

УДК 658.5:658.32

Гнилянська О.В.,

gnulanska@ukr.net, ORCID: 0000-0001-9416-8055, Researcher ID: HPC-0871-2023,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ВИВЧЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ОРГАНІЗАЦІЮ ЯК ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. У сучасних умовах ринкової економіки управління підприємством стає дедалі складнішим завданням, оскільки на діяльність організацій впливають численні зовнішні та внутрішні фактори. Дослідження факторів впливу на організацію є важливим елементом процесу управління, адже дає змогу виявити ключові чинники, які визначають ефективність функціонування підприємства, його конкурентоспроможність та здатність до адаптації в умовах постійних змін. У статті розглядаються різноманітні фактори, які можуть впливати на організацію: економічні, соціальні, технологічні, політичні, екологічні. Економічні фактори, зокрема коливання ринкових цін, зміни в податковій політиці та рівень інфляції, можуть суттєво впливати на фінансові результати підприємства. Соціальні фактори охоплюють зміни в демографічній ситуації, культурні особливості та зміни в споживчих уподобаннях, що вимагають від компанії гнучкості в адаптації своїх продуктів і послуг. Технологічні фактори: інновації та автоматизація, стають критично важливими для підвищення продуктивності та зниження витрат. Політичні фактори, зокрема законодавчі зміни та стабільність уряду, можуть безпосередньо впливати на бізнес-середовище. Екологічні фактори стають дедалі актуальнішими, оскільки підприємства мають враховувати екологічні норми і правила, що впливають на їхню діяльність. У рамках дослідження також акцентується увага на принципах системного підходу до управління, що дозволяє аналізувати вплив факторів у комплексі. Застосування методів SWOT-аналізу, PEST-аналізу та інших інструментів дозволяє підприємствам ефективно оцінювати ризики та можливості, що виникають у результаті впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. На прикладах успішних компаній, які адаптували свої стратегії в умовах змінного середовища, демонструється, як гнучкість і здатність до швидкої реакції можуть стати конкурентними перевагами. Загалом, проведене дослідження підкреслює необхідність глибокого аналізу факторів впливу на організацію для формування ефективних управлінських рішень. Результати можуть слугувати основою для подальших розробок у сфері управління підприємствами, забезпечуючи формування рекомендацій щодо підвищення їх конкурентоспроможності та стійкості до змін у зовнішньому середовищі.

Ключові слова: фактори впливу, управління підприємством, економічні чинники, ризики та можливості, управлінські рішення.

Hnylianska O. V.,

gnulanska@ukr.net, ORCID: 0000-0001-9416-8055, Researcher ID: HPC-0871-2023,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

STUDY OF FACTORS INFLUENCING THE ORGANIZATION AS A PROCESS OF ENTERPRISE MANAGEMENT

Abstract. In today's market economy, managing an enterprise is becoming an increasingly complex task, as the activities of organizations are influenced by numerous external and internal factors. The study of the factors influencing the organization is an important element of the management process, as it allows identifying the key factors that determine the efficiency of the enterprise, its competitiveness and ability to adapt in the face of constant change. The article discusses various factors that can affect an organization, such as economic, social, technological, political and environmental factors. Economic factors, in particular, include fluctuations in market prices, changes in tax policy, and inflation, which can have a significant impact on the financial results of an enterprise. Social factors include changes in demographics, cultural characteristics and changes in consumer preferences, which require companies to be flexible in adapting their products and services. Technological factors, such as innovation and automation, are becoming critical to increasing productivity and reducing costs. Political factors, including legislative changes and government stability, can directly affect the business environment. Environmental factors are becoming increasingly relevant as businesses must take into account environmental rules and regulations affecting their operations. The study also focuses on the principles of a systematic approach to management, which allows analyzing the impact of factors in a complex. The use of SWOT analysis, PEST analysis and other tools allows companies to effectively assess the risks and opportunities

arising from external and internal factors. The examples of successful companies that have adapted their strategies in a changing environment demonstrate how flexibility and the ability to respond quickly can become a competitive advantage. For example, companies that introduce innovative technologies are able to meet consumer needs faster, which has a positive impact on their market position. In general, this study emphasizes the need for an in-depth analysis of the factors influencing the organization to formulate effective management decisions. The results can serve as a basis for further developments in the field of enterprise management, providing recommendations for improving their competitiveness and resilience to changes in the external environment.

Key words: influencing factors, enterprise management, economic factors, risks and opportunities, managerial decisions.

JEL Classification: D21, D22, L21, M10, M19

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-81-11>

Постановка проблеми. Управління підприємством – складний та багатогранний процес, що вимагає від керівників гнучкості, стратегічного мислення та здатності до адаптації. Однією з ключових складових ефективного управління є вивчення факторів, які впливають на організацію. Ці фактори можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми, а їхнє розуміння є надзвичайно важливим для формування успішної стратегії підприємства.

Зовнішні фактори, зокрема економічні умови, політична ситуація, соціальні зміни та технологічний прогрес, можуть суттєво впливати на діяльність підприємства. Наприклад, економічні кризи або зміни в законодавстві можуть призвести до необхідності корегування бізнес-процесів. Внутрішні чинники, зокрема організаційна структура, корпоративна культура, кваліфікація персоналу та управлінські практики, відіграють важливу роль у визначенні успішності підприємства.

Проблема в тому, що багато організацій недостатньо уваги приділяють систематичному аналізу цих факторів, що може призводити до помилок у прийнятті управлінських рішень. Невміння адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі або недостатня увага до внутрішніх ресурсів може призвести до зниження конкурентоспроможності, підвищення витрат і, в кінцевому підсумку, до фінансових втрат.

Крім того, сучасні виклики: глобалізація, технологічні інновації та зміни в споживчих уподобаннях, вимагають від підприємств здатності швидко реагувати на нові умови. У цьому контексті дослідження факторів впливу на організацію стає не лише актуальним, а й необхідним для забезпечення стійкості і розвитку підприємств.

Отже, постає нагальна потреба у створенні комплексної системи аналізу факторів, що впливають на управлінські процеси, а також у розробці рекомендацій для підприємств щодо їх адаптації до змінюваних умов. Проведене дослідження має на меті заповнити наявні прогалини в знаннях про вплив факторів на організацію, що дозволить підприємствам ефективно управляти своїми ресурсами та досягати успіху на конкурентному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення факторів впливу на організацію як процес управління підприємством є актуальною

темою, що активно досліджується в науковій літературі. Останні публікації відображають різноманітні аспекти цієї проблематики, зокрема, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на діяльність підприємств. До прикладу, 2023 року в журналі “Journal of Business Research” було опубліковано дослідження, що підкреслює важливість аналізу зовнішніх економічних і політичних умов для прийняття управлінських рішень. Автори зазначають, що підприємства, які систематично відстежують зміни в макроекономічному середовищі, демонструють на 25% вищі фінансові результати. Це свідчить про необхідність глибокого розуміння зовнішніх чинників, які можуть впливати на стратегію компанії [10]. Дослідження, проведене 2024 р. та опубліковане в “Organization Studies”, фокусується на впливі корпоративної культури на продуктивність працівників. Результати показали, що компанії з позитивною корпоративною культурою мають на 30% вищу продуктивність. Це підкреслює важливість внутрішніх чинників, таких як мотивація працівників і організаційні цінності, для досягнення успіху. У 2022 році стаття в “Technological Forecasting and Social Change” досліджувала вплив технологічних інновацій на управлінські процеси. Автори виявили, що підприємства, які швидко адаптуються до нових технологій, можуть підвищити свою конкурентоспроможність на 40%. Це вказує на те, що технологічні фактори стають дедалі важливішими у сучасному управлінні [12].

Аналіз останніх досліджень демонструє, що вивчення факторів впливу на організацію є важливим напрямком, який потребує подальшого розвитку. Врахування зовнішніх і внутрішніх чинників, адаптація до технологічних змін та інтеграція гнучких стратегій управління є необхідними для забезпечення стійкості та успіху підприємств у сучасному конкурентному середовищі.

Дослідження розвитку конкуренції та шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства відображено в працях І. Ансоффа, Ф. Котлера, Р. Коуза, М. Портера, К. Пугачевської, Н. Перцовського, П. Зав'ялова, Б. Райзберга, Г. Кіпермана [1]. Досліджували у своїх працях чинники розвитку О. В. Раєвська, С. П. Дунда, Ю. А. Плугіна, Ю. С. Грещук, О. В. Живко, В. Д. Рогожин, В. Ф. Кифяк та інші вчені [3].

Незважаючи на наявність значного обсягу наукових праць з цієї теми, залишається актуальним дослідження питань забезпечення конкурентоспроможності підприємств за рахунок їх стратегічного розвитку, адже загострення рівня конкуренції на сучасному етапі розвитку економіки зменшує рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. У сфері управління економічним розвитком підприємств недостатньо дослідженими залишаються питання факторів формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Постановка завдання. Вивчення факторів впливу на організацію як процес управління підприємством є ключовим аспектом для забезпечення ефективності та стійкості компанії в умовах постійних змін. Постановка завдання дослідження передбачає комплексний підхід до аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників, які можуть впливати на діяльність підприємства. Основні завдання, які потрібно вирішити в рамках цього дослідження: визначення ключових зовнішніх чинників; проведення детального аналізу економічних, політичних, соціальних і технологічних факторів, які можуть впливати на підприємство; вивчення впливу змін в макроекономічному середовищі та регуляторній політиці на фінансові результати та стратегічні рішення підприємства. Виконання зазначених завдань має на меті забезпечити підприємствам можливість краще розуміти та оцінювати вплив різних факторів на свою діяльність. Результати дослідження допоможуть формулювати обґрунтовані управлінські рішення, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динаміка ринкових умов, технологічні інновації, соціальні трансформації та політичні виклики вимагають від керівників підприємств гнучкості, стратегічного мислення і здатності швидко адаптуватися до нових реалій. Вивчення факторів впливу на організацію як процес управління підприємством є важливим аспектом, що дозволяє зрозуміти, які елементи можуть сприяти або заважати успішному функціонуванню компанії.

Фактори впливу на підприємства поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори охоплюють економічні, політичні, соціальні та технологічні умови, що формують бізнес-середовище. Внутрішні фактори охоплюють організаційну структуру, корпоративну культуру, управлінські практики та ресурси, доступні підприємству. Комплексний підхід до аналізу цих факторів впливу дозволяє не лише виявити потенційні загрози, але й виявити нові можливості для розвитку.

Протягом останніх років спостерігається зростання інтересу до теми управління підприємствами, зокрема в контексті змін, які викликані глобалізацією, технологічними інноваціями та

соціально-економічними змінами. Дослідження, проведені в цій сфері, підкреслюють важливість адаптації підприємств до нових умов, що вимагає від них постійного оновлення стратегій та управлінських практик. Відомо, що підприємства, які не здатні адаптуватися до змін, ризикують втратити свою конкурентоспроможність та фінансову стабільність.

Однак, незважаючи на визнану важливість вивчення факторів впливу, багато підприємств недостатньо уваги приділяють їхньому систематичному аналізу. Це може призводити до помилок у прийнятті управлінських рішень, що натомість негативно впливає на результати діяльності. Відсутність чіткої стратегії моніторингу зовнішніх і внутрішніх факторів може призвести до несвоєчасного реагування підприємства на зміни в середовищі.

У даному дослідженні ми ставимо за мету систематично проаналізувати фактори впливу на організацію та виявити ключові аспекти, які потребують уваги з боку керівництва. Розуміння цих факторів є критично важливим для формування ефективних управлінських рішень, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Вивчення факторів впливу на організацію не лише допоможе підприємствам зрозуміти їхній поточний стан, але й надасть можливість прогнозувати зміни, що можуть відбутися в майбутньому. Це дозволить розробити адаптивні стратегії управління, що забезпечать успішне функціонування підприємства в умовах невизначеності та зміни ринкових умов. Отже, вивчення факторів впливу на організацію є необхідним кроком для забезпечення стабільного і успішного розвитку підприємства в сучасному світі.

Вивчення факторів, що впливають на організацію, є важливим елементом управлінського процесу, оскільки ці фактори можуть суттєво визначати ефективність функціонування підприємства. Зовнішні і внутрішні чинники тісно переплітаються і потребують комплексного аналізу для формування успішних стратегій (табл. 1).

Вивчення факторів впливу на організацію є складним, але важливим процесом для управління підприємством. Комплексний аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників дозволяє компаніям адаптуватися до змін і забезпечувати свою конкурентоспроможність у сучасному бізнес-середовищі. Розроблені рекомендації можуть слугувати основою для покращення управлінських практик і підвищення ефективності організації.

Сучасні організації стикаються з численними викликами: технологічні інновації, зміни в споживчих уподобаннях, економічні коливання і соціальні трансформації. У таких умовах здатність до адаптації стає ключовим фактором успіху.

Таблиця 1

Зовнішні і внутрішні фактори, які впливають на організацію

Зовнішні фактори впливу		Внутрішні фактори організації	
<i>Економічні чинники</i>	Економічні умови, такі як рівень інфляції, безробіття, зміни в податковій політиці та коливання валютних курсів, можуть значно вплинути на фінансовий стан підприємства. Наприклад, підприємства, які активно відстежують економічні тенденції, здатні вчасно адаптувати свої стратегії, що дозволяє зменшити ризики.	<i>Корпоративна культура</i>	Корпоративна культура визначає, як працівники взаємодіють один з одним і з зовнішнім середовищем. Організації з сильною і позитивною культурою мають на 30% вищу продуктивність. Важливо формувати цінності, які сприяють командній роботі та інноваціям.
<i>Політичні фактори</i>	Політична стабільність, законодавчі зміни та регуляторні вимоги також мають значний вплив на бізнес. Підприємства мають бути готовими до змін у законодавстві, оскільки це може вплинути на їхню діяльність.	<i>Організаційна структура</i>	Структура підприємства повинна бути адаптованою до змін. Гнучкі структури дозволяють швидше реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, тоді як традиційні ієрархії можуть уповільнювати процеси.
<i>Соціальні фактори</i>	Зміни в демографії, культурні особливості та споживчі уподобання потребують постійного моніторингу. Компанії, які враховують соціальні тенденції, можуть краще адаптувати свої продукти до потреб споживачів.	<i>Управлінські практики</i>	Ефективність управлінських практик має вирішальне значення для досягнення цілей підприємства. Використання сучасних методів управління проектами та командної роботи може підвищити продуктивність і зменшити витрати.
<i>Технологічні фактори</i>	Технологічний прогрес є важливим чинником, що впливає на бізнес. Інновації в автоматизації, інформаційних технологіях та виробничих процесах можуть суттєво підвищити продуктивність і зменшити витрати.	<i>Вплив технологічних змін</i>	Адаптація до нових технологій є критично важливою для підприємств. Інвестиції в автоматизацію і цифровізацію можуть призвести до значного зниження витрат і підвищення продуктивності. Наприклад, компанії, які впроваджують новітні технології, можуть знизити операційні витрати на 20–30%.
		<i>Підвищення обізнаності</i>	Підвищення обізнаності Навчання та підвищення кваліфікації працівників у сфері нових технологій та управлінських практик є необхідною умовою для успішного розвитку підприємства.

Адаптивні стратегії управління дозволяють підприємствам гнучко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, швидко коригувати свої цілі, структури та процеси. Це охоплює різні аспекти, від організаційної структури до підходів до управління персоналом і технологічних інновацій. Підприємства, які впроваджують ці стратегії, можуть зберігати високу продуктивність, покращувати обслуговування клієнтів та забезпечувати стійкий розвиток.

Важливість адаптивних стратегій не лише в їхній здатності забезпечити короткострокову успішність, а й у створенні основи для довгострокового зростання та інновацій. В умовах постійних

змін, підприємства, які не здатні адаптуватися, ризикують втратити конкурентні переваги і, врешті-решт, свої позиції на ринку.

У цьому контексті дослідження прикладів адаптивних стратегій управління є важливим кроком до розуміння того, як підприємства можуть ефективно реагувати на виклики та використовувати можливості, що виникають у їхньому середовищі. Тому пропонуємо розглянути конкретні приклади адаптивних стратегій, що демонструють, як організації можуть впроваджувати гнучкість у своїх управлінських практиках та досягати успіху в умовах змін (табл. 2).

Таблиця 2

Приклади адаптивних стратегій управління

<i>Адаптивні стратегії управління</i>	<i>Приклади</i>
<i>Гнучка організаційна структура</i>	Компанії, які впроваджують матричну або проєктно-орієнтовану структуру, можуть швидко формувати команди для вирішення конкретних завдань. Це дозволяє оперативно адаптуватися до нових умов ринку та змін у попиті.
<i>Інноваційні технології</i>	Впровадження нових технологій, таких як автоматизація і штучний інтелект, дозволяє підприємствам підвищувати ефективність виробництва та знижувати витрати. Наприклад, компанії в індустрії виробництва активно використовують робототехніку для прискорення процесів зборки.
<i>Диверсифікація продуктів</i>	Бренди, зокрема Coca-Cola, постійно розширюють свій асортимент та вводять нові смаки та варіанти продуктів (наприклад, безалкогольні напої, енергетики, органічні продукти), щоб задовольнити різноманітні споживчі уподобання та зменшити ризики, пов'язані з залежністю від одного продукту.
<i>Використання аналітики даних</i>	Компанії, зокрема Amazon, активно використовують аналітику даних для вивчення поведінки споживачів і адаптації своїх маркетингових стратегій. Це дозволяє їм передбачати зміни в попиті та коригувати запаси товарів.
<i>Гнучка політика управління персоналом</i>	Підприємства, які впроваджують гнучкі графіки роботи або віддалену роботу, можуть швидше адаптуватися до змін у соціальних умовах і потребах працівників. Це особливо важливо в умовах пандемій, коли необхідно забезпечувати безпеку працівників.
<i>Стратегічні альянси та партнерства</i>	Компанії можуть формувати стратегічні партнерства для спільної розробки нових продуктів або виходу на нові ринки. Наприклад, автомобільні виробники часто співпрацюють з технологічними компаніями для розробки електромобілів і автономних транспортних засобів.
<i>Постійне навчання та розвиток</i>	Організації, що впроваджують програми безперервного навчання для своїх працівників, здатні швидше реагувати на зміни в технологіях та ринкових умовах. Це дозволяє підтримувати високий рівень кваліфікації персоналу та інноваційність.
<i>Адаптація маркетингових стратегій</i>	Підприємства, зокрема Nike, швидко адаптують свої рекламні кампанії відповідно до соціальних трендів і подій. Вони використовують соціальні мережі для комунікації з аудиторією та реакції на актуальні події.

Адаптивні стратегії управління є важливим інструментом для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін. Впровадження таких стратегій дозволяє організаціям не лише виживати, але й процвітати в складних умовах ринку.

Управління підприємством вимагає постійного моніторингу та оцінки як внутрішніх, так і

зовнішніх факторів, що можуть впливати на його діяльність. Для цього широко використовуються різні аналітичні інструменти, зокрема SWOT-аналіз і PEST-аналіз, які допомагають підприємствам виявляти ризики та можливості, а також формувати ефективні стратегії [6].

1. SWOT-аналіз є потужним інструментом, що дозволяє підприємствам оцінювати свої

“сильні” та “слабкі сторони”, а також “можливості” та “загрози”, з якими вони стикаються. Цей метод забезпечує комплексний погляд на організацію, що допомагає:

- *визначити внутрішні ресурси та можливості*: аналіз сильних сторін дозволяє зрозуміти, які переваги може використовувати підприємство для досягнення своїх цілей;

- *виявити слабкі сторони*: знання про слабкі сторони допомагає підприємству вчасно вжити заходів для їх усунення або мінімізації негативного впливу.

2. Оцінити зовнішні можливості: через аналіз зовнішніх можливостей підприємство може виявити нові ринки, партнерства або інновації, які можуть бути вигідними:

- *визначити загрози*: розуміння зовнішніх загроз, зокрема конкуренції або зміни в законодавстві, дозволяє підприємству підготуватися до можливих викликів.

3. PEST-аналіз фокусується на “політичних”, “економічних”, “соціальних” та “технологічних” факторах, що можуть впливати на бізнес. Цей метод дозволяє підприємствам:

- *аналізувати політичні умови*: розуміння політичного середовища, законодавчих змін та регуляторних вимог, допомагає підприємствам планувати свою діяльність відповідно до можливих змін;

- *оцінювати економічні умови*: аналіз економічних показників: рівень інфляції, безробіття та курс валют, дозволяє підприємствам прогнозувати фінансові результати;

- *вивчати соціальні тренди*: розуміння соціальних змін і споживчих уподобань допомагає підприємствам адаптувати свої продукти та послуги до потреб ринку.

- *слідкувати за технологічними змінами*: оцінка технологічних тенденцій дозволяє підприємствам впроваджувати інновації та покращувати ефективність.

4. Інші аналітичні інструменти:

- **PESTEL-аналіз**: розширена версія PEST-аналізу, що охоплює екологічні та юридичні фактори.

- **Аналіз п'яти сил Портера**: досліджує конкурентне середовище і визначає рівень конкуренції в галузі.

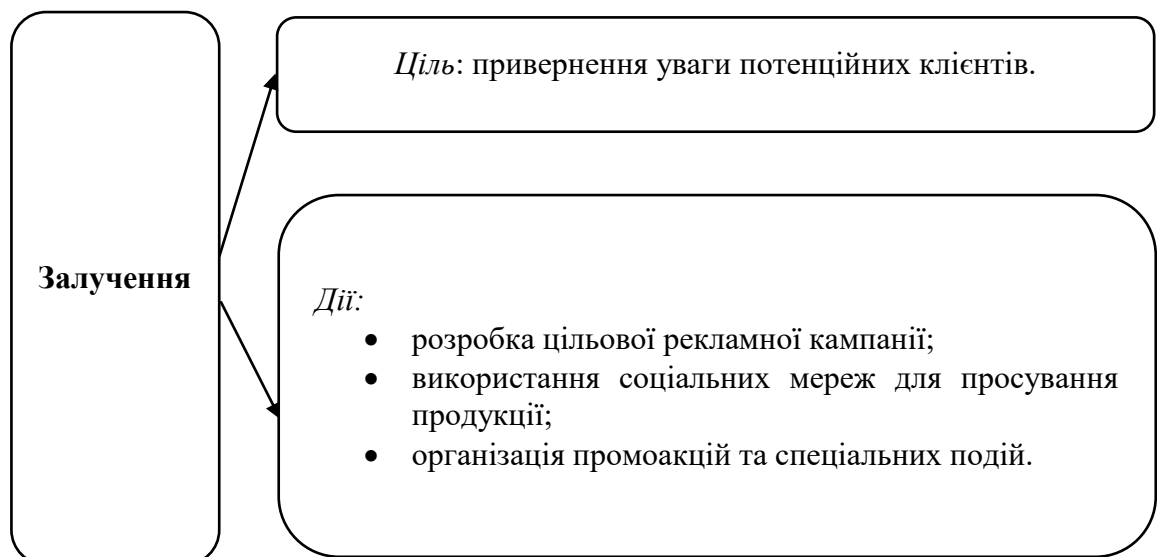
- **Аналіз сценаріїв**: дозволяє підприємствам прогнозувати різні варіанти майбутнього на основі різних зовнішніх умов.

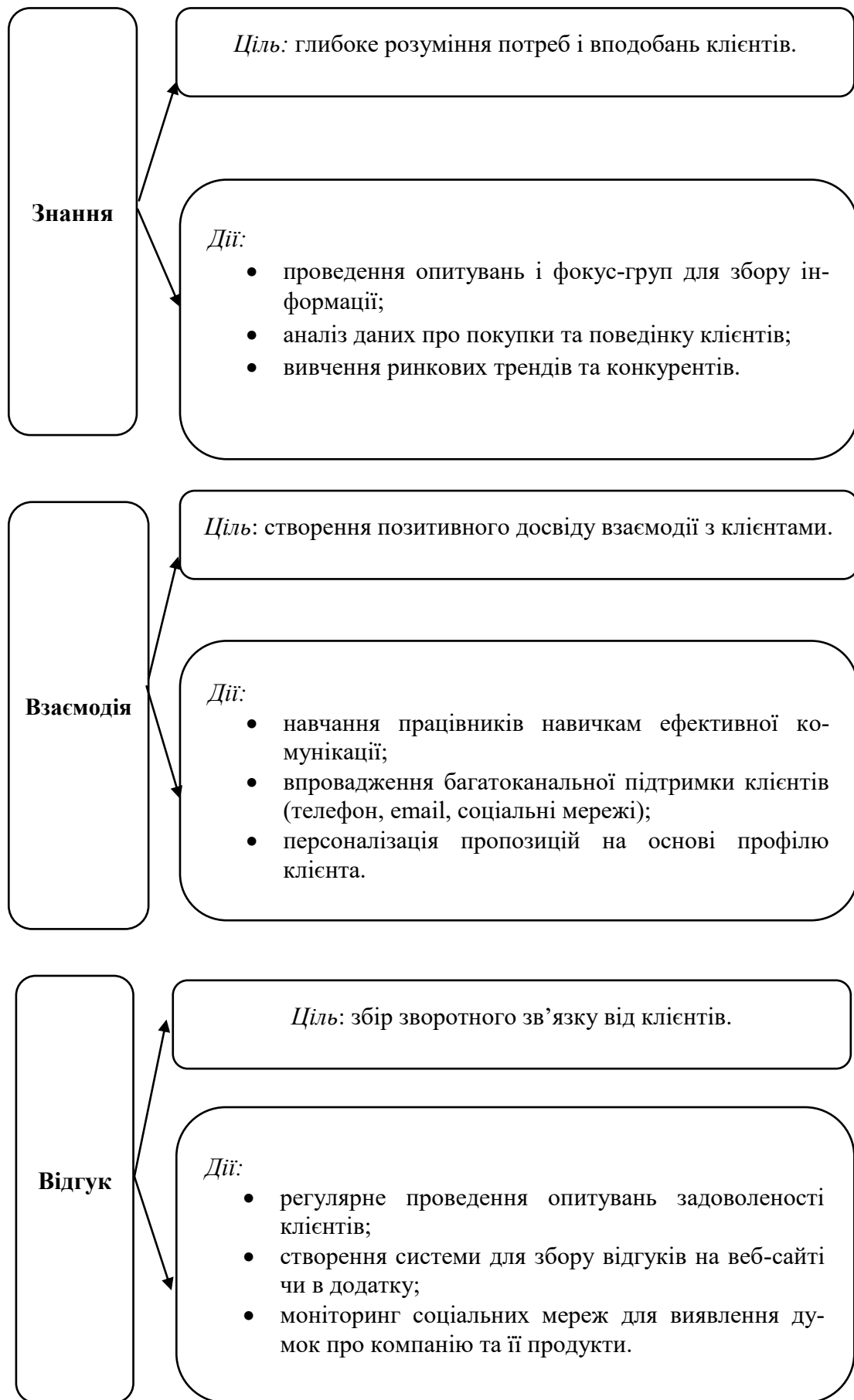
Застосування методів SWOT-аналізу, PEST-аналізу та інших аналітичних інструментів дозволяє підприємствам ефективно оцінювати ризики та можливості, що виникають у результаті впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Це натомість сприяє прийняттю стратегічних рішень, які можуть забезпечити успішний розвиток підприємства в умовах невизначеності та змін.

Результати цього дослідження вказують на те, що систематичний підхід до вивчення зовнішніх і внутрішніх чинників може суттєво покращити якість управлінських рішень. Вивчення економічних, політичних, соціальних та технологічних факторів, а також внутрішніх ресурсів підприємства дозволяє виявити можливості та ризики, що впливають на його діяльність.

На основі отриманих результатів можна сформулювати рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств. Це охоплює розробку адаптивних стратегій, впровадження інновацій, оптимізацію внутрішніх процесів та активне управління змінами. Підприємства, які зможуть ефективно використовувати ці рекомендації, отримають перевагу в умовах постійних змін у зовнішньому середовищі.

На основі отриманих результатів дослідження ми розробили модель підвищення клієнтоорієнтованості або цикл клієнтоорієнтованості, що описує процес підвищення клієнтоорієнтованості підприємства у п'яти основних етапах: Залучення, Знання, Взаємодія, Відгук та Аналіз. Модель допомагає організаціям систематизувати свої зусилля для створення цінності для клієнтів і покращення їхнього досвіду.





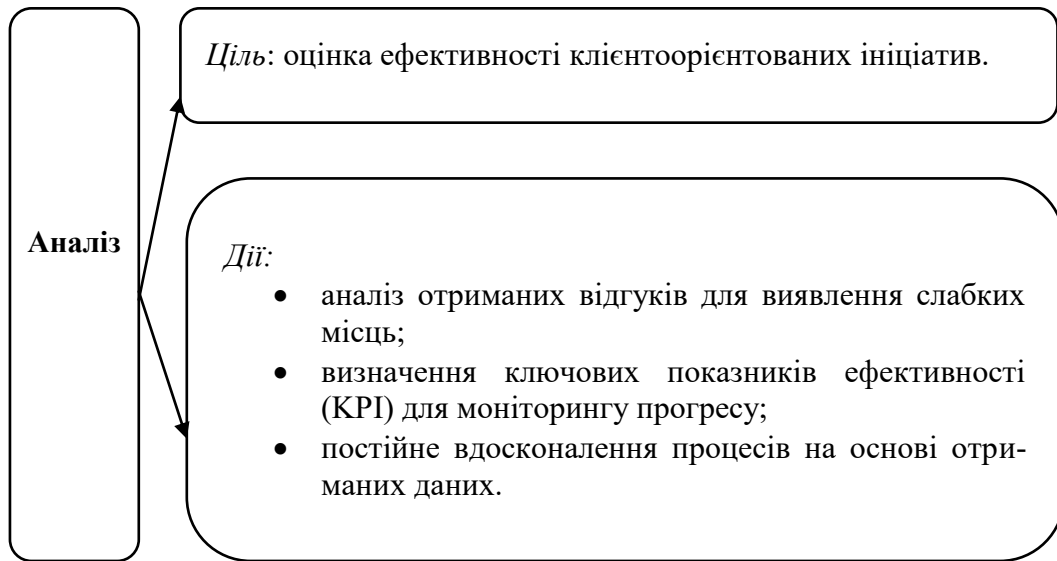


Рис. 1. Модель підвищення клієнтоорієнтованості або цикл клієнтоорієнтованості (розробка автора)

Пропонована модель допомагає підприємствам зосередитися на створенні цінності для своїх клієнтів через систематичний підхід до взаємодії з ними. Кожен етап моделі взаємопов'язаний і впливає на загальний рівень задоволеності клієнтів. Використання цієї моделі дозволяє організаціям не лише покращити обслуговування, але й зміцнити лояльність клієнтів, що в свою чергу сприяє успішному розвитку бізнесу.

Також під час дослідження ми сформуливали кілька ефективних методів вимірювання задоволеності клієнтів, які є важливим етапом для покращення обслуговування та підвищення конкурентоспроможності вашого бізнесу:

1. Анкети та опитування:

- онлайн-опитування: використовуйте платформи для створення
- коротких опитувань, які клієнти можуть заповнити після покупки або взаємодії з вами, наприклад Google Forms або SurveyMonkey;
- запитання про задоволеність: вміщуйте запитання з оцінкою (наприклад, шкала від 1 до 5) про якість продукту/послуги, обслуговування та загальний досвід.

2. Зворотний зв'язок у реальному часі:

- коментарі після покупки: запитуйте клієнтів про їхній досвід одразу після покупки, наприклад, через SMS або email;
- кнопки зворотного зв'язку: розмістіть кнопки “Задоволений” / “Незадоволений” на веб-сайті чи в додатку для швидкого збору відгуків.

3. Оцінка NPS (Net Promoter Score):

- запит на рекомендацію: запитайте клієнтів, наскільки ймовірно, що вони порекомендують вашу компанію друзям або колегам, використовуючи шкалу від 0 до 10;
- аналіз результатів: клієнти, які оцінюють вас на 9–10, є промоутерами, 7–8 — нейтральними, 0–6 — критиками. Це дозволяє визначити загальний рівень лояльності.

4. Моніторинг соціальних мереж:

- аналіз відгуків: слідкуйте за відгуками та коментарями на ваших сторінках у соціальних мережах. Використовуйте інструменти аналітики для відстеження настроїв;
- взаємодія з клієнтами: відповідайте на запити та коментарі, щоб покращити взаємодію та врахувати думки клієнтів.

5. Аналіз поведінки клієнтів:

- дані про повторні покупки: відстежуйте, скільки клієнтів повертаються за повторними покупками. Високий рівень повторних покупок свідчить про задоволеність;
- час на сайті: аналізуйте, скільки часу клієнти витрачають на вашому сайті або в додатку. Час, проведений на ресурсах, може свідчити про їхню зацікавленість.

6. Інтерв'ю та фокус-групи:

- глибинні інтерв'ю: проводьте інтерв'ю з вибраними клієнтами, щоб отримати більш детальну інформацію про їхні враження та очікування;
- фокус-групи: Організуйте фокус-групи для обговорення продуктів або послуг, що дасть можливість отримати зворотний зв'язок у груповій дискусії.

Вибір методу вимірювання задоволеності клієнтів залежить від специфіки вашого бізнесу та цільової аудиторії. Застосування комбінації кількох методів дозволить отримати більш повну картину задоволеності клієнтів і виявити області для покращення.

Отже, стаття не лише підкреслює необхідність аналізу факторів впливу, але й закладає основу для подальших розробок у сфері управління підприємствами. Використання отриманих знань і рекомендацій може сприяти забезпеченню стійкості організацій та їх здатності до успішного функціонування в умовах невизначеності та змін,

що натомість призведе до покращення їх фінансових результатів і довгострокового розвитку.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Дослідження факторів впливу на організацію є надзвичайно важливим етапом у процесі управління підприємством. Виявлення та аналіз цих факторів дозволяє підприємствам краще адаптуватися до змінюваного середовища, підвищувати ефективність управлінських рішень та зміцнювати свою позицію на ринку. Дослідження показало, що ефективне управління підприємством вимагає комплексного підходу до аналізу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Внутрішні фактори, зокрема організаційна структура, кадровий потенціал і технологічні можливості, взаємодіють із зовнішніми економічними, соціальними, політичними та технологічними умовами, що впливають на діяльність підприємств. Звісно, що успішні підприємства, які здатні швидко адаптуватися до змін, демонструють вищу конкурентоспроможність. Гнучкість управлінських стратегій дозволяє організаціям ефективно реагувати на виклики та можливості, що виникають у зовнішньому середовищі. Впровадження сучасних інформаційних технологій і аналітичних інструментів стало важливим чинником, що сприяє покращенню процесу управління. Використання даних для прийняття рішень дозволяє підприємствам більш точно оцінювати ризики та можливості. Важливість фокусу на потребах клієнтів була підтверджена в дослідженні. Підприємства, які активно враховують думки та вподобання своїх споживачів, здатні не лише покращити своє обслуговування, але й створити стійкі відносини з клієнтами, що призводить до підвищення лояльності. Комплексний аналіз факторів впливу показав, що інновації є ключовим чинником успіху. Підприємства, які активно впроваджують нові технології та ідеї, отримують конкурентні переваги, що дозволяє їм адаптуватися до швидко змінюваного ринку.

Подальші дослідження у сфері вивчення факторів впливу на організацію можуть охоплювати кілька ключових напрямів, зокрема дослідження впливу різних факторів в залежності від галузі. Це дозволить розробити специфічні рекомендації для підприємств у різних секторах економіки. Також доцільним є вивчення впливу глобалізаційних процесів на організації. Це може дати нові уявлення про те, як підприємства можуть адаптувати свої стратегії в умовах міжнародної конкуренції. Дослідження механізмів, які сприяють підвищенню стійкості підприємств до кризових ситуацій, стане важливим аспектом для розробки ефективних управлінських практик. Дослідження впливу технологічних інновацій, до прикладу штучного інтелекту та автоматизації на управлінські процеси відкриває нові горизонти для підвищення ефективності та адаптивності підприємств.

Таким чином, результати дослідження факторів впливу на організацію підкреслюють важливість системного підходу до управління підприємством. Перспективи подальших досліджень вказують на широкі можливості для поглибленого аналізу та

впровадження інновацій, що сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень та конкурентоспроможності підприємств в умовах динамічних змін.

ЛІТЕРАТУРА

1. Пугачевська К., Лисенко Е. Адаптивне управління підприємством в умовах невизначеності. *Молодий вчений*. 2021. № 9 (97). С. 158-161. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-9-97-32>.
2. Гросул В. А., Круглова О. А., Рачкован О. Д. Комплексне оцінювання адаптаційного потенціалу в системі адаптивного управління підприємств торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 213-222.
3. Грещук Ю. С., Живко О. В. Адаптивні підходи в безпековому менеджменті конкурентоспроможності інноваційно орієнтованих підприємств сфери послуг в умовах нестабільного бізнес-середовища та розвитку лідерських компетентностей. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 6 (265). С. 50-58. URL: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/12449/1/19.pdf>.
4. Новаківський І. І., Демків Ю. В. Напрями удосконалення інформаційного забезпечення проєктних офісів в умовах поширення адаптаційних технологій проєктного менеджменту. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Проблеми економіки та управління*. 2019. Вип. 4. С. 121-128. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.04.121>.
5. Eray Uluhan, Mehmet N. Aydin Complex Adaptive Systems Theory in the Context of Business Process Management. Conference paper. In: Zehbold, C. (eds) *S-BPM ONE - Application Studies and Work in Progress*. S-BPM ONE 2014. Communications in Computer and Information Science, vol 422. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-06191-7_10.
6. Price J., Morris Z., Costello S. The Application of Adaptive Behaviour Models: A Systematic Review. *Behavioral Sciences*. January 2018, 8(1). DOI: 10.3390/bs8010011.
7. Pathak S. D., Day J. M., Nair A., Sawaya W. J., Kristal M. M. Complexity and adaptivity in supply networks: Building supply network theory using a complex adaptive systems perspective. *Decision Sciences*. 2007, 38(4). P. 547-580. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2007.00170.x>.
8. Henda Belaïd Ajroud, Insaf Tnazefi-Kerkeni, Bénédicte Talon. ADOPT: A Trace based Adaptive System. In *Proceedings of the 13th International Conference on Computer Supported Education - Volume 2: CSEDU*, 233-239, 2021. DOI: <http://doi.org/10.5220/0010452702330239>.
9. Nicola Capuano, Santi Caballé. Adaptive Learning Technologies. *AI Magazine*. June 2020, 41(2). P. 96-98. DOI: <https://doi.org/10.1609/aimag.v41i2.5317>.

10. Journal of Business Research. URL: <https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research>.

11. Technological Forecasting and Social Change. URL: <https://www.sciencedirect.com/journal/technological-forecasting-and-social-change>.

REFERENCES

1. Puhachevs'ka K. and Lysenko E. (2021), *Adaptyvne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh nevyznachenosti. Molodyj vchenyj*, № 9 (97), s. 158-161. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-9-97-32>.

2. Hrosul, V. A. Kruhlova, O. A. and Rachkovan, O. D. (2017), *Kompleksne otsiniuvannia adaptatsijnoho potentsialu v systemi adaptyvnoho upravlinnia pidpriemstv torhivli. Marketynh i menedzhment innovatsij*, № 1, s. 213-222.

3. Hreschuk, Yu. S. and Zhyvko, O. V. (2023), *Adaptyvni pidkhody v bezpekovomu menedzhmenti konkurentospromozhnosti innovatsijno oriietovanykh pidpriemstv sfery posluh v umovakh nestabil'noho biznes-seredovyscha ta rozvytku lider's'kykh kompetentnostej. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, № 6 (265), s. 50-58, available at: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/12449/1/19.pdf>.

4. Novakivs'kyj, I. I. and Demkiv, Yu. V. (2019), *Napriamy udoskonalennia informatsijnoho zabezpechennia proektnykh ofisiv v umovakh poshyrennia adaptatsijnykh tekhnolohij proektnoho menedzhmentu. Visnyk Natsional'noho universytetu "Lvivs'ka politehnika". Seriya: Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vyp. 4, s. 121-128. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.04.121>.

5. Eray Uluhan and Mehmet N. Aydin *Complex Adaptive Systems Theory in the Context of Business Process Management*. Conference paper. In:

Zehbold, C. (eds) *S-BPM ONE - Application Studies and Work in Progress*. S-BPM ONE 2014. Communications in Computer and Information Science, vol 422. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-06191-7_10.

6. Price J., Morris Z. and Costello S. *The Application of Adaptive Behaviour Models: A Systematic Review. Behavioral Sciences*. January 2018, 8(1). DOI: 10.3390/bs8010011.

7. Pathak S. D., Day J. M., Nair A., Sawaya W. J., Kristal M. M. (2007), *Complexity and adaptivity in supply networks: Building supply network theory using a complex adaptive systems perspective. Decision Sciences*, 38(4), p. 547-580. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2007.00170.x>.

8. Henda Belaïd Ajroud, Insaf Tnazefti-Kerkeni, Bénédicte Talon. ADOPT: A Trace based Adaptive System. In *Proceedings of the 13th International Conference on Computer Supported Education - Volume 2: CSEDU*, 233-239, 2021. DOI: <http://doi.org/10.5220/0010452702330239>.

9. Nicola Capuano, Santi Caballé. *Adaptive Learning Technologies. AI Magazine*. June 2020, 41(2), p. 96-98. DOI: <https://doi.org/10.1609/aimag.v41i2.5317>.

10. Journal of Business Research, available at: <https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research>.

11. Technological Forecasting and Social Change, available at: <https://www.sciencedirect.com/journal/technological-forecasting-and-social-change>.

Стаття надійшла до редакції 27 січня 2025 року