

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Загинайло В. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ
ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ**

На сьогоднішній день вітчизняні підприємства зіткнулися з суворими реаліями «виживання» бізнесу в умовах війни. Актуальність даного дослідження полягає у невідворотності змін на підприємствах України та у необхідності створення ефективної стратегії управління цими змінами, аби втримати бізнес на плаву в кризовий час для економіки нашої держави.

Повномасштабне військове вторгнення російських окупантів на територію України зупинило на деякий час всі бізнес-процеси. І, наразі, вітчизняні підприємці намагаються пристосуватися до екстремальних умов господарювання, а отже, пріоритетним напрямом управління бізнесом виступає саме управління змінами. Спостерігається поступове відновлення ринкової вартості ресурсів, що значно ускладнює підприємцям доступ до кредитів для бізнесу, а це, в свою чергу, стримує попит у вітчизняній економіці. Тож, одним із ефективних заходів, що сприятиме покращенню стану бізнесу, може стати релокація підприємств, тобто перевезення їх на більш безпечні території, задля нормального їх функціонування [1, с. 3]. Програма релокації бізнесу, розпочата Урядом у березні 2022 року, націлена на підтримку стабільності вітчизняної економіки, але вона несе за собою глобальні зміни на підприємствах, починаючи від зміни територіального місцезнаходження, закінчуючи змінами в особовому складі співробітників (адже не всі мають можливість і бажання змінити місце проживання). Таким чином, перед керівництвом релокованих підприємств постає задача ефективного управління змінами команди співробітників, що полягає у пошуку нових кваліфікованих кадрів, їх перенавчанню (за необхідності), донесенні до нових співробітників головної місії провадження бізнесу, ознайомлення їх з їхніми робочими обов'язками тощо. І все це необхідно зробити в максимально короткі терміни, аби якнайшвидше відновити нормальну діяльність підприємства.

За сучасних умов господарювання, кожне українське підприємство, так чи інакше, стикається з організаційними змінами, важливу роль в реалізації яких

грає психологічне налаштування на зміни. Тому, задля досить ефективного управління організаційними змінами на підприємствах України в умовах воєнного стану, вельми необхідним є дотримання низки послідовних етапів [2, с. 102]:

- 1) проведення оцінки внутрішнього і зовнішнього середовища, та виявлення необхідності змін;
- 2) проведення аналізу усіх можливих параметрів змін (якісних, кількісних, структурних тощо);
- 3) визначення масштабів змін та рівня їх складності;
- 4) проведення оцінки всіх можливих ризиків;
- 5) визначення необхідного обсягу ресурсів, зусиль і строків проведення необхідних змін.

Важливим напрямом управління змінами сьогодні постає налаштування ведення бізнесу на невизначеність, мінливі умови господарювання, зміни поведінки зацікавлених сторін, утримання старих та створення нових ділових зв'язків, оновлення стилю і методів управління, а також, зміщення вектору уваги на ситуаційний підхід до управління. Пріоритетним має бути спрямування змін усередину організації, адже життєстійкість бізнесу неможлива без добре налагодженої взаємодії керівництва з працівниками і стейкхолдерами.

Також, доцільним і актуальним напрямом змін для вітчизняних підприємств може стати впровадження інструментів стрес-менеджменту, що стане запорукою «виживання» бізнесу в сучасних кризових умовах [2, с. 104]. Серед них найбільшу ефективність мають такі: делегування обов'язків, раціональне використання часу, застосування креативного підходу при прийнятті рішень, пошук засобів підбадьорення співробітників у стресових ситуаціях.

Ще одним важливим напрямом змін, на який варто звернути увагу, є ідентифікація ризиків при провадженні діяльності, що зумовлені війною, яка дозволить розробити більш ефективну систему управління підприємством, а впровадження ризик-менеджменту надасть доступ до необхідної інформації щодо уникнення ризиків та/або мінімізації їх негативного впливу на стан бізнесу.

Отже, управління змінами на підприємствах України за умов воєнного стану має ґрунтуватися, перш за все, на розгляді можливості релокації бізнесу, забезпеченні якнайшвидшого переформатування команди співробітників, налаштування ведення підприємницької діяльності на ситуаційний підхід до управління, впровадження інструментів стрес-менеджменту та проведення ідентифікації ризиків задля пристосування бізнесу до мінливих умов господарювання.

Список використаних джерел:

1. Онешко С., Башлай С., Короленко О. Особливості збереження та підтримання економічного потенціалу України в умовах війни. *Електронний журнал «Економіка та суспільство»*. 2022. Вип. 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-4>
2. Галушка З. Стратегія управління змінами в умовах невизначеності. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (24-26 травня 2022 року) «Теорія та практика менеджменту». 2022. Луцьк. С. 102-104.
3. Тимошенко М.В. Ідентифікація ризиків та особливості антикризового управління в умовах війни. V міжнародна науково-практична конференція «Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку». 2022. Одеса: Державний університет «Одеська політехніка». С. 52-54.
4. Гринько Т.В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку. *Бізнес Інформ: Науковий журнал*, 2013. №10. С. 247-252.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Методичний підхід до управління змінами в діяльності суб'єктів підприємництва. *Економіка розвитку*. 2017. № 3(83). С. 59-66.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Маліновський С. Л.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЦІНОВА ПОЛІТИКА МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ ЯК ФАКТОР ЯКОСТІ

Ціноутворення – один із ключових компонентів успішної системи маркетингу. Однак ціноутворення, стратегії та тактики не можуть бути ізольовані одна від одної. Щоб бути ефективною, ціна має працювати в гармонії з іншими видами маркетингової та управлінської діяльності. Незважаючи на свою важливість, використання ціноутворення як інструмент управління охороною здоров'я обмежене порівняно з іншими галузями. Цій ситуації сприяють багато факторів, у тому числі структура процесу медичної допомоги, обмежені знання споживачів та можливості для вимірювання витрат, а також конкурентоздатність серед приватних клінік. Задоволеність пацієнтів, що є