумовлюють результативність впровадження моделі стратегічного управління в медичних закладах:

- лідерство (директор/головний лікар має бути “власником” процесу створення стратегії, чітко розуміти фінальний результат стратегічного управління та прагнути позитивних змін для закладу;

- культура командної взаємодії (попри те, що процес стратегічного управління сам по собі є процесом командування, основа у вигляді існуючої культури командної взаємодії є вирішальною);

- розвинені стратегічні функції (стратегічне управління повинно виводити команди на питання розвитку персоналу, управлінського обліку, сервісу, що не вирішуються в рамках поточної організаційної структури, а підрозділи, що займаються цими питаннями, просто не мають відповідних компетенцій);

- культура роботи з даними (сьогодні практично відсутня в медичних закладах, включає збір, впорядкування та аналіз даних; наразі всі дані збираються для формальної звітності, практично відкритими залишаються питання достовірності, несуперечності, гомогенності даних;

- культура комунікації та залучення зацікавлених сторін (процес формування стратегії ЗОЗ – це шанс подивитись на ситуацію в лікарні під різними кутами, побачити очима інших – пацієнтів, клієнтів та інших стейкхолдерів. Тому так важливо, щоб до створення стратегії було залучено якомога більше зацікавлених сторін;

- культура критичного мислення (традиційним для вітчизняних ЗОЗ є підготовка документів “для когось”, “щоб здати” Управлінські судження, як правило, робляться на основі інтуїції . Важливо пам'ятати, що стратегія – це документ, який крім того, щоб писати, треба ще й реалізувати і саме команді певного ЗОЗ. Тому менеджерам медичних закладів вкрай необхідно піддавати сумнівам звичні уявлення, планувати виключно ті ініціативи, які є кому реалізувати у закладі.

Висновки. Сьогодні ЗОЗ працюють в умовах постійних динамічних змін. Тому перед керівниками постає важливе завдання – впоратися з цими бурхливими змінами та зробити так, щоби заклади отримали конкурентні переваги від цих змін, уникаючи нових загроз. Отже, освоєння інструментів та методів стратегічного управління медичними закладами керівниками і персоналом є необхідною умовою забезпечення їх конкурентоспроможності і подальшого реформування національної системи охорони здоров'я.

Побудова системи антикризового управління в закладі охорони здоров'я
Присяник Л. Ф., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
ОП «Управління охороною здоров'я і фармацевтичним бізнесом, Вінницька
обласна асоціація фармацевтів «СUM DEO (З Богом)»

Посилкіна О. В., д.фарм .н., професор закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
o.posilkina@gmail.com

Актуальність дослідження. Метою впровадження інструментів антикризового управління в діяльність закладів охорони здоров'я (ЗОЗ) є створення умов для забезпечення їх стабільного функціонування, підвищення гнучкості та адаптивності до змін зовнішнього середовища, запобігання загрози втрати фінансової стійкості і конкурентоспроможності. Важливим завданням антикризового управління в медичних закладах є підвищення ефективності використання ресурсів – матеріальних, людських, фінансових, інформаційних тощо. Тобто антикризове управління в ЗОЗ повинно носити комплексний характер і охоплювати не лише фінансову, а всі сфери діяльності закладу, забезпечуючи їх збалансованість та ефективність. Це потребує створення в ЗОЗ сучасної системи антикризового управління, яка навіть при різкому збуренні факторів зовнішнього і внутрішнього впливу дозволить закладу утримувати (або швидко відновлювати) рівновагу і виконувати свої функції. Актуальність означеної проблеми для вітчизняних ЗОЗ і обумовила вибір теми нашого дослідження.

Метою дослідження є визначення сутності і складових системи антикризового управління в ЗОЗ.

При виконанні дослідження використані сучасні методи дослідження: історичний, системний та логічний аналіз; графічний метод.

Отримані результати. Сьогодні в Україні значно посилилася дія факторів, які негативно впливають на діяльність ЗОЗ: ескалація українсько-російського конфлікту, недостатньо швидке впровадження медичної реформи або цілеспрямоване її гальмування, дефіцит бюджетних коштів, які виділяються на фінансування охорони здоров'я, зростання інфляції, зниження купівельної спроможності населення, обмеженість енергетичних ресурсів тощо. Сучасний підхід до розуміння сутності антикризового управління полягає саме в тому, що кризи необхідно передбачати, очікувати та запобігати, кризові процеси можуть бути певною мірою керованими, водночас ефективно антикризове управління здатне прискорювати подолання кризових явищ та зменшувати її наслідки.

З огляду на це, в сучасних умовах важливим елементом ефективного менеджменту ЗОЗ повинно стати антикризове управління, побудоване на засадах попереджувального управління, яке ґрунтується на результатах прогнозування і дає змогу застосувати превентивні заходи до моменту появи загрози функціонуванню закладу. Таке управління передбачає використання засобів і методів раннього виявлення змін внутрішнього і зовнішнього середовища ЗОЗ, на основі чого спеціально підготовленими фахівцями повинні розроблятися управлінські рішення в умовах невизначеності, недостатності інформації та різноманітності альтернативних варіантів цих рішень з метою своєчасного реагування на можливі загрози та створення сприятливих умов для подовження безперебійного функціонування закладу.

Реалізація системного підходу до антикризового управління в ЗОЗ потребує узгодженості дій усіх його учасників відповідно до мети та завдань антикризового управління для оперативного відновлення рівноважного стану закладу. З метою реалізації такого підходу до антикризового управління в ЗОЗ нами запропонована відповідна система, яка включає три підсистеми:

- підсистему зовнішнього та внутрішнього аналізу і прогнозування динаміки факторів впливу на діяльність ЗОЗ;
- підсистему попереджувальної діагностики загрози настанню кризового стану;
- підсистему розробки антикризової стратегії;
- підсистему контролю за реалізацією антикризової стратегії (рис. 1).

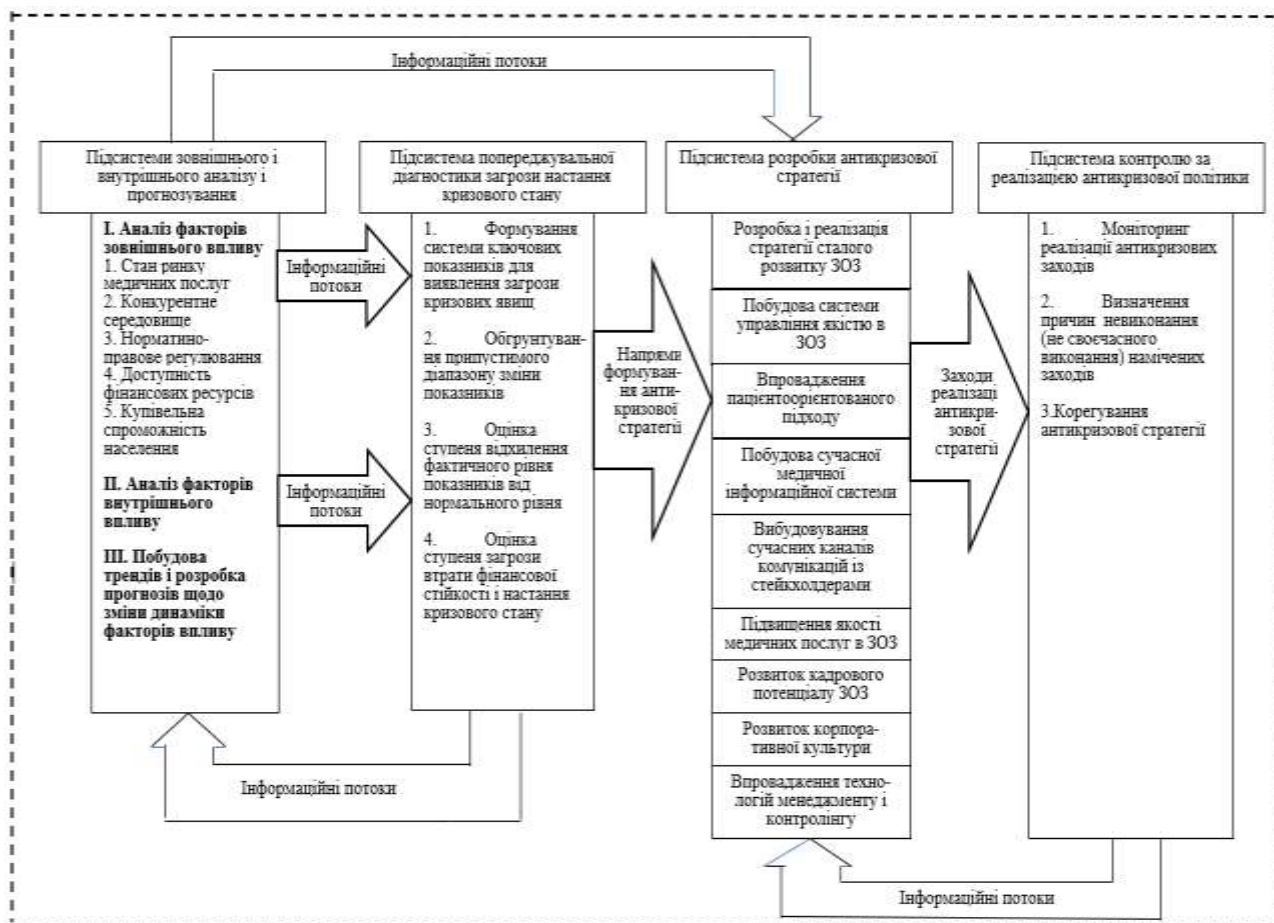


Рис. 1. Рис. Запропонована система антикризового управління у ЗОЗ

Наведені підсистеми об'єднані єдиним інформаційним контуром і тісно взаємодіють між собою.

Висновки. Головною метою антикризового управління в ЗОЗ є попередження кризи і не допущення переходу закладу із рівноважного у кризовий стан. Це потребує побудови у медичному закладі системи превентивного попереджувального антикризового управління, яка певною мірою дозволяє ЗОЗ підготуватись до настання несприятливих подій і зменшити їх руйнівний вплив на його діяльність.

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

Правила розробки стандартів операційної діяльності працівників аптечного закладу

*Бєляєв Г. Д., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Зборовська Т. В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління
та забезпечення якості у фармації*

Національного фармацевтичного університету

*Крутських Т. В., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри управління
та забезпечення якості у фармації*

Національного фармацевтичного університету

t.v.zborovska@gmail.com

Стандарти операційної діяльності: СОП, інструкції та пам'ятки є письмовими інструкціями, які регламентують роботу аптечного закладу. Головною ціллю такої документації є ефективна організація фармацевтичної діяльності відповідно чинному законодавству, правилам та процедурам, яка є ідентичною для одних і тих же процесів, забезпечує правильність і тотожність типових процесів, та об'єктивно відображає результати діяльності. Таким чином, створення СОП є підґрунтям для гарантування якості виробничих процесів, а відповідно, і результатів роботи окремо взятого аптечного закладу.

Метою розробки типового СОП для СОП є регламентація порядку та процедури щодо формування, аналізу й перевірки документів до початку їхнього офіційного використання в аптечному закладі, актуалізації та перегляду документів, які вже використовуються в роботі, правила позначення документів та ідентифікації будь-яких змін у діючих документах [1].

Тому метою нашого дослідження є встановлення основних правил розробки стандартів операційної діяльності працівників аптечного закладу.

Використання національних стандартів GPP за основними напрямками фармацевтичної діяльності аптек можна встановити типи найбільш розповсюджених СОП [1].

Визначають вісім типів СОП: підготовчі, товарознавчі, виробничі, аналітичні, контролюючі, обслуговуючі, освітні й оціночні.

Підготовчі СОП це забезпечення санітарно-гігієнічного режиму в аптеці та дотримання правил особистої гігієни персоналом, а також реєстрація параметрів повітря та температури.

Товарознавчі – стандарти з організації отримання та зберігання ЛЗ та медичних товарів, які повинні враховувати вимоги належної практики зберігання – GSP. До них належать також стандарти з організації роботи із призупинення реалізації ЛЗ, що не підлягають подальшому використанню, а також виконання процедури щодо їхнього повернення постачальнику або знищення таких ліків.

До аналітичних СОП, відносять стандарти стосовно забезпечення ефективної фармакотерапії у виборі ЛЗ та в рамках відповідального

самолікування. Це стосується ситуацій, коли фармацевт повинен здійснити відпуск препаратів, які призначені лікарем за міжнародною непатентованою назвою або здійснити ефективну генеричну заміну. Це стандарти щодо надання фармацевтичної опіки та забезпечення фармаконагляду в аптеці; інформаційна робота з лікарями; процедура направлення пацієнта до лікаря в разі потреби; забезпечення можливості для конфіденційної бесіди, скринінг пацієнтів з високим ризиком захворювання, а також порядок розгляду відгуків пацієнтів. Значення аналітичних СОП зростає за умов упровадження медичного страхування, зокрема механізму реімбурсації вартості ЛЗ. Уже сьогодні про це свідчить досвід аптек, які задіяні в Урядовій програмі «Доступні ліки».

До контролюючих СОП, які є обов'язковими, слід включити проведення вхідного контролю якості ЛЗ та контролю термінів їхньої придатності.

До обслуговуючих відносять стандарти щодо надання фармацевтичних послуг пацієнтам, до яких належить відпуск ЛЗ за рецептами лікарів та безрецептурних препаратів, а також надання першої медичної допомоги та консультації з питань здоров'я.

Особливими є освітні та оціночні СОП з метою постійного професійного розвитку фармацевтичного персоналу та підвищення ефективності діяльності аптеки. До освітніх стандартів слід віднести загальний порядок навчання персоналу аптеки та процедуру підвищення кваліфікації співробітників. Вони включають контроль самонавчання та самооцінку рівня професійної компетенції фармацевтичних працівників.

СОП як документ третього рівня допомагає забезпечити якісне виконання вимог нормативної бази з питань регулювання фармацевтичної діяльності, є індивідуальним для кожної аптеки відповідно до її специфіки.

У системі управління документацією чітко визначаються правила розповсюдження й вилучення документів, ідентифікації та актуалізації. У СОП обов'язково необхідно відобразити порядок ідентифікації та поводження з документами зовнішнього походження, наприклад: нормативними документами, стандартами, договорами з замовниками і т. ін. Загальноприйнятої процедури написання стандартів не існує, орієнтовна структура СОП для аптек та її змістове наповнення: актуальність, ясність, точність, доступність, зручний формат.

Після розробки СОП їх потрібно впровадити в роботу, попередньо проводиться навчання персоналу та розглядається контроль обізнаності після ознайомлення, як оцінка ефективності впровадження та доцільності цієї процедури.

Отже, СОП – основна методика виконання процесу, що гарантує стандартизацію певних видів робіт та включає опис їх особливостей здійснення.

Використана література:

1. Гала Л. О. Методологія розробки комплексу стандартних операційних процедур в умовах упровадження належної аптечної практики. *Фармацевтичний часопис*. № 3. 2019. С. 60–66.

Лін-менеджмент як модель управління втратами організації
Гладкова О. В., к.е.н, доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
Olgladkova25@gmail.com

Лін-менеджмент є однією з найбільш ефективних моделей менеджменту, що спрямована на раціоналізацію робочого процесу шляхом усунення всіх видів втрат і залучення кожного співробітника в процес оптимізації бізнесу.

«Lean production (manufacturing)» – це «ощадливе виробництво». Концепція лін-менеджменту піддавалася різним доробкам та уточненням. Фахівці компанії «KIODA» розглядають її як сукупність управлінських та виробничих технологій, в які інтегровані: система загального менеджменту якості, Канбан, 5S, система «точно-в-термін», система Кайдзен. Головним моментом реалізації концепції лін-менеджменту є виявлення та класифікація втрат, пов'язаних з неефективністю діяльності організації.

З погляду клієнта багато операцій не додають цінності самої послуги, але компанії не можуть без них обійтися. Вважається, що на адміністративні, або офісні витрати припадає основна частина собівартості продукту. Кінцева вартість товару на 60-80% складається з адміністративних витрат. Зниження даних витрат за допомогою їх виявлення та усунення є необхідним моментом для збереження конкурентоспроможності організації. Тому потрібно детально розуміти, що з себе уявляють втрати.

Втрати – це операції, які вимагають витрат часу та ресурсів, але не підвищують цінність готового товару чи послуги. Оскільки споживачі все краще і краще розуміються на реальній вартості товарів і послуг, вони чекають, що компанії оптимізують свої витрати або повністю їх усунуть. Клієнти потребують стабільних цін та їх зниження в результаті економії. Разом з цим, трати організації доводиться сплачувати саме споживачам.

З практичної точки зору можна виділити 8 видів втрат, які можна виявити в будь-якому виді діяльності:

1. Втрати від надвиробництва, до яких можна віднести виготовлення зайвих копій документів, проведення безглузвих зборів, введення однієї й тієї ж інформації до різних документів, складання більшості звітів, які ніхто не читає.

Інструментами, здатними усунути ці проблеми є час такту, вирівнювання робочого навантаження, застосування стандартизованої роботи та вивчення потреби у тій чи іншій операції.

2. Втрати через очікування виглядають природним ходом процесу роботи, але вони затримують роботу і їх необхідно позбуватися. До таких втрат відносяться велика кількість обов'язкових підписів та дозволів, залежність власної роботи від інших співробітників, очікування на інформацію, неполадки програмного забезпечення.

Для вирішення проблем, пов'язаних з очікуванням, потрібні методи опису процесів, насамперед формування карток потоку створення цінності, а також системи документообігу, кур'єри, 5S тощо.

3. Проблеми втрат через зайві рухи часто буває дуже складно виявити. Рух може виявлятися в тому, що люди постійно перемикаються з одного сервера або дисководу на інший, змушені надто багато працювати з клавіатурою, щоб виконати певне завдання за допомогою комп'ютера тощо.

Дані проблеми вирішуються за допомогою стандартизованої роботи, перепланування робочого простору, карток канбан, відстеження документів та ін.

4. Втрати через переміщення також є серйозною проблемою, тому що будь-яке переміщення з однієї операції на іншу займає час і створює черги. До таких втрат також відносяться відправлення непотрібних документів, надто часта реєстрація документів, що перебувають у роботі; надто велика кількість адрес у списку розсилки.

Для усунення цього виду втрат можна використовувати 5S, рівномірний розподіл робочого навантаження, безперервний потік, засоби візуального контролю та інші інструменти.

5. Втрати від зайвої обробки. Насамперед це скоєння дій, які додають цінності з погляду клієнта. В офісному середовищі це також дублюючі один одного звіти та інформація, поширення недостовірної інформації, постійне виправлення документів, відсутність чіткого планування проектів, неефективні збори та відсутність порядку денного.

Вирішуються дані проблеми за допомогою методу збору даних, відстеження документів, засобів візуального контролю та системи документообігу.

6. Запаси є одним із основних видів втрат як у виробничій, так і невиробничій сферах

Інструменти, що усувають шостий вид втрат – це: 5S, карта потоку створення цінності, вирівнювання робочого навантаження.

7. До втрат через брак відноситься все, що викликає невдоволення клієнтів: від неточної інформації до недотримання термінів. Це також помилки при встановленні цін, помилки під час введення даних, передача неповної документації або втрата документів.

Усунути дані дефекти можна за допомогою засобів візуального контролю, журналу обліку зупинок та незапланованих завдань, засобів попередження помилок, а також карток потоку створення цінності.

8. Восьмий вид втрат – це нераціональне використання робочої сили, що означає, що працівниками не застосовуються всі наявні в них навички, знання та здібності. Прикладами втрат є порушення термінів виконання проектів, часті прогули, висока плинність кадрів, нерівномірний розподіл робочого навантаження через недостатньо широку кваліфікацію співробітників, а також відсутність грамотної оцінки навичок фахівців перед прийомом на роботу.

Інструменти усунення даного виду втрат можуть бути облік робочих процесів, стандартизована робота, короткі результативні наради.

У якості висновків зазначимо, що найголовнішою проблемою, що гальмує активне впровадження лін-менеджменту у вітчизняних організаціях є небажання працівників змінити власне мислення та культуру для прийняття нововведень. Але успішний досвід впровадження лін-менеджменту на провідних зарубіжних промислових підприємствах демонструє, що це загалом можна подолати.

Подальше розширення застосування лін-менеджменту забезпечить функціонування вітчизняних організацій на принципах «ощадливого виробництва», забезпечить зростання їх фінансових можливостей і посилення власних конкурентних переваг.

Використана література:

1. Бондаренко С. С. Аналіз інструментарію постійного удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. №5. С. 1–6.
2. Лисицин В. Д. Роль «ощадливого виробництва» в діяльності підприємства. *Вісник НТУУ «КПІ»*. 2019. №1. С. 39–61.
3. Сімаков К. І., Смірнова І. І. Бережливе виробництво: теорія і практика впровадження на промисловому підприємстві. *Часопис економічних реформ*. 2012. №1. С. 75–79.
4. Dekier, T. The Origins and Evolution of Lean Management System. URL: <https://doi:10.14254/2071-8330.2012/5-1/6>.
5. Othman R. Barriers to Adoption of the Lean Production System. URL: <https://doi:10.12720/joams.4.1.77-81>.

Аналіз системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) на вітчизняних підприємствах

*Льченко Д. С., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Зборовська Т. В., к.ф.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління
та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Крутських Т. В., д.ф.н., професор закладу вищої освіти кафедри управління
та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
t.v.zborovska@gmail.com*

Вступ. Україна сьогодні знаходиться в складних умовах протистояння агресору, але поточна ситуація не призупинила, а лише посилала та прискорила кроки уряду та бізнесу в напрямку інтеграції України в Європейський простір.

Зважаючи на важливе значення харчової промисловості в розрізі розвитку економіки, підвищення рівня життя в суспільстві та забезпечення продовольчої безпеки, актуальним є вивчення питання щодо розробки заходів, які впливатимуть на підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції. Для цього вітчизняним підприємствам необхідно впроваджувати передові розробки із забезпечення безпечності продуктів харчування протягом їх життєвого циклу. Споживчий ринок диктує жорсткі вимоги конкуренції та безпеки щоб запобігти спалахам харчових отруєнь та надавати споживачам гарантії щодо якості продукції. Для нормативного регулювання харчової промисловості використовують Міжнародну систему якості та безпечності продуктів НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points – систему аналізу

ризиків і контролю критичних точок). В зв'язку з цим, дослідження принципів системи НАССР та визначення заходів щодо її впровадження є дуже актуальним питанням сьогодення.

Мета дослідження. Основною метою даної роботи є аналіз заходів для впровадження НАССР та переваг цієї системи управління безпечністю харчової продукції в розрізі виходу вітчизняних виробників на зовнішній ринок, а саме ринок Європейського союзу.

Матеріали та методи. Для проведення досліджень використано інформаційний метод заснований на дослідженні наукової літератури, матеріалів Інтернет-ресурсів і власних висновків авторів.

Отримані результати. Сфера виробництва продуктів харчування в сучасних умовах є найбільш динамічним сектором економіки багатьох країн, що зазнає активних та різнобічних трансформацій. Зумовленість інтенсивного зростання цієї сфери як особливостями актуального інформаційного етапу розвитку суспільства, так і досить стійкими, однак суттєво диференційованими потребами споживачів, знаходить відображення в щораз активнішому впровадженні у виробництво продуктів харчування новітніх технологій і процесів, які в сукупності є основою для подальшого інноваційного розвитку сфери виробництва продуктів харчування [1, с. 8].

Споживання якісних та безпечних харчових продуктів запорука збереження здоров'я нації та підвищення життєвого рівня населення, а здоровий спосіб життя, що набуває популярності в Україні безперечно цього потребує. Проте вдало обране пакування, знижена вартість, пізнаваність бренду може вводити в оману та не гарантує споживачам задовільну якість харчових продуктів. Тому є необхідність правого регулювання та державного нагляду щодо діяльності виробників та реалізаторів харчової продукції.

На державному рівні у рамках адаптації законодавства України до вимог Європейського Союзу відбулося реформування системи державного контролю та нагляду щодо безпечності харчових продуктів. Так, 20 вересня 2015 року набув чинності Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». Даний Закон передбачає, що всі оператори ринку харчових продуктів мають впровадити систему НАССР.

Система управління безпечністю харчових продуктів НАССР являє собою систему аналізу ризиків і контролю критичних точок. Впровадження НАССР – це досить тривалий процес, який стосується всіх служб і персоналу відповідно. Він не обмежується лише розробкою документації та наведенням елементарного порядку на виробництві. НАССР – це забезпечення безпеки харчової продукції на всіх етапах харчового ланцюга «від лану – до столу» [2].

Комплекс заходів для впровадження складається 12 кроків:

1. Створення групи НАССР зі співробітників, що володіють різносторонніми знаннями щодо виробництва.
2. Детальний опис сировини та готової продукції для подальшої ідентифікації можливих небезпек і ризиків, які можуть перебувати в інгредієнтах або матеріалах пакування.
3. Визначення сфери застосування продукції.

4. Побудова блок-схеми технологічного процесу. Блок-схема допоможе виявити джерела потенційного зараження і визначити методи для усунення ризиків.

5. Підтвердження схеми технологічного процесу на об'єкті. Після складання блок-схеми вона повинна пройти тестування безпосередньо на робочому місці, оскільки неможливо спочатку врахувати всі чинники, які впливатимуть на виробництво кінцевого продукту.

6. Аналіз ризиків. Аналіз небезпек проводиться в обов'язковому порядку в декількох випадках: первинна розробка плану НАССР, введення в розробку нового продукту, зміна технології виробництва продукту, використання нової сировини, заміна обладнання, оновлення обладнання у виробничому приміщенні, виникнення нових ризиків.

7. Визначення критичних контрольних точок (ККТ). Основні процеси, на які варто звернути увагу: аналіз сировини на присутність залишкових речовин, теплова обробка і охолодження, контроль складу продукції, дослідження продукту на присутність забруднень.

8. Встановлення критичних меж для кожної ККТ. Критичним межею є критерії, які розділяють поняття «допустимий» і «неприпустимий», тобто це максимальний або мінімальний параметр, в межах якого можуть контролюватися біологічні, хімічні або фізичні параметри в конкретній ККТ.

9. Розробка системи моніторингу для кожної ККТ. Для ККТ встановлюються такі параметри: об'єкт моніторингу, методи моніторингу, безперервність або періодичність процедур контролю, допустима похибка вимірювань, відповідальні особи.

10. Розробка плану коригувальних дій.

11. Встановлення процедур верифікації. Ефективність системи безпосередньо залежить від уміння відповідальної особи вести достовірний і систематичний облік виконання планових заходів.

12. Ведення облікової документації. Останній етап розробки плану НАССР передбачає створення актуальною документації, яка підтверджує виконання всіх попередніх кроків.

НАССР це не лише виконання вимог законодавства, дана система має ряд переваг для вітчизнах підприємств, а саме: впровадження та наявність ефективної системи НАССР створює репутацію та підвищує довіру до продукції, й самого виробника; мінімізація невідповідності продукції під час виробництва та зберігання, що в свою чергу виключить отримання рекламацій від споживачів, або відкликання продукції з ринку; зростання інвестиційної привабливості підприємства, можливість виходу на нові або розширення існуючого ринку збуту, підвищення конкурентоспроможності продукції.

Висновки. Як підсумок можна сказати, що для вітчизняних підприємств впровадження комплексу заходів, які передбачені НАССР, це нелегкий, але дуже впевнений крок до розширення ринків збуту. Практика застосування цих процедур в європейських країнах, в США, в Канаді, в Австралії вже довела їх ефективність та важливість в розрізі мінімізації можливих ризиків, як для споживача, так і для виробника. Впровадження НАССР підвищує безпечність

продуктів харчування вітчизняного виробника та відкриває нові можливості та ринки збуту для української продукції.

Використана література:

1. Чорна Н. П. Інноваційний розвиток сфери виробництва продуктів харчування та ризику продовольчої безпеки : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2012. 296 с.
2. Кіржецька М. С., Кіржецький Ю. І. Економічна безпека підсистем харчової промисловості України: проблеми та пріоритети зміцнення : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2018. 214с.

Побудова системи постмаркетингового нагляду за медичними виробами в Україні

Кавун О. П., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент» Національного фармацевтичного університету

Зборовська Т. В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

Крутських Т. В., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

t.v.zborovska@gmail.com

Технічні регламенти щодо медичних виробів містять норму, відповідно до якої постмаркетингове клінічне спостереження є частиною постмаркетингового нагляду за виробом, а клінічне оцінювання та відповідну документацію необхідно постійно оновлювати даними, отриманими в результаті постмаркетингового нагляду за виробом. Її варто розглядати як комплексну систему моніторингу безпеки та ефективності введених в обіг та експлуатацію медичних виробів, спрямовану на виявлення будь-яких змін у співвідношенні ризик/користь, побічних ефектів, обліку інцидентів, проведення коригуючих та попереджувальних заходів. Впроваджується з метою підвищення критеріїв їх безпеки. Термін «нагляд» слід розуміти як необхідність отримання знань про можливі майбутні події для передбачення та попередження настання випадків нанесення шкоди пацієнту, споживачеві, тощо [1].

Відповідно до ст. 8 та 10 Директиви ЄС 93/42 щодо медичних виробів компетентними органами держав – членів ЄС обов'язково повинні вживатися всі необхідні заходи для забезпечення цент-ралізованого обліку та оцінки інформації щодо:

– будь-якої несправності або погіршення характеристик та/або функціональних властивостей медичного виробу, а також про будь-які невідповідності інформації в інструкції для застосування, які можуть або могли призвести до смерті споживача або користувача чи до значного погіршення стану їх здоров'я;

– будь-яких причин технічного або медичного характеру, пов'язаних із характеристиками або функціональними властивостями медичного виробу, що призводить з причин, зазначених в абзаці другому цього пункту, до систематичного відкликання виробником медичних виробів одного типу.

Аналогічні вимоги щодо інформування компетентних органів та органів з оцінки відповідності про всі випадки, що становлять серйозний ризик для здоров'я пацієнта, визначені в додатках до технічних регламентів щодо медичних виробів (у тому числі для діагностики *in vitro* та активних виробів, які імплантують) [2].

Тому метою нашого дослідження є встановлення особливостей побудови системи постмаркетингового нагляду за медичними виробами.

Система постмаркетингового нагляду за медичними виробами розробляється, документується та впроваджується в загальну систему управління якістю виробника.

Вказані зобов'язання усіх учасників ринку та органу з оцінки відповідності закріплені Директивами 93/42; 90/385; 98/79 та рекомендаціями Європейської Комісії MEDDEV 2.12-1, rev 8 та MEDDEV 2.12-2, rev 2. Побудова постмаркетингового нагляду складається з декількох етапів:

– при виведенні на ринок виробник зобов'язаний повідомити про свою систему постмаркетингового нагляду уповноваженого представника та надати йому повноваження щодо приймання, оформлення та збереження всієї інформації відносно всіх побічних дій.

– виробник аналізує та оцінює всю інформацію, яка надходить від уповноваженого представника, дистриб'ютора, пацієнта чи користувача, (будь-яким способом) розробляє та вживає необхідні коригувальні заходи для мінімізації та запобігати настанню ризиків, пов'язаних із безпекою при застосуванні.

– виробник або уповноважений представник співпрацюють з компетентними органами, та іншими зацікавленими сторонами, у яких представлені їх медичні вироби щодо обміну інформацією про всі виявлені побічні ефекти, інциденти, а також про вжиті коригувальні заходи.

– за допомогою системи постмаркетингового нагляду виробник планує, проводить постмаркетингові контрольні клінічні дослідження/оцінювання, за результатами яких здійснює переоцінку ризиків та оновлює матеріали технічного файлу про що повідомляє всі зацікавлені.

– виходячи з пунктів 7.2, 8.2.1. та 8.5.1 стандарту ISO 13485 орган з оцінки відповідності встановлює наявність задокументованих процедур, методик щодо системи нагляду та зворотного зв'язку із замовником у виробника.

Прийняті в Україні у квітні 2017 р. нові директиви ЄС щодо медичних виробів встановили нові, більш жорсткі норми щодо системи постмаркетингового нагляду у виробника та системи державного регулювання, яка стосується подання, аналізу та розслідування всіх інцидентів, що сталися з медичними виробами, а також вжиття коригувальних та запобіжних заходів.

Тому, на сьогодні, ринок медичних виробів в Україні показує тенденцію зниження асортименту, оскільки не всі виробники та уповноваженні представники можуть відповідати встановленим вимогам.

Використана література:

1. Система постмаркетингового нагляду за медичними виробами. URL: <https://www.apteka.ua/article/427755/>.

2. Нові реалії ведення бізнесу обговорили оператори ринку медичних виробів. URL: <https://www.apteka.ua/article/646555>.

Актуальність впровадження системи управління якістю у аптечних закладах

*Камінська І.В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Ткаченко О.В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління
та забезпечення якості у фармації*

*Національного фармацевтичного університету
elena_tkachenko75@ukr.net*

Система управління якістю – сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю. В організації призначена, насамперед, для задоволення внутрішніх потреб управління організацією. Система управління якістю має два основні взаємопов'язані напрямки функціонування:

- задоволення потреб та очікувань споживача. Споживач повинен бути впевнений у здатності організації постачати продукцію необхідної якості та постійно підтримувати якість на належному рівні;
- забезпечення потреб та інтересів організації. Виробничі та економічні потреби організації полягають у досягненні необхідного рівня якості та підтриманні його при оптимальних витратах.

Питання створення системи управління якістю у суб'єктах фармацевтичної діяльності набуло сьогодні значної актуальності.

Аналіз літературних джерел щодо впровадження систем управління якістю у інших галузях економіки України показав, що оптимальним варіантом підвищення ефективності діяльності аптечних закладів у напрямку забезпечення якості та безпеки ЛЗ є побудова системи якості за моделлю поєднання методології міжнародних стандартів ISO серії 9000 та вимог GDP і GPP.

Основним принципом побудови системи управління якістю відповідно до вимог стандартів ISO серії 9000 є застосування процесного підходу, який являє собою сукупність процесів з їх визначенням та взаємодіями, а також управління ними, що забезпечує стабільне надання споживачам послуг належної якості. Діяльність фармацевтичних підприємств, що займаються оптовою та роздрібною реалізацією ЛЗ, складається із низки взаємозалежних процесів, при цьому вихідні результати (дані) одного процесу є входними даними для наступного. З

урахуванням принципів процесного підходу можна визначити відповідні напрями їх діяльності та процеси, що впливають на забезпечення якості лікарських засобів, які розподілено на три групи:

- управлінські (ключові) процеси при створенні та підтримці системи управління якістю, що забезпечують управління організацією в цілому;
- основні процеси (процеси «життєвого циклу» лікарських засобів), які пов'язані із маркетингом, закупівлею, контролем, зберіганням, реалізацією та подальшим обігом ЛЗ;
- забезпечуючі процеси (не впливають безпосередньо на якість ЛЗ), які спрямовані на підтримку нормального функціонування основних процесів.

Застосування вимог стандарту ISO 9001 у системі управління фармацевтичним підприємством допомагає вирішити деякі внутрішні та зовнішні питання, зокрема покращити якість продукції та послуг, тим самим підвищити задоволеність споживачів, стати конкурентоспроможним на внутрішньому та зовнішніх ринках. Це сприятиме досягненню легкості та прозорості в управлінні діяльністю організації та підвищенню ефективності роботи працівників усіх рівнів.

Внутрішні результати, котрі отримує організація після запровадження системи управління якістю, на пряму залежить від зусиль, які вона докладает для покращення своєї діяльності.

Для аптечного підприємства значення впровадження системи управління якістю полягає в тому, що вона допомагає і посилює нормативні вимоги фармацевтичної галузі. Тому з'являється додаткова впевненість у досягненні та підтримці належної якості товарів та послуг. Система управління якістю дозволяє впорядкувати та покращити існуючу систему управління підприємством, а також поєднати інші управлінські системи.

Висновки: система управління якістю згідно з вимогами ISO 9001 в умовах нестабільності ринку – це ефективна модель управління, яка дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, а також є дієвим інструментом для аналізу роботи підприємства котрий дозволяє бачити слабкі місця і своєчасно впроваджувати запобіжні та коригувальні заходи. Крім того, провадження стандарту ISO 9001 – це додаткова гарантія якості послуг, яка дозволяє підприємству розраховувати на високу лояльність своїх відвідувачів, зберегти покупців та обсяги реалізації та як наслідок підвищити конкурентоспроможність підприємства зокрема у сферах товарного забезпечення і фінансування.

Використана література:

1. Належна аптечна практика: Стандарти якості аптечних послуг (Спільна настанова МФФ/ВООЗ з НАП) : наказ МОЗ України від 30.05.13 №455 ст. 8. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/897_009#Text (дата звернення: 28.12.2021).
2. K. M. Vučićević, J. J. De Gier, J. Dymek, N. Kijlstra, S. Walser, S. Ravera, B. Miljković. Quality indicators for measuring the level of patients' involvement in the pharmaceutical care process. *Acta Poloniae Pharmaceutica – Drug Research*. 2021. Vol. 78. № 3. Pp. 437–443. <https://doi.org/10.32383/appdr/138275>.

3. R. Shawahna. Quality Indicators of Pharmaceutical Care for Integrative Healthcare: A Scoping Review of Indicators Developed Using the Delphi Technique. Hindawi. Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine. Vol. 2020, Article ID 9131850 20 p. <https://doi.org/10.1155/2020/9131850>.

4. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Київ, ДП «УкрНДНЦ». 2016. 22 с.

Основні вимоги технічного регламенту щодо безпеки косметичної продукції українського виробництва

*Коваленко О. С., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Крутських Т. В., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Зборовська Т. В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління
та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
t.v.zborovska@gmail.com*

Вступ. Українська парфумерно-косметична індустрія на протязі останніх десяти років демонструє позитивні результати економічного зростання і є однією з інвестиційно привабливих. Усі косметичні засоби повинні виготовлятися згідно рецептур, затверджених відповідними органами Міністерства охорони здоров'я та відповідати вимогам нормативних документів. До якості косметичної продукції висувують такі загальні вимоги [1]: високий ступінь ефективності; безпека при використанні; незмінність якості протягом зберігання; естетичність. Показники безпеки косметичних товарів є визначальними при їх виробництві: склад, якість сировини, технологічний процес, фасування і пакування, умови зберігання та продажу, умови споживання.

На виконання зобов'язань з ЄС щодо якості і безпеки косметичних засобів Україна удосконалює нормативне забезпечення діяльності галузі – 20.01.2021 р. Постановою Кабінету Міністрів України № 65 затверджено Технічний регламент на косметичну продукцію (далі – Регламент) [2].

Мета дослідження. Метою нашого дослідження є розробка концепції реалізації Технічного регламенту на косметичну продукцію в Україні.

Матеріали та методи. У роботі застосовували логічний і дослідницький методи з метою подальшої змістовної інтерпретації виявлених закономірностей.

Отримані результати. Регламент передбачається встановлення основних вимог щодо розроблення, виробництва, оцінювання безпечності та ефективності косметичної продукції та введення її в обіг, а саме: визначення повноважень призначених компетентних органів із зазначених питань; принципи та умови виробництва, порядок введення в обіг, процедури оцінки безпеки косметичної продукції; здійснення контролю та нагляду за вже виготовленою продукцією;

запровадження максимально тісної взаємодії між суб'єктами господарювання та регулюючими органами [2].

Дія Регламенту поширюється на виробників, уповноважених ними осіб, або осіб, що відповідають за введення косметичного засобу в обіг, органи виконавчої влади, на які покладено функції технічного регулювання та нагляду за безпекою продукції.

Особливу увагу приділяють маркуванню та пакуванню, адже це одне з найважливіших для споживачів джерел інформації, котре суттєво впливає на конкурентоспроможність. Косметична продукція може бути доступна на ринку тільки тоді, коли на пакуванні нанесена інформація незмивним, легко читаним і добре видимим шрифтом. Інформація споживачеві повинна надаватися державною мовою, за винятком заголовку та переліку складників.

Згідно Регламентом однією з вимог безпеки парфумерно-косметичної продукції та мила є відповідність виробництва принципам Належної виробничої практики (Good Manufacturing Practice: GMP), котрі передбачають: чітку регламентацію всіх виробничих процесів і контроль процесу випуску готової продукції; проведення перевірки тих стадій виробництва, які можуть впливати на якість; наявність необхідних приміщень та обладнання; забезпечення сировиною, пакувальними і іншими матеріалами необхідної якості, їх правильне зберігання та транспортування; наявність чіткої і однозначної нормативної документації для кожного конкретного виробництва; навчений персонал. Також практика GMP регламентує реєстрацію всіх етапів виробництва і зберігання поточної виробничої документації, включаючи документацію з реалізації готового продукту. Важливо, що технічним регламентом не передбачається сертифікація та нанесення знака відповідності.

Зазначимо, що косметична продукція в країнах Європейського союзу не підлягає сертифікації і оцінці відповідності, оскільки вважається, що оцінка вибраних зразків не може повністю гарантувати безпеку продукції для усіх споживачів. Лише виробник несе таку відповідальність. Після розміщення продукції на ринку, у разі виникнення будь-яких питань з приводу її відповідності положенням регламенту, відповідальним вважається та фізична особа або компанія, що постачає продукцію на ринок.

Висновки. Отже, в технічному регулюванні косметичної галузі зараз відбуваються значні зміни. Регламент відповідає потребам та принципам державної політики. Для випуску продукції, котра відповідає вимогам світового ринку та захисту прав споживачів, необхідно централізовано, з особливим контролем та наглядом стежити за виконанням положень Технічного регламенту щодо безпечності косметичної продукції та інших подібних нормативно-правових актів. За стабільний розвиток вітчизняної косметичної галузі несуть спільну відповідальність виробники цієї продукції, споживачі та відповідні органи державної влади.

Використана література:

1. Research of the activities of the enterprises of the perfume and cosmetic industry of Ukraine / I. Kazakova et al. EUREKA : Health Sciences, 2021. Vol. 2. Pp. 44–55. URL: <https://doi.org/10.21303/2504-5679.2021.001700>.

2. Про погодження матеріалів Технічного регламенту на косметичну продукцію : Постанова Кабінету Міністрів України від 20 січ. 2021 р. № 65. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-2021-%D0%BF#Text>.

Аналіз нормативних вимог щодо підвищення якості освіти у дошкільному навчальному закладу

Крикун Т. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету

Крутських Т. В., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету

Зборовська Т. В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
Управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
t.v.zborovska@gmail.com

Вступ. Дошкільна освіта є невід’ємним складником та першим рівнем у системі освіти – стартовою платформою особистісного розвитку дитини. Пріоритетами для всіх закладів дошкільної освіти (ЗДО) є створення та забезпечення здорового, безпечного, комфортного середовища для всіх учасників освітнього процесу, підвищення якості освітньої діяльності закладу.

Покращенню освітнього процесу сприятиме впровадження в щоденну діяльність дитсадків нового державного стандарту – Базового компонента дошкільної освіти. Документ заснований на компетентнісному підході. Це означає, що компетентність є і результатом освіти, і особистісним надбанням кожної дитини, а також відображає емоційно-ціннісне ставлення, сформованість знань, здатність до активного, творчого впровадження набутого досвіду та відповідність навичок [1].

Мета дослідження. Базовий компонент дошкільної освіти, що є Державним стандартом дошкільної освіти в Україні, затверджено 12 січня 2021 року. Це дозволяє продовжити реформу дошкільної освіти з урахуванням наступності між закладом дошкільної освіти та загальної середньої освіти.

Виходячи з цього, метою наших досліджень є аналіз нормативної бази щодо можливості впровадження різного роду заходів з підвищення якості освіти у дошкільному навчальному закладу.

Матеріали та методи. Для проведення дослідження ми використовували аналіз нормативної бази, а саме: Закону України про дошкільну освіту та Наказ Міністерства освіти та науки № 33 від 12.01.2021 року яким затверджено Державний стандарт дошкільної освіти в Україні та ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT), який визначає принципи управління якістю, що є основою, формування внутрішньої системи якості освіти у ЗДО.

Результати дослідження. Затверджений стандарт забезпечить підвищення якості дошкільної освіти в Україні та приведення її до відповідності міжнародним стандартам. В основу документа покладено ідеї гуманістичної

педагогіки, патріотичного та громадянського виховання та солідарної відповідальності держави, громади, родини, фахівців педагогічної освіти й інших професій, причетних до піклування, догляду та розвитку дітей дошкільного віку.

Вимоги до обов'язкових результатів навчання та компетентностей дошкільнят визначено за такими освітніми напрямками: особистість дитини; дитина в сенсорно-пізнавальному просторі; дитина в природному довкіллі; гра дитини; дитина в соціумі; мовлення дитини; дитина у світі мистецтва [1].

Виконання вимог Стандарту забезпечується з урахуванням задатків, нахилів, здібностей, індивідуальних психічних і фізичних можливостей у найбільш оптимальній для кожної дитини формі.

Внутрішня система розробляється як інструмент управління якістю освіти в ЗДО. Кожен з її компонентів має визначатися з урахуванням його впливу на якість навчання та виховання дітей дошкільного віку. Результати самооцінювання та аналізуються використовуються закладом освіти виключно з метою подальшого розвитку: визначення точок зростання, вдосконалення освітніх та управлінських процесів та поліпшення якості освіти.

Побудова системи управління якістю ЗДО відбувається на базі принципів:

1. Орієнтація на замовника (батьків або законних представників дітей), завоювання їхньої довіри. Розуміння поточних і майбутніх їхніх потреб сприятиме сталому успіху ЗДО.

2. Єдність призначеності та напрямків розвитку ЗДО і створення умов для задіяння усіх працівників до досягнення цілей ЗДО у сфері якості (інформування працівників про місію ЗДО, бачення, стратегію, політики та процеси; створення та підтримання спільних цінностей, справедливості та етичних моделей поведінки; формування культури довіри та чесності; заохочення до зобов'язання щодо якості в масштабі всього ЗДО тощо).

3. Взаємопов'язаність процесів діяльності ЗДО, які функціують як цілісна система.

4. Зорієнтованість на поліпшення показників освітнього процесу, підвищення задоволеності батьків або законних представників дітей; підвищення здатності прогнозувати внутрішні та зовнішні ризики й можливості, а також реагувати на них.

5. Прийняття рішень на підставі фактичних даних та розуміння причинно-наслідкових зв'язків та можливих непередбачених наслідків.

6. Керування стосунками зі всіма своїми зацікавленими сторонами, щоб оптимізувати їхній вплив на дієвість ЗДО.

Усі принципи враховуються при створенні відповідних умов функціонування ЗДО, первинним етапом роботи є створення плану.

План роботи закладу дошкільної освіти є одним із основних документів, який регламентує його діяльність упродовж навчального року та літнього періоду. Кількість розділів плану роботи визначається педагогічною радою закладу дошкільної освіти. Орієнтовними розділами є аналіз діяльності закладу та визначення річних завдань на майбутній період, діяльність структур колегіального управління та методичного кабінету, адміністративно-

господарська й організаційно-педагогічна діяльність, а також внутрішня система оцінювання якості освіти. Особливу увагу варто приділити створенню комфортного та безпечного освітнього середовища. Заходи, спрямовані на це, мають бути наскрізно висвітлені в усіх розділах плану. Наприклад: створення освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства та дискримінації; надання психологічної підтримки учасникам освітнього процесу; реалізація прав дітей з особливими освітніми потребами; забезпечення емоційного добробуту, тощо.

Перш ніж створити план на новий навчальний рік, кожному закладу дошкільної освіти варто провести аналіз його діяльності за попередній період. Аналіз має відображати логіку планування і містити, зокрема, інформацію про діяльність методичного кабінету, матеріально-технічне та навчально-методичне забезпечення, психолого-педагогічні умови, взаємодію з батьками. Цей розділ також включає і моніторинг якості освіти.

Після проведення аналізу варто поставити 3-4 річних завдання, які беруть до уваги програму розвитку закладу на найближчі роки, його актуальні проблеми та пріоритетні напрями діяльності. Кількість річних завдань може варіюватись і залежить від багатьох чинників: викликів конкретного закладу, його досягнень, рівня професійної компетентності педагогів, кількості груп тощо.

План роботи дитячого садка розробляють за участю педагогів із залученням батьків або осіб, які їх замінюють. Його обговорюють на засіданні педагогічної ради, а затверджує такий план керівник закладу дошкільної освіти.

Головною особливістю є розробка та включення до плану системи контролю за реалізацією процедур забезпечення якості освіти. Він включає в себе: самооцінку ефективності діяльності із забезпечення якості освіти (здійснення самооцінки можна почати з визначення факторів і явищ, що впливають на діяльність) та моніторинг якості дошкільної освіти (вибір методів збору інформації, інструментів та джерел отримання інформації, встановлення критеріїв моніторингу, підведення підсумків та надання результатів зацікавленим сторонам, ведення прозорого обліку результатів діяльності для подальшого коригування роботи ЗДО).

Висновки. Базовий компонент дошкільної освіти – це ще один крок для забезпечення рівного доступу до якісного дошкілля в Україні, який базується на національному законодавстві з впровадженням міжнародних вимог до побудови системи управління якістю, що підвищує не тільки якість початкової освіти, а й гарантує аналіз ефективності роботи ЗДО.

Використана література:

1. Базовий компонент дошкільної освіти в Україні. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/bazovij-komponent-doshkilnoyi-osviti-v-ukrayini>.

2. Щодо окремих питань діяльності закладів дошкільної освіти у 2021/2022 навчальному році. МОН України № 1/9-406 від 10 серпня 2021 р.

Актуальність процедури проведення внутрішнього аудиту в межах діяльності медичної лабораторії

Нараєвська Н. М., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент» Національного фармацевтичного університету

Зборовська Т.В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

Крутських Т. В., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

t.v.zborovska@gmail.com

Специфіка випробувальних лабораторій вимагає спеціальної системи визнання їх компетентності. При акредитації медичних лабораторій загальноприйнята раніше методологія формування вимог до компетентності полягала у використанні специфічних для клініко-діагностичних лабораторій ЕА-рекомендацій (Європейська Кооперація з Акредитації, European co-operation for accreditation (EA) в додаток до традиційно прийнятих міжнародним стандартом ISO/IEC 17025 вимог до компетентності. На сьогодні компетентність медичних лабораторій визначається в рамках вимог міжнародного стандарту ДСТУ EN ISO 15189:2015, який розроблений на основі ISO/IEC 17025. Система ж менеджменту медичної лабораторії сформована в рамках вимог «дворівневої» моделі ISO 9001:2015. Тобто вимоги до компетентності медичної лабораторії відрізняються від вимог до компетентності випробувальної лабораторії додатковою специфікою діяльності, пов'язаної із особливими ризиками, які формує достовірність результату дослідження для життя і здоров'я людини (пацієнта) [1].

Одним із головних елементів будь-якої системи менеджменту є внутрішній аудит. Тож при акредитації медичних лабораторій особлива увага зосереджується на вмінні лабораторії самостійно періодично перевіряти ступінь виконання вимог до компетентності стандарту ДСТУ EN ISO 15189:2015 «Медичні лабораторії. Вимоги до якості та компетентності», тобто проводити внутрішні аудити [2].

А оскільки аудит має охоплювати перевіркою не тільки систему менеджменту (СМ), а й інші складові діяльності лабораторії, такі як технічні процеси та результати, які для медичних лабораторій реалізуються (в порівнянні, скажімо, з випробувальними лабораторіями) в рамках додаткових вимог, то і вимоги стандарту ДСТУ EN ISO 15189:2015 в частині аудитів, в порівнянні з ДСТУ ISO/IEC 17025:2019, дещо розширені.

СМ лабораторії має «класичну» дворівневу структуру згідно ISO 9001:2015. Розвиток підходів до системи управління базується на циклі Демінга і передбачає виконання вимог до системи управління та продукту (через процеси виробництва продукту). Отже, повний спектр аудиту, у тому числі і медичних лабораторій, має охоплювати систему менеджменту, всі процеси і сам результат роботи [1].

Метою нашої роботи є дослідження процесу проведення внутрішніх аудитів в межах діяльності медичної лабораторії.

Досвід роботи з вітчизняними лабораторіями з питань атестації лабораторій показав, що найбільше проблемних питань виникає під час впровадження та перевірки ступеня виконання вимог стандартів ДСТУ ISO/IEC 17025:2019 та ДСТУ EN ISO 15189:2015 стосовно проведення аудитів системи менеджменту.

Посилання стандартів, які визначають загальні вимоги до компетентності лабораторій, також містять вимоги до проведення аудитів. При організації процесу проведення аудитів у лабораторії слід брати до уваги стандарт ISO 19011:2018 Guidelines for auditing management systems. Це єдиний на сьогодні міжнародний стандарт, який регламентує принципи, загальні підходи та процедури аудиту будь-яких систем управління у будь-яких організаціях, тож його положення визначають вимоги також і стандартів щодо здійснення аудитів у лабораторіях.

Роль і місце цього стандарту у міжнародній системі акредитації та оцінки відповідності (ОВ), що визначає взаємне визнання результатів ОВ: вимоги щодо здійснення аудитів будь-яких систем управління, які визначені стандартами, розробленими для сертифікації таких систем (ISO 9001, ISO 50001, ISO 22000 та абсолютно усіх інших, які посилаються на ISO 9001); вимоги до компетентності будь-яких органів з оцінки відповідності (ОВВ), у т.ч. лабораторій (ДСТУ ISO/IEC 17025:2019, ДСТУ EN ISO 15189:2015 посилаються на ISO 19011) і органів сертифікації систем управління (ISO 17021, ISO 22003 та ін.).

Сфера аудиту у лабораторії може стосуватись вимог обраного стандарту компетентності, методик випробувань, та звіту чи протоколу (рис.1).

Аудит у лабораторіях має охоплювати перевірку ступеню виконання вимог стандарту, ступеню дотримання вимог методик випробування (зазвичай цю частину спектру аудиту називаємо внутрішньолабораторним контролем чи забезпеченням якості результату і треба розуміти, що контроль дотримання методик є теж частиною внутрішнього аудиту) та правильність звітування (контроль дотримання вимог щодо звітування про результати, наприклад, контроль правильності звітування результату прийняття рішення про відповідність в рамках вимог ILAC G 8).

Звісно, положення будь-якого міжнародного стандарту є набором деяких загальноприйнятих вимог, які відображають усереднений між країнами-членами ISO рівень розвитку даної галузі знань.

Принципи, викладені в ISO 19011:2018, слід доповнити наступними, які пропонуються нами в рамках кращої лабораторної практики проведення аудитів:

- однозначність (всі аудити мають проводитись за єдиною процедурою для забезпечення можливості співставлення результатів з часом);

- документованість (кожне питання аудиту і кожну відповідь, докази треба ретельно документувати, вважаючи на велику ступінь суб'єктивізму аудиту СМ, первинна документація аудиту є основною доказовою базою ступеня виконання критеріїв аудиту);

- регулярність (аудити проводяться з установленою періодичністю, як ДСТУ ISO/IEC 17025:2019 та ДСТУ EN ISO 15189:2015, визначають

необхідність проведення аудиту, виходячи із результатів аналізування ризиків, тобто сфера аудитів формується, виходячи із ризик-орієнтованого підходу, а самі аудити в лабораторіях проводяться із установленою періодичністю;

– попереджуваність (аудитований підрозділ має бути «підготовленим» до проведення аудиту — згідно стандартів компетентності лабораторія має визначати сферу, методи і критерії аудитів заздалегідь, не можна проводити аудит в непідготовленому підрозділі);

– системність (перевіряється виключно та діяльність, за яку в рамках регламентів системи управління відповідає та чи інша особа, підрозділ).

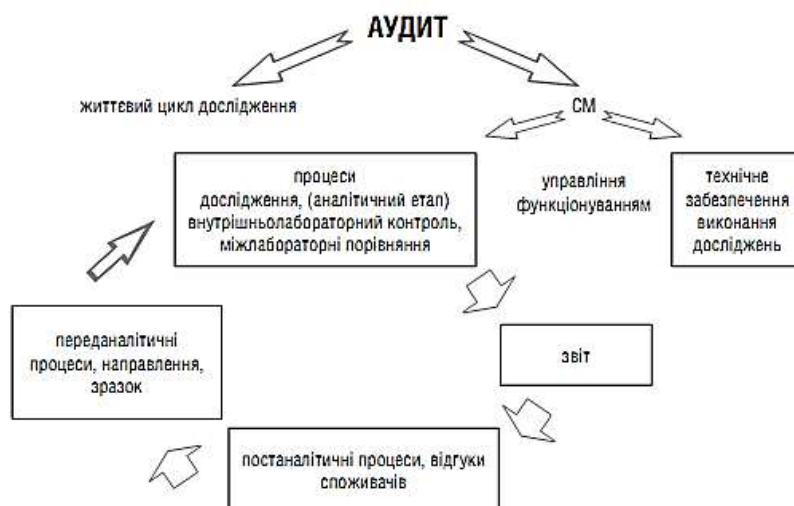


Рис. 1. Спектр аудиту в лабораторіях

Стосовно необхідності документування проведення аудиту у лабораторії слід відмітити: наприклад, в ДСТУ ISO/IEC 17025:2019 формально і не вимагається наявність процедури аудиту (така вимога була в минулій версії стандарту) рекомендується все-ж мати документовану процедуру аудиту для забезпечення виконання принципу однозначності аудиту ISO 19011. У ДСТУ EN ISO 15189:2015 вимога до наявності задокументованої процедури однозначно висувається.

Використана література:

1. Новіков В., Никитюк О. Вимоги до проведення аудитів у лабораторіях. *Лабраторна справа*. № 3, 2019.
2. Новіков В., Никитюк О. Вимоги до проведення аудитів у лабораторіях. *Лабраторна справа*. № 6, 2019.
3. ДСТУ EN ISO/IEC 17025:2019 Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій (EN ISO/IEC 17025:2019, IDT; ISO/IEC 17025:2019, IDT).
4. ДСТУ EN ISO 15189:2015 Медичні лабораторії. Вимоги до якості та компетентності (EN ISO 15189:2012, IDT).

Процес управління ризиками для якості продукції на виробничому фармацевтичному підприємстві

Ніколенко О. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету

Крутських Т. В., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету

Зборовська Т. В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
t.v.zborovska@gmail.com

В умовах об'єктивного існування ризику виникла потреба в певному механізмі, який дозволяє врахувати останній при прийнятті та реалізації господарських рішень. Таким механізмом стало управління ризиком (ризик-менеджмент). Виробничі підприємства, певні види діяльності яких створюють велику ймовірність виникнення ризиків, повинні детально досліджувати та аналізувати ці ризики, шукати рішення, спрямовані на зниження їх можливих негативних наслідків. Необхідно досліджувати функціонування всієї системи в цілому, що забезпечуватиме комплексний підхід до вирішення проблеми управління ризиками, а в результаті дозволить отримати кращу обґрунтованість рекомендацій. Розглядаючи питання управління ризиками, так чи інакше стикаємося з проблемою побудови моделей їх оптимізації [1].

Особливо це стосується фармацевтичних підприємств, тому що якість лікарських засобів – це втілення безпеки та ефективності в фізичних, хімічних, біологічних і мікробіологічних характеристиках, які повинні знаходитись в належному діапазоні, тобто відповідати тим параметрам, які були встановлені в рамках рецептури, відповідних випробувань та відтворюваних промислових процесах виробництва та зберігання.

Метою нашого дослідження є аналіз процесу управління ризиками для якості на фармацевтичному виробництві.

Проведений нами аналіз нормативної бази дав можливість встановити загальні фактори впливу на якість лікарських засобів та можливі стратегії розвитку цього процесу.

За сучасними вимогами планування експериментальних випробувань у рамках фармацевтичної розробки необхідно проводити роботи з урахуванням оцінки ризиків для якості кінцевого продукту, тобто оцінку ризиків необхідно проводити з моменту планування та переглядати на усіх наступних етапах життєвого циклу лікарського засобу.

Ефективно організований процес з оцінки ризиків дозволяє отримати інформацію про функціональні характеристики лікарського засобу в залежності від зміни інгредієнтів і матеріалів, обладнання і умов та характеристик технологічного процесу, а також визначити оптимальні параметри та показники якості напівпродукту та готового лікарського засобу [2].

В ході проведення робіт ми розділили свою діяльність на 5 етапів [3]:

1. Визначення основних (критичних) показників якості.
2. Ідентифікація факторів ризику (за допомогою діаграми Ісікави можливо швидко та повно встановити фактори впливу).
3. Кількісна оцінка факторів ризику може проводитися за допомогою методу FMEA-аналізу.
4. Ранжування ризиків доцільно (в нашому випадку) провести за допомогою діаграми Паретто.

5. Розробка заходів із запобігання та коригування ступеню впливу ризиків.

Першим етапом загальної оцінки ризиків є визначення критичних показників якості, які різняться відповідно до вхідної сировини, форми випуску, технології та умов виробництва, тощо.

Другим етапом дослідження є ідентифікація факторів ризику процесів, що супроводжують виробництво лікарських засобів. За допомогою методики «мозкового штурму», в якому бере участь група фахівців з виробництва фармацевтичного підприємства.

Третім етапом досліджень є оцінювання особливостей потенційних невідповідностей та ранжування їх відповідно до встановлених шкал. На основі цих даних можна будувати діаграму Парето.

Для критичних факторів впливу розробляється комплекс заходів із запобігання їх виникнення та додаткового контролю вузьких місць, а також перелік дій, які необхідно зробити при настанні події, щоб таким чином зменшити руйнівні наслідки та унеможливити настання кризової ситуації.

На основі одержаних результатів нами запропоновано комплекс заходів для зменшення впливу ідентифікованих ризиків та відповідно зменшення витрат на усунення небажаних наслідків за рахунок оптимізації зусиль на проведення процедури оцінки ризиків для якості.

Застосований нами підхід до визначення та оцінки ризиків на базі фармацевтичного підприємства дав можливість швидко і точно встановити всі загрозливі фактори, та візуалізувати їх у вигляді діаграм та таблиць.

Використана література:

1. Опаленко А. М. Моделі оптимізації ризиків в діяльності виробничого підприємства. *Ефективна економіка* № 1, 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3744>.
2. Лікарські засоби. Управління ризиками для якості (ICH Q9): СТ-Н МОЗУ 42-4.2:2011 [Чинна від 2011-10-03]. – К. : Міністерство охорони здоров'я України, 2011. 36 с. (Настанова).
3. Risk management. Principles and guidelines : ISO 31000:2018 – International Organization for Standardization, 2018. 24 p.

**Дослідження аспектів підвищення якості обслуговування клієнтів у
точках продажу текстильних виробів**

*Рибак Л. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Крутських Т. В., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Зборовська Т.В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
t.v.zborovska@gmail.com*

Вступ. В умовах становлення ринкових відносин в Україні, невід'ємною частиною яких є конкурентні відносини, усе актуальнішою стає проблема стратегічного планування конкурентної поведінки компанії, що дало б змогу досягти успіху в довгостроковій перспективі. Більшість стратегічних рішень, які приймає будь-яка компанія, лежать у сфері маркетингу та менеджменту. Створення нового бізнесу, злиття та поглинання, освоєння нової ринкової ніші, дилерська політика, звуження або розширення продуктової лінійки, вибір постачальників і партнерів – всі ці та багато інших рішень приймаються в рамках маркетингової стратегії та існуючої системи управління якістю. Від адекватності побудови цих процесів компанії залежить успіх цілого підприємства, його конкурентоспроможність та рівень задоволеності внутрішніх та зовнішніх споживачів [1].

Керівництво будь-якої організації повинне розуміти потреби та очікування своїх замовників. Прикладами таких потреб є:

- відповідність продукції технічним умовам;
- надійність в експлуатації;
- ремонтпридатність;
- умови доставки;
- обслуговування після продажу;
- витрати на стадіях життєвого циклу продукції;
- екологічна безпечність продукції;
- вплив на навколишнє середовище.

Особливостями роботи точок продажу текстильних виробів при задоволенні вимог споживачів є технічна організація простору реалізації, яка дозволить максимально зручно розташувати товар та робота зі споживачами в процесі їх обслуговування, яка включає визначення потреб та підбір інструментів реалізації цих потреб.

Мета дослідження. Метою нашої роботи є аналіз заходів що дозволять підвищити якість рівня задоволення споживачі.

Матеріали та методи. При здійсненні досліджень автори використовували інформаційний метод, який ґрунтується на дослідженні наукової літератури, та матеріалів Інтернет-ресурсів.

Отримані результати. Поняття «рівень обслуговування споживачів» носить узагальнений характер і визначається багатьма показниками конкретних елементів, кожний з яких має різне значення в забезпеченні цього рівня. До числа найважливіших і належать такі фактори:

1. Широта і глибина асортименту товарів, що забезпечує задоволення попиту обслуговуваних контингентів споживачів. Забезпечення широкого вибору товарів, що враховують специфіку потреб обслуговуваних контингентів споживачів, є важливою умовою задоволення їх попиту і розглядається ними як основна умова високої якості обслуговування. Для постійних споживачів важливу роль грає також стійкість асортименту, що гарантує постійну можливість здійснення покупки. Наявність широкого і стійкого асортименту товарів особливо повсякденного попиту треба розглядати як пріоритетний елемент забезпечення високого рівня обслуговування споживачів.

2. Використання ефективних форм торговельного обслуговування продажу, що забезпечують найбільші зручності і мінімізацію витрат часу на здійснення покупок. Широке використання прогресивних методів продажу товарів (самообслуговування, торгівля за зразками, інформаційні технології ті ін.) відповідних їх специфіці, дозволяє мінімізувати витрати часу споживачів на здійснення покупок.

3. Надання покупцям високого сервісу і надання широкого переліку різного роду додаткових послуг, пов'язаних із специфікою товарів, що реалізуються. Формування системи таких послуг, супроводжуючих процес покупки товарів, а також післяпродажне обслуговування споживачів, забезпечує задоволення їх попиту на послуги в комплексі з попитом на товари. Це є важливою умовою формування високого рівня торговельного сервісу і задоволення відповідних переваг споживачів.

4. Широке використання засобів внутрішньо-магазинної реклами й інформації. Ці засоби підвищують інформованість споживачів про товари, їх якість, розміщення в торговому залі та ін.

5. Висока професійна кваліфікація персоналу, безпосередньо здійснюючого процес обслуговування споживачів. Практично жодна покупка товарів не здійснюється без безпосереднього контакту споживачів з персоналом. Спілкування відбувається в процесі вибору товарів, розрахунків за них, упаковки тощо. Високий професіоналізм персоналу, його уважне і ввічливе спілкування з покупцями, охайний зовнішній вигляд є важливими умовами реалізації намірів покупців і створення сприятливого психологічного клімату в процесі торговельного обслуговування [2, с.289-290].

Рівень торговельного обслуговування визначається не тільки відповідністю пропозиції товарів попиту населення, їх наявністю, раціональною спеціалізацією і розміщенням магазинів, режимів їх роботи, використанням прогресивних форм і методів обслуговування. Не менше важливе місце в цьому ряді займають організація і якість, що надаються покупцям послуг.

Варто відмітити, що після того, як ефективна взаємодія налагоджена, необхідно не просто зберігати та накопичувати інформацію про споживачів, а проводити їх класифікацію відповідно до дохідності (рис. 1).

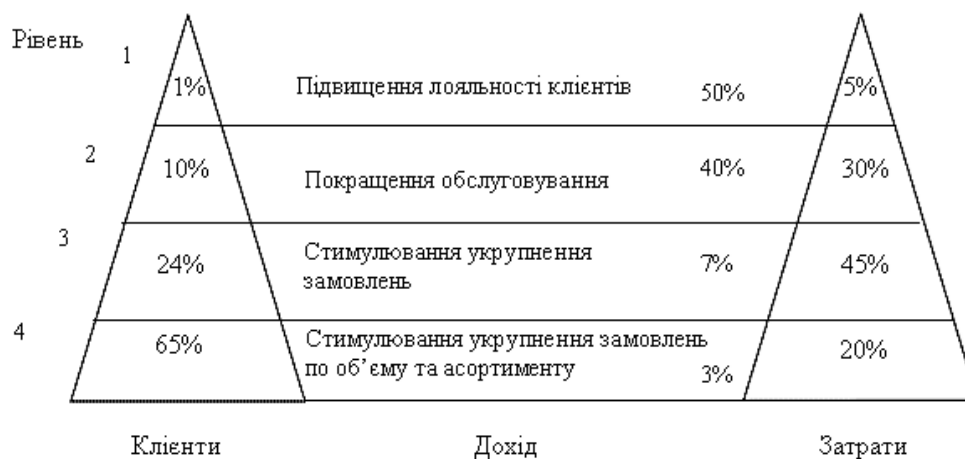


Рис. 1. Схема класифікації клієнтів [3]

В процесі розвитку відносин з клієнтами, необхідно визначити ключових клієнтів та замовлення, забезпечити максимальний дохід, а також виявити критичні товари та клієнтів, які необхідно видалити.

Тому ключовим аспектом роботи точок продажу текстильних виробів є саме безпосередня взаємодія зі споживачами, яка дає можливість отримати:

- інформацію що може суттєво сприяти поліпшенню продукції і процесів організації;
- налагодження системи зворотного зв'язку, яка забезпечує підвищення репутації організації;
- підвищення значення зворотного зв'язку у тандемі "постачальник-клієнт", оскільки даний зв'язок суттєво впливає на вибір споживача самої організації та інформування потенційних споживачів щодо якості діяльності та лінійки продукції.

Таким чином, організація повинна визначити внутрішні та зовнішні джерела інформації щодо задоволеності споживачів у різних формах. Прикладами таких джерел інформації є:

- дані опитувань замовників та користувачів;
- інформація про використання продукції;
- висловлені вимоги замовників і контрактна інформація;
- статистичні дані щодо потреб ринку та прогнози;
- дані стосовно надання супроводжувальних чи післяпродажних послуг;
- інформація про споживачів конкурентних компаній, тощо.

Одне з найважливіших джерел інформації – скарги та претензії до якості продукції. Одержання скарги слід вважати підставою для негайних дій з вжиття коригувальних заходів. Інформація, що стосується процесу розгляду скарг, повинна бути легко доступною для споживачів (брошури, проспекти або сторінка в Internet). Така інформація повинна бути викладена простою мовою у форматах, доступних для всіх, щоб подання скарг було зручним. Реагування на скарги може включати:

- відшкодування витрат;
- ремонт, переробку чи заміну товару;

- надання технічної допомоги чи додаткової інформації;
- передачу скарги на розгляд стороннім особам чи організаціям (експертам);
- фінансову чи будь-яку іншу допомогу;
- грошову компенсацію вартості товару;
- вибачення;
- подарунок або інший знак уваги від керівництва організації;
- надання даних щодо змін у продукції, процесі, політиці або процедурах організації, зроблені внаслідок розгляду скарги.

Тому нами пропонується наступна схема створення процесу взаємодії в межах системи управління якістю точок продажу текстильних виробів (рис. 2).



Рис.2. Елементи процесного підходу в організації взаємодії зі споживачами

Висновки. На завершення можна сказати, що запропонована схема процесу з зазначеними входами та виходами дозволить вибудувати взаємодію зі споживачами та створити комплекс заходів з підвищення рівня обслуговування, який буде містити документування схем реагування на рекламації, оцінку рівня задоволеності роботою точок продажу та механізм прийняття оперативних управлінських рішень.

Використана література:

1. Ковальов С. М., Ковальов В. М. Секрети успішних підприємств: бізнес-процеси і організаційна структура. М.:Бітек, 2012. 516 с.
2. Балджи М. Д., Однолько В. О. Економіка та організація торгівлі: навчальний посібник. К. : ФОП Гуляєва В.М., 2021. 344 с
3. Луценко І. С., Баськова І. Г. Управління відносинами зі споживачами – як основа якісних інновацій. *Ефективна економіка*. № 12, 2012.

Актуальність впровадження системи НАССР на вітчизняних підприємствах з виготовлення твердих сирів

Шкарлат П. А., здобувач вищої освіти I курсу спеціальності «Менеджмент» ОП «Якість, стандартизація та сертифікація»

Національного фармацевтичного університету

Крутських Т. В., д.фарм.н, професор кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету

pavelshkarlat99@gmail.com

НАССР (аналіз ризиків та критичні контрольні точки) – це система, яка виявляє, оцінює та контролює реальні небезпеки для безпеки харчових продуктів, вона є складовою серії стандартів ISO 22000. За допомогою НАССР можна гарантувати якість безпеки харчових продуктів, а кожен етап процесу обробки контролюється ризиками та небезпеками, що виникають [1, с.3].

Система НАССР включає докладні та конкретні вимоги до правил виробництва безпечної молочної продукції, яка визначає зобов'язання виробників та їх виконання для сприяння сталому розвитку в глобальному конкурентному середовищі. Застосування системи НАССР дає змогу суб'єктам господарювання, які виробляють молочну продукцію, забезпечити належний рівень якості продукції та конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках [2, с.2].

Одним із принципів системи НАССР є проведення аналізу потенційних небезпек. Якщо провести аналіз виробництва молочної продукції на прикладі отримання твердих сирів, можна виділити такі типи потенційних небезпек: біологічні, хімічні та фізичні.

Біологічні небезпеки. Біологічні небезпеки харчового походження включають мікроорганізми, такі як бактерії, віруси, грибки та паразити. Ці організми зазвичай пов'язані з людьми та з сировиною, що надходить на харчові підприємства. Якщо це виробництво твердих сирів, то ці небезпеки можуть надходити з сировиною (молоко) або на етапах технологічної обробки сировини та складових компонентів, що використовуються для отримання кінцевого продукту – сиру твердого. Більшість з мікробних контоміантів гине або інактивується при технологічному процесі, і їх кількість можна звести до нормативних показників за рахунок належного контролю технологічного процесу [3, с.11].

У сучасних умовах на виробництвах проводять обов'язкові лабораторні аналізи на наявність небезпечних патогенних мікроорганізмів. Серед них можна виділити такі види штамів, як: *Salmonella species*, *Listeria monocytogenes*, *Escherichia coli* O157, *Staphylococcus aureus*, *Mycobacterium bovis* [4, с.30].

Хімічні небезпеки. Хімічні забруднювачі у харчових продуктах можуть зустрічатися природним чином або можуть потрапляти у процесі обробки харчових продуктів. Аналіз літератури показав, що траплялися випадки, коли шкідливі хімічні речовини у високих концентраціях призводили до гострих випадків хвороб харчового походження та були причиною хронічних захворювань при нижчих концентраціях [3, с.11].

Щодо виробництва на підприємствах з виготовлення твердих сирів, то може проводитись контроль на наявність залишків антибіотиків або ветеринарних препаратів, хімікатів для чищення, агрохімікатів, масел та мастил, холодоагентів, залишків упаковки та ін [4, с.30].

Фізичні небезпеки. Потрапляння в їжу сторонніх механічних предметів може призвести до захворювань та травм. Ці фізичні небезпеки можуть виникати внаслідок забруднення та/або неправильної виробничої практики у багатьох точках харчового ланцюга від отримання сировини до готового продукту, що потрапляє до споживача, у тому числі на підприємствах з виготовлення твердих сирів [3, с.11].

Серед таких небезпек, можна виділити такі як: металеві та неметалеві сторонні тіла, включаючи папір, пакувальні матеріали, упаковку, осколки скла, одяг, волосся, щетину, комах, одяг, особисті речі та ін [4, с.30].

Висновки. Таким чином проведений аналіз літератури, стосовно технології та критичних контрольних точок виробництва сирів твердих, показав актуальність впровадження системи HACCP на вітчизняних підприємствах харчової промисловості при отриманні молочних продуктів, тому що наявність біологічних, хімічних та фізичних небезпек впливає на якість готової продукції і на здоров'я споживачів.

Використана література:

1. Review on hazard analysis and critical control point (HACCP) in the dairy product: cheese / S. Suherman et al. IOP Conference Series: *Materials Science and Engineering : materials of international conference*, Semarang, 6–7 October 2020. Semarang, 2021. P. 012081. URL: <https://doi.org/10.1088/1757-899X/1053/1/012081> (Date of access: 01.12.2022).

2. Міжнародна асоціація виробників молочної продукції. Система аналізу ризиків і критичних точок HACCP. Київ : IDFA, 2009. 303 с.

3. Krishnakumar T. HACCP AND FOOD SAFETY. ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/publication/350377406_HACCP_AND_FOOD_SAFE_TY (Date of access: 30.11.2022).

4. Food Safety Authority of Ireland, Teagasc. Food Safety Workbook for Farmhouse Cheesemakers. Dublin : FSAI, 2017. 73 p.

СЕКЦІЯ 8. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Аналіз факторів мотивації Фредерика Герцберга: результати опитування здобувачів ступеня магістр у фармації, промислової фармації

Алекперова Н. В., к фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри

організації та економіки фармації

Національного медичного університету імені О.О. Богомольця

aliekperova18@gmail.com

Фармацевтичний ринок є одним з динамічних та привабливих ринків в Україні. Багато факторів, таких як автоматизація функціональних процесів, активне використання цифрових інструментів при взаємодії з основними стейкхолдерами, пандемія COVID-19, а також військовий стан дозволили фармацевтичним підприємствам визначити свої конкурентні переваги та зайняти бажані частки ринку [1, с. 89]. Але для постійного розвитку необхідно залучати та підтримувати співробітників, збільшувати їх мотивацію. Мотивація сприяє натхненню співробітників для реалізації поставлених перед ними цілей та завдань та отримання бажаних організаційних результатів. [2, с. 64] Питання мотивації були вивчені багатьма вченими та теоретиками у галузі менеджменту та лідерства, але однією з найцікавіших та практичних залишається змістовна теорія мотивації Фредеріка Герцберга [3, С. 86-96].

Метою роботи стало визначення ступеня важливості гігієнічних та мотиваційних факторів, розроблених Ф. Герцбергом для студентів фармацевтичного факультету Національного медичного університету імені О.О. Богомольця.

Методи дослідження: літературний аналіз, контент-аналіз, опитування. В опитуванні прийняли участь 421 респондент. Практично всі респонденти є здобувачами ступеня магістр фармації, промислової фармації на заочній формі навчання та мають досвід роботи, як правило, в аптечних закладах.

У двофакторній моделі Фредеріка Герцберга стверджується, що існують дві групи факторів, які впливають на мотивацію співробітників в організації: які призводять до задоволення від роботи (мотиваційні) і не ведуть до незадоволення роботи (гігієнічні). На думку Герцберга, до гігієнічних чинників, які він називає «прагненням уникнути незадоволеності» відносять безпосередньо політику компанії, оплату праці, умови роботи, безпеку, стабільність, статус, взаємини зі співробітниками тощо. Мотиваційними факторами, що приносять задоволення, є характеристики роботи, а також успіх, визнання, відповідальність, професійне зростання [4, с. 132].

Респондентам було запропоновано оцінити за п'ятибальною шкалою наскільки той чи інший фактор мотивації відповідно до теорії Фредеріка Герцберга важливий для ефективної роботи в компанії (5 – «дуже важливо», 1 – «найменш важливо») (табл. 1).

Розподіл важливості для респондентів факторів мотивації Фредерика Герцберга за критеріями «дуже важливо» та «важливо»

№	Назва мотиваційного фактору	«Дуже важливо», %	«Важливо», %	Σ
1.	Можливість реалізувати знання та досвід	60	14,5	74,5
2.	Наявність персональної відповідальності	41,3	27,3	68,6
3.	Можливість кар'єрного зростання	64,1	8,5	72,6
4.	Можливість для отримання нових знань та досвіду	63	9,3	72,3
5.	Визнання заслуг	50,8	19	69,8
6.	Прозорість та справедливість у прийнятті рішень	59,2	12,8	72
7.	Цікавий та мотивуючий зміст роботи	54,4	17,1	71,5
8.	Наявність належних умов для праці	62,7	9	71,7
9.	Дружні відносини з колегами	55,3	14,7	70
10.	Наявність своєчасного зворотного зв'язку від керівника	55,1	15,7	70,8
11.	Доброзичливі стосунки з керівником	58,7	12,1	70,8
12.	Надихаюча корпоративна культура	47,3	19,5	66,8
13.	Можливість покращення матеріального становища	59,6	10	69,6
14.	Наявність значущого статусу у компанії	43,7	20,9	64,6

Згідно з отриманими результатами, всі фактори мотивації, як гігієнічні, так й мотиваційні, мають значення для респондентів та відмічені ними як «дуже важливі» та «важливі».

Серед гігієнічних факторів найбільш важливими для фармацевтів виявилися: наявність належних умов для праці, можливість покращення матеріального становища, прозорість та справедливість у прийнятті рішень та доброзичливі стосунки з керівником. Серед мотиваційних: можливість реалізувати знання та досвід, можливість кар'єрного зростання та можливість для отримання нових знань та досвіду.

Взагалі треба відмітити, що здобувачі ступеня магістр у фармації, промислової фармації найбільш важливими відмітили саме мотиваційні фактори згідно з теорією Ф. Герцберга: можливість реалізувати знання та досвід, можливість кар'єрного зростання та можливість для отримання нових знань та досвіду (за сумою критеріїв «дуже важливо» та «важливо» – 74,5%, 72,6% та 72,3% відповідно).

Підсумовуючи результати дослідження можна стверджувати, що двофакторна модель Фредерика Герцберга дозволила визначити основні фактори мотивації, які приносять як задоволеність працею, так і спрямовані на мінімізацією незадоволеністю умовами праці. Для студентів фармацевтичного факультету Національного медичного університету імені О.О. Богомольця всі фактори мають значення, статистичне відхилення між їхніми оцінками запропонованих факторів мотивації є незначним. Ці дослідження ще раз підкреслюють необхідність використання керівниками фармацевтичних

організацій напрямів, спрямованих на залучення та мотивацію персоналу. Відповідні заходи зможуть забезпечити сталий розвиток компанії, підвищити її клієнтоорієнтованість, зміцнити конкурентоспроможність як у довгостроковій перспективі, так й у періоди кризисних та надзвичайних ситуацій.

Використана література:

1. Сахнацька Н., Алекперова Н. Аналіз використання мобільних додатків закордонними та українськими аптечними закладами у рамках концепції холістичного маркетингу. *Український науково-медичний молодіжний журнал*. 2021. №127(4). С. 84–91. [https://doi.org/10.32345/USMYJ.4\(127\).2021.84-91](https://doi.org/10.32345/USMYJ.4(127).2021.84-91)
2. Aliekperova N. Motivating Factors Effecting Work Efficiency of Employees in Ukrainian Pharmaceutical Sector. *Economics and Sociology*. 2018. 11(1), С. 61–74. doi:10.14254/2071-789X.2018/11-1/4.
3. Herzberg F. One more time: how do you motivate employees. *Harvard Business Review*. 2003. №81. Рр. 86–96.
4. Алекперова Н. В. Лідерство в фармації. К. : Издательский дом Дмитрия Бурого, 2015. 240 с. URL: https://www.researchgate.net/profile/Nataliia-Aliekperova/publication/322487186_Liderstvo_v_farmacii_Leadership_in_pharmacy/links/5a5b3b5045851545027596dd/Liderstvo-v-farmacii-Leadership-in-pharmacy.pdf

Керуючий як головна ланка у системі ресторанного бізнесу

Гальцева О. М. здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна elenagaltseva2001@gmail.com

Сфера готельно-ресторанного бізнесу є однією з найперспективніших сфер для побудови кар'єри. Це галузь, яка не втрачає своєї актуальності ні в індустріальному, ні в постіндустріальному суспільстві. Їй не загрожує «нашестья роботів», оскільки в цій галузі як ніде цінне людське ставлення та турбота.

Ресторан можна розглядати як цілісний організм з відкритими процесами. Такі заклади особливо схильні до кар'єри в рамках однієї організації. Наприклад, трапляються випадки, коли молодший офіціант дослужувався до керівника, послідовно пройшовши всі кар'єрні сходинки. Саме тому робота у даній сфері для цілеспрямованих людей з кар'єрними амбіціями є дуже перспективною.

Дослідження різних аспектів розвитку підприємств ресторанного бізнесу втілено у працях таких учених, як О.Ф. Гріценко, А.Д. Нешева [1], О.Ю. Давидова [2], Н.В. Полстян [3], М.В. Клапчук, В.І. Біян [4], Т.Є. Лебедева [5], Л.М. Яцун [6], Дж. Берноф [7].

Споживання їжі – це не лише наша базова потреба, це також можливість відволіктися від проблем, відпочити, отримати приємні враження, влаштувати ділову зустріч чи провести час з рідними і друзями. Все це робиться саме у кафе чи ресторані. Ось чому закладів харчування сьогодні така велика кількість. І

кожному з них необхідний свій власний керуючий. Тому попит на дану професію достатньо великий.

Керуючий є верхньою ланкою у кар'єрі, проте щоб обіймати дану посаду, необхідно пропрацювати на посадах нижчого рівня, починаючи з офіціанта, бармена і потім адміністратора, щоб знати все тонкощі процесів зсередини. Також для керуючого необхідно мати відповідну освіту.

Від компетентності керуючого і його здатності організувати ефективну роботу залежить успішність ресторану в цілому, його позиціонування на ринку. Керуючий приймає рішення щодо дизайну інтер'єру, розташуванню, кулінарних рішень, складу персоналу та ін.

За статистикою сайту пошуку роботи №1 в Україні www.work.ua можемо оцінити попит на вакансії сфери готельно-ресторанного бізнесу (рис. 1) [8].

Можемо спостерігати тенденцію збільшення попиту на працівників закладів харчування у 2019 р., найбільша кількість вакансій досягає рівня 6878 у вересні. У 2020 р. наявний значний спад, що пов'язано з появою захворювання COVID-19, глобальним карантинном і локдауном, закриттям закладів харчування.

У 2021 р. кількість вакансій у порівнянні з 2020 р. збільшилась майже вдвічі, лінія тренду має значний висхідний напрямок. Пікове значення припадає на липень і сягає 10296 пропозицій.

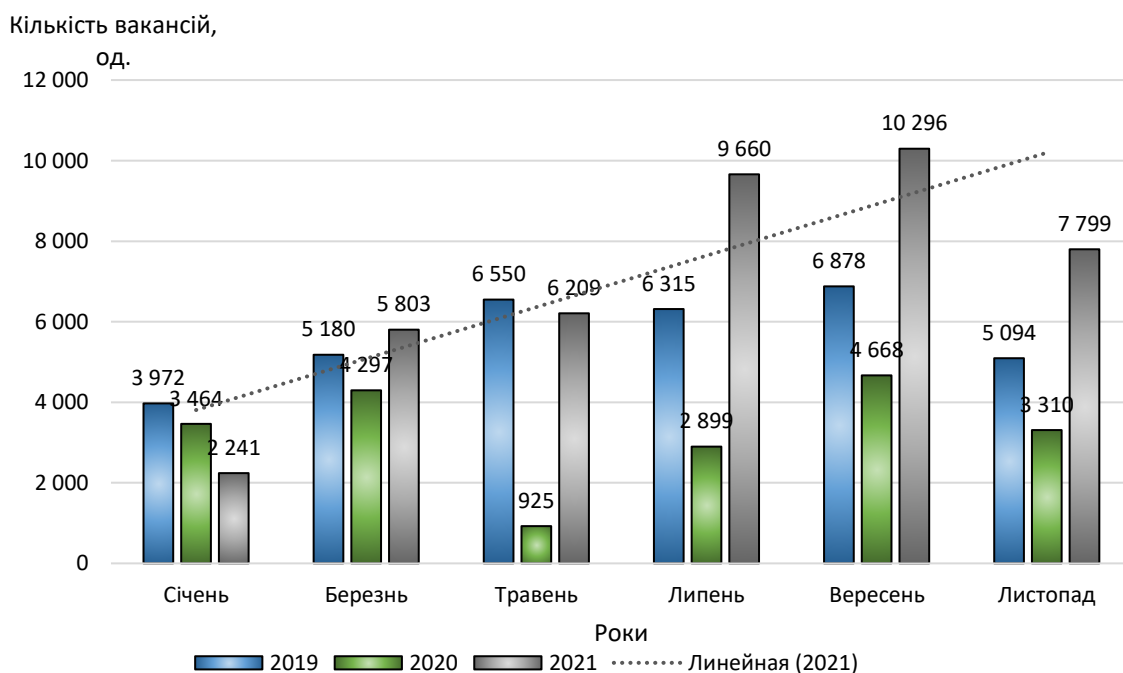


Рис. 1. Кількість розміщених вакансій на сайті www.work.ua за 2019-2021 рр., в одиницях (розроблено автором за джерелом [8])

За даними Державної служби статистики України у сфері тимчасового розміщування й організації харчування у 2017 р. кількість зайнятого населення складало 276,3 тис. осіб, у 2018 р. – 283,0 тис. осіб, у 2019 р. – 304,0 тис. осіб, у 2020 р. – 285,4 тис. осіб. Тобто, спостерігаємо тенденцію розвитку і розширення

даної сфери економічної діяльності, а спад у 2020 р. спричинений також локдауном і карантинном [9].

За прогнозами експертів, кількість зайнятих у готельно-ресторанній діяльності у всьому світі через 5 років досягне близько 350 мільйонів осіб.

За дослідженнями аналітичного центру «Ресторани України» протягом 2020 року кількість ресторанів та кафе в Україні зменшилась майже на 4 000 закладів. На початок 2021-го працювали 14 786 ресторанів, кафе та барів. Тоді як на початку 2020-го в Україні працювали 18 636 закладів (рис. 2) [10].

За словами директора аналітичного центру «Ресторани України» Ольги Насонової, «за 2020 рік об'єм ресторанного ринку втратив майже 6 млрд грн. (скоротився на 30%) і склав 14,1 млрд грн. Це результат кількох локдаунів, карантинних обмежень ресторанного бізнесу та відсутності іноземних туристів».

Насонова також додала, що «підсумки 2021 року для ресторанного ринку досить оптимістичні. Після провального 2020 року ринок почав рости в різних сегментах, хоч і повільними поки темпами. Є сподівання на подальший розвиток ресторанного бізнесу, який вже пристосувався до карантинних обмежень та збільшення витрат» [10].

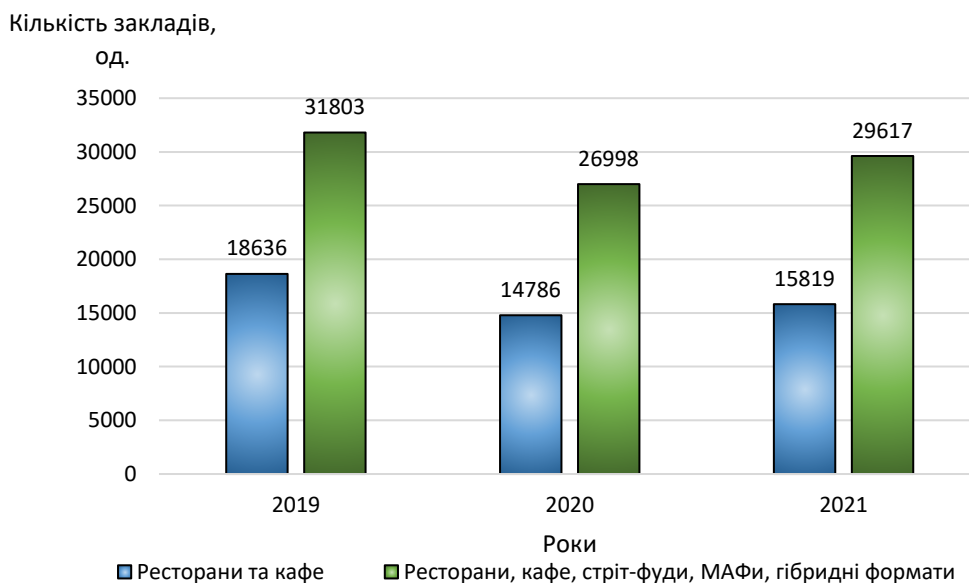


Рис. 2. Розвиток ресторанного ринку України за кількістю закладів, в одиницях (розроблено автором за джерелом [10])

Можна не хвилюватись про наявність роботи в ресторанному бізнесі у подальшому. Адже за свою історію існування бари, кафе та ресторани ще не втратили своєї актуальності, не дивлячись на різні кризи. З кожним роком ця галузь розширюється, розвивається і вдосконалюється, співробітники потребуються постійно. Якщо вас цікавить розвиток у ресторанній справі, то після отримання освіти та/або проходження професійних курсів, у вас з'являться всі шанси з посади молодшого офіціанта дорости до посади менеджера чи керуючого, звісно, при наявності необхідних навичок і досвіду. Отже, робота у ресторанній сфері є дуже перспективною і затребуваною.

Використана література:

1. Гріценко О. Ф., Нешева А. Д. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 86–98.
2. Давидова О. Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. *Бізнес-Інформ*. 2017. № 11. С. 459–464.
3. Давидова О. Ю., Полстяна Н. В. Інформаційно-комп'ютерні інновації в ресторанному бізнесі. *Комунальне господарство міст. Серія «Економічні науки»*. 2012. № 106. С. 403–408.
4. Клапчук М. В., Біян В. І., Брухлій Б. В. Інноваційні технології в ресторанному господарстві. *Карпатський край*. 2015. № 1 (2). С. 92–99.
5. Коронавірус: как украинские рестораторы ведут бизнес в условиях пандемии. URL: <https://www.restorator.ua/post/coronavirus-how-ukrainianrestaurateurs-do-business-in-a-pandemic> (дата звернення: 04.05.2022).
6. Яцун Л. М. Сфера харчування населення як природно-соціально-економічна система: методологія формування та розвитку. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 16. № 1. С. 155–166.
7. Bernoff J. The POST method: a systematic approach to social strategy. *Groundswell: How People with Social Technologies Are Changing Everything*. 2007. URL: <http://blogs.forrester.com/groundswell/2007/12/the-post-method.html> (дата звернення: 04.05.2022).
8. Сайт пошуку роботи №1 в Україні. URL: <https://www.work.ua/> (дата звернення: 05.12.2022).
9. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.12.2022).
10. Аналітичний та просвітницький центр ресторанного бізнесу України: Facebook. URL: <https://www.facebook.com> (дата звернення: 05.12.2022).

Освітньо-наукові аспекти розвитку людського потенціалу

Карпенко Н. М., к.держ.упр., доцент закладу вищої освіти кафедри економіки та митної справи Національного університету «Запорізька політехніка»
natalyakarpenko@i.ua

Синельникова М. В., здобувач вищої освіти спеціальності «Економіка»
Національного університету «Запорізька політехніка»

В умовах сучасних суттєвих технологічних змін і швидкого глобального поширення інновацій, коли зростають і змінюються потреби суспільства, загострюється увага та концентруються ресурси на розбудову інноваційного суспільства особливої пріоритетності в світі набуває готовність і здатність кожної країни до використання сучасних знань і технологій, розвитку людського потенціалу. Актуальними стають проблеми формування конкурентних переваг країн на основі активізації ролі, змістовного наповнення та якості освіти, науки, науково-технічних досягнень [1, с. 13-14]. Людський чинник визнається визначальним елементом сталого суспільного розвитку, безсумнівно, найваж-

ливішим чинником ефективного функціонування економік країн світу. Відповідно вагомою визнається концепція щодо навчання впродовж життя, а освіта та наука відіграють чи не найважливішу роль у процесі формування і розвитку людського потенціалу національної економіки, а отже, потенціалу довгострокового економічного зростання.

Про суттєве значення освіти в економічному житті суспільства наголошували вже давно, зокрема вагомий внесок у розробку зазначеного питання зробили такі класики як: А. Сміт, Д. Ріккардо, Ф. Лист, Н. Манків, Т. Шульц, Г. Беккер та ін. Вони обґрунтували окупність часових і грошових витрат на освіту, довели причини відставання країн в яких недостатня увага надавалася освіті, стверджували про цінність знань і робили суттєві обґрунтовані висновки про важливість інвестицій у людину, а саме в її навчання, професійну підготовку на виробництві, витрати на охорону здоров'я тощо. Всі висновки класиків ґрунтувалися на тому, що освіта формує людський потенціал і сприяє його подальшій капіталізації [2].

Сьогодні освіта стає елементом стратегії економічного зростання, а сприяння йому та його прогнозування увійшло в практику державного регулювання всіх розвинених країн світу. Освіта як основа інтелектуального, культурного, духовного, соціального та економічного розвитку суспільства і держави орієнтована на всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, формування високих моральних якостей, виховання громадян, здатних до свідомого суспільного вибору [3].

Розвиненим суспільством освіта визнається як найважливіший стратегічний пріоритет. Вона переважно сприймається у вигляді цілеспрямованого процесу виховання і навчання в інтересах людини, суспільства, держави. Освіта продукує специфічні блага суспільства, які представлені як освітні послуги. У сучасних умовах попит на освітні послуги значно зростає, що пов'язано з надшвидкими суспільно-економічними змінами, які вимагають розвитку сукупності *hard* і *soft skills*. Саме формування творчої й освіченої особистості, яка здатна до креативної діяльності та прийняття рішень у складних умовах невизначеності потребує сучасне суспільство. Тому актуальним стає проголошення принципів “навчання протягом життя”.

Визначальним фактором прогресу суспільства є розвиток науки і техніки, підвищення добробуту його членів, духовного та інтелектуального зростання. Наукова діяльність є своєрідним використанням, застосуванням і передачею знань. Поєднання освітнього та наукового процесів, безперечно при правильному балансуванні сприяє формуванню синергії, коли знання комерціалізуються. У міру того, як наука проникає в різні сфери, вона стає розповсюдженою [4, с. 56].

Статус науки в суспільстві постійно змінюється під впливом поточних обставин. У розвинених країнах регулярно вимірюється престиж наукової діяльності серед молоді, оскільки тим самим намагаються аналізувати систему механізмів стимулювання та вдосконалювати її. Такі кроки дозволяють впливати на перехід науки від екстенсивного до переважно інтенсивного шляху розвитку.

Відповідно у розвинених країнах асигнування в науку не знижувались навіть у періоди економічних спадів і відзначались більш високими темпами зростання, ніж виробництво. Тобто визнана пріоритетність пов'язана не з інституційними чи законодавчими умовами, а саме у ставленні суспільства і держави до наукового потенціалу країни, через стратегічну важливість.

Отже, розвиток освіти і науки є визначальним фактором прогресу суспільства, підвищення добробуту його членів, їх духовного та інтелектуального зростання, оскільки забезпечується одержання, використання, застосування і передача знань. Визначені пріоритети щодо провідної ролі освіти та науки в суспільному розвитку забезпечують розвиненим країнам суттєве світове лідерство, адже формують найдорожчу цінність – людський потенціал, інтелект нації.

Використана література:

1. Жук О. П., Дроздовська Л. О. Освітня компонента у процесі формування людського потенціалу національної економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки.* 2019. Вип. 35. С. 13–18.

2. Карпенко А. В. Розвиток інтелектуальних активів людського потенціалу: теорія та практика: монографія. Запоріжжя: ФОП В. В. Мокшанов, 2018. 510 с. URL: <http://jmonographs.donnu.edu.ua/article/view/6940/6971>.

3. Про освіту : Закон України. Редакція від 27.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.

4. Бесов Л. М. Історія науки і техніки. Харків : НТУ «ХПІ». 2010. 382 с.

Можливості застосування зарубіжного досвіду управління персоналом через механізми його мотивації та стимулювання

Коваленко С. М., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету

Коляда Т. А., к.ю.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та
забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net

Проблема управління персоналу широко обговорюється у науковій і прикладній площинах. В умовах, коли фінансові і матеріальні ресурси господарських структур обмежені, їх фінансовий стан дестабілізований, кадровий потенціал стає основним підприємницьким фактором, здатним забезпечити належний рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку. Однак, і управління персоналом зазнає відповідних трансформацій враховуючи появу нових підходів до мотивації працівників, а також зміни парадигм розуміння ролі кадрів у системі менеджменту.

Існує декілька підходів до розуміння персоналу організації. Так, з одного боку, персонал розглядається як людський ресурс, з іншого, як актив організації

або фактор виробництва, як суттєва конкурентна перевага або як стейкхолдер із власним набором інтересів, що мають враховуватись керівництвом організації. Зміна підходів вимагає нових форм та методів управління персоналом. Отже, ця тема завжди є актуальною, вартою дослідження і вимагає постійного перегляду та вдосконалення.

Підходи до управління персоналом різняться в залежності від багатьох факторів: світогляду, традицій, виховання, культури тощо. Наразі в світі існує багато практик, найбільш поширеними серед них вважаються японська та американська системи кадрового менеджменту.

Вважаємо, що деякі особливості систем кадрового менеджменту можна використовувати і у вітчизняних реаліях. Одним із важливих завдань управління персоналом є мотивація. Підходи до мотивації працівників у різних країнах суттєво відрізняються. До найкращих методів мотивації за результатами вивчення світової практики вважаються: публічне схвалення; гідна оплата; звернення до працівника по імені; додаткові вихідні; кар'єрне зростання; врахування думки працівника при вирішенні важливих питань; нагородження пам'ятними знаками чи подарунками; гнучкий графік роботи; розміщення фото працівника на дошці пошани; розміщення імені працівника в книзі пошани; особиста комунікація керівника з підлеглим тощо. Згадані методи мотивації є традиційними та успішно використовуються у практиці багатьох організацій, при цьому перевага надається одному чи кільком інструментам залежно від обраного вектору корпоративної політики.

У вітчизняній практиці нестандартним методам стимулювання працівників не дуже довіряють, хоча вони на практиці виявляються досить ефективними. Соціальні опитування офісних працівників щодо того, які форми мотивації були б для них бажаними, продемонстрували, що нині співробітники організацій вважають за потрібне мати на робочому місці доступ до: кухні на перерві для харчування; зони для відпочинку; безкоштовної кавової машини; душевої kabіни; тренажерного залу або масажного крісла.

Розглянемо японські сучасні практики стимулювання персоналу. Так, деякі японські компанії як напрям стимулювання власних працівників скорочують робочий час вполовину на період сезонних розпродажів. Такою формою мотивації, зазвичай, задоволені всі: і керівництво організації, і її співробітники.

Цікаву форму мотивації персоналу – креативні назви посад – використовував Стів Джобс. Він змінив назву посади «офісний консультант» на «геній». В Україні таку практику застосовують із використанням назви посади «менеджер». Наприклад, персонал, зайнятий благоустроєм і прибиранням приміщень, отримує посаду «клінінг менеджер», організатор розважальних і святкових заходів – «інвент менеджер», тощо.

Сучасним організаціям потрібні здорові працівники, оскільки прості робочі місця негативно відображаються на стані функціональної активності та результатах діяльності компаній. З огляду на це, варто адаптувати закордонні методики стимулювання персоналу шляхом надання можливості безкоштовного медичного обслуговування. Вакцинація за рахунок організації, премії для тих, хто не палить, медична страховка, знижки або компенсація вартості занять у

тренажерних залах, оплата басейну – таку мотивацію персоналу використовують багато організацій за кордоном.

Деякі компанії використовують в якості нестандартних методів мотивації та стимулювання своїх працівників несподівану похвалу. Діючи за принципом «Кожен працівник гідний звання», керівництво компаній придумує різні титули та номінації для нагороди: «Кращий наставник», «Кращий працівник тижня», «Новатор», «Винахідник», тощо. Цей список може бути продовжено. Обирають претендента на нагороду усім колективом. Результати голосування оприлюднюються, наприклад, на сайті компанії, а переможець отримує приз, який може обрати із переліку запропонованих, наприклад, вечеря в ресторані, вихідний день, відвідування СПА-салону, прогулянка верхи на коні, шопінг в магазинах-партнерах.

За кордоном поширюється практика, коли керівництво організацій дозволяє працівникам приносити в офіс домашніх улюбленців: невеликих собак, пташок, морських свинок тощо. Таку форму мотивації персоналу керівництво компаній вважає ефективною, оскільки працівники переживають за своїх тваринок, коли їх немає поруч, а це відволікає від поточних завдань. Однак, така мотивація не може бути використана в організаціях, які мають певну специфіку діяльності, де високі санітарні вимоги.

Нині у світових масштабах набуває розмаху проблема неконтрольованого трудоголізму. Так, усе частіше спостерігаються випадки ігнорування працівниками свого права на відпочинок – тобто, працівники або не йдуть у відпустку взагалі, або проводять її, завершуючи справи, підробляючи, працюючи на заміні, тощо. Така ситуація знижує рівень ефективності роботи, призводить до зростання захворюваності працівників, хронічної перевтоми, навіть втрати працездатності. У відповідь на цей виклик сучасності, керівництвом деяких компаній розробляють креативні способи аби змусити працівників до реального відпочинку. Співробітникам пропонується «відпускний бонус». Для його отримання працівник повинен відпочити всі календарні дні щорічної основної відпустки днів та надати документальне підтвердження факту того, що він не залишився вдома, а дійсно відпочивав. Право на «відпускний бонус» отримують співробітники, що займають керівні посади та мають ненормований робочий день. Вважаємо, що така методика може бути ефективною для використання в Україні, оскільки працівників з абсентизмом у деяких галузях залишається чимало.

Отже, існуючі форми мотивації персоналу, що на нашу думку, можуть бути використані у практиці вітчизняних організацій:

- медичне обслуговування та нагороди за здоровий спосіб життя;
- додаткові оплачувані вихідні дні у випадку святкових або трагічних подій у особистому житті працівника;
- організація корпоративних дитячих садків, кідс-клубів тощо;
- нагороди за сумлінну працю та «сумлінний відпочинок»;
- практика заохочення сертифікатами на тренінги по особистому зростанню;
- заохочення сертифікатами на курси масажу або відвідування СПА-процедур тощо.

Враховуючи вищезазначене, наголошуємо, що при використанні запропонованих інноваційних форм мотивації персоналу варто враховувати і аспекти для мотивації, наприклад: різні методи стимулювання жінок та чоловіків; різні методи стимулювання для працівників різного віку; стаж роботи в даній організації; врахування особистих потреб та інтересів працівника; досягнення балансу інтересів різних груп працівників, коефіцієнт трудової участі працівника тощо. Окрім того, вважаємо за потрібне в організації передбачити вищезазначені форми на рівні колективного договору, правил внутрішнього трудового розпорядку або положення про преміювання працівників.

Еволюція підходів до управління людьми в організації

*Колосовська К. Ю., здобувач вищої освіти 3 курсу
спеціальності «Економічна та соціальна психологія»
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

*Даниленко О. А., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри соціоекономіки
та управління персоналом Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана
danylenko.olena@kneu.edu.ua*

Для характеристики «управління людьми в організації» звернімося до визначення Т. А. Костунець, А. М. Корнійчук, які визначають «управління персоналом або кадровий менеджмент, як цілеспрямований вплив, необхідний для узгодження спільної діяльності людей з виробництва продукції чи надання послуг, що включає ціле-визначення, організацію виконання, мотивацію, координацію та контроль [3]. Історично формування наукових підходів до управління персоналом, як зазначає Бутенко І., почалося разом з формуванням теорії управління (менеджменту). Теорії (концепції) управління персоналом розвивалися паралельно з різними школами управління. Протягом часу роль людини в організації істотно змінювалася, у зв'язку із цим розвивалися й змінювалися концепції управління персоналом [2].

На думку Бериславської О. М., «еволюцію поглядів на управління персоналом можливо розглядати у чотирьох основних та одному додатковому періоді, що співвідносяться із формуванням і розвитком науки менеджменту. В останньому випадку мова йде про період феодалізму, коли шкіл або концепцій управління людьми не існувало, але вже були згадки про проблему управління людьми як сферу людських знань. Щодо інших чотирьох, то вони охоплюють наступні часові межі:

- 1) з кінця 1880 до 1930 року – становлення класичних теорій;
- 2) з 1930 до 1950 року – становлення та розвиток теорії людських відносин;
- 3) з 1960 року – становлення та розвиток теорії людських ресурсів;
- 4) з початку 1980 року – становлення та розвиток сучасних концепцій» [1].

У контексті сучасного розвитку філософії управлінських ідей Шевчук А. М. та Бугрим О. Ю. виокремлюються чотири групи концепцій (теорій):

- 1) концепція патерналізму;
- 2) класичні теорії;
- 3) концепції людських відносин;
- 4) концепції людських ресурсів [1].

З урахування зміни ролі та функцій керівника, а також зміни людини як об'єкту управління до узагальнених підходів до управління персоналом підприємства Костунець Т. А. та Корнійчук А. М. відносять:

- 1) економічний підхід (кінець XIX –початок XX ст.);
- 2) організаційний підхід (середина XX –кінець XX ст.);
- 3) гуманістичний підхід (кінець XX – початок XXI ст.) [3].

«Зміна підходів до управління персоналом, на їх думку, кожного разу обумовлювалася зміною характеру праці. Сьогодні успішне управління персоналом базується не тільки на кваліфікації працівника, а, насамперед, на швидкій адаптації його до умов зовнішнього й внутрішнього середовища діяльності підприємства. ...Саме перехід до гуманістичного підходу в управлінні трудовими ресурсами дасть змогу вирішити проблему нарощення інтелектуального капіталу вітчизняних підприємств» [3].

Отже, в межах розглянутих періодів, на думку Бериславської О. М., Бутенко І., «відбулася глибока трансформація концепцій управління персоналом від рівня відділу кадрів до управління персоналом і далі – управління людськими ресурсами. Таким чином послідовна зміна концепцій управління в трудовій сфері обумовила еволюцію типів управління персоналом: від пасивного – до реактивного, а потім до стратегічного системного управління людськими ресурсами» [1; 2].

Висновки. «У ході історії управління персоналом змінилося ставлення до людини на виробництві, людина стає основним джерелом прибутку, тому підвищуються витрати на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації та покращення умов праці. Нині перехід до постіндустріального та інформаційної епохи, становлення громадського суспільства створюють передумови й водночас вимагають усе більшого зміцнення позицій гуманізму. Наведені вище ідеї втілюються в практичному посиленні уваги до активізації людського чинника, до використання фізичного, психічного і емоційного потенціалу працівників, їх виконавських, творчих і організаторських здібностей» [4]. «Управління людськими ресурсами стало розглядатися як самостійна й рівнозначна область менеджменту, поряд з такими традиційними областями, як управління фінансами або управління продажами» [2].

Використана література

1. Бериславська О. М. Еволюція становлення теорії управління персоналом в органах державної влади. *Вісник ХНТУ*. 2020. № 4(75). С. 124–133. URL : <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.4.15>.

2. Бутенко І. Еволюція й генезис основних концепцій управління персоналом. *Вісник економічної науки України*. 2013. №2. С. 20–25. URL : <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/89184/5-Butenko.pdf?sequence=1>.

3. Костунець Т. А., Корнійчук А. М. Підходи до управління персоналом

підприємств: теоретичний базис. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Випуск 2. С. 570–572. URL : <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/114.pdf>.

4. Шевчук А. М., Бугрим О. Ю. Еволюція підходів до управління людськими ресурсами. *Економічний вісник Донбасу*. 2012. № 3 (29). С 207–210. URL : http://www.evd-journal.org/download/2012/2012-3/EVD_2012_3-207-210.pdf.

Мотиваційні фактори ефективності роботи фармацевтів в Україні

Криванич О. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Менеджмент організацій та адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

Світлична К. С., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри

управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

alexkr2002@gmail.com

Вступ. Протягом останніх років перед Україною постали суворі гуманітарні, політичні, культурні, екологічні, економічні та безпекові виклики, пов'язані з війною проти територіальної цілісності та свободи нашої країни, розв'язаною Росією в 2014 році, повномасштабне вторгнення якої ми переживаємо в даний час. Ці події призвели до різкого зниження обсягу національного доходу за 2014-2022 роки (ВВП знизився на 37,2 % у другому кварталі 2022 р.), великих людських втрат, масового переміщення населення, релокації бізнесу. Близько 7 млн українців емігрували з країни або стали внутрішніми переселенцями, що чинить тиск на систему соціального захисту. Це зумовило проблеми на ринку праці, зміну обсягу та складу робочої сили через велику зовнішню та внутрішню міграцію, мобілізацію. Значно знизилася реальна заробітна плата.

Формування зрілих суспільних відносин між державними інституціями, роботодавцями та працівниками щодо сприяння забезпеченню виконання Програми гідної праці, політики в галузі зайнятості, безпеки та гігієни праці, соціального діалогу, соціального захисту, соціальної інтеграції, гендерної рівності та недискримінації призведе до забезпечення справедливих та продуктивних умов праці та гармонійних виробничих відносин.

Саме соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни стала актуальною в період воєнного часу і тепер є невід'ємною частиною управлінського життя.

Зазначені вище проблеми можна вирішити за допомогою адаптивного управління, яке здатне забезпечити адекватне реагування всіх структур фармацевтичного підприємства на виклики сьогодення, дати відповіді на ті питання, які постали перед управліннями різних ланок і профілів.

В умовах сучасного стану економіки України ефективного функціонування підприємств фармацевтичної галузі, їх конкурентоспроможність є однією із суттєвих складових системи національної безпеки країни, важливим сектором реальної економіки, ключовим елементом післявоєнного економічного зростання України, сприяння відновленню й примноженню людського капіталу.

Тому вивчення, опрацювання та переосмислення науково-практичного базису управління персоналом, який є складовою адаптивного управління підприємства, напрямів удосконалення формування та реалізації кадрової політики та соціального партнерства у фармацевтичній галузі з метою їх актуалізації та розвитку є нагальним та актуальним науковим завданням.

Мета дослідження. Для вирішення зазначених завдань системи управління персоналом необхідно дослідити методичні та методологічні основи теорій соціального нормування, соціального регулювання, морального стимулювання, психологічні методи, а також методи економічного стимулювання, організаційно-адміністративні методи і методи самоврядування.

Матеріали та методи. Процедури та практики відповідального ставлення до співробітників, формування та реалізації кадрової політики у фармацевтичній галузі ґрунтується на базових принципах стандарту ISO-26000 "Керівництво із соціальної відповідальності" та Стандарту SA 8000, який є міжнародним стандартом, що встановлює соціальну відповідальність і зобов'язання організацій перед персоналом і всім суспільством, та визначає умови впровадження соціальних якостей надання роботи.

Функції, які виконують «фармацевти 7 зірок» в системі охорони здоров'я, безперервна освіта, що забезпечує підготовку конкурентоспроможних фахівців якісно нового рівня на засадах компетентнісного підходу, надає сучасні знання, навички і досвід з питань пошуку, дослідження, виготовлення, зберігання, відпуску та застосування лікарських засобів спричиняють те, що трудові послуги стають не тільки товаром, а й об'єктом конкуренції і мають розглядатися як найважливіший вид капіталу підприємства, джерелом його соціальних, стратегічних і економічних переваг.

Тому вибір кадрової стратегії, обґрунтування кадрової політики повинне передбачати реалізацію конкретних заходів, програм, спрямованих на успішний розвиток персоналу, на формування й активізацію його знань, можливостей, особистісних здібностей і поведінкових аспектів, підвищення професійного та загальноосвітнього рівня.

Переконання, що однією з найважливіших функцій менеджменту та першочерговою задачею у повсякденній діяльності керівника підприємства є розробка стратегії мотивації персоналу є провідним положенням основних теорій мотивації (теорія А. Маслоу, теорія К. Альдерфера, Ф. Герцберга), а також теорії трансформаційного лідерства та теорії самовизначення Б. Басса, Е. Л. Деці та Р. Раяна). До цього часу чіткого та загально визнаного визначення поняття мотивації не існує. Різні автори дають визначення мотивації, виходячи із своєї точки зору. Численні публікації закордонних та вітчизняних вчених в галузі економіки, соціології, психології постійно підіймають питання дослідження мотивації поведінки людини як дуже складного, багатопланового феномену, який потребує всебічного вивчення. Складність процесу мотивації персоналу полягає в тому, що якість, кількість, структура та зміст потреб, мотивів і цілей працівників підприємств не є сталою величиною, вона перебуває в динамічному русі. Це зумовлено чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища, соціально-психологічний вплив яких змінює мотиви людини.

Отримані результати. Зважаючи на значну кількість мотиваційних теорій, які вже розроблені та продовжують розроблятися, не відкидаючи важливість їх ролі, зазначимо, що жодна з них не може бути самодостатньою, мотивація не може працювати самостійно, ізольовано від інших чинників (складових) системи управління.

Висновки. Проведені нами науковий аналіз новітніх методів управління, методологічних аспектів управління персоналом, теорій стратегії та політики управління персоналом організації приводить до думки, що лише сукупність всіх ланок системи адаптивного управління, а саме ресурсного забезпечення управління персоналом, соціально-психологічних аспектів управління персоналом, ролі служби персоналу (рекрутінг) і кадрового діловодства, планування та формування персоналу, розвитку персоналу, управління процесами руху персоналу, регулювання трудової діяльності персоналу, управління робочим часом працівників, створення сприятливих умов праці, оцінювання персоналу, мотиваційних чинників та стимулювання персоналу, соціального партнерства в організації, ефективність управління персоналом дозволить впровадити дійсно ефективну систему управління персоналом, результатом якої в короткотривалій перспективі буде підвищення конкурентоспроможності підприємства, забезпечення при цьому постійної рентабельності, в віддаленій перспективі створить підґрунтя та сприятливі умови для формування цілей сталого соціально-економічного розвитку, планування, прогнозування, прийняття рішень, організації, мотивації, координації, обліку, контролю, управління корпоративною культурою.

Удосконалення системи мотивації персоналу у фармацевтичних закладах

Кузнецова В. Ю., здобувач вищої освіти 2 курсу

спеціальності «Менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

quality@niph.edu.ua

У сучасних ринкових умовах, коли потреби персоналу фармацевтичного закладу постійно зростають і змінюються, необхідно звернути увагу на функціонування системи його мотивації. Але комплексного підходу про співвідношення окремих аспектів мотиваційної сфери співробітників і найбільш ефективних методів управління ними сьогодні теорія менеджменту і практика управління персоналом не дає.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення сучасної системи мотивації персоналу фармацевтичних закладів.

Методи дослідження: загальнонаукові, економіко-математичні, статистичні, економічного аналізу графічного аналізу, вибіркового спостереження.

Результати дослідження. Одним з головних завдань управління персоналом фармацевтичних закладів є орієнтування індивідуальної поведінки

співробітника на досягнення цілей закладу, тому мотивація персоналу виступає прямою причиною трудової поведінки та важливим компонентом управління персоналу.

На підставі проведеного нами дослідження літературних джерел, визначено, що мотивація – це внутрішній стан співробітника, що визначає рівень його активності і спрямованості дій залежно від конкретної ситуації. При цьому вплив мотивації на якість функціонування фармацевтичного закладу проявляється в підвищенні продуктивності праці співробітників фармацевтичного закладу, їх активності та задоволеності, в зростанні задоволеності клієнтів фармацевтичного закладу та, в кінцевому підсумку, в покращенні фінансових результатів діяльності закладу в цілому.

До напрямків удосконалення системи мотивації персоналу фармацевтичного закладу, на підставі проведеного нами дослідження, віднесено:

- постійний моніторинг і контроль рівня мотивації співробітника;
- індивідуальний підхід до мотивації кожного співробітника;
- прозорість для персоналу прийнятої в фармацевтичному закладі системи мотивації;
- формування у співробітників відданості фармацевтичному закладу, в якому він працює;
- мотивація знаннями та підвищення кваліфікації співробітника;
- мотивація контролем і довірою;
- альтернативний інформаційний обмін даними про роботу персоналу в середині фармацевтичного закладу;
- заохочення ініціативи і створення банку оригінальних ідей співробітників;
- конкретизація і уточнення завдань;
- мотивація персоналу через інтерес завідувача фармацевтичного закладу до особистих захоплень підлеглих;
- визнання добре виконаної співробітником функціональних обов'язків.

Отже, головним завданням завідувача аптеки в сфері мотивації співробітників є надання можливостей співробітникам задовольняти власні потреби та досягати високої якості виконання професійних обов'язків співробітниками фармацевтичного закладу, базуючись на системі менеджменту якості.

Висновки. Формування ефективного комплексу методів мотивації дозволяє створити умови, при яких усі члени колективу фармацевтичного закладу проявляють зацікавленість в його справах і виконують свої трудові обов'язки відповідно до його цілей.

Аутсорсинг функції добору персоналу
Ланицький Є. Є., здобувач вищої освіти 3 курсу
спеціальності «Економічна та соціальна психологія»
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана

Даниленко О. А., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
соціоекономіки та управління персоналом Київського національного
економічного університету імені Вадима Гетьмана
danylenko.olena@kneu.edu.ua

«Аутсорсинг (від. англ. Outsourcing – зовнішнє джерело) означає буквально «залучення зовнішніх ресурсів». Винахідником ідеї аутсорсингу деякі вчені вважають Г. Форда, який запровадив певні його елементи ще в 20-х роках минулого століття та визначив наступним чином: «якщо є щось, що фірма не може зробити дешевше і краще, потрібно залучити до виконання когось, хто зробить це краще» [3].

Ця думка набуває неабиякої актуальності у сфері управління підприємствами, враховуючи наявні кризові явища в економічному середовищі, в якому вони функціонують. Відповідно «особливої уваги в контексті цієї проблеми набуває антикризове управління персоналом із застосуванням таких інструментів, як аутсорсинг (для більшості функцій) та рекрутинг (для функцій з підбору персоналу). Рекрутинг визнають одним із дієвих інструментів успішного здійснення кадрової політики та розглядають у контексті як комплексного, так і індивідуального підходу до виконання функцій з оцінювання посади, створення профілю компетенцій, визначення оптимальних каналів пошуку персоналу, інструментарію оцінювання, презентації кандидатів, супроводження у період адаптації» [4].

В залежності від об'єкту Самолюк Н. М. та Юрчик Г. М. виділяють «три основних види аутсорсингу, а саме: аутсорсинг у сфері інформаційних технологій, аутсорсинг окремих бізнес- процесів та виробничий аутсорсинг» [3]. В рамках аутсорсингу окремих бізнес-процесів у сфері управління персоналом виокремлюють аутсорсинг функції добору персоналу, коли увесь цей процес добору виноситься за межі підприємства на платній основі.

Фахівці з добору персоналу можуть перебувати як у штаті підприємства, так і за його межами, наприклад, у кадровому агентстві. Тим не менш, основні щоденні завдання у рекрутерів зазвичай такі:

– Збір та актуалізація інформації про поточні відкриті посади в компанії. Рекрутерам слід розуміти, кого саме слід шукати, які вимоги та переваги мають роботодавці (так звані «замовники»), провести з ними переговори.

– Поширення інформації про підприємство та його вакансії в громадському середовищі: різних спеціалізованих сайтах та інших інформаційних ресурсах Тут важливо показати підприємство та посаду у найкращому світлі, формуючи успішний позитивний HR-бренд.

– Самостійний пошук кандидатів усіма можливими способами. Тут все залежить від досвіду та навичок рекрутера, часто навіть від винахідливості.

– Збір бази кандидатів та ретельний попередній відбір кандидатів за встановленими критеріями. Сюди входять обробка резюме, дзвінки, листування та навіть особисті зустрічі.

– Забезпечення достатньої кількості кандидатів, які готові пройти підсумкові співбесіди. Узгодження та проведення цих співбесід. Різні кандидати, різні замовники. Догодити одночасно двом сторонам – важке завдання.

– Отримання зворотного зв'язку, узгодження вибору та умов, додаткові переговори. На отримання фінального «Так» чи «Ні» від замовника чи кандидата можуть піти тижні.

– Найм і онбординг. Організація та допомога при вході нового працівника (документація, робоче місце, ділові контакти тощо) [1].

Для того, щоб швидко і ефективно вирішувати всі ці завдання, рекрутеру важливо мати високі комунікативні якості, вміти протистояти стресам, дотримуватися дедлайнів і бути готовим до рутинної роботи. Щоб мінімізувати рутину та покращити показники ефективності, все частіше використовують автоматизацію рекрутингу за допомогою спеціалізованих систем, таких як ATS Cleverstaff [1]. Забезпечити ефективний повний цикл рекрутингу – головне завдання спеціалістів у сфері добору персоналу. Але на цьому рекрутинг не закінчується. У міру професійного розвитку рекрутери можуть брати участь у багатьох процесах підприємства як консультанти та особи, які приймають важливі ділові рішення щодо кадрової політики, стратегії та розвитку працівників.

Висновок. «У розвинутих країнах світу активна співпраця підприємств з рекрутинговими агентствами стає важливим інструментом забезпечення конкурентних переваг. Все більше підприємств передає одну, а то й декілька функцій управління персоналом стороннім організаціям. ...Набувають поширення цілий ряд послуг у сфері управління персоналом, зокрема такі як аутсорсинг, рекрутинг, масовий підбір персоналу, ексек'ютів січ, хедхантінг, аутстафінг, лізинг персоналу, аутплейсмент тощо, використання яких дозволяє на високому професійному рівні виконати відповідні функції управління персоналом на підприємстві та водночас оптимізувати витрати на персонал. Крім того, звернення до послуг рекрутингових агентств дозволяє отримати цілий ряд суттєвих переваг, які зазвичай недоступні у разі виконання тих самих функцій власною кадровою службою» [2].

Використана література:

1. Перша гейміфікована система для рекрутингу. *CLEVERSTAFF* : веб-сайт. URL : <https://cleverstaff.net/ua/>.

2. Печуляк Ю. С. Умови співпраці підприємства з рекрутинговими агентствами та послуги, які вони пропонують в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 70-74. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2015/16.pdf.

3. Самолук Н. М., Юрчик. Г. М. Аутсорсинг персоналу — новітній інструмент оптимізації витрат підприємств. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 117–123. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_2_16.

4. Хитра О. В., Чаплій А. В. Особливості застосування рекрутингу в системі управління персоналом підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4. С. 230–238. URL : <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/8313/1/39.pdf>.

Особливості формування корпоративної культури

Петрунова К. П., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент організацій та адміністрування» Національного фармацевтичного університету

Світлична К. С., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармацевтиці Національного фармацевтичного університету

Для кожної організації важливим є формування власного іміджу – визначення своїх цілей і цінностей, стратегії якості продуктів і послуг, цивілізованих правил поведінки і моральних принципів співробітників, підтримки високої репутації компанії в світі бізнесу. Все це, називається корпоративної або діловою культурою.

Корпоративна культура пов'язана з ширококонцептуальною основою, що включає переконання людей, та спирається на психологію формування практичного досвіду, представляючи цінності досвіду. Так, в організаціях, для яких характерний сприятливий морально-психологічний клімат, співробітники впевнені, що її лідери дійсно довіряють людям, а успіх організації полягає в їх ставленні до співробітників.

Корпоративна культура виконує такі функції:

- іміджева, яка полягає у створенні позитивного образу фірми, залученні нових клієнтів і співробітників в умовах жорсткої ринкової конкуренції;
- мотиваційна, що надихає персонал на досягнення поставлених завдань, якісну та активну роботу, участь у житті фірми;
- ідентифікуюча, що розвиває відчуття особистої цінності, приналежності до команди;
- адаптивна, що допомагає «новим» працівникам, які щойно уклали трудовий договір, «вливатися» в колектив;
- управлінська, полягає у сприянні сформувати правила та норми управління співробітниками, структурними підрозділами.
- маркетингова, полягає у розробці оптимальної стратегії, необхідної для правильного позиціонування організації над ринком.

На нашу думку, важливою є функція розподілу наявних повноважень і статусів, що дозволяє чітко і вірно комунікувати з підлеглими знаходячи баланс між суворістю та лояльністю.

Аксіоматичним є твердження, що корпоративна культура є ключовим фактором розвитку організації і багато в чому визначає поведінку співробітників. Сутність цього чинника в процесі управління полягає в тому, що корпоративна

культура заснована на виявленні типів культур та оцінці їх потенціалу для різних видів господарської діяльності.

Наразі виокремлюють безліч підстав для класифікації корпоративної культури. Логічним, на нашу думку є поділ корпоративної культури залежно від її впливу на персонал: позитивну, нейтральну та змішану.

Говорячи про позитивну корпоративну культуру, зазначимо, що працівники компанії сприймаються з боку керівництва досить важливою частиною компанії в цілому. Виявляється, стимулюючий вплив на те, щоб працівники досягали поставлених цілей. Важливу роль відіграє взаємодія між різними співробітниками, підрозділами в рамках компанії, що дозволяє істотно збільшити ефективність.

Характеризуючи нейтральну корпоративну культуру зазначимо, що для неї характерним є відсутність втручання з боку керівництва. Ні прямої підтримки тієї діяльності, якою займаються співробітники, але при цьому, немає і ніякої протидії.

Розглядаючи негативну культуру, можна виділити той факт, що працівники не відчують себе захищеними, їм не комфортно на робочому місці, чисельні суперечки на дозволяють працювати продуктивно.

Вартим уваги є класифікація корпоративних культур залежно від її змісту на:

- адаптивну, що виникає в середовищі, яке вимагає від організації швидкого реагування і прийняття рішень у ситуаціях підвищеного ризику;

- культуру, орієнтовану на результат, що характерна для організацій, діяльність яких відбувається в середовищі, що не потребує особливої гнучкості та чітких змін;

- кланову культуру, яка має виключно внутрішню спрямованість;

- бюрократичну культуру, що вирізняється внутрішньою спрямованістю та орієнтацією на стабільність зовнішнього середовища.

Всі види дуже різноманітні, жодна культура не є кращою або гіршою, у кожній є свої плюси і мінуси.

Таким чином, система управління корпоративною культурою формується з цілого ряду певних елементів. До таких належить аналіз сформованої в організації культури, формування ключових цілей його подальшого розвитку, регулярне поліпшення конкретних механізмів і процедур, пов'язаних з управлінням корпоративною культурою, збільшення рівня професіоналізму керівників в соціально-психологічному аспекті, формування документа, який би об'єднував всі норми етичного спрямування, прийняті в організації, розробка і подальше впровадження на практиці механізмів, що дозволяють домогтися адаптації, як нових співробітників до організації в цілому, так і старих до змін, що відбуваються.

Використана література:

1. Бугаєвська Ю. В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2011. № 36. С. 12–17.

2. Новосад М. Г. Корпоративна культура підприємств в контексті сучасних європейських стандартах, 2013. URL: <http://lib.pu.if.ua>.

3. Porter M. E. The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*. 2008. Vol. 86, Iss. 1. P. 78–93.

4. Корпоративна культура : навч. посіб. Г. М. Захарчин та ін. під заг. ред. Г. М. Захарчин. Львів : Новий Світ-2000, 2011. 341 с.

Роль кадрової служби на підприємстві, її функції, завдання та структура

Прус Д. В., здобувач вищої освіти 5 курсу

спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

danil2captain@gmail.com

Постановка проблеми. Спираючись на величезний розвиток усіх індустрій в останні роки, кадрова служба починає виконувати вагомую роль на підприємстві. З чого починається успіх компанії на ринку? З успішної роботи кадрової служби, тому що в кожній компанії виникає потреба в правильному та обґрунтованому підборі персоналу, організації навчання, підвищенні кваліфікації фахівцю, правильній оцінці. Але особливо роль кадрової служби підвищується, коли йде набір випускників університетів, технікумів. Бо саме на цьому етапі, кадровій службі потрібно не тільки зробити опитування та поставити оцінку, але й ще розглянути у випускнику потенціал, зрозуміти на що він здатен.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки цією темою почали частіше цікавитися люди країн колишнього СРСР, і це свідчить про розуміння компаніями важливістю підходящих кадрів для окремого підприємства. Данною темою цікавилися такі спеціалісти та науковці як: Шеметова П.В., Ленська І.Ю., Тесленко І.Б., Базаров Т.Ю., Ширяєва В.А.

Мета статті, завдання та методологія дослідження. Метою статті є окреслення особливостей кадрової служби в структурі підприємства. Завданнями дослідження є:

- Визначення особливостей роботи кадрової служби;
- Опис усіх функцій, яких повинен дотримуватися відділ кадрів, зрозуміти їх головні завдання та структуру;
- Виділити переваги застосування організацією кадрової служби, як вона впливає на подальший її розвиток;

Досягнення поставлених завдань здійснюється за допомогою наступних методів: системного аналізу, графічного, порівняльного, аналітичного.

Основні результати дослідження. За останнє десятиріччя вчені відмічають суттєві зміни в статусному рівні та сфері функціональних обов'язків служб персоналу. З метою забезпечення ефективної діяльності сучасна організація має визначити принаймні три ключових завдання: по-перше, вибрати сферу діяльності, по-друге, підібрати необхідних фахівців, по-третє, організувати їх роботу з максимальною ефективністю [1].

Кількість висококваліфікованих спеціалістів з кожним роком все зростає, тому на підприємствах збільшується конкуренція за вільні місця на посадах. Щоб підприємство не втрачало багато часу на вирішення питання «Чи підходить ця

людина на дану посаду, чи ні?», кадрова служба робить діагностику кожного спеціаліста та вказує підприємству найціннішого фахівця на вказане робоче місце. Кадрова служба – поєднання спеціалізованих структурних частин у сфері управління організацією, які потрібні для управління персоналом у виборі кадрової політики підприємства. До кадрової служби належать кадрові агентства, компанії по підвищенню кваліфікації працівників, агентства які займаються пошуком фахівців. Головне завдання кадрової служби – не тільки працювати дивлячись на інтереси підприємства, але й брати в рахунок трудове законодавство, реалізацію соціальних програм, прийнятих на різних рівнях.

В сьогодення до основних функцій кадрової служби відносяться:

- Оформлення прийому потенційних працівників та звільнення з посад за основними правилами трудового кодексу;
- Зустріч персоналу;
- Допомога з адаптацією, підготовка пропозицій з поліпшенню розстановки та використання працівників;
- Заохочення працівників, займатися підвищенням класифікації фахівців, створення мотивації для працівників;
- Турбування за безпеку працівників та їхнього здоров'я;
- Вивчення руху кадрів, аналіз плинності кадрів;
- Створення резерву на висування;
- Ведення всієї документації із кадрових питань;
- Поліпшення умов праці.

Зосередимось на перших чотирьох основних функціях кадрової служби.

Оформлення прийому потенційних працівників та звільнення з посад за основними правилами трудового кодексу. Для подальшого розвитку організації потрібен висококваліфікований персонал. Тому необхідно розробити інструкцію для кожної спеціальності, вказати на необхідні базові знання для неї. Етапи прийому персоналу кадровою службою:

1. Отримання вказівок від менеджерів на те, щоб знайти кваліфікованого працівника;
2. Отримати усі характеристики відбору працівників;
3. Пошук з допомогою інтернету, власних сайтів та інше;
4. Перший відбір: співбесіда по телефону, особиста співбесіда, надання кандидату певної оцінки, підготовка кандидата для співбесіди з менеджером;
5. Складання документів та контроль виходу працівника на робоче місце.

Зустріч персоналу. Щоб працівник швидко зрозумів основні цілі організації, треба дати йому ознайомитися з «Довідником співробітника». Після прочитаного, персонал зможе чітко розуміти мету організації, а якщо будуть питання, одразу сказати їх. Це допоможе влаштувати необхідний контакт з працівником для подальшого співробітництва.

Допомога з адаптацією, підготовка пропозицій з поліпшенню розстановки та використання працівників. На адаптацію більшість організацій не приділяють окремої уваги, а дарма, бо це основний пункт швидкого впливу працівника в колектив. Треба обговорити з працівником деякі важливі офісні правила,

процедури та інше. Можливо, десь йому цей колектив не підходить, тому можна його перевести в іншу групу.

Заохочення працівників, займатися підвищенням класифікації фахівців, створення мотивації для працівників. Заохочення – це те, як керівник може мотивувати працівника для подальшої якісної праці. Тобто керівник повинен так мотивувати працівника, щоб той зміг принести компанії якомога більше коштів, після такої праці необхідно чимось нагородити працівника для подальшого розвитку як і його, так і компанії. Підвищення кваліфікації необхідне для постійного розвитку працівника, щоб він зміг стати найбільш продуктивним у своїй сфері діяльності.

Створення резерву. Присутність в організації кадрового резерву – це швидка заміна спеціаліста на іншого, який йому нічим не поступається, в нестабільний для організації час. Завдяки цьому, організація економить дорогоцінний час на пошук нового кандидата [2].

Кадрова служба вирішує такі питання, як:

- а) формування стабільного колективу;
- б) створення кадрового резерву;
- в) вирішення питань з добору працівників.

Основної структури кадрової служби не має. Конкретна побудова кадрової служби, її розподіл між підрозділами підприємства може варіювати у великих діапазонах, тому що вони залежать від багатьох факторів. До цих факторів відносяться:

- а) розмір підприємства (великі, малі, середні);
- б) напрям підприємства (стратегії);
- в) правильність дій керівництва та розуміння поставлених задач персоналом;
- г) оцінка результатів та оплата праці.

Діяльність кадрової служби регламентується Положенням про кадрову службу. Коли починається розробка кадрової служби на підприємстві потрібно розуміти, чи потрібна вона взагалі для цього підприємства. Якщо чисельність працівників на підприємстві є невеликою, тоді дана функція може бути не потрібна (є ще багато факторів які впливають на потрібність кадрової служби). Але якщо кадрова служба присутня, вона має приблизно таку структуру. (рис.1)

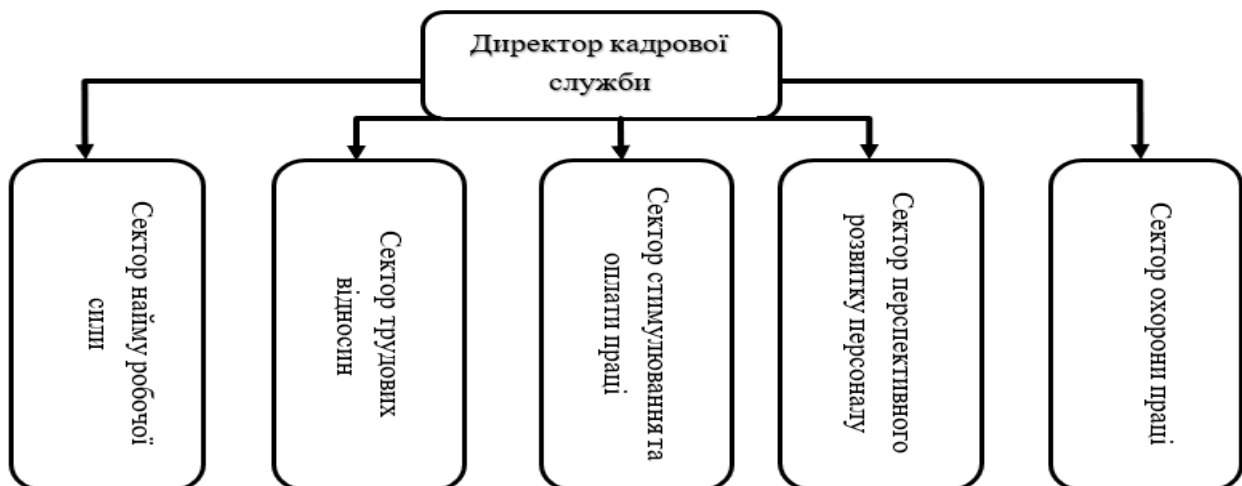


Рис. 1. Структура кадрової служби

Висновок. У зв'язку з орієнтацією економіки на використання екстенсивних методів праці кадрової служби, було впроваджено відділ кадрів. На території України, основні функції відділу кадрів були направлені на найми працівників та звільнення фахівців з їх місця роботи. Це сприяло до зміщення відділу кадрів на другий план підприємства, бо вони перестали вирішувати питання власноруч. Керівництво сприяє на рішення відділу кадрів, тобто можна сказати, що керівництво приймає робітників на роботу відділу кадрів. У цей же час різноманітні види кадрової служби виконують інші підрозділи заводууправління, а саме: плановий відділ (планування витрат на робочу силу), профспілка (організація побуту), відділ праці і заробітної плати (оплата праці, розрахунок чисельності фахівців), відділ технічного навчання (підготовка кадрів, підвищення класифікації).

Використана література:

- 1) Кадрова служба та кадрове діловодство. URL: <http://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/8468/4/5%20%D0%93%D0%9B%D0%90%D0%92%D0%90.pdf>.
- 2) Ермакова А. А. Роль кадрової служби в діяльності організації розничної торгівлі. *Молодой ученый*. 2018. №41. С. 118–119.
- 3) Служби персоналу: Організація і функції URL: https://pidruchniki.com/13560615/menedzhment/sluzhbi_personalu_organizatsiya_funktsiyi.

Особливості управління розвитком персоналу в сучасних умовах

*Савлук В. І., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій та адміністрування» Національного фармацевтичного університету
zayleks@gmail.com*

*Ковальова В. І., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
vikakova04@gmail.com*

Розвиток персоналу є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації. Це особливо важливо на сучасному етапі, коли прискорення науково-технічного прогресу веде до швидких змін і вимог до професійних знань, умінь і навиків. Сучасні дослідження визначають, що знання випускників на початку ХХ століття знецінювались через 30 років, в кінці століття – через 10, сучасні спеціалісти повинні вчитися протягом всього життя. За сучасних умов проблема розвитку персоналу набуває все більшої актуальності.

Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу.

Розвиток персоналу представляє собою багатогранне та складне поняття, що охоплює широке коло взаємопов'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем.

Сьогодні можна стверджувати, що будь-яка організація процвітає настільки, наскільки грамотна вона не просто залучає й зберігає, але й, головне, розвиває свій персонал.

В економічно нестабільні періоди проблемі розвитку персоналу надавали недостатньо уваги, але саме в період кризи розвиток персоналу є однією з умов економічного зростання. Досягти високих результатів можна тільки тоді, коли люди володіють знаннями, уміннями і цілеспрямованістю. Освіта і навчання персоналу повинна бути безперервною і забезпечувати необхідний професійний розвиток.

Слід відмітити що до головних переваг, які надає система розвитку персоналу організації відносяться наступні:

1. Зміцнення відданості співробітників цілям організації;
2. Надбання персоналом знань і професійних навичок, необхідних для забезпечення подальшої ефективної діяльності організації;
3. Розкриття потенціалу працівників, найбільш повне використання їхніх можливостей, схильностей, знань і навичок;
4. Полегшення впровадження інноваційних змін;
5. Забезпечення спадкоємності в організації.

В економічній літературі виділяють наступні етапи розвитку персоналу: визначення потреби у навчанні персоналу; формування бюджету навчання; визначення цілей та змісту навчання, формування навчальних програм; вибір методів та форм навчання; здійснення безпосередньо процесу навчання; перевірка набутих персоналом професійних знань, умінь і навичок; оцінка ефективності навчання.

Формування системи розвитком персоналу повинна базуватись на певних принципах основні з яких подані у табл. 1.

Таблиця 1

Принципи системи розвитку персоналу

Принцип	Сутність
Економічність	Всі витрати на розвиток персоналу повинні бути раціональними для досягнення максимального ефекту за показником “витрати-результат”
Інноваційність	Обов'язковою умовою є застосування новітніх технологій при управлінні розвитком персоналу. Це допоможе стати конкурентоспроможним як підприємству, так і персоналу.
Адаптивність	В швидкозмінному середовищі розвиток персоналу повинен бути сформований з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів, а також швидко пристосовуватись до змін
Комплексність	Система розвитку персоналу повинна охоплювати всі професійно-кваліфікаційні групи персоналу з урахуванням пріоритетності
Безперервність	Процес розвитку персоналу повинен бути повторюваним. Лише забезпечення циклічності та безперервності розвитку дасть змогу залишитись конкурентоспроможним на ринку, де відбуваються постійні зміни

Багатовекторність	Гармонійне поєднання жорсткого контролю за управлінням розвитком персоналу, так і надання можливості самостійного прийняття рішень
Науковість	Розвиток персоналу повинен базуватись на основі світового досвіду провідних компаній, а також надбання вчених, для врахування накопичених знань щодо організації та контролю процесу розвитку кадрового потенціалу
Відповідальність	Відповідальність повинна проявлятися як з боку менеджерів для досягнення максимального ефекту розвитку персоналу, так і з боку працівників, а покладені на них функції в межах трудового договору

Система розвитку персоналу на підприємстві має бути гнучкою, здатною змінювати зміст, методи та організаційні форми згідно з потребами виробництва і ситуацією, яка складається на ринку праці. У зв'язку з цим управління розвитком персоналу повинно сконцентрувати свої зусилля на вирішення таких проблем, як розробка стратегії з питань формування кваліфікованого персоналу; визначення потреб у навчанні працівників в розрізі спеціальностей та професій; вибір форм і методів професійного розвитку персоналу; вибір програмно-методичного та матеріально-технічного забезпечення процесу навчання як важливої умови його якості; фінансове забезпечення всіх видів навчання в потрібній кількості.

Оцінка кадрового менеджменту аптечного закладу «АНЦ»

Сарбаш С. О., здобувач вищої освіти, 6 курсу спеціальності «Фармація, промислова фармація» Національного фармацевтичного університету

Малініна Н. Г., к.фарм.н, доцент закладу вищої освіти кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу

Національного фармацевтичного університету

malinina_nata@ukr.net

Вступ. Результати огляду літератури показали, що персонал управління це сукупність працівників організації, об'єднаних у спеціалізовані служби, підрозділи і зайнятих переважно різними видами розумової діяльності. У залежності від функціональної ролі в процесі управління виділяються три основні категорії персоналу керування: керівники; фахівці; технічні виконавці [1, с. 45; 2, с. 150].

Мета дослідження. Надати оцінку кадрового менеджменту аптечного закладу «АНЦ» м. Дніпропетровськ.

Методи дослідження. Для дослідження нами була розроблена анкета, в якій були представлені питання відкритого (респондент надавав сам варіант відповіді) та закритого типу (опитувані вибирали відповідь із запропонованих варіантів). Також анкета містила шкальне питання, в якому респондент повинен був оцінити питання за 5 –ти бальною шкалою. Анкетування проводилось у м. Дніпропетровськ, аптечного закладу «АНЦ».

Результати дослідження. На першому етапі дослідження встановлено, що аптеці «АНЦ», яка розташована у м. Дніпропетровськ, працюють спеціалісти

фармації 80,0% (завідувач аптекою, заступник завідувача аптекою, завідувач відділом лікарських засобів, провізори та фармацевти, маркувальник)), 10,0% – спеціаліст зі вищою економічною освітою (бухгалтер) та 10,0% – допоміжний персонал. Під час дослідження встановлено, що працівники аптеки «АНЦ» мають наступну освіту: вищу – 78,0% та незакінчену вищу освіту – 22,0% респондентів. Встановлено, що стаж роботи працюючих спеціалістів в аптеці «АНЦ» складає: 1-3 роки – 20,0%, 3-5 років – 40,0%, 5-10 років – 30,0% та більше 10 років – 10,0%. Також з'ясовано, кваліфікаційний рівень спеціалістів фармації: вищу категорію мають (50,0%), першу категорію – 20,0%, другу категорію мають – 10,0%, працюють без категорії – 20,0% респондентів.

За результатами анкетування було складено соціально-демографічний портрет штату аптеки «АНЦ». Досліджено, що переважають особи жіночої статі (100,0%) у віці від 31 до 45 років (45,0%). Встановлено, що в аптеці «АНЦ» респонденти працюють від 1 до 3 років – 22,0%; від 3 до 5 років – 56,0% та від 5 до 10 років – 22,0% респондентів. На запитання анкети «Чи повністю забезпечена поточна потреба аптеки в персоналі», отримали наступні результати: «так» – 78,0%, «ні» – 22,0%. Також з'ясовано, що кадрова ситуація в аптеки «АНЦ» за минулий рік: покращилась на 56,0%, залишилася без змін, вважають 33,0% респондента, а стала гірше лише 11,0% працівників. Наступне питання анкети приділено оцінці значимості кадрової ситуації в аптеки «АНЦ». Для цього опитуваним було запропоновано перелік показників, які можуть найбільш впливати на значимість оцінці кадрової ситуації в аптеки «АНЦ». Респондентам необхідно було оцінити запропоновані фактори за 5-ти бальною шкалою, де 5 – має найбільше значення; 4 – має велике значення; 3 – має значення; 2 – має найменше значення; 1 – зовсім не важливо; 0 – важко відповісти. За результатами анкетування було встановлено, що (43,0%) респондентів вважають, що низькій рівень плинності кадрів, впливає на оцінку кадрової ситуації в аптеки «АНЦ». Майже задоволені: рівнем конкурентоспроможності персоналу 34,0% респондентів; показником зайнятості персоналу в аптеки 25,0% респондентів та рівнем трудової мотивації (37,0%).

На наступному етапі дослідження встановлено напрямки, які найбільше відповідають кадровій політиці аптеки «АНЦ»:

- численність персоналу – 77,0%;
- плинність кадрів – 22,0%;
- професійна мобільність та кваліфікаційний рівень персоналу – 88,0%;
- освітній рівень персоналу – 85,0%;
- рівень трудової мотивації – 70,0%;
- соціально-психологічний клімат – 80,0%;
- умова праці – 75,0%;
- організація робочого місця – 86,0% та система стимулювання персоналу – 84,0%.

Результати анкетування показали, що спеціалісти фармації на 56,0% відповідають вимогам керівника аптеки щодо ефективності своєї роботи, а 44,0% респондента відповідають, але необхідно підвищити ефективність своєї роботи в аптеки «АНЦ».

Встановлено фактори, які вплинули на вибір при працевлаштуванні та утримують в даному аптечному закладі «АНЦ»:

- можливість отримання соціальних пільг для 66,0%;
- сімейна традиція – 22,0%;
- можливість вирішити свої соціальні проблеми – 88,0%;
- можливість кар'єрного росту – 66,0%;
- зручне місце розташування – 77,0%;
- самостійність у роботі – 80,0%;
- можливість проявити ділові якості – 86,0%;
- різноманітність, змістовність роботи – 60,0%;
- гарні відносини у колективі – 83,0%;
- гарна організація праці – 78,0%;
- зручний графік роботи – 88,0%;
- престижність роботи – 68,0%;
- сприятливі умови праці – 82,0%;
- рівень заробітної плати – 76,0%;
- стабільність виплати заробітної плати – 76,0% респондентів.

Висновки. За допомогою методу анкетування, було проаналізовано відповіді співробітників аптеки щодо напрямків, які найбільше відповідають кадровій політиці аптеки «АНЦ» та встановлено фактори, які вплинули на вибір при працевлаштуванні та які утримують спеціалістів фармації у аптечному закладі.

Використана література:

1. Кулініч О., Єсінова Н., Зарецька Л. Комплексний механізм кадрового менеджменту підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 2. Т. 1. С. 42–50.

2. Шаповал О., Іваній А., Гальченко А. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 5 (17). С. 149–151.

СЕКЦІЯ 9. ЛОГІСТИКА

Проблематика використання NFT технології в логістиці: аспекти роудмеп та токеноміки

*Музильов Д. О., к.т.н., доцент закладу вищої освіти кафедри транспортних технологій і логістики
Державного біотехнологічного університету,
murza_1@ukr.net*

*Карнаух М. В., к.т.н., доцент закладу вищої освіти кафедри транспортних технологій і логістики
Державного біотехнологічного університету,
nikolay.karnauh@gmail.com*

*Павленко О. В., к.т.н., доцент закладу вищої освіти кафедри транспортних технологій Харківського національного автомобільно-дорожнього університету,
ttpov@ukr.net*

Спроби використання NFT та блокчейн для рішення логістичних задач наразі тільки розпочинаються [1,с.217]. Основний недолік – це нерозуміння стартаперами принципів функціонування логістичної системи, в яку планується запровадити передові технології. Також успішному розвитку NFT в логістиці та транспортних технологіях заважає відсутність дострокових цілей на стратегічному рівні планування. Тобто власники проекту та інвестори бажають як найшвидше повернути первинно вкладений капітал. При цьому розмір прибутку, на який розраховують основні учасники проекту, повинен бути багатократним. Це за думкою інвесторів, як первинних головних «гравців» стартапу, де планується використати NFT технологію.

Для розуміння впровадження NFT технології в логістичну систему потрібно розробляти чітку послідовність реалізації проекту. Це означає, що необхідно представляти детальну стратегію, так звану «дорожню мапу» (роудмеп). Це є перша проблема, яку потрібно якісно вирішити. Зазвичай такий roadmap планується на рік-два. Даний факт пов'язан саме з тим, що не дуже багато можна знайти приватних інвесторів чи крупних інвестиційних компаній, які бажають ризикувати своїми грошима на більший період. Тому при розробці roadmap чітко визначають, що буде відбуватися з проектом на кожному етапі. При цьому, оптимальна тривалість кожного етапу не повинна перевищувати один квартал.

Ризики є невід'ємним атрибутом будь-якої інновації, особливо в логістиці. Але вже існує певна кількість успішних прикладів впровадження новітніх систем на основі мереж Петрі [2, с.860], елементів штучного інтелекту та нейронних мереж [3, с.178]. Немаловажним підґрунтям для використання NFT є також адаптування сучасних логістичних систем під вимоги технології Industry 4.0 і перспективну Industry 5.0 [4, с.220] та підходів електронної комерції (E-commerce) на основі інтернет речей (IoT) [5, с.111].

При цьому наявність NFT у логістиці дозволить збільшити рівень безпеки - не тільки завдяки швидкості та кодування транзакцій, але ще дозволить досягти високого рівня планування за рахунок побудови більш точних та коректних моделей. Попередня симуляція поведінки логістичної системи на основі NFT технології зменшує рівень невизначеності, що в свою чергу дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів.

Друга проблема, яку потрібно вирішити – це розподілити наявні кошти між «ком'юніті», розробниками проекту та інвесторами. Для цього розробляється токеноміка, тобто програма розподілення майбутніх токенів та NFT між учасниками. При цьому фінансова програма складається з наступних обов'язкових елементів:

- загальна кількість токенів та NFT, яку планується випустити на криптовалютний ринок для фінансового обороту (total supply);

- алокація, яку передбачено для кожного учасника, тобто фактична (максимальна допустима) кількість токенів що виділяється розробниками для ком'юніті, інвесторів, підтримання екологічності системи тощо, а також для себе (allocation & percentage);

- вестинг-тайм, тобто час та відсоток розблокування токенів та NFT (vesting schedule).

Останній елемент є дуже важливим, у випадку коли проект передбачає довгострокову перспективу. У іншому випадку, «розлок» токенів відбувається на етапі запуску. Що є досить критичним для будь-якого проекту, незалежно від його перспективності, бо призводить до значного обезцінювання токенів та NFT на первинних етапах.

Висновки. Для успішного впровадження NFT технології в сферу логістики потрібно вирішити дві проблеми – провести коректну розробку дорожньої мапи та скласти вірну токеноміку. Дані аспекти є первинними, які необхідно якісно забезпечити для того щоб NFT у логістичних системах стало реальністю та звичайною справою, а не зупинилося на етапі ідеї чи мрії.

Використана література:

1. Muzylyov D., Shramenko N. Blockchain Technology in Transportation as a Part of the Efficiency in Industry 4.0 Strategy. In: Tonkonogyi V. et al. (eds) *Advanced Manufacturing Processes*. InterPartner 2019. *Lecture Notes in Mechanical Engineering*. Springer, Cham, 2020, pp.216-225. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-40724-7_22.

2. Pavlenko O., Velykodnyi D., Lavrentieva, O. Filatov, S. The procedures of logistic transport systems simulation into the petri nets environment, CEUR Workshop Proceedings, Vol. 2732, 2020, pp.854-868. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2732/20200854.pdf>. Назва з екрану.

3. Muzylyov D., Shramenko N., Ivanov V. Management Decision-Making for Logistics Systems Using a Fuzzy-Neural Simulation. In: Cagaňová D., Hornáková N., Pusca A., Cunha P.F. (eds) *Advances in Industrial Internet of Things, Engineering and Management*. EAI/Springer Innovations in Communication and Computing. Springer, Cham. 2021, pp.175-192. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-69705-1_11.

4. Muzylyov D., Shramenko N., Karnaukh M. Choice of Carrier Behavior Strategy According to Industry 4.0. In: Ivanov V., Trojanowska J., Pavlenko I., Zajac J., Peraković D. (eds) *Advances in Design, Simulation and Manufacturing IV. DSMIE 2021. Lecture Notes in Mechanical Engineering. Springer, Cham. 2021, pp.213-222.* URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-77719-7_22.

5. Saipuddin S.A.A., Nawi N.C., Nasir W.M.N.W., Md Nasir N.A., Md Zin, M.Z., Aleereni B. Factor Accepting Internet of Things (IoT) Among Generation Y. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) *Impact of Artificial Intelligence, and the Fourth Industrial Revolution on Business Success. ICBT 2021. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 485. Springer, Cham. 2023, pp.105-115.* URL: https://doi.org/10.1007/978-3-031-08093-7_7.

Актуальність впровадження логістики зовнішньоекономічної діяльності на вітчизняні виробничі фармацевтичні підприємства

Сагайдак-Нікітюк Р. В., д.фарм.н., професор закладу вищої освіти кафедри технології ліків Національного фармацевтичного університету

Захарко Н. В., к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри хіміко-фармацевтичних дисциплін КЗВО «Рівненська медична академія»

Sagaidak_rita@ukr.net

Проблема удосконалення структури і методів управління підприємством завжди була й залишається актуальною та однією із найважливіших, адже якість управління та оптимізація його структури забезпечують виживання суб'єкта господарювання у конкурентній боротьбі, а також в умовах інтеграції національної економіки у світове господарство.

Питання управління логістикою підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності не є досконало вивченими – у наукових працях переважно розглядають загальнотеоретичні та вузькоспеціальні проблеми логістики, недостатньо уваги приділено питанням побудови логістичної системи, вивченню її взаємозв'язку зі структурою управління підприємством у сфері зовнішньоекономічної діяльності, оцінки ефективності логістичної системи та оптимізації її функціонування.

Враховуючи специфіку діяльності фармацевтичних підприємств, можна стверджувати, що логістика зовнішньоекономічної діяльності виробничих фармацевтичних підприємств – це діяльність з оптимізації управління матеріальними (супутніми) потоками на зовнішньому ринку з метою своєчасного забезпечення актуальних потреб партнерів у необхідних лікарських засобів.

Особливостями логістики зовнішньоекономічної діяльності є необхідність врахування специфіки країн-партнерів стосовно транспортної системи, обчислення митних та фрахтових зборів, вимог до пакування, оформлення вантажу, транспортування фармацевтичної продукції тощо.

Основними цілями логістики зовнішньоекономічної діяльності є цінова конкурентоспроможність лікарських засобів, дотримання вимог належних фармацевтичних практик GxP, міжнародних стандартів якості ISO, розроблених і впроваджених виробничими фармацевтичними підприємствами, забезпечення

якості, яку гарантовано постачальниками та перевізниками, а також розвиток індивідуальних зв'язків із постачальниками активних фармацевтичних інгредієнтів, основних і допоміжних матеріалів.

Характерною ознакою логістики фармацевтичного підприємства-суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності розгляд різних стадій та операцій як єдиного цілого, адже вони пов'язані між собою, що вимагає використання системного підходу до управління. Через це логічним є взаємопов'язаність та взаємозалежність логістичних витрат за всіма стадіями й операціями. І нарешті, своєчасне та якісне забезпечення виробництва і партнерів з найменшими витратами можливе лише завдяки використанню комплексного підходу.

Висновки. Цілком зрозумілою, що логістика є джерелом конкурентних переваг, засобом досягнення максимальної ефективності роботи усіх учасників процесу виробництва й розподілу продукції, збільшення прибутковості та ринкової вартості підприємства.

Діяльність логістичних компаній під час війни

*Стовбун В. Д., здобувач вищої освіти факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
freyavist@gmail.com*

*Кондратенко Н. Д., науковий керівник, доцент закладу вищої освіти
кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

Геостратегічне положення нашої держави та активний розвиток електронної комерції як активного споживача логістичних послуг на тлі глобалізації світового ринку і зростання обсягів транзитних перевезень свідчить про великий потенціал України у цій сфері про доцільність розвитку логістичного ринку як однієї із пріоритетних галузей народного господарства. Український логістичний ринок розвивається, однак темпи його розвитку значно повільніші, порівняно із розвитком світового ринку логістики.

Виклики для логістичної галузі з'явилися за декілька років до нового етапу російсько-української війни. Через пандемію ринок почав прискорено локалізуватися та переносити ланцюги постачання ближче до країни виробництва чи реалізації продукції. Але у 2022 році компанії змушені були приймати рішення максимально швидко.

В Україні працює досить велика кількість різних логістичних компаній. ТОП-10 представлено у табл. 1.

Можна побачити що топ очолюють компанії які належать іншим державам та мають свої філії на території України, проте відчизняний виробник також присутній у цьому списку. Але для всіх компаній, без виключень, логістична діяльність у період війни стала складніша, через закриття повітряного простору та судноплавства для транспортування товарів.

Топ-10 найбільших логістичних компаній України

№	Назва компанії	Країна
1	«KÜHNLE + NAGEL»	Швейцарія
2	«DSV LOGISTICS»	Данія
3	«FM LOGISTICS УКРАЇНА»	Франція
4	«RABEN»	Нідерланди
5	«EKOL UKRAINE»	Туреччина
6	«ZAMMLER»	Україна
7	«PAKLINE LOGISTICS»	Україна
8	«UVK»	Україна
9	«ЛОГІСТИК-ПЛЮС»	Україна
10	«DB SHENKER УКРАЇНА»	Австрія

Джерело: складене за матеріалами [1].

У звіті Конференції ООН з торгівлі та розвитку (від 28.06.2022р.) наголошується, що перешкоди для судноплавства та транспортування в Чорноморському регіоні в основному пов'язані з порушенням регіональної логістики, припиненням роботи українських портів, пошкодженням важливої інфраструктури, торговими обмеженнями, збільшенням вартості страхування та зростанням цін на паливо. Ця ситуація викликає особливе занепокоєння щодо переміщення зерна, враховуючи домінування як Росії, так і України на агропродовольчому ринку та зв'язок між зерном та продовольчою безпекою та скороченням бідності [2].

Як повідомляє Informall, українська влада тісно співпрацює з автотранспортними компаніями та волонтерами комерційного транспорту, щоб забезпечити скоординований потік продуктів для задоволення регіональних потреб [3].

Багато власників розподільних центрів, складів або внутрішніх складських приміщень в Україні пропонують безкоштовне зберігання та пов'язані з вантажами операції для підтримки цивільних і військових потреб.

Враховуючи велику роль України та Росії як світових постачальників зерна, конфлікт підвищує ціни на зерно. Посуха, яка вплинула на інші країни-виробники, може загострити потребу в збільшенні імпорту в багатьох місцях, яку не можуть задовольнити дві країни, які перебувають у стані війни.

Як і у випадку з пандемією, вплив війни на ланцюги поставок, логістичний сектор і порти значною мірою залежатиме від її тривалості. Якщо відкритий конфлікт буде короткочасним (що не означає, що конфлікт низької інтенсивності, такий як той, що існує на сході України більше восьми років, не може впливати), що, мабуть, є найбільш ймовірним сценарієм, вплив також буде обмеженим. .

Якщо він триватиме довго, негативний вплив на європейську економіку та її логістику буде глибшим і потенційно дестабілізуючим [4].

Українська логістика повністю перебудовується з урахуванням втрати повітряних і морських шляхів. Крім того, тепер відправляти товари можна тільки

наземним транспортом. А на суші інші труднощі: нестача далекобійників (багато добровольців пішли воювати на фронт, інші підтримують оборону) і матеріально-технічні нюанси.

Не всі дороги доступні, багато мостів підірвано, тому часто доводиться переходити на абсолютно нові маршрути, які не завжди безпечні. Певні труднощі створюють ліміти палива на АЗС, а ще більше ускладнює робочі процеси дефіцит складських приміщень [5].

Європейські лідери бачать вихід у зменшенні залежності від російського палива. Це можна реалізувати, зосередившись на 3 основних напрямках: диверсифікація поставок; більш ефективні рішення з енергоефективності; прискорення відновлюваних джерел енергії. Щоб досягти такої диверсифікації, триває пошук нових постачальників скрапленого природного газу. Це можуть бути і США, і Катар, і Норвегія, і африканські виробники. Ведуться переговори про ймовірні поставки газу з Венесуели та Саудівської Аравії.

Попри проблеми, які існують, значна частина компаній продовжує працювати. Підприємці закупають товари за кордоном, переважно в Європі й Америці, та реалізують в Україні. Європейські й американські виробники вражають асортиментом, якістю товарів та доступними цінами, що робить імпорт продукції вигідним навіть з урахуванням витрат на логістику.

Але, незважаючи на труднощі, які на даний момент присутні в логістичній діяльності України, багато компаній після закінчення війни повернуться до колишніх способів доставки, тобто морським, повітряним і наземним шляхом. Отже, для відновлення та покращення логістичної галузі, необхідно залучати інвестиції у транспортну інфраструктуру, використовувати іноземний досвід щодо розвитку логістичних центрів та кластерів, а також розробити механізм спрощення процедур торгівлі за рекомендаціями ООН.

Використана література:

1. Топ-10 найбільших логістичних компаній України. Mintrans: веб-сайт. URL: <https://mintrans.news/logistics/top-10-naybilshikh-logistichnikh-kompaniy-ukraini> (дата звернення: 24.11.2022).

2. Maritime Trade Disrupted: The war in Ukraine and its effects on maritime trade logistics. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/osginf2022d2_en.pdf (дата звернення: 20.11.2022).

3. Informall Business Group URL: <http://www.informall.biz/en/> (дата звернення: 22.11.2022).

4. The impact of the Ukraine war on the supply chain. URL: <https://piernext.portdebarcelona.cat/en/logistics/the-impact-of-the-ukraine-war-on-the-supply-chain/> (дата звернення: 20.11.2022).

5. URL: <https://trans.info/en/3pl-ukraine-war-288674> (дата звернення: 20.11.2022).

6. Логістика під час війни: як українському бізнесу організувати транспортні потоки URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/3566470-logistika-pid-cas-vijni-ak-ukrainskomu-biznesu-organizuvati-transportni-potoki.html (дата звернення: 25.11.2022).

Логістичні задачі управління матеріальними потоками

Шварц І. В., к.е.н, доцент закладу вищої освіти кафедри

підприємництва, логістики та менеджменту

Вінницького національного технічного університету

s.irinach502@gmail.com

Коломієць В. І., здобувач вищої освіти першого рівня 4 курсу ОПП

«Логістика» Вінницького національного технічного університету

kolomietsvika16@gmail.com

В процесі практичної діяльності сучасних підприємств актуальним питанням є належним чином організована система управління логістикою матеріальних потоків, яка інтегрована у загальну систему управління бізнес-процесами. Вагомий внесок у розвиток даного напрямку зробили такі вчені, як Л. Ачкасова, Н. Тюріна, О. Безсмертна, М. Денисенко, О. Кучмєєв. У той же час необхідне подальше опрацювання питання використання сучасних методичних інструментів для оцінювання рівня ефективності матеріальних потоків.

Діяльність будь-якого виробничого підприємства пов'язана з формуванням та використанням матеріальних потоків. Матеріальні потоки та інформаційні потоки, які їх супроводжують, являються основним об'єктом управління логістики і виникають в процесі транспортування, виробництва, складування та інших операцій. Усі матеріальні потоки можна об'єднати у дві частини: ті, які стосуються руху продукції виробничо-технічного призначення, та ті, що стосуються товароруху [1].

Логістичний відділ виконує ряд функцій відносно матеріального потоку, а саме: попереджає вузькі місця, вишукує резерви зниження логістичних витрат, веде відповідну документацію, забезпечує інтенсивність матеріальних потоків, узгоджує виробничу програму підприємства із обсягами замовлень, вносить коригування у виробничий план підприємства з метою максимально повного задоволення запитів споживачів як за кількістю, так і за якістю та термінами виконання [1].

Процеси закупівлі, виробництва та розподілу створюють логістичну систему, і щодо неї необхідно постійно здійснювати стратегічне планування та прогнозування. Тому до матеріальних потоків ставиться ряд вимог. До таких вимог сучасні науковці відносять забезпечення ритмічності, надійності, неперервності потоків, неперервності планового управління та забезпечення гнучкості з метою усунення різних відхилень від плану [2, 3].

Для забезпечення відповідного рівня ефективності матеріального потоку виділяють ряд задач, які повинні бути розв'язані логістичним відділом на етапі постачання матеріалів, сировини, комплектуючих; на етапі виробництва та на етапі розподілу продукції. В кожній із задач визначаються вхідні параметри, цільова функція, та в результаті моделюються ефективні управлінські рішення.

На етапі руху продукції виробничо-технічного призначення найбільш розповсюдженою є задача оптимального розміру замовлення, «Make-or-buy» та задача точки безбитковості складу. Задача на оптимальний розмір замовлення зводиться до мінімізації загальних витрат, які складаються із витрат на закупку

та витрат на зберігання запасів на складі. Як свідчать результати аналізу, для забезпечення ефективності матеріальних потоків є можливість знизити загальні витрати саме за рахунок вартості закупки.

При моделюванні задачі «Make-or-buy» цільовою функцією також є мінімізація витрат на закупку та власне виробництво [4]. Обмеженнями в цій задачі є обсяг використаних матеріалів на власне виробництво та обсяг замовлення, який необхідно стовідсотково забезпечити.

Модель задачі точки безбитковості передбачає досягнення нульового прибутку, тобто безбиткової роботи складу. Таку задачу суб'єкти господарювання часто вирішують на початковому етапі своєї діяльності, коли підприємство ще не досягло такого потенціалу, щоб вийти на прибутковий рівень. І навіть безбитковий рівень матеріальних потоків на складі вважається проявом ефективності логістичних рішень.

Другий блок містить такі логістичні задачі: вибір системи розподілу, визначення координат розподільчого центру та розрахунок рівня логістичного обслуговування. При виборі системи розподілу цільовою функцією доцільно обрати мінімізацію загальних витрат. Важливим фактором, який позитивно впливає на зменшення загальних витрат, є строк окупності розподільчої системи, який повинен бути якомога меншим.

В моделі задачі про координати розподільчого центру для забезпечення ефективності матеріальних потоків необхідно досягти максимального вантажообігу розподільчого центру, а також мінімальної відстані між діючим розподільчим центром та розрахованим оптимальним розподільчим центром.

В задачі про рівень логістичного сервісу, який залежить від затрат людино-годин на виконання фірмою логістичних послуг, високим рівнем логістичного сервісу вважається такий, який досяг рівня більше 60%.

Таким чином, усі розглянуті логістичні задачі дають можливість прийняти ефективні управлінські рішення щодо організації матеріальних потоків на підприємстві.

Використана література:

1. Ачкасова Л. Модель управління матеріальними потоками в логістичних системах. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. Вип. 27. С. 36–47.
2. Безсмертна О. В., Мороз О. О., Білоконь Т. М., Шварц І. В. Логістика : електронний навч. посіб. Вінниця : ВНТУ. 2018. 171 с.
3. Денисенко М. П., Шморгун Л. Г., Маруніч В. С., Харута В. С. Організація та проектування логістичних систем : підруч. К. : Мілениум. 2016. 387 с.
4. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. К. : ЦУЛ. 2017. 392 с.
5. Кучмеев О. О. Особливості управління матеріальними потоками в логістичних системах торговельних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30(1). С. 99–103.

СЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ КЛІНІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Джерела інформації при плануванні та проведенні клінічних досліджень

Бичкова М.В., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем

2 курсу спеціальності «Менеджмент клінічних досліджень»

Національного фармацевтичного університету

annemarie@ukr.net

Глебова Н.В., к.е.н., доцент закладу вищої освіти

кафедри управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

Клінічні дослідження (КД) лікарських засобів це єдиний достовірний спосіб підтвердження ефективності, безпеки та виявлення побічних ефектів. Завдяки КД пацієнтам стають доступними інноваційні ліки. Створення і впровадження нового лікарського засобу триває близько 10-15 років, при цьому з десятків тисяч розроблюваних науковцями речовин фази преклінічних досліджень досягає до 250, а I фази КД – лише близько 5 речовин. За 6-7 років проведення КД досліджуваний препарат проходить через три фази, метою яких є встановлення безпечної дози та безпеки для пацієнта загалом, а на II-III фазі – дослідження ефективності та безпеки для окремих популяцій хворих. Лише одна речовина стає препаратом, отримавши реєстрацію в US FDA та US EMEA. Через ризики та складнощі середні витрати підприємств, пов'язані з розробкою та подальшим впровадженням препаратів, вимірюються мільярдами доларів. При цьому окупаються тільки 2 з 10 затверджених препаратів. Щороку у світі проводяться тисячі КД, лідерами у цій сфері є США та країни Європи. Згідно інформації з сайту Міністерства Охорони Здоров'я України в 2019 році в нашій країні проводилось близько 500 КД, в той час як в Німеччині більше 19000, Британії 5000, а Польщі 3500 [12]. Згідно інформації Державного експертного центру МОЗ України за 8 місяці 2022 року було подано 42 заяви щодо протоколів КД, супроти 209 за 8 місяців минулого року, розглянуто 103 заяви. На 01.09.2022 року в Україні було дозволено 748 КД, з яких 553 розпочалось [11].

Успішне проведення КД для отримання якісного препарату та мінімізації фінансових чи репутаційних втрат вимагає ретельного попереднього планування та контролю в процесі проведення. Для цього необхідне відповідне інформаційне забезпечення – сукупність нормативно-правової бази, форм документації та рішень стосовно розміщення, об'єму та організації інформації в інформаційній системі. Цілісність, вірогідність, контроль, захищеність, гнучкість, стандартизація та мінімізація внесення і виведення інформації є основними вимогами до інформаційного забезпечення.

Згідно законодавства України інформацією вважають будь-які дані, що можуть бути збереженими на матеріальних носіях чи відобразатись в електронному вигляді [9]. Під час проведення КД опрацьовуються надвеликі об'єми інформації та відбувається постійний обмін нею між учасниками процесу: спонсорами, контрактними дослідницькими організаціями (КДО), дослідниками,

пацієнтами чи здоровими добровольцями, локальною етичною комісією, Державним експертним центром МОЗ України та використовуються різні інформаційні ресурси – сукупності документів у інформаційних системах [10].

Важливим інформаційним ресурсом є чинні нормативно-правові акти, якими керуються при плануванні та контролі проведення КД: рекомендації FDA щодо інформаційних систем при організації та проведенні КД (Chapter II, title 21 CFR) [1], які щороку оновлюються, Регламент (ЄС) № 536/2014 Європейського Парламенту та Ради від 16.04.2014 року про КД [5], Наказ МОЗ України «Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики», зі змінами [15], Настанова «Лікарські засоби. Належна клінічна практика» [13], принципи ICH E6 (R2) Good clinical practice – Scientific guideline [3], Закон України «Про лікарські засоби» та інші.

На сайті Державного експертного центру МОЗ України у вільному доступі представлена актуальна інформація та посилання на нормативно-правові акти стосовно доклінічних та клінічних досліджень [11].

Будь-яке КД може бути розпочате лише після отримання погодження локальної етичної комісії та центрального органу виконавчої влади, які отримують для ознайомлення усю актуальну інформацію включно з брошурою дослідника, протоколом дослідження, інформацією про заклад на базі котрого буде проводитись КД та CV дослідників. Так же ж само лікарі-дослідники отримують достатньо часу для ознайомлення із брошурою дослідника та протоколом клінічного дослідження [3,13,15].

Впровадження електронних медичних інформаційних систем (МІС) в лікарняних закладах України допомогло автоматизувати, уніфікувати та стандартизувати медичну документацію, спростити доступ до неї в потрібний момент, в той же час забезпечуючи конфіденційність внесених даних, аналізувати отримані дані, моніторити результати аналізів та обстежень [8]. Частина МІСів мають вбудований модуль для телемедичних консультацій, важливих у випадках неможливості доступу пацієнта в медичний заклад, наприклад під час карантину COVID-19 чи перебування у зоні активних бойових дій чи тимчасово окупованих територій. Використовуючи базу даних МІСу лікар – дослідник швидко і ефективно визначить пацієнтів, які можуть бути досліджуваними, що допоможе зменшити кількість скрінфейлерів у КД.

Важливим інформаційним ресурсом в КД є паперова медична документація, рентгенівські знімки, заключення і консультативні висновки спеціалістів, виписки з історій хвороби чи карти амбулаторного хворого, медична історія пацієнта. Ретельно зібрана та проаналізована медична інформація до моменту початку дослідження дозволяє прискорити рекрутинг.

Отримати актуальну інформацію про діючі КД та вибрати необхідне дослідники та пацієнти можуть із національних чи міжнародних баз даних, наприклад ClinicalTrials.gov, ICTRP Search Portal, Державний експертний центр МОЗ України Інформація щодо клінічних випробувань в Україні. [2, 4, 7], на порталах для пацієнтів і лікарів [6], з публікацій на офіційному сайті МОЗ України [12, 14].

Під час проведення КД особливо важливим є коректне та своєчасне внесення валідної та релевантної інформації, яку отримують під час скринінгу та подальших візитів. Електронні бази даних спрощують роботу дослідникам, дозволяють зменшити ризики помилок чи некоректного внесення інформації, втрат даних, спрощують моніторинг проведення КД спонсором чи КДО, забезпечують захист конфіденційної інформації, оптимізують подальшу статистичну обробку даних КД для отримання чи спростування інформації для підтвердження ефективності препарати.

Подальша інформатизація суспільства та широке впровадження сучасних інформаційних технологій допомагають пришвидшити обробку даних, мінімізувати помилки, забезпечити захист конфіденційної інформації, полегшують пошук, доступ та обмін необхідними даними між дослідниками України та світу, допомагають глобалізації проведення КД та пришвидшують отримання достовірних результатів.

Враховуючи інформатизацію найбільш актуальними питаннями для розв'язання є подальше впровадження, удосконалення та об'єднання в єдину систему МІСів в лікарняних закладах, підвищення залученості лікарів та пацієнтів, покращення інформування пацієнтів про переваги участі в КД та зменшення їх недовіри до КД, можливо шляхом проведення навчальних вебінарів, поширення друкованої та електронної достовірної інформації про клінічні дослідження та популяризації тематичних інтернет ресурсів, автоматизація моніторингу КД та подальше удосконалення систем інформаційного забезпечення на місцях проведення клінічних досліджень.

Використана література:

1. Code of Federal Regulations Title 21. URL: <https://www.ecfr.gov/> (дата звернення: 04.12.2022).
2. Database ClinicalTrials.gov. URL: <https://clinicaltrials.gov/ct2/search/map> (дата звернення: 04.12.2022).
3. ICH E6 (R2) Good clinical practice – Scientific guideline URL: [ICH E6 \(R2\) Good clinical practice – Scientific guideline](https://www.ich.org/documents/ICH%20E6%20(R2)/Guidelines/ICH%20E6%20(R2)_Guideline.pdf). European Medicines Agency (europa.eu) (дата звернення: 04.12.2022).
4. International Clinical Trials Registry Platform. Search portal. URL: [ICTRP Search Portal Advanced Search \(who.int\)](https://www.who.int/ictRP) (дата звернення 04.12.2022).
5. Regulation (EU) № 536/2014 of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 on clinical trials on medicinal products for human use, and repealing Directive 2001/20/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32014R0536> (дата звернення: 04.12.2022).
6. Trial Truth. Правда про клінічні дослідження. <https://clinical-trials-truth.tilda.ws/> (дата звернення: 04.12.2022).
7. Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України. Інформація щодо клінічних випробувань в Україні. URL: <https://clinicaltrials.dec.gov.ua/> (дата звернення: 04.12.2022).
8. Електронна система охорони здоров'я в Україні. Підключені до центральної бази даних МІС. URL: [Підключені до ЦБД МІС – Електронна](#)

система охорони здоров'я (ehealth.gov.ua) (дата звернення 04.12.2022).

9. Закон України «Про інформацію». Редакція від 20.11.2022 року. Про інформацію від 02.10.1992 № 2657-ХІІ. URL: <https://rada.gov.ua>. (дата звернення: 04.12.2022).

10. Про Національну програму інформатизації : Закон України. Редакція від 01.01.2022 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 04.12.2022).

11. Методичні рекомендації щодо проведення доклінічних та клінічних випробувань. URL: <https://www.dec.gov.ua/materials/metodichni-rekomendaczi-shhodo-provedennya-doklinichnih-ta-klinichnih-viprobuvan/?role=patient> (дата звернення: 04.12.2022).

12. Міністерство охорони здоров'я України. Сайт. URL: <https://moz.gov.ua/article/health/klinichni-doslidzhennja-scho-dae-pacientu-uchast-u-nih-ta-scho-garantue-prava-ta-zahist-pacienta> (дата звернення 04.11.2022).

13. Лікарські засоби. Належна лабораторна практика. СТ-Н МОЗУ :200», Настанова. Затверджено Наказом МОЗ №95 від 16.02.2009 URL: <https://www.dec.gov.ua/materials/zakonodavstvo-ukrayini-pro-doklinichni-ta-klinichni-viprobuвання/?role=patient> (дата звернення 04.12.2022).

14. Пацієнт має право: Що треба знати про клінічні випробування, донорство і репродуктивні технології. URL: <https://moz.gov.ua/article/health/pacient-mae-pravo-scho-treba-znati-pro-klinichni-viprobuвання-donorstvo-i-reproduktivni-tehnologii> (дата звернення: 04.12.2022).

15. Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики : наказ МОЗ України № 690 від 23.09. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1010-09#Text> (дата звернення: 04.11.2022).

Удосконалення процесу збору та обробки інформації в ході проведення клінічного дослідження

*Бродоса О. А., здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент» ОПП «Менеджмент клінічних досліджень» Національного фармацевтичного університету
Beladonna195515@ukr.net*

Глебова Н. В., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості освіти Національного фармацевтичного університету

Обробка та збір інформації є значною, невід'ємною частиною клінічних досліджень. Ці процеси потребують багато часу та трудовитрат, але навіть незначна помилка або упущення може вплинути на весь хід проведення клінічного дослідження, та можуть будь-які недоліки та неточності геть перекреслюють і вщент руйнують усю пророблену працю та отриманий результат.

З метою уникнення великої кількості помилок сучасні компанії використовують найновітніші методи збору та обробки інформації. В наш час дуже швидко розвивається ІТ сфера, і програмісти зараз можуть розробити інструмент для будь яких потреб. Необхідність діджиталізації не є гонитвою за модою, а виключно виробничою необхідністю. Чим ретельніше и детальніше документується інформація, тим легше її обробляти.

Дуже багато ресурсів, в тому числі грошових та людських, витрачаються на обробку інформації під час проведення клінічного дослідження.

Одним з важливих кроків при обробці інформації в ході проведення клінічного випробування може стати обов'язкове впровадження CRM системи.

Визначення CRM розшифровується як Customer Relationship Management, що означає «управління взаємовідносинами з клієнтами» і стосується всіх стратегій, методів, інструментів та технологій, які використовує бізнес для розвитку, утримання та залучення клієнтів. Customer Relationship Management - це особливий підхід до ведення бізнесу, при якому в основу діяльності компанії ставиться клієнт.

Основна мета впровадження CRM-стратегії – створення єдиної системи з можливістю додавання, обробки та зберігання інформації

Основна перевага CRM-системи в тому, що вона може принести користь практично будь-якому організаційному підрозділу – від створення протоколів та залучення клінік до внесення персональних даних, маркетингу та розвитку бізнесу.

Зберігання всієї інформації про клієнтів в одному місці, реєстрація проблем з обслуговуванням, управління контрактно-дослідницькими компаніями - це лише кілька можливостей, які надає CRM.

Оскільки CRM забезпечує швидкий доступ до даних, користувачам стає набагато простіше співпрацювати між собою – як наслідок вирішуються питання внутрішньокомандної взаємодії та підвищується продуктивність.

Ще один вагомий аргумент на користь CRM полягає в тому, що система підходить для компаній будь-якого розміру та будь-якої галузі.

Вони доступні водночас усім користувачам, як мають до неї доступ. Клінічні випробування є одним з найтриваліших та найважливіших етапів створення кожного лікарського засобу.

Але світ не стоїть на місці кожна хвилину людство винаходить щось нове, більш досконале, тому треба бути дуже гнучким, швидко пристосовуватись, реагувати на зміни та використовувати в роботі нові, ефективні методи й засоби.

Удосконалення процесів планування і контролю клінічних досліджень

*Веремєнко К. А., здобувачка вищої освіти 2 курсу
спеціальності «Менеджмент» ОПП «Менеджмент клінічних досліджень»
Національного фармацевтичного університету
k.veremeenko@gmail.com*

*Ковальова В. І., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
vikakova04@gmail.com*

Клінічне дослідження – невід’ємна частина сучасної медицини, адже кожного року людство дізнається про нові хвороби та потребує ефективних і безпечних ліків. Але як підтвердити заявлену дію і безпечність нового лікарського засобу чи порівняти його властивості з існуючими ліками-аналогами? Відповіді на ці запитання передують схваленню нового лікарського засобу і є головними цілями більшості клінічних випробувань. На жаль, так було не завжди. Історія впровадження клінічних досліджень містить фатальні випадки порушення прав людини під час призначення клінічно неперевіраних медикаментів у минулому.

В сучасному світі ліки – це результат багаторічних клінічних досліджень, але не кожне довгострокове дослідження започаткує нові медикаменти. Ефективність і успіх будь-якого клінічного дослідження залежить від багатьох факторів, але планування і контроль у цьому процесі забезпечує максимальний успіх.

Якість планування клінічного дослідження визначає його подальшу користь для суспільства в цілому і, звичайно ж, економічну доцільність для фармацевтичної компанії. Перед початком нового клінічного дослідження ретельно перевіряється вся наявна інформація та результати попередніх досліджень щодо майбутнього медичного препарату і його компонентів. Ця процедура є обов’язковою і допомагає скоротити час дослідження та витрати, а інформація, здобута під час перевірки, слугуватиме фундаментом для нового проекту.

Одним з найважливіших етапів планування клінічного дослідження є визначення його дизайну. На цьому етапі необхідно відповісти на такі запитання: скільки добровольців залучити на кожному з етапів випробування, яким чином розподілити їх на групи, скільки груп має бути? Відповіді на ці запитання залежать від цілей клінічного дослідження та мають бути ретельно зважені і відображені у відповідній документації до початку дослідження.

Існує декілька видів дизайну клінічних досліджень, але «золотим стандартом» вважається рандомізоване контрольоване випробування. Вся інформація щодо клінічного дослідження чітко і прозоро відображається у «Протоколі дослідження», тому суворе дотримання інструкцій щодо проведення клінічного випробування є невід’ємною та обов’язковою умовою.

У більшості випадків клінічне дослідження починається із залучення після відповідного скрінінгу саме здорових добровольців у кількості 12-18 осіб і

вивчення фармакокінетичних властивостей майбутніх ліків. Виключеннями можуть бути випробування лікарських препаратів для онкологічних хворих, де першими добровольцями можуть бути пацієнти. На другому етапі клінічного дослідження, тривалість якого в середньому становить 8,5 років, кількість добровольців зростає до 200-500 пацієнтів з метою вивчення дозування нового лікарського засобу. Приблизно 33% майбутніх ліків продовжать випробування після цього етапу. Третій етап клінічних досліджень із залученням багатьох медичних закладів у різних країнах світу та великих груп пацієнтів кількістю 100-5000 осіб є найдорожчим, найтривалішим і найскладнішим щодо планування і здійснення. На цьому етапі підтверджуються ефективність і безпечність нових ліків, а результати дозволяють отримати остаточну інформацію щодо призначень: дозування, шляхи та час прийому, взаємодія з іншими ліками та інше. Завершальний етап клінічних випробувань передбачає відстежування ефективності і безпеки лікарського засобу в довготривалій перспективі і здійснюється після схвалення його виробництва.

Кожний етап клінічного дослідження, умови співпраці, обов'язки чи вимушені дії осіб, задіяних у випробуванні, супроводжуються відповідною документацією. Головний принцип: «Якщо подія не була задокументована, вона не відбулася взагалі!» допомагає здійснювати контроль клінічного дослідження, а також відтворити його хронологічну послідовність через десять або п'ятнадцять років і отримати інформацію для майбутніх випробувань.

Головною метою контролю клінічного дослідження є не тільки дотримання інструкцій «Протоколу дослідження», але й можливе призупинення або навіть дострокове закінчення випробування, у разі виявлення загрози життю, здоров'ю чи якості життя залучених добровольців.

Історія клінічних досліджень формувалась на тлі попереднього досвіду, нажаль, іноді досить трагічного. Сьогодні, незважаючи на існування чітко сформованих міжнародних правил проведення будь-якого клінічного випробування, коли йдеться про життя людини, немає меж удосконалення процесів планування і контролю клінічних досліджень, адже безпека життя людини завжди важливіша ніж результати дослідження.

Особливості клінічних досліджень в Україні

Кравчук А. Г., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»

ОПП «Менеджмент клінічних досліджень», НФаУ

Ковальова В. І., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації, НФаУ

vikakova04@gmail.com

Клінічним дослідженням відводиться важливе місце при розробці нових лікарських засобів, тому що рішення щодо можливості медичного застосування лікарського засобу може бути прийняте тільки після систематичного вивчення його на людині та на підставі даних доведеної ефективності та безпечності. Клінічне

дослідження це єдиний спосіб довести ефективність і безпеку будь-якого нового препарату.

Процедури і дизайн клінічних досліджень активно розроблялися в останні десятиліття. Були класифіковані типи і критерії достовірності результатів дослідження. Спеціальна увага була привернута до формування вибірки пацієнтів, які беруть участь у клінічних дослідженнях, для того, щоб результати можна було перенести на всю популяцію хворих з конкретною патологією. Тому при плануванні майбутнього дослідження повинні бути використані методи біомедичної статистики, що дозволяють отримувати репрезентативні результати.

На теперішній час нові лікарські засоби незалежно від того, у якій країні вони були розроблені, повинні оцінюватися на підставі адекватних даних досліджень, проведених з дотриманням уніфікованих вимог, у тому числі й правил належної клінічної практики. Сьогодні клінічні дослідження проводяться з дотриманням спеціальних міжнародних правил належної клінічної практики (Good Clinical Practice – GCP). Дотримання цих правил є гарантією для суспільства того, що права і безпека пацієнтів, що беруть участь в дослідженні, захищені, а результати дослідження – достовірні.

Для виконання сучасних вимог GCP необхідне співробітництво всіх зацікавлених сторін промисловості, дослідників, державних органів, відповідальних за реєстрацію й контроль лікарських препаратів, комісій з питань етики. Правила GCP розцінюються як необхідна умова для належного проведення клінічних випробувань (КВ) у більшості розвинених країн світу.

Клінічні дослідження (КД) можуть проводитися на базі одного дослідницького центру в одній країні, а можуть бути багатоцентровими і проходити одночасно в багатьох країнах. Мета, завдання, дизайн, методологія, статистичні аспекти й організація дослідження описуються в документі, який називається протоколом клінічного дослідження. Протокол – це своєрідна інструкція для лікарів, які виконують дослідження. Лікарі-дослідники зобов'язані строго дотримуватися протоколу – це служить гарантією того, що дослідження у всіх центрах проводяться правильно. Багатоцентрові клінічні дослідження виконуються відповідно до єдиного протоколу. Недотримання протоколу може призвести до виключення дослідника/дослідницького центру з програми досліджень.

Протягом останніх років проводилась розробка та впровадження регламентуючих документів щодо вдосконалення експертизи матеріалів та проведення КД, що засвідчувала поступову гармонізацію з міжнародними стандартами проведення клінічних випробувань.

Законодавча та нормативна база України щодо проведення клінічних випробувань: Закон України «Про лікарські засоби» зі змінами; наказ МОЗ України від 16.02.2009. № 95 була затверджена Настанова з клінічних досліджень. Лікарські засоби. Належна клінічна практика. Настанова 42-7.0:2008. Настанова була розроблена на підставі Керівництва з Належної клінічної практики (Керівництво СРМР/ІСН/135/95 (Е6) «Note for Guidance on Good Clinical Practice», 1997).

З метою імплементації Integrated Addendum to ICH E6(R1): Guideline for Good Clinical Practice E6(R2) Current Step 4 version dated 9 November 2016, Наказом МОЗ України від 26.09.2017 №1169 до настанови були внесені доповнення у відповідності до ICH GCP E6(R2). З метою удосконалення нормативно-правової бази проведення клінічних випробувань в Україні, наказом МОЗ України від 23.09.2009 № 690 був затверджений «Порядок проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань» (далі – Порядок 690). Зміни до Порядку 690 запровадили затвердження клінічного випробування / суттєвої поправки наказами МОЗ. Це передбачає подання заяви про проведення КВ лікарських засобів / про внесення суттєвої поправки до протоколу КВ до Центру адміністративних послуг МОЗ України «Єдине вікно». Після затвердження, накази оприлюднюються на сайті МОЗ та ДЕЦ. Ця процедура наблизила створення єдиного відкритого Реєстра клінічних випробувань в Україні та зробила процес проведення КВ більш прозорим.

У табл.1. представлена кількість позитивних висновків щодо проведення багатоцентрових клінічних випробувань в Україні за 2012 – 2019 р.

Таблиця 1

Кількість позитивних висновків щодо проведення багатоцентрових клінічних випробувань в Україні, 2012 – 2019 рр. [1]

Рік	Міжнародні КД	Вітчизняні КД	Всього КД
2012	213	52	265
2013	177	56	233
2014	188	81	269
2015	144	58	202
2016	135	46	181
2017	183	47	230
2018	178	30	208
2019	210	38	248

Ми можемо спостерігати коливання кількості проведених клінічних досліджень з роками, що може бути спричинено як політичними так і регуляторними змінами в певні періоди. Як видно з вище наведеної таблиці, у 2015-2018 роках кількість клінічних досліджень значно зменшилась, та змогла повернутись до попередньої кількості у 2019 році. Це зумовлено розвитком системи охорони здоров'я та її реформуванням в цілому, та значним розвитком культури клінічних досліджень порівняно з попередніми роками, відкриттям нових дослідницьких центрів та створенням профільної асоціації.

Позитивні висновки щодо проведення клінічних випробувань в Україні подані на рис.1.



Рис. 1. Позитивні висновки щодо проведення клінічних випробувань в Україні [2]

За статистичним даними, щорічно в клінічних дослідженнях різних препаратів беруть участь не менш 25 тисяч українців, причому бажаючих взяти участь у випробуваннях рік у рік стає усе більше, оскільки для багатьох це єдиний спосіб одержати необхідну якісну діагностику, лікування й постійний медичний контроль. Кількість затверджених Міністерством охорони здоров'я України клінічних досліджень в 2016 році склало 181, в 2017 році – 230, а за першу половину 2018 року – 106 [3]. Причому відбувається підвищення якості процесу досліджень лікарських засобів, а кількість істотних виправлень до матеріалів досліджень поменшилося.

Використана література:

1. Інформаційна довідка щодо проведення експертизи матеріалів клінічних випробувань лікарських засобів ДЕЦ. URL : <https://dec.gov.ua/>.
2. Клінічні випробування лікарських засобів в Україні. Інформаційна брошура. Київ : Державний експортний центр МОЗ України, 2021. 23 с.
3. На украинцах проводят более 500 клинических исследований лекарств. URL: <https://delo.ua/economyandpoliticsinukraine/na-ukraincah-provodjat-bolee-500-klinicheskikh-issledovaniy-lekar-346800/>.

Удосконалення управління клінічними дослідженнями в умовах воєнного стану

Манакова Д. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»,
ОПП «Менеджмент клінічних досліджень»

Національного фармацевтичного університету

Коляда Т. А., к.ю.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та
забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

takolyada@ukr.net

Клінічне дослідження – наукове дослідження за участю людей, що проводиться для оцінки ефективності та безпечності лікарського засобу. Такі дослідження це єдиний спосіб довести безпеку, ефективність та якість будь-якого нового препарату. У зв'язку з повномасштабною військовою агресією російської федерації та запровадження Указом Президента України № 64/2022 від 24.02.2022 воєнного стану всі учасники сфери клінічних випробувань стикнулися з низкою проблем та викликів, що можуть призвести до переривання ланцюгів постачання іноземних ліків в Україну.

Наразі клінічні дослідження – важлива ланка для постачання на фармацевтичний ринок нових лікарських засобів та направлення їх виробництва в Україні.

Аксіоматичним є твердження, що клінічні дослідження важливі для нашої країни. Так, збільшення кількості клінічних досліджень в Україні означає збільшення міжнародних інвестицій в Україну, більше сучасних лікарських засобів, більше досвіду з інноваційними препаратами для лікарів, підвищення кваліфікації лікарів, оплата за КТ, МРТ та інші дорогі види тестувань пацієнтів, які беруть участь у дослідженнях, оплата компаніям, які допомагають з логістикою та іншими питаннями та, звичайно, податки для державного бюджету країни [5].

До початку повномасштабної війни понад 60% клінічних досліджень в Україні стосувалися онкологічних хворих, особливо хворих на рак легенів, далі йшли захворювання нервової системи, інфекційні захворювання, гастроентерологія та серцево-судинні захворювання. За даними ClinicalTrials.gov, глобальної бази даних досліджень, коли Росія розпочала своє вторгнення у лютому, в Україні проводилося або активно набиралося 597 досліджень [2].

За період з 01.03.22 по 01.09.22 були прийняті наступні дії щодо розпочатих клінічних випробувань:

- 244 клінічні випробування з 597 були призупинені;
- 24 достроково завершені, зокрема: 4 клінічних випробування через зміну стратегії розробки лікарського засобу, 3 клінічних випробування через відсутність ефективності, та 17 випробувань із-за війни [4].

Крім проблеми з частковим або повним закриттям клінічних досліджень існує також низка інших не менш важливих проблем, зокрема:

- частина учасників клінічних досліджень вже виїхали до інших міст та країн;
- низка клінічних сайтів більше не доступні;
- виникли складнощі з фізичним підписанням документів та проведенням клінічних аудитів;
- затримка поставок та проблеми з логістикою.

Так, транспортування досліджуваного лікарського засобу стало логістичним кошмаром для спонсорів та дослідників. В Україні зараз дуже складно відправляти біозразки та отримувати медичні препарати, оскільки Росія перерізала шляхи судноплавства, блокуючи торгові шляхи. А із закриттям повітряного простору фармацевтичні компанії тепер покладаються виключно на наземний транспорт для доставки медичних матеріалів та дослідницьких продуктів.

З огляду на вищевказані проблеми державна регуляторна діяльність після 24 лютого 2022 року у сфері клінічних досліджень також отримала певний розвиток та зазнала певних змін, а саме:

- набув чинності Наказ МОЗ України № 690 від 23.09.2009. Суть змін Можливість надання заяви в електронному та паперовому вигляді: Зміни до р. VII, п. 7.1. «Для проведення клінічних випробувань ЛЗ заявник подає в паперовій або електронній формі до ЦОВВ документи (матеріали) КВ, зазначені в п. 7.1.1. та 7.1.2 цього пункту, а до центру – зазначені в п. 7.1.3- 7.1.21»(25.11.22 № 2609) [1].

- Державний регулятор – МОЗ України наказом від 26 лютого 2022 року №384 затвердив Порядок екстреної державної реєстрації лікарських засобів, що постачаються в Україну на період запровадження воєнного стану та встановив, що: перевірка наданих документів під час державної реєстрації цих лікарських засобів проводиться ДП «ДЕЦ МОЗ України» безоплатно; лікарські засоби, зареєстровані за процедурою екстреної державної реєстрації, застосовуються медичними працівниками, зокрема у закладах охорони здоров'я, без права роздрібної реалізації [3].

- ДП «ДЕЦ МОЗ України» повідомив, що з 15 березня 2022 року частково відновлює свою роботу в офлайн-форматі «Єдине вікно» МОЗ України, з 23 березня 2022 року – «Сервісний центр».

- починаючи з 24.02.22 і на даний момент, для належної комунікації між спонсором/ або його представником – КДО та ДЕЦ були виділені лінії електронної пошти, тобто робота була переведена на електронну комунікацію з заявниками.

У випадку, якщо спонсор буде розуміти, що випробування не буде вважатися життєздатними, зважаючи на всі виклики та загрози, медична спільнота втратить роки напруженої роботи та досліджень. Наслідки цієї катастрофи буде відчувати весь світ через те що, ми стикаємося із серйозною зупинкою медичних досягнень та відкриттів за участю українських сайтів клінічних досліджень.

Резюмуючи зазначимо, що проведення клінічних випробувань в Україні в умовах воєнного стану можливе за таких умов:

- розробка додаткових інструкцій та СОП щодо оцінки всіх ризиків, що стосуються безпеки пацієнта та матеріалів клінічних випробувань (наприклад СОП з безпечної евакуації усіх даних; або передача копій документації до дослідницьких центрів, куди переводиться пацієнт);

- залучення локальних лабораторій в Україні для аналізу матеріалів клінічних досліджень з метою економії часу на логістику зібраного матеріалу;

- можливість віддаленого моніторингу первинних даних у матеріалах клінічних випробувань;

- разі обмеження пересування пацієнтів, або перебування пацієнту закордоном – замінити фізичне відвідування останнього у місці проведення випробування на телефонні контакти чи відео-дзвінки.

Для належного забезпечення GCP користуватися такими рекомендаціями:

1. «Міжнародні етичні рекомендації щодо досліджень, пов'язаних зі здоров'ям, за участю людей», розроблені Радою міжнародних організацій медичних наук (CIOMS) у співпраці з Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ), зокрема Керівництво 20. «Дослідження в умовах стихійних лих та спалахів захворювань».

2. Додаткові рекомендації ЄМА щодо методологічних аспектів збору даних клінічних випробувань, на які вплинула війна в Україні.

Використана література:

1. Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики. Наказ МОЗ України № 690 від 23.09.2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1010-09#Text>.

2. Healthy Debate. Clinical trial disruptions in Ukraine a little-known consequence of war від 29.06.2022 р. URL: <https://healthydebate.ca/2022/06/topic/clinical-trials-ukraine-war/>.

3. Клінічні випробування ліків під час війни: унормування і рекомендації від 18.04.2022 р. URL: <https://pravo.ua/klinichni-vyprobuvannia-likiv-pid-chas-viiny-unormuvannia-i-rekomendatsii/>.

4. U.S. National Library of Medicine. ClinicalTrials.gov URL: https://clinicaltrials.gov/ct2/results?cntry=UA&Search=%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%82%D1%8C+%&recrs=c&age_v=&gn dr=&type=&rslt=.

5. Украина достаточно конкурентна на рынке клинических испытаний, но конкуренция со стороны других стран увеличивается – мнение *Интерфакс Украина*. URL: <https://interfax.com.ua/news/pharmacy/766274.html>.

Розвиток біобанкінгової діяльності та біобанків в Україні

Мішкур В. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Менеджмент» ОПП «Менеджмент клінічних досліджень», НФаУ
yatsunvera@gmail.com

Світлична К. С. к.фарм.н., доцент закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації, НФаУ

Сьогодні біомедицина є однією із наукових галузей, що розвивається стрімкими темпами. Головна складова цієї галузі – збір біологічних зразків. Тому саме до біологічного матеріалу, на якому проводяться всі наукові дослідження, висувають високі вимоги. Цим обумовлена і на сьогодні існує необхідність розвитку інституцій медичного біобанкінгу, а саме – науково-медичних закладів, завданням яких є робота із біологічним матеріалом людини та отриманими даними для подальшого використання у наукових та клінічних дослідженнях [9, 18]. Медичні біобанки – унікальний інструмент для наукових досліджень і розробки ліків, вони відіграють важливу роль у процесі профілактики та прогнозування терапії, а головне, її оптимізації та ефективності. Незалежно від типу біобанку, вимоги до їх роботи, з точки зору міжнародних нормативних актів, єдині: чітке дотримання етичних вимог, відповідальне ставлення до персональних даних пацієнтів та донорів, вибір максимально доцільних та раціональних процедур обробки біоматеріалу, його зберігання та транспортування [35, 30, 15, 10].

Термін "біобанк" вперше з'явився у науковій літературі в 1996 році [33] і протягом наступних п'яти років використовувався здебільшого для опису популяційних біобанків біологічних зразків людини. Згодом цей термін стає ширшим, він включає в себе велику кількість типів біорепозіторіїв, які зосереджені на належному відборі, кріоконсервуванні та довготривалому зберіганні різних типів біологічного матеріалу, залежно від їхніх завдань та цілей. Проте найчастіше, вживаючи термін «біобанк», мають на увазі саме медико-біологічні банки, де відбувається процесинг, кріоконсервування та належне довгострокове зберігання біологічних зразків людини – плазми, сироватки крові, лейкоцитарного прошарку, ізольованого генетичного матеріалу – РНК та ДНК, клітинних суспензій, клітинних ліній, культивованих із клітин донора, заморожених тканин або фіксованих у формаліні та парафінових блоків тканин.

Зокрема, Міжнародне товариство біологічних та екологічних репозіторіїв ISBER (International Society for Biological and Environmental Repositories) визначає біобанк як організацію, яка займається отриманням, зберіганням, обробкою та, за необхідності, поширенням зразків у дослідницькі установи. Поняття «біобанк» також охоплює й фізичне місце його розташування, разом із забезпеченням повного комплексу заходів, пов'язаних із його функціонуванням [1, 23].

Біобанки, де зберігаються біологічні зразки людини, є важливими структурами, котрі відіграють ключову роль у напрямку відкриття та валідації нових біомаркерів, процесі профілактики та прогнозування пацієнтів, спостереження, моніторингу та оптимізації терапії аутоімунних, генетичних, онкологічних та

багатьох інших, актуальних повсякчас захворювань [9, 21, 27, 11]. Такі біобанки охоплюють міждисциплінарний підхід до здоров'я людини, включаючи біологічні, медичні, біоінформатичні підходи, методи обчислення та моделювання. За останнє десятиліття важливість біобанків зростає у різноманітті типів зразків та місткості – від невеликих колекцій біологічних зразків до масштабних національних та міжнародних біологічних репозиторіїв. Різні біобанки мають специфічні цілі та завдання, зокрема, їх робота зосереджена на зборі та зберіганні зразків для діагностичних, фармакологічних або дослідницьких цілей [1, 26, 14, 11].

Залежно від типу біологічного матеріалу, який зберігають у конкретному біорепозіторії, та цілей подальшого використання біологічних зразків, біобанки поділяють на такі категорії: дослідницькі, клінічні, популяційні та змішані [21, 26]. Згідно з EIObeid та ін., функціонування біобанку може відбуватися із діагностичною, терапевтичною метою (наприклад, банки крові, кісткового мозку, пуповинної крові та стовбурових клітин) або для наукових досліджень (дослідницькі біобанки). Дослідження у медичних біобанках можуть бути зосереджені як на певній популяції, так і на специфічному захворюванні – онкологічні захворювання, серцево-судинні захворювання, цукровий діабет тощо [39, 34, 31, 28, 4].

Зараз загальноприйнятою класифікацією біобанків є запропонована європейською організацією «Інфраструктура біомолекулярних ресурсів і біобанків» (англ. – BVMRI), згідно з якою усі типи біобанків можна віднести до двох основних категорій – популяційні та орієнтовані на специфічні захворювання [3, 24]. Популяційні біобанки, в основному, зосереджені на зборі даних та вивченні й прогнозуванні майбутнього розвитку багатьох поширених комплексних хвороб. Водночас, біобанки, орієнтовані на специфічні захворювання, займаються збором зразків та супутніх із ними даних стосовно конкретних хвороб – окремих видів раку, певних аутоімунних захворювань тощо [32, 28, 20]. Таким чином, цільовою популяцією біобанку можуть бути як здорові люди, наприклад новонароджені, дорослі, вагітні жінки, так і пацієнти з певним захворюванням. Біобанки, орієнтовані на конкретні захворювання, зазвичай працюють спільно із клінічними відділеннями, де спеціалізовані співробітники займаються відбором зразків у пацієнтів із різними захворюваннями, з метою ідентифікації та вивчення біомаркерів цих хвороб [11, 8]. Популяційним біобанкам для здійснення своєї діяльності не обов'язково функціонувати при конкретних лікарнях або клінічних відділеннях, оскільки вони отримують зразки від різноманітних донорів із загальної популяції (наприклад, під час проведення досліджень біомаркерів схильності до захворювань), а донори цих біобанків відрізняються за віком чи етнічною належністю, перебувають у різних середовищах. Біобанки можуть знаходитися у різних формах власності – державній, приватній або партнерській, що охоплює кілька секторів. Водночас, біобанками можуть керувати уряд, неприбуткові організації, комерційні компанії, лікарні чи університети. Крім того, біобанки мають різні підходи до кодування, конфіденційності та політики обміну даними із іншими біобанками [29, 15, 5].

Національна та міжнародна стандартизація процедур і управління біобанками із людськими зразками – першочергові потреби в цій сфері [19, 36,

38]. У цьому контексті надзвичайно значимою подією є заснування у 2000 р. Міжнародного товариства біологічних та екологічних репозиторіїв ISBER, <http://www.isber.org/>. Це одна з перших найважливіших міжнародних організацій, присвячених вирішенню нагальних питань медичного біобанкінгу: проблеми гармонізації науково-технічних, юридичних та етичних аспектів, котрі виникають у процесі менеджменту біологічних та екологічних зразків [6, 13, 18, 17]. ISBER створено із залученням усіх ланок, що задіяні у роботі зі зразками – науковців, менеджерів біобанків, клініцистів, спеціалістів у галузі біоінформатики, юристів [7, 12].

Завдання ISBER: сприяти співпраці спільноти біобанкінгу, створювати можливості для навчання та професійного розвитку; забезпечувати міжнародну арену для появи та розвитку інноваційних технологій, продуктів та послуг у сфері біобанкінгу та репозиторіїв. Щороку ISBER сприяє створенню нових робочих груп у таких споріднених галузях, як наука про біологічні зразки, інформатика, вивчення маркерів рідкісних захворювань та менеджмент автоматизованих репозиторіїв. Велика увага приділена також таким важливим темам, як оптимізація витрат, удосконалення засобів та обладнання для процесингу зразків, систем безпеки, перевірка процедур та механізмів контролю якості, логістичні аспекти, етичні питання, вирішення проблем, що виникають в процесі обробки, вилучення та вибраковування зразків [6, 7, 16].

Медичні біобанки охоплюють унікальну дослідницьку інфраструктуру, що вимагає специфічних механізмів управління, де мають бути враховані потреби як наукової спільноти, так і безпосередніх учасників структур біобанкінгу. При цьому акцент має бути на надійності механізму для всіх сторін процесу та адаптивності системи управління [34, 25, 22]. Для ефективної взаємодії та обміну даними, створення спільної мережі багато світових біобанків об'єднуються в контексті міжнародних проєктів та консорціумів. Так, мережа консорціуму біобанків EuroBioBank (EBB) (www.eurobiobank.org) є першою діючою мережею біобанків у Європі, що займається збором та зберіганням людської ДНК, клітин та зразків тканин з метою дослідження рідкісних захворювань. EBB створена в 2001 році для полегшення доступу вченим та клініцистам до біологічних зразків рідкісних захворювань й пов'язаних з ними даних [13, 29, 37].

Наймасштабнішою інфраструктурою медичного біобанкінгу у світі є європейська Інфраструктура біомолекулярних ресурсів і біобанків - Консорціум європейської дослідницької інфраструктури (BBMRI-ERIC), <http://www.bbMRI-eric.eu/>. Одна із найважливіших функцій BBMRI-ERIC забезпечення доступу груп дослідників зі всього світу до людських біологічних зразків та суміжних з ними даних, що є есенціальним ресурсом для глобальних біомедичних досліджень. Місія BBMRI-ERIC – підвищення якості, ефективності та вдосконалення європейських біомедичних досліджень шляхом надання доступу дослідникам до високоякісних біологічних зразків та первинних даних, отриманих іншими вченими після досліджень цих зразків [2, 24]. Таким чином, наявність світових консорціумів біобанків, взаємодія та обмін даними між різними групами вчених дозволяють, за рахунок зменшення фрагментації

біомедицини, гармонізувати дослідження, що є важливим фактором розвитку біомедицини.

У 1972 році на базі двох лабораторій Фізико-технічного інституту низьких температур і проблемної науково-дослідної лабораторії низькотемпературного консервування кісткового мозку і крові Харківського інституту удосконалення лікарів з'явився Інститут проблем кріобіології та кріомедицини. Так почав функціонувати кріобанк, де зберігаються кріоконсервовані зразки з крові й тканин людини та проводяться наукові дослідження із їх застосуванням. Медичний біобанкінг – відносно нова галузь, на території України роботи в цій галузі розпочалися не так давно (біля десяти останніх років). Біобанкінг в Україні, зокрема, його прикладний напрямок розпочався з розвитком в світі таргетної терапії, як складової персоналізованої медицини. Відомо, що мутації у пацієнтів із різними захворюваннями спричиняються багатьма факторами (спадковістю, географічним ареалом, соціальними тощо) [8, 9, 34]. Тому для світових досліджень вибірка хворих з однією групою захворювань має налічувати різні географічні популяції. У свою чергу, це дасть змогу розкрити механізми появи й розвитку захворювань, розширити діагностичні підходи, а також розробити найсучаснішу терапію. З огляду на це, включення саме української популяції хворих у такі дослідження робить суттєвий вклад у світову науку та медицину в цілому.

На законодавчому рівні в Україні наразі не відокремлена та не врегульована діяльність біобанкінгу в цілому. Тому представництва міжнародних біорепозіторіїв здійснюють свою діяльність відповідно до вимог авторитетних структур світового біобанкінгу, зокрема BBMRI-ERIC (Biobanking and BioMolecular resources Research Infrastructure – European Research Infrastructure Consortium), ISBER (International Society for Biological and Environmental Repositories) [6, 7, 24, 17]. Отже, розробка та впровадження законодавчої бази в Україні щодо врегулювання діяльності біобанкінгу – вагомий фактор у досягненні національної мети, а саме – персоналізованої медицини – невід'ємної складової здорової нації.

Сьогодні медичні біобанки – це комплексні системи систематично запрограмованого зберігання біологічних зразків людини та суміжних з ними даних, що є рушієм наукового прогресу, розвитку медицини та фармакології. За останні роки діяльність таких біобанків стала невід'ємною складовою передової системи таргетної терапії – персоналізованої медицини – ефективного інструменту терапії складних хвороб і уповільнення прогресування важких форм та стадій багатьох захворювань. Відіграючи ключову роль у процесах прогнозування, діагностики та лікування хвороб, медичні біобанки володіють величезним потенціалом у сфері терапії, як в Україні, так і в усьому світі. Суспільне розуміння та підтримка на державному рівні діяльності біобанків слугуватиме важливим вкладом у перемогу над багатьма захворюваннями, як на рівні української популяції, так і світовому.

Використана література:

1. 2012 best practices for repositories collection, storage, retrieval, and

distribution of biological materials for research. *International Society for Biological and Environmental Repositories. Biopreserv Biobank*. 2012; 10:79–161.

2. Argudo-Portal V, Domenech M. The reconfiguration of biobanks in Europe under the BBMRI-ERIC framework: towards global sharing nodes? *Life Sci Soc Policy*. 2020 Oct 1;16(1):9.

3. Assabler M, Zatloukal K. Biobanks: transnational, European and global network. *Brief Funct Genomic Proteomic*. 2007; 6(3):193–201.

4. Finkelstein SN, Anthony JS, Scott MC. Biobanks: Will they help promote the genomics revolution? *Pharmaceutical Discov*. 2004; 4:20–24.

5. ElObeid AS, AlAbdudlkarim I. The role of biobanks in elucidating prevalent genetic diseases in Saudi Arabia. *Drug Discov Ther*. 2016; 10(4):226–233.

6. Catchpoole D. Moving ISBER into the Future: Looking Beyond Our Horizons. *Biopreserv Biobank*. 2020 Jun; 18(3):254–255.

7. Catchpoole DR, Parry-Jones A, Kozlakidis Z. ISBER's Global Outlook: A Summary of Recent International Activities. *Biopreserv Biobank*. 2019; 17(1):91–92.

8. Bevilacqua G, Bosman F, Dassel T, Höfler H, Janin A, Langer R, Larsimont D, Morente MM, Riegman P, Schirmacher P, Stanta G, Zatloukal K, Caboux E, Hainaut P. The role of the pathologist in tissue banking: European Consensus Expert Group Report. *Virchows Archiv*. 2010; 456:449–454.

9. Critchley CR, Nicol D, Otlowski MF, Stranger MJ. Predicting intention to biobank: a national survey. *Eur J Public Health*. 2012; 22(1):139–144.

10. Zhao M, Bendtsen F, Petersen AM, et al. Predictors of response and disease course in patients with inflammatory bowel disease treated with biological therapy-the Danish IBD Biobank Project: protocol for a multicentre prospective cohort study. *BMJ Open*. 2020; 10(2):e035756.

11. Womack C, Mager SR. Human biological sample biobanking to support tissue biomarkers in pharmaceutical research and development. *Methods*. 2014; 70(1):3–11.

12. Dive L, Critchley C, Otlowski M, et al. Public trust and global biobank networks. *BMC Med Ethics*. 2020; 21(1):73.

13. Doucet M, Becker KF, Bjorkman J, Bonnet J, Clement B, Daidone MG, et al. Quality matters: 2016 annual conference of the national infrastructures for biobanking. *Biopreserv biobank*. 2017; 15:270–6.

14. Whitley EA, Kanellopoulou N, Kaye J. Consent and research governance in biobanks: evidence from focus groups with medical researchers. *Public Health Genomics*. 2012; 15(5):232–242.

15. Vaught J. Biobanking Comes of Age: The Transition to Biospecimen Science. *Annu Rev Pharmacol Toxicol*. 2016; 56:211–228.

16. Gan R, Pazahanick A, Kozlakidis Z. The ISBER 2019 Annual Meeting and Exhibits. *Biopreserv Biobank*. 2019; 17(3):271–272.

17. Vaught J, Kelly A, Hewitt R. A review of international biobanks and networks: success factors and key benchmarks. *Biopreserv Biobank*. 2009 Sep; 7(3):143–50.

18. Vaught J, Campbell LD, Betsou F, Garcia DL, Pugh RS, Sexton KC, et al. The ISBER best practices: insight from the editors of the third edition. *Biopreserv Biobank*. 2012; 10:76–8.

19. Hartman V, Castillo-Pelayo T, Babinszky S, et al. Is Your Biobank Up to Standards? A Review of the National Canadian Tissue Repository Network Required Operational Practice Standards and the Controlled Documents of a Certified Biobank. *Biopreserv Biobank*. 2018; 16(1):36–41.
20. Talu CK, Topper MH, Şahin Y, Erdoğan İH. Pathology and Biobanking. *Pathology and Biobanking. Turk Patoloji Derg.* 2020; 36(2):93–108.
21. Hewitt R, Watson P. Defining biobank. *Biopreserv Biobank*. 2013 Oct; 11(5):309-15.
22. Simeon-Dubach D, Burt AD, Hall PA. Quality really matters: the need to improve specimen quality in biomedical research. *Histopathology*. 2012; 61(6):1003–1005.
23. Shaw DM, Elger BS, Colledge F. What is a biobank? Differing definitions among biobank stakeholders. *Clin Genet*. 2014; 85(3):223–227.
24. Holub P, Kozera L, Florindi F, van Enckevort E, Swertz M, Reihns R, Wutte A, Valik D, Mayrhofer MT. BBMRI-ERIC community. BBMRI-ERIC's contributions to research and knowledge exchange on COVID-19. *Eur J Hum Genet*. 2020 Jun; 28(6):728–731.
25. Schmanski A, Roberts E, Coors M, et al. Research participant understanding and engagement in an institutional, self-consent biobank model. *J Genet Couns*. 2021; 30(1):257–267.
26. Kinkorova J. Biobanks in the era of personalized medicine: objectives, challenges, and innovation: Overview. *EPMA J*. 2016 Feb 22; 7(1):4.
27. Kumar A. Virtual global biorepository: access for all to speed-up result-oriented research. *Cell Tissue Bank*. 2020;21(3):361–365.
28. Rush A, Christiansen JH, Farrell JP, et al. Biobank classification in an Australian setting. *Biopreserv Biobank*. 2015; 13(3):212–218.
29. Langhof H, Kahrass H, Illig T, Jahns R, Strech D. Current practices for access, compensation, and prioritization in biobanks. Results from an interview study. *Eur J Hum Genet*. 2018 Nov; 26(11):1572–1581.
30. Rush A, Catchpoole DR, Ling R, Searles A, Watson PH, Byrne JA. Improving Academic Biobank Value and Sustainability Through an Outputs Focus. *Value Health*. 2020 Aug; 23(8):1072–1078.
31. Pedersen OB, Erikstrup C, Kotze SR, Sorensen E, Petersen MS, Grau K, Ullum H. The Danish Blood Donor Study: a large, prospective cohort and biobank for medical research. *Vox Sang*. 2012; 102:271–271.
32. Paskal W, Paskal AM, Dębski T, Gryziak M, Jaworowski J. Aspects of Modern Biobank Activity – Comprehensive Review. *Pathol Oncol Res*. 2018; 24(4):771–785.
33. Loft S, Poulsen HE. Cancer risk and oxidative DNA damage in man. *J Mol Med (Berl)*. 1996 Jun; 74(6):297–312.
34. O'Doherty KC, Burgess MM, Edwards K, Gallagher RP, Hawkins AK, Kaye J, et al. From consent to institutions: designing adaptive governance for genomic biobanks. *Soc Sci Med*. 2011; 73:367–74.
35. Matzke LA, Fombonne B, Watson PH, Moore HM. Fundamental Considerations for Biobank Legacy Planning. *Biopreserv Biobank*. 2016; 14(2):99–106.
36. Mee B, Gaffney E, Glynn SA, et al. Development and progress of Ireland's biobank network: Ethical, legal, and social implications (ELSI), standardized

documentation, sample and data release, and international perspective. *Biopreserv Biobank*. 2013; 11(1):3–11.

37. Mora M, Angellini C, Bignami A, Bodin A-M, Crimi M, Di Donato J-H, et al. The EuroBioBank Network: 10 years of hands-on experience of collaborative, transnational biobanking for rare diseases. *Eur J Hum Genet*. 2015; 23(9): 1116–1123.

38. Mouttham L, Garrison SJ, Archer DL, Castelhana MG. A Biobank's Journey: Implementation of a Quality Management System and Accreditation to ISO 20387. *Biopreserv Biobank*. 2021; 19(3):163–170.

39. Muruve DA, Mann MC, Chapman K, et al. The biobank for the molecular classification of kidney disease: research translation and precision medicine in nephrology. *BMC Nephrol*. 2017; 18(1):252.

Концепція логістичної діяльності в сфері клінічних досліджень

Молодик А. В. здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»,
ОПП «Менеджмент клінічних досліджень», НФаУ

Коляда Т. А. к.юрид.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління
та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net

Поняття «логістика» відоме з часів Римської імперії та вперше зустрічається у трактатах з військового мистецтва візантійського імператора Леона I (865–912 рр). При дворі імператора були «логістики», в обов'язки яких входив розподіл продуктів харчування.

Найкращим прикладом та найбільшим імпульсом розвитку та вивчення логістики був період Другої світової війни, коли всі особливості логістики почали з успіхом втілювати в життя. Так американський військовий контингент, ведучи бойові дії в Європі, повністю забезпечувався через ланцюги поставок з іншого материка. Сумісна та чітко відпрацьована робота військової промисловості, транспорту та тилових служб стала поштовхом для застосування військового логістичного досвіду в світовій економіці та бізнесі.

XX століття в економічному плані ознаменувало собою великі перетворення, зокрема, друга промислова революція сприяла виникненню та успішному використанню трьох визначних наук у сфері управління: менеджменту, маркетингу і логістики. Так як основою менеджменту є організація, маркетингу – обмінні процеси, то в логістиці основним об'єктом дослідження виділяють саме потокові процеси - матеріальні та нематеріальні.

Матеріальними потоками у фармацевтичній логістиці є взаємопов'язана сукупність сировини, матеріалів, складових частин, напівфабрикатів, лікарських засобів та виробів медичного призначення, що рухаються від виробника до кінцевого споживача. За концепцією логістики – рух матеріальних ресурсів включає безпосереднє переміщення їх на склад підприємства, в цехи транспортування продукції незавершеного виробництва в межах цеху, між цехами і, нарешті, переміщення товарів завершеного виробництва за межі

підприємства у сферу їх споживання. Розгляд цих формально різнорідних, а за змістом єдиних процесів як цілісного комплексу має важливе значення. Очевидно, функції, пов'язані з формуванням матеріального потоку фармацевтичного підприємства, технологічно пов'язані, а витрати на їх виконання економічно залежні. Це означає, що зміни в одному з видів діяльності впливають на інші, а намагання знизити окремі витрати без урахування інших можуть зумовити зростання сукупних витрат. Недостатньо оперативні дії підрозділів, які приймають участь у роботі ланцюгів постачання можуть негативно позначитись на функціонуванні виробничо-диспетчерського відділу, спричинити перебої в його роботі, а отже, дезорганізувати діяльність служби збуту [2, с.13].

Щоб визначити поняття логістики клінічного дослідження необхідно проаналізувати базові принципи що характеризують сутність термінів «логістика» та «клінічні дослідження». Низка авторів вважають основним середовищем застосування логістики внутрішньовиробничі процеси з обов'язковим включенням у логістику питань планування завантаження обладнання, визначення розмірів партій запуску деталей. Так, одні виокремлюють як основу логістичного підходу транспортне обслуговування, інші – складське господарство. Західні дослідники відстоюють думку що, логістика – це інтеграція процесу перевезень з виробничою сферою і включає вантажно-розвантажувальні операції, зберігання і транспортування товарів, а також необхідні інформаційні процеси. Звичайно кожна з запропонованих теорій має право на існування.

Логістичний підхід в управлінні процесами дистрибуції фармацевтичної продукції передбачає: організацію повноцінного, оперативного інформаційного забезпечення достовірними даними про хід процесів, пов'язаних із процесами реалізації замовлення; аналізування виконання зобов'язань фармацевтичної компанії щодо терміну виконання замовлення, якості продукції та рівня обслуговування клієнтів; забезпечення повним спектром логістичних послуг, пов'язаних з дистрибуцією фармацевтичної продукції [5].

Отже, ланцюги поставок в рамках клінічних випробувань покликані забезпечувати необхідні матеріали для виконання проектів досліджень відповідно до замовлення, виготовлення, транспортування та оплати таким чином, щоб не зірвати саме дослідження.

Враховуючи всі наведені вище особливості фармацевтичної сфери та принципи логістики можна погодитись, що управління логістикою клінічних досліджень це процес своєчасного та економічно ефективного проектування, планування, виконання та моніторингу усього ланцюга поставок матеріалів випробувань [6].

Аналітики з клінічного постачання керуються простим кредо: забезпечити клінічне дослідження максимально якісними поставками швидко та ефективно [7].

Логістичні відносини, що виникають в рамках руху матеріалів клінічних досліджень мають проектну специфіку. Контрактна або проектна логістика, також 3PL-логістика — це підхід у бізнесовій логістиці, який передбачає, замість самостійного виконання компанією логістичних функцій (транспортування,

складування, вантажопереробки, оброблення замовлень, управління запасами), передачу цих функцій зовнішній організації, логістичному провайдеру [10]. У міру того як ланцюги поставок стають дедалі складнішими, бізнес все більше покладається на постачальників 3PL. Саме таким чином і виникають загальновідомі у сфері клінічних дослідженнях відносини між спонсором та контрактною дослідницькою організацією (далі – КДО). Майже 20% вантажовідправників покладаються на 3PL, щоб отримати складські потужності, розширити свої мережі та наблизитися до кінцевого клієнта. Такі складські системи, зазвичай, ефективні в управлінні своєю робочою силою для клієнтів, крім того, вони є більш економічно ефективним варіантом. Оскільки інтернет комерція спричиняє зростання витрат на виконання, робочу силу та інші витрати на складування, 3PLs скорочує витрати для окремих відправників, пропонуючи складування для кількох клієнтів. Різноманіття додаткових послуг також зростає завдяки розвитку комерції, включаючи спеціальне пакування, комплектування, повернення, додаткове маркування та управління знищенням відходів, які особливо актуальні для сфери клінічних випробувань [8]. Такий устрій взаємовідносин дозволяє біотехнологічним і фармацевтичним компаніям зосередитися на науці, яка є їх основною перевагою, водночас використовуючи інтелектуальний капітал і досвід роботи КДО. Це забезпечує економію часу та зменшує масштаби діяльності, усуває ряд потенційних конфліктів інтересів і може бути корисним для навігації через регулятивні бюрократичні бар'єри. У найкращому випадку це можуть бути міцні основоположні стосунки, які породжують десятки випробувань, але в гіршому випадку, якщо до них не підійти належним чином, вони можуть прирести випробування, які вони повинні підтримувати.

Відносини «спонсор-КДО» можуть бути насиченими, корисними та довготривалими, якщо їх правильно налагодити. Правильний підхід до взаємодії може забезпечити ефективність часу та економію коштів, більшу відданість і більш якісне виконання. Однак такі речі не трапляються випадково. І спонсор, і КДО повинні працювати в тандемі, щоб виробити чіткі очікування, чітко визначені обов'язки та добре інтегровану культуру. Перш за все, обидві сторони повинні чітко розуміти, що дослідні організації є партнерами, а не постачальником (навіть не основним постачальником). Обидві сторони повинні відмовитися від підходу «сервіс за гроші», цінувати співпрацю та розділяти спільні цілі. Насправді вони повинні перестати думати про «сторони» і вважати себе членами однієї команди, а це потребує багато часу, наполегливої праці та відданості, вимагає постійного, плідного спілкування [9].

Використана література:

1. Top five logistical considerations for global clinical studies. URL: <https://www.pharmaceutical-technology.com/sponsored/top-five-logistical-considerations-for-global-clinical-studies/> (дата звернення: 02.11.2022).
2. Волков. В. П. Логістика : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2010. 356 с.

3. Інформація для пацієнтів про клінічні випробування лікарських засобів. URL: <https://www.dec.gov.ua/announcement/shho-take-klinichni-doslidzhennya-likarskyh-zasobiv-ta-chy-potribni-vony-ukrayinczyam-sogodni/> (дата звернення: 02.11.2022).
4. What Are Clinical Trials and Studies? URL: <https://www.nia.nih.gov/health/what-are-clinical-trials-and-studies> (дата звернення: 02.11.2022).
5. Крикавський Є. В., Наконечна Т. В. Логістичні підходи до дистрибуції фармацевтичної продукції. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2017. №2(50). С. 71–72.
6. The Importance of Supply Chain Management in Clinical Trials. URL: <https://www.vitalstrategies.org/the-importance-of-supply-chain-management-in-clinical-trials/> (дата звернення: 02.11.2022).
7. Assessing Global Clinical Supply Logistics. URL: <https://www.appliedclinicaltrials.com/view/assessing-global-clinical-supply-logistics> (дата звернення: 02.11.2022).
8. What is Outsourced Logistics? Everything You Need to Know About Using 3PLs. URL: <https://resources.coyote.com/source/outsourced-logistics> (дата звернення: 02.11.2022).
9. Fueling Success: The Sponsor-CRO Partnership. URL: <https://www.pharmoutsourcing.com/Featured-Articles/346805-Fueling-Success-The-Sponsor-CRO-Partnership/> (дата звернення: 02.11.2022).
10. Логістика. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Логістика> (дата звернення: 02.11.2022).

Обґрунтування організаційних аспектів віддаленого моніторингу клінічного дослідження

*Мостович Є. І., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу освітньої програми «Менеджмент клінічних досліджень»
Національного фармацевтичного університету
zmostovych@outlook.com*

*Шуть О. Ю., викладач закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
ksu.okey@gmail.com*

Моніторинг (monitoring) – процес контролю над ходом клінічного дослідження, покликаний гарантувати, що воно проводиться, документується, інформація про нього передається до відповідних інстанцій згідно з протоколом, правилами GCP, стандартними операційними процедурами та вимогами офіційних інстанцій. Особа, призначена спонсором дослідження та відповідальна за моніторинг дослідження, називається монітором. Монітор є основною сполучною ланкою між спонсором та дослідником.

В результаті проведених досліджень запропоновано основні етапи підготовки до віддаленого моніторингового візиту, його проведення та необхідні дії після проведення віддаленого моніторингового візиту а саме:

1. Приготування до віддаленого моніторингового візиту:

– ознайомтеся з планом моніторингу та будь-якими відповідними документами дослідження, такими як: Вимоги до дослідницького центру; затверджений Протокол/зміни до Протоколу; Мануал досліджуваного препарату; звіти з систем Скринінгу та Рандомізації; Інформована згода на участь у дослідженні; Індивідуальні реєстраційні форми; Вимоги до обробки зразків; повідомлення про серйозні побічні явища (SAE) та підозрювані непередбачувані серйозні побічні реакції або іншу відповідну інформацію про безпеку.

– перегляньте Журнал проблем і дій на наявність будь-яких відкритих проблем, які потребують перегляду під час моніторингового візиту.

– визначте будь-які важливі події якості (SQE) і пов'язані з ними плани коректованих дій, якщо це можливо.

– визначте будь-які відкриті проблеми аудиту, якщо це можливо.

– при наявності віддаленого доступу до електронних медичних записів суб'єктів дослідження і перевіреної інформованої згоди пацієнта, виконайте перевірку первинної документації та верифікацію даних для відповідних суб'єктів і візитів.

2. Проведення дистанційного моніторингового візиту:

– Інформована згода:

Підтвердьте на сайті, що процес отримання згоди було застосовано правильно для всіх суб'єктів, які дали ініціальну згоду або згоду щодо оновленої версії (якщо є). Обговорення інформованої згоди із сайтом може включати:

– Відповідність процесу отримання згоди сайту та будь-які недоліки в опису процесу отримання інформованої згоди в первинній документації, зберігання та відповідне делегування процесу інформованої згоди співдослідникам.

– Підтвердження версії згоди, що використовується.

– Підтвердження отримання згоди перед проведенням процедур дослідження. У моніторинговому звіті має бути задокументовано, які теми обговорювалися на сайті.

Перегляньте разом із сайтом будь-які зміни до інформованої згоди (якщо застосовно) і статус подання та затвердження до відповідних регуляторних органів.

2) Дані:

– Обговоріть із сайтом будь-які виявлені проблеми з даними, такі як кількість нерозглянутих запитів, відсутність сторінки, невиконані специфічні вимоги протоколу, проблеми з даними, виявлені за допомогою централізованого моніторингу.

– Обговоріть ефективність своєчасності введення даних і будь-які виправлення згідно з даними в індивідуальних реєстраційних формах.

– Перегляньте разом із сайтом будь-які конкретні питання щодо заповнення індивідуальних карток хворого.

– Обговоріть найближчі терміни надання даних, якщо це можливо.

– Коли перевірку та верифікацію первинної документації суб'єктів дослідження буде завершено за допомогою віддаленого доступу до електронних записів, обговоріть з сайтом розглянуті суб'єкти та візити, а також будь-які виявлені проблеми з даними, відхилення від протоколу тощо.

3) Ефективність сайту та підбір персоналу:

– Ознайомтеся з цілями та дедлайнами рекрутменту суб'єктів дослідження на сайт. Якщо розроблено план рекрутменту для дослідження, оновіть за потреби за допомогою даних із сайту.

– Повідомляйте або обговорюйте проблеми чи відхилення від протоколу, стандартних операційних процедур, GCP та відповідних нормативних вимог з головним дослідником та/або відповідним персоналом дослідницького центру та прийміть відповідні дії щодо виправлення та запобігання повторному виникненню відхилення. Письмово задокументуйте обговорення та подальші дії з головним дослідником щодо цих питань відхилення (тобто вжиті дії, подальші дії, вирішення та закриття проблем) і надішліть документацію на сайт для подання у Файлі дослідника (ISF).

Ці обговорення можуть залучати додаткових членів дослідницької команди, якщо це необхідно:

- Якщо додано дослідника або місце проведення дослідження змінилось, виконайте необхідні міри.

- Обговоріть із сайтом наявність відповідних додаткових матеріалів дослідження (щоденники, контактні картки для екстрених випадків, і т. д.) і лабораторні матеріали в межах терміну придатності.

- Зверніться до дослідницького центру, якщо у нього є запитання щодо інформації/документації дослідження, яку було розповсюджено з моменту останнього контакту з дослідницьким центром.

4) Файл сайту дослідника:

– Обговоріть із сайтом статус Файлу дослідника, у тому числі подання дослідницької документації, необхідність підтримувати всі необхідні журнали в актуальному стані (наприклад, список ідентифікаційних кодів суб'єктів дослідження тощо).

– Перевірте наповненість Файлу дослідника згідно з останніми поправками дослідження.

5) Безпека:

– Перевірте відповідність дослідницького центру вимогам до звітності про безпеку, включаючи звітність про серйозні побічні явища (початковий і подальше спостереження) своєчасно, а будь-які незареєстровані серйозні побічні явища негайно рапортуються як описано в системі моніторингу побічних подій. За будь-яке повідомлення серйозних

побічних явищ із запізненням, переконайтеся, що відповідне відхилення протоколу зафіксовано.

– Обговоріть із сайтом отримання будь-яких підозрюваних непередбачуваних серйозних побічних реакцій та процес повідомлення локальних етичних комісій.

б) Досліджуваний продукт:

– Обговоріть із дослідницьким центром будь-які проблеми, виявлені під час отримання та видачі дослідницького препарату, а також обліку на місці дослідження.

– Підтвердьте на сайті, що процес моніторингу температури не змінився (мінімальний/максимальний моніторинг щодня) та належне зберігання досліджуваного продукту відповідно Мануалу досліджуваного препарату та скеруйте будь-які виявлені проблеми. Якщо відбулося відхилення температури, необхідна документація має бути заповнена дослідницьким центром.

– Обговоріть із сайтом будь-які сповіщення про прострочені досліджувані препарати та відокремлення цього препарату, знищення або повернення.

– Перегляньте використання системи Призначення та Видачі та досліджуваного препарату, якщо це застосовано, включаючи: процедури рандомізації та, якщо застосовано, наявність розсліплення суб'єкта дослідження.

– Якщо відбулося розсліплення, підтвердьте, що Спонсора дослідження було повідомлено та що розсліплення, яке відбулося, належним чином задокументовано.

– Якщо відбулося перемаркування досліджуваного продукту, перевірте виконання необхідних дій на місці дослідження та відповідну документацію.

– Якщо відбулася передача досліджуваного продукту з одного місця дослідження до іншого місця дослідження, перевірте присутність відповідної документації.

Проведення подальших заходів після моніторингового візиту: лист щодо результатів моніторингового візиту має бути надіслано до досліджуваного центру з наступною інформацією:

- 1) заходи, проведені під час візиту.
- 2) список відхилень протоколу, виявлених під час останнього візиту.
- 3) перелік виявлених питань, які вимагають подальших заходів.
- 4) список суб'єктів та візитів, щодо яких здійснювалась перевірка первинної документації з подальшою верифікацією даних.

Висновки. Запропоновано план організації віддаленого моніторингового візиту, який доцільно використовувати в період пандемії COVID-19, а також в період воєнного стану в країні. В майбутньому це допоможе Спонсорам заощади фінансові ресурси, а Моніторам – часові.

Використана література:

1. Інформація для пацієнтів про клінічні випробування лікарських засобів.
URL: <https://www.dec.gov.ua/materials/aktualna-informacziya/>.

2. Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1010-09>.

3. Good Clinical Practice. URL: <https://ichgcp.net>.

Сучасні умови створення біобанкінгової діяльності в Україні

*Належита І. Ю., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент» ОПП «Менеджмент клінічних досліджень» Національного фармацевтичного університету
innanalezhyta@gmail.com*

*Ковальова В. І., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету
vikakova04@gmail.com*

Біобанкінгова діяльність – це маловивчена, але дуже актуальна тема дослідження у сучасному світі. Створення біобанків у всьому світі дає можливість сучасній медичній науці працювати над розробкою новітніх та найбільш ефективних методів лікування широкого спектру складних захворювань. Саме тому можна впевнено говорити, що біобанкінг змінює наш світ.

Сьогодні у літературі можна зустріти різні визначення поняття біобанкінг. В загальному вигляді біобанкінг – це збір, обробка та зберігання біологічних зразків і даних для досліджень. Більш деталізоване визначення біобанкінгу – це діяльність по відборі проб, технічній обробці та належному зберіганню зразків біоматеріалу відповідно до міжнародних стандартів для їх подальшого використання для широкомасштабних дослідницьких цілей, зокрема, в персоналізованій медицині. Це інструмент, який може сприяти реалізації різних проектів: від створення більш тонких генетичних тестів до відкриття ліків і нових вірусів [1].

Наука про біобанкінг є дуже всебічна і різноманітна, оскільки вона охоплює колекції рослин, тварин і зразки людини. Загальне поняття «біобанк» означає великі організовані колекції добре охарактеризованих зразків тканин, наприклад біопсія (свіжозаморожена або в парафінових блоках), кров, зразки сироватки, різноманітні клітинні лінії та ДНК тощо.

Біобанкінг згідно чинного законодавства є економічним в діяльності системи охорони здоров'я, яка здійснюється ліцензованими суб'єктами господарювання на переробку, маркування (кодування), збереження, тестування, зберігання, надання (реалізацію) та/або клінічного використання продуктів та/або ліків на основі біоматеріалів людини та відповідні клінічні дані.

Складовою інфраструктури системи охорони здоров'я є біобанки – репозитарії, призначені для зберігання біологічного матеріалу людини. Як на міжнародному, так і на національному рівнях постає проблема правового регулювання діяльності біобанків, зумовлена недосконалістю законодавства,

браком правових актів, які б комплексно регулювали діяльність біобанків, враховуючи особливості такої діяльності.

До основних пріоритетних стадій біобанкінгу відносяться наступні:

- забір зразків біоматеріалу;
- обробка біоматеріалу;
- виготовлення виробів та/або лікарських засобів на основі тканин і клітин людини;
- належне зберігання зразків;
- забезпечення необхідними клінічними даними.

Сьогодні головними завданням біобанків в Україні є:

- 1) розвинути мережу українських лікарняних біобанків, використовуючи досвід міжнародних рекомендацій для дослідження, орієнтованого на пацієнта;
- 2) забезпечити справедливий доступ до єдино отриманих, оброблених і збережених зразків і даних для академічних дослідників і галузей для співпраці в Україні та міжнародних проектах, схвалених з наукової та етичної точки зору;
- 3) розробити технології, які призведуть до більш точної діагностики та цільової терапії, одночасно стимулюючи економіку України, шляхом справжньої співпраці між академічними дослідниками, патологами та промисловими дослідженнями та розробками;
- 4) розробити шаблон мережі біобанку для уряду та інших донорів для розробки та підтримки як частини шляху догляду за пацієнтами в головних лікарнях України.

Створення біобанків у всьому світі надає змогу сучасній медичній науці працювати над розробкою новітніх і найбільш ефективних методів лікування широкого спектра складних захворювань.

Діяльність біобанків і проведення медико-біологічних досліджень на біологічному матеріалі людини охоплює інтереси вчених-дослідників, наукової спільноти загалом, донорів (пацієнтів), інвесторів (представників бізнесу), цілого суспільства. Через неоднорідність суб'єктивного складу зацікавлених сторін їхні інтереси можуть бути протилежними, тому в законодавстві слід чітко окреслити порядок отримання інформованої згоди, спираючись на гнучкі підходи для максимального забезпечення прав та інтересів усіх зацікавлених сторін [2].

Українська законодавча база щодо регулювання діяльності біобанків досить недосконала, нормативно-правові акти регламентують діяльність біобанків фрагментарно.

В Україні немає відповідного нормативно-правового акта, який би регулював порядок забору біологічного матеріалу людини для досліджень і порядок проведення медико-біологічних досліджень на такому біологічному матеріалі, тобто чинне національне законодавство не передбачає можливості забору біобанками біологічного матеріалу та використання пов'язаної з ним інформації для цілей досліджень.

Нормативно-правові акти, що регулюють порядок забору і використання біологічного матеріалу людини для досліджень, чинні у Великій Британії – Human Tissue Act 2004, Новій Зеландії – Human Tissue Act 2008, Сінгапурі –

Human Biomedical Research Act 2015. У деяких країнах прийняті спеціальні законодавчі акти, спрямовані на регулювання порядку забору та обробки біобанками біологічного матеріалу людини та пов'язаної з ним інформації: у Фінляндії – Biobank Akt, Швеції – Biobanks in Medical Care Act. Неврегульованими правом також в Україні залишаються такі важливі аспекти діяльності біобанків, як статус біологічних зразків, переміщених за кордон для участі в міжнародних наукових проектах.

Створюючи належну нормативно-правову базу з регулювання біобанкінгу в Україні, доцільно вивчити міжнародний досвід у цій сфері, запозичувати кращі моделі та практики функціонування біобанків, які довели свою ефективність [3].

Використана література:

1. Hasan S. The increasing role of biobanks in personalized medicine. Sanguine Blog. 2012. URL: <https://blog.sanguinebio.com/the-increasing-role-of-biobanks-in-personalized-medicine> (in English).

2. Minssen T. Legal Aspects of Biobanking as Key Issues for Personalized Medicine and Translational Exploitation. *Personalized Medicine*. 2014. URL: <https://www.medscape.com/viewarticle/833529>.

3. Kinkorová J. Biobanks in the era of personalized medicine: objectives, challenges, and Innovation. *The EPMA Journal*. 2016 URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4762166/>.

Розробка інструментів проведення моніторингу лабораторій для участі в клінічних випробуваннях

Петровська О. І., здобувач другої вищої освіти 2 курсу спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, освітня програма «Клінічні дослідження»

Національного фармацевтичного університету

Місюрьова С. В., к.ф.н., доцент закладу вищої освіти кафедри клінічної фармакології та клінічної фармації

Національного фармацевтичного університету

nebozhuk.1988@gmail.com

В сучасній медицині ефективна діагностика, профілактика і лікування неможливі без використання клінічних лабораторних досліджень. Саме тому вони вважаються одним із пріоритетних напрямів сучасної медичної діяльності, який постійно розвивається. Приблизно 70-80% інформації, необхідної для діагностичного процесу, надається саме за рахунок лабораторних досліджень. Не останню роль вона відіграє і під час проведення клінічних досліджень [1, 3]. Більшість клінічних досліджень включають певні форми лабораторних аналізів, починаючи від стандартної безпекової панелі, і закінчуючи фармакокінетичними зразками. Фармакокінетичні зразки надають інформацію про те, як досліджуваний продукт буде всмоктуватися, розподілятися та метаболізуватися в конкретному організмі учасників дослідження. Від якості аналізу зразків та

належного опрацювання цих даних залежить достовірність даних і відтворюваність результатів [3, 4].

Обов'язковою умовою забезпечення якості клінічних досліджень є використання системи якості, яка тісно пов'язана з лабораторними даними [4]. Усі лабораторні дослідження проводяться з дотриманням сучасних стандартів GCP та GLP, у тому числі, міжнародного стандарту ДСТУ ISO 15189:2015 «Медичні Лабораторії. Вимоги до якості та компетентності». Стандарт ДСТУ ISO 15189:2015 встановлює технічні вимоги до лабораторій, які включають: персонал, приміщення та умови навколишнього середовища, лабораторне обладнання, калібрування, перевірка працездатності та кваліфікація обладнання, приладів та інших пристроїв, реактиви, преаналітичні процеси, аналітичні процеси, забезпечення якості аналітичних процедур, постаналітичні процедури та звітування про результати [2].

Для кожного дослідження спонсор створює посібник з лабораторного аналізу – Lab manual, в якому чітко зазначає які аналізи, з якою частотою та на яких апаратах буде проводитися вивчення зразків суб'єктів. Тому постає питання вибору лабораторії, яка зможе виконати аналіз зразків швидко, точно та якісно. Для цього потрібно оцінити відповідність клініко-діагностичних лабораторій цим критеріям.

Метою нашої роботи була розробка інструментів для проведення моніторингу клініко-діагностичної лабораторії для визначення її відповідності вимогам ISO 15189:2015 та подальшого включення у клінічне випробування.

Дослідження було проведено на базі основних нормативних документів: ISO 15189:2015, Належна клінічна практика, Належна лабораторна практика, Наказ МОЗ №644, №690 [2, 3, 4, 5, 6].

Проведено ретельний аналіз вимог до лабораторій в цілому та додатково в залежності від нозології, яка буде досліджуватися. Ці дані систематизовано та згруповано у вигляді таблиці (чек-листа).

Об'єкти дослідження – це основні вимоги до лабораторій, відповідно до міжнародних рекомендацій, стандартів та настанов з проведення лабораторних випробувань, наукові публікації за тематикою.

Проведене дослідження показало, що систематизація вимог до клініко-діагностичних лабораторій та оформлення їх у вигляді таблиці (чек-листа) дозволяє провести швидко і точну оцінку відповідності лабораторії для залучення її у клінічне випробування.

Чек-лист було оформлено у вигляді закритих питань і розділено на наступні блоки:

- Управління документацією та записи;
- Персонал;
- Приміщення, обладнання, прилади та реагенти;
- Система управління якістю;
- Умови забору, зберігання та транспортування зразків.

Також у вигляді додатку було сформовано таблицю по найбільше досліджуваних в Україні нозологіях і переліку необхідних аналізів для них.

Висновки. Результати нашого дослідження свідчать, що відповідний чек-лист для оцінки клініко-діагностичних лабораторій дає змогу швидко та якісно оцінити їх придатність для участі в клінічному випробуванні і визначити відповідність певним вимогам.

Даний інструмент буде корисним у роботі керівників лабораторій, дослідників, моніторів та контрактно-дослідницьких організацій.

Використана література:

1. Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України
URL: <https://www.dec.gov.ua/>.

2. ДСТУ EN ISO 15189:2015 Медичні лабораторії. Вимоги до якості та компетентності.

3. Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики : Наказ Міністерства охорони здоров'я №690 від 23.09.2009.

4. Про затвердження Концепції системи менеджменту якості в медичних лабораторіях України у відповідності до вимог міжнародних стандартів та Плану заходів щодо її реалізації : Наказ Міністерства охорони здоров'я №644 від 01.10.2015.

5. Good Clinical Data Management Practices, 2013, pp. 277–296.

6. The comprehensive guide to clinical research, Dan Sfera, Chris Sauber, p.21.

Актуальні аспекти організації клінічних випробувань

Пономаренко М. Ю., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу освітньої програми «Менеджмент клінічних досліджень»

Національного фармацевтичного університету

romarenko1812@ukr.net

Шуть О. Ю., к.фарм.н., викладач закладу вищої освіти кафедри

управління та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

З великої кількості завдань, що виникають у центрі під час проведення клінічного дослідження, ми зупинимось на плануванні роботи та стратегії підбору пацієнтів, тобто, на практично «невидимих», але дуже важливих процесах, що відбуваються до першого скринінгу. Застосування наведеного матеріалу обмежена V фазами клінічних досліджень, які проводяться за участю амбулаторних пацієнтів.

Почнемо з аналізу можливості центру брати участь у дослідженні. Нам належить послідовно відповісти на чотири запитання:

1. Чи існує об'єктивна можливість проведення запропонованого дослідження силами центру?

2. Чи хоче колектив центру проводити запропоноване дослідження?

3. Чи буде отримана згода на проведення дослідження в етичного комітету та адміністрації клініки?

4. Які відомі заздалегідь події можуть негативно вплинути на дослідження в його динаміці?

Перше питання, найскладніше, структурується на такі:

1.1. Чи відповідають умови протоколу технічним можливостям центру?

1.2. Чи відповідає кваліфікація співробітників центру завданням дослідження?

1.3. Чи проводяться у центрі конкурентні (за контингентом пацієнтів) дослідження?

1.4. Як позначиться проведення дослідження на зайнятості співробітників центру і чи не завдасть воно шкоди вже розпочатим роботам?

1.5. Чи достатньою кількістю потенційних суб'єктів для скринінгу має центр?

Розглянемо перелічені питання детальніше [1].

1.1. Необхідно переконатися, що всі процедури, передбачені протоколом, можуть бути виконані повністю та з необхідною якістю. Для аналізу можливості відтворення практично будь-якого із них зручно користуватися принципом «Час – Місце – Апарат – Персонал – Пацієнт».

Час може мати вирішальне значення з метою оцінки доступності обладнання лабораторії або можливості явки пацієнтів у клініку.

Місце має враховувати специфічні особливості протоколу, наприклад, організацію багатогодинного перебування амбулаторних хворих, використання кімнати для релаксації тощо

Апарат передбачає його доступність та відповідність необхідної якості, що підтверджується відповідною документацією (інструкція, сертифікат якості, журнал перевірки, якщо необхідно).

Персонал повинен вміти і бути правомочним проводити процедуру, а також мати можливість витратити на неї рівно стільки часу, скільки передбачає методика.

Нарешті, Пацієнт повинен погодитися з тим, що алгоритм його участі в кожній процедурі підлягає неухильному виконанню в повному обсязі та відповідно до графіка, особливу увагу слід приділити активній фазі, що вимагає навчання, участі пацієнта, а саме: заповнення електронного щоденника, відповіді на запитання анкет, виконання специфічних фізичних вправ тощо.

1.2. З формальної точки зору, співробітники центру повинні мати дипломи та сертифікати, які відповідають їхнім функціям у дослідженні. Крім цього, важливими є досвід виконання аналогічних прописаних у протоколі процедур та можливість навчитися/перенавчитися за необхідності. Значним, але не виключно обов'язковим, є наявність у співробітника центру бази «своїх» пацієнтів, які, ймовірно, задовольняють критеріям включення/виключення. Склад групи дослідників, що планується для спільної роботи, повинен повністю покривати всі необхідні для дослідження компетенції, причому в ідеалі для виконання кожної функції має бути передбачений щонайменше один «дублер» [2].

1.3. Конкурентні дослідження – потенційний «біч» ефективного набору. Якщо скринінг пацієнтів з близькими критеріями включення/виключення здійснюється одночасно за двома та більше протоколами, то відповідна швидкість набору кратно скорочується і може негативно позначитися на показниках роботи центру. Однак частіше трапляються ситуації, в яких критерії

не абсолютно еквівалентні та навіть розширюють можливості включення пацієнтів; звідси впливає значимість проведення якісного прескрінінгу з аналізом документів пацієнтів щодо стратифікації за критеріями досліджень-конкурентів. У разі потенційно вказаної причини скринінгу слід розглянути можливість збільшення кількості співробітників та/або обговорити цю проблему з центральною командою. Іншою складністю, пов'язаною з наявністю конкурентної роботи, є можлива схожість (але, напевно, не еквівалентність!) процедур. Якщо лікар-дослідник бере участь в обох роботах, високий ризик їх переплутати, наслідком стануть відхилення від протоколу. Вихід із ситуації – уникати призначень візитів із конкурентних робіт одному й тому лікарю, принаймні, в той самий день.

1.4. Хоч би як це сумно не звучало, дослідження бувають «зайвими» для центру. Таке трапляється при максимальному завантаженні співробітників та неможливості підключення нових дослідників. На нашу думку, краще «наступити на горло» бажанню взяти участь у новій роботі, ніж приректи її (а разом і інші!) на свідоме зниження якості.

1.5. Уважно уточніть у спонсора або його представника плани щодо кількості пацієнтів та тривалості скринінгу/рандомізації. Отримайте інформацію про кількість центрів в Україні. За допомогою нескладної арифметики розрахуйте свій мінімальний план за кількістю скринюваних та рандомізованих пацієнтів. Якщо, беручи до уваги наявний потік пацієнтів, результат виявиться недосяжним для вас, відмовтеся від участі або (краще) повідомте про ваші побоювання центральній команді (спонсору/CRO) – нехай вони вирішують, чи включати ваш центр до цієї роботи.

Припустимо, пропозицію про участь у дослідженні можна прийняти. Тепер потрібний план підготовки до роботи. Опустивши велику кількість неминучих формальних процедур, потрібно розглянути два досить складні процеси: формування команди та розподіл обов'язків; проведення прескрінінгу.

Незалежно від психологічних особливостей і мотивів пацієнта, у ході розмови слід докладно та в доступній формі викласти мету та завдання роботи, потенційні плюси та мінуси участі у ній. Потрібно зупинитися на відомих властивостях досліджуваного препарату – як позитивних, так і небажаних – найкраще, порівняно з відомими хворими на аналогічних ліках. Також важливо обговорити тривалість лікування та спостереження, частоту та зміст процедур, візитів. Неприпустимо приховувати інформацію (наприклад, можливість опинитися у групі плацебо-контролю). Окремо слід проінформувати хворого про його права, зокрема, про можливість вийти з роботи у будь-який момент часу та без пояснення причин [3].

У разі інтересу пацієнта до участі у дослідженні, потрібно запропонувати йому вивчити поінформовану згоду (ІС). Краще спочатку охарактеризувати окремі його розділи, наголосити на найбільш значущих місцях, а потім віддати документ для вивчення та обговорення з родичами – до наступного, вже офіційного візиту. Взагалі, процедура підписання ІС є досить складною технологією, по суті, цілого розділу Належної клінічної практики (GCP). Її опис виходить за межі завдань цієї публікації. Коротко наголосимо лише на тому, що

після отримання усної попередньої згоди пацієнта на участь у дослідженні необхідно провести орієнтовну оцінку можливості його включення.

Слід пам'ятати, що, згідно з нормами GCP, жодна з процедур дослідження (включно з тестами-опитувальниками та іншими «невинними» діями) не може бути проведена до підписання ІС. Допустимо лише аналіз вже наявних документів, причому лише за згодою пацієнта. Основне завдання – попередня оцінка відповідності суб'єкта критеріям включення/виключення. Потрібно мати на увазі відому варіабельність лабораторних та інструментальних показників, а також можливість помилок у записах.

Висновок. При ефективно проведеному прескрінінгу, на момент старту дослідження та підписання ІС у списку «підготовлених» пацієнтів має виявитися не менше 50% від плану скринінгу. Підготовчу роботу необхідно продовжувати далі, паралельно з виконанням протоколу – до повного завершення набору [4].

Використана література:

1. Старченко М. Г., Старченко М. Г. Науково-методичні підходи до організації та проведення клінічних випробувань за участі здорових добровольців. 2012. С. 22–24.

2. Ратушна К. Л. Дослідження рівня професійної підготовки фахівців з клінічних досліджень на базі системи самооцінок. 2014. С. 396.

3. Попов О. С., Зупанець І. А., Добрава В. Є. Система досліджень біоеквівалентності лікарських засобів в Україні: реалії та перспективи розвитку *Фармакоеконіміка в Україні: стан і перспективи розвитку : матеріали XI наук. - практ. інтернет-конф., м. Харків, 24 трав. 2019 р.* Харків : НФаУ, 2019. С. 100–102.

4. Утехін І. Б. Елементи належного виконання за договором на проведення клінічних випробувань лікарських засобів. *Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка.* 2021. Т. 3. №. 95. С. 233–240.

Значення комунікаційних процесів для проведення клінічних досліджень

Самолук Г.О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Менеджмент» ОПП «Менеджмент клінічних досліджень»
Національного фармацевтичного університету
sum_nuta@ukr.net

Глебова Н. В., к.е.н., доцент закладу вищої освіти кафедри управління
та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету

ВООЗ визначив інформаційно-роз'яснювальну діяльність, комунікації та соціальну мобілізацію в інтересах здоров'я населення як одну із основних оперативних функцій громадського здоров'я. При цьому ВООЗ відмічає, що комунікація у сфері охорони здоров'я спрямована на підвищення медико-санітарної грамотності та поліпшення здоров'я окремих громадян і населення загалом. Вона є мистецтвом і технікою інформування, здійснення впливу

інформування мотивації індивідів, аудиторій, організацій щодо важливих питань і детермінант здоров'я. Комунікація також покликана розширювати можливості для доступу, розуміння і використання інформації з метою зниження ризику виникнення і профілактики хвороб, зміцнення здоров'я, орієнтування в послугах охорони здоров'я та користування ними, просування заходів політики у сфері охорони здоров'я, підвищення добробуту, якості життя та покращення здоров'я людей. З метою досягнення ефективності комунікативного впливу слід використовувати джерела, які визивають найбільшу довіру.

Можливо відзначити шість поширених видів інформаційних систем:

- операційно-виконавча система – з її підтримкою здійснюють важливі та поточні операції;
- інформаційна система управління – займається пошуком даних, обробляє їх та систематизує у формі, зручній для менеджерів, після чого забезпечує їх інформацією, необхідною для роботи;
- система підтримки рішень – виконує пошук, обробку та підсумок інформації, необхідної для незвичайних рішень;
- адміністративна інформаційна система – виконує спеціальних потреб обробки інформації особами вищого рівня;
- інтернет-мережі – комунікаційні мережі, які працюють у межах однієї організації;
- експертні системи – створені стосовно визначення усіх можливостей «якщо-тоді», які можуть виникати в конкретній ситуації.

На сьогоднішній день особливу увагу необхідно приділяти соціальним мережам. Вони є відносно новим засобом комунікативного потоку, але мають значні межі охоплення та перспективи розвитку в майбутньому. Як визначають статистичні джерела, сьогодні вони є загальною кількістю користувачів найбільшої соціальної мережі у світі.

Інтернет у світі став одним із головних джерел інформації з будь-яких питань, у тому числі пов'язаних зі здоров'ям, що засвідчують соціологічні дослідження. Одним із найпоширеніших тверджень сучасності є визнання того, що в епоху інформаційного суспільства створення, розповсюдження, отримання і споживання інформації є домінантною ознакою життя. Інформація впливає на людину у найрізноманітніших сферах життя. Це передбачає широке використання інформаційних технологій у будь-якій галузі, у тому числі в охороні здоров'я, для формування громадської думки, що є важливим чинником побудови в державі громадянських відносин, а в охороні здоров'я – мотивованого, відповідального ставлення до власного здоров'я та здоров'я членів своєї родини.

Використання комунікаційних каналів наразі набуває актуального значення і при проведенні клінічних випробувань. Рекрутінг пацієнтів, як один з етапів клінічного випробування, включає в себе різноманітні послуги для збільшення кількості учасників клінічних випробувань. Метою набору пацієнтів є підвищення обізнаності про можливості клінічних випробувань та заохочення до участі.

Процес клінічного дослідження – це система, яка пов'язує в собі роботу декількох структур, таких як спонсор, контрактна дослідницька організація та

саме центр, в якому проводиться випробування. Потрібно налагоджувати комунікації як між всіма учасниками цього процесу, так і в середині кожного колективу.

Дуже важливо, щоб команда центру, де проводяться клінічні випробування, складалась не тільки з кваліфікованих спеціалістів, але в ній була налагоджена комунікація.

Крім того необхідно зазначити, що впровадження в практичну медицину і фармацію інформаційно-комунікаційних технологій на сьогоднішній день базується на реалізації державних програм і ініціатив з розвитку електронної охорони здоров'я в різних країнах світу.

Управління логістичними ризиками в клінічних дослідженнях
*Фукс Є. М., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*
*Коляда Т. А., к.юрид.н., доцент, доцент закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net*

Поточний стан та напрями розвитку ринкових відносин в сфері клінічних досліджень із урахуванням стихійності розвитку ринку та його кон'юнктури сприяють постійному виникненню економіко-соціальних ситуацій невизначеності, внаслідок чого власники, менеджери та працівники вимушені діяти на власний ризик.

Управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та сервісними потоками в процесі проведення клінічних досліджень базується на системному підході до управління ризиками.

Метою дослідження є розробка економіко-математичних моделей управління надійними логістичними системами.

Для досягнення поставленої мети використано методи аналізу та синтезу, аналітичних порівнянь, експертних оцінок.

На підставі вивчення літературних джерел визначено, що під логістикою розуміється управління потоками (матеріальними, інформаційними, фінансовими та сервісними) за умов додержання строків, місця розташування, витрат, рівня обслуговування, а також адаптивності до вимог споживачів.

Логістичні функції пов'язані з різними видами діяльності логістичної системи. Види ризику логістичної системи доцільно класифікувати за джерелами, чинниками та походженням, адже вони можуть мати відношення одночасно до декількох логістичних підсистем. При цьому показники міри логістичних ризиків розглядаються як векторні величини [1], до складу яких входять ризики розміщення закладів охорони здоров'я, транспортування, управління запасами, сервісного обслуговування, надійності та робастності.

Управління логістичним ризиком - процес підготовки та реалізації заходів, спрямованих на зниження небезпеки прийняття помилкового рішення та

нереалізованих можливостей, зменшення можливих негативних наслідків небажаного розвитку подій в ході реалізації прийнятих рішень.

Методи до управління логістичними ризиками ґрунтуються на організаційно-економічних заходах, спрямованих на запобігання та зменшення ймовірності їх виникнення, а саме:

- наявність інформації;
- виявлення впливи на логістичну систему;
- наявність нормативних документів;
- наявність розвинутої логістичної інфраструктури;
- страхування логістичних процесів.

До методів управління логістичними ризиками традиційно відносять:

- диверсифікацію;
- резервування;
- хеджування;
- передачу логістичного ризику;
- лімітування;
- страхування;
- усунення ризику [2-5].

Отже, ефективна логістика може стати важливим джерелом забезпечення конкурентної переваги для українських організацій. При цьому функціонування логістичних систем пов'язано з виникненням ризиків. Проведений аналіз джерел, критеріїв та методів управління ризиками в логістичних системах, проблем управління цими ризиками, свідчить про доцільність застосування кількісних показників міри системних ризиків, що містять критерії управління розміщенням, транспортуванням, запасами та сервісом.

Використана література:

1. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
2. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под ред. проф. В. И. Сергеева. Москва : ИНФРА-М, 2005. 976 с.
3. Ревенко В. Л., Єнченко Є. В. Економіко-математичне моделювання логістики сервісного обслуговування. *Інформація, аналіз, прогноз – стратегічні рычаги ефективного державного управління : матеріали IV Міжнарод. науч.-практ. конф.* Київ : УкрІНТЭИ, 2004. С. 222–226.
4. Blanchini Franco, Franca Rinaldi, Walter Ukovich. A network design problem for a distribution system with uncertain demands. *SIAM Journal on Optimization*. No. 2. 1997. Pp. 560-578.
5. Averbakh I., Oded B. Minimax regret p-center location on a network with demand uncertainty. *Location Science*. No. 4. 1997. Pp. 247–254.

Наукове видання

XI науково-практична конференція з міжнародною участю

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»
(м. Харків, 14 грудня 2022 року)**

Матеріали доповідей

Українською та англійською мовами

Відповідальні за випуск Крутських Т.В., Глєбова Н. В.