

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

Маркетинг майбутнього: виклики та реалії

**Матеріали
V Міжнародної науково-практичної
Інтернет-конференції
9 червня 2023 р.**



Київ 2023

УДК 65.012.001.76
M25

Рекомендовано до друку Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва Державного університету телекомунікацій (протокол №6 від 12.06.2023р.)

Редакційна колегія не несе відповідальності за зміст матеріалів, що опубліковані у збірці. Всі вони надані в авторській редакції та виражають персональну позицію учасників конференції.

M25 Маркетинг майбутнього: виклики та реалії : Матеріали V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (м. Київ, 9 червня 2023 року) / Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУТ. - Київ, 2023. - 144 с.

Збірник призначений для наукових, науково-педагогічних працівників, фахівців з маркетингу та економіки, студентів, аспірантів.

УДК 65.012.001.76
M25
© ДУТ, 2023
© Автори матеріалів, 2023

ЗМІСТ

Секція 1. МАРКЕТИНГ У ЦИФРОВОМУ ПРОСТОРИ: ШЛЯХИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.

6

Іртлач М.О., Снітко А.С., Черкас С.М.

РОЛЬ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ 6

Виноградова О.В., Ромащенко О.С., Марченко А.А.,

МАРКЕТИНГ ВПЛИВУ – СУЧАСНИЙ ЗАСІБ ПРОСУВАННЯ 9

Виноградова О.В., Совершенна І. О., Ткачук Я.В.

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ЦИФРОВОГО КОНТЕНТУ 12

Совершенна І.О., Міщанкіна І.В.

ЕВОЛЮЦІЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ АГРОПРОДУКЦІЄЮ В УКРАЇНІ 15

Іртлач М.О., Снітко А.С., Козаченко А.О.

DIGITAL-СТРАТЕГІЯ ЯК ЧАСТИНА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ 20

Виноградова О.В., Іртлач М.О., Прищепа О.В.

ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В ІНДУСТРІЇ МОДНОГО ОДЯГУ 23

Korviakov V.A., Yesmakhanova A.U., Hural S.

FEATURES OF MODERN CROSS-CULTURAL MARKETING 26

Єсмаханова А.У., Недопако Н.М., Бойко А.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ 29

Дядькова О.Є.

МОДЕЛЮВАННЯ ДАНИХ: ПОТУЖНА КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА В НОВОМУ ЛАНДШАФТІ КОНФІДЕНЦІЙНОСТІ ДАНИХ 32

Секція 2. МАРКЕТИНГОВІ ЧИННИКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

35

Дарчук В.Г., Снітко А.С., Єфанов О.О.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ 35

Матвіїв В.В.

МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ВИТРАТ ДОМОГОСПОДАРСТВ НАСЕЛЕННЯ НА МЕДИЧНІ ПОСЛУГИ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ДОСТУПНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я 37

Недопако Н.М., Крижко О.В., Пиндюра В.О.

ЗАСОБИ SALE-PROMOTION ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ 42

Виноградова О.В., Совершенна І.О., Пашковська Є.С. 44

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН Barna M. Rakowska J.	
THE INFLUENCE OF INDUSTRY FEATURES ON THE COMPLEX OF MARKETING OF TOURIST SERVICES	47
Дрокіна Н.І., Крижко О.В. Ковальчук В.М.	
ПЕРФОРМАНС-МАРКЕТИНГ ЯК ДІЄВИЙ ПІДХІД ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	50
Ромащенко О.С., Снітко А.С., Огієнко М.В.	
ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ	52
Дрокіна Н.І., Ромащенко О.С., Гринюк І.	
СУЧАСНІ РИЗИКИ НЕЗАТРЕБУВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ	54
Єсмаханова А.У., Недопако Н.М., Кузьменко Д.В.	
ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА МЕРЧАНДАЙЗИНГ	58
Крижко О.В., Кільницька О.М.	
ОРГАНІЗАЦІЙНА МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА	60
Дарчук В.Г., Довгенко Д.Є. ОРГАНІЗАЦІЯ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	63
Виноградова О.В., Крижко О.В., Шевченко Н.Б.	
ВИЯВЛЕННЯ КЛЮЧОВИХ ПРОБЛЕМ ДІЯЛЬНОСТІ РЕКЛАМНОЇ КОМПАНІЇ	63
Крижко О.В., Туркевич О.О. МОЖЛИВОСТІ CRM-СИСТЕМИ	69
Секція 3. ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ ВИРОБНИЧО-ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.	73
Крижко О.В., Недопако Н.М., Мінченко Г.Є.	
ВАЖЛИВІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА	73
Байдін М.В.	
ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	75
Білявська Ю.В., Герасимов М.М.	
ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА СИСТЕМУ ВИНАГОРОД Й ВИЗНАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ	78
Білявський В.М., Герасимов М.М.	
ТЕХНОЛОГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ	83
Гудзь О.Є., Гадицький М. Г., Перевозник М. О.	
УПРАВЛІННЯ ЗБАЛАНСОВАНИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ	87
Гудзь О.Є., Васильєв М. Д.	
РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ	92

Гудзь О.Є., Коровін В. О., Галайчук І. Р. АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОВИМИ МОДЕЛЯМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ	96
Гудзь О.Є., Півнюк А.В., Морозюк Р.С. АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В ПОСТВОЄННИХ УМОВАХ	101
Гудзь О.Є., Тишиневич О.О., ФОРМУВАННЯ БРЕНД – МЕНЕДЖМЕНТУ В ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	106
Захаржевська А.А. ФОРМАТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	111
Кишенич С.О. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	115
Ліщинський М.П., Шевцов В.І., УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	117
Ліщинський М.П., Галицький Д.В. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	121
Парій Л.В. КОНТРОЛЮЮЧА ПОВЕДІНКА КЕРІВНИКА В ПРОЦЕСІ ВИКОНАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	125
Маковецька І.М., Топчій А.І. МОТИВАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	128
Марченко М.М. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	134
Шиян Д.В., Герасименко Ю.С ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ В ДОМОГОСПОДАРСТВАХ З РІЗНИМ РІВНЕМ ДОХОДУ.	137
Миколайчук І.П., Жуковська В.М., Корягіна В.А. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ HR- МЕНЕДЖМЕНТУ	140

Секція 1. МАРКЕТИНГ У ЦИФРОВОМУ ПРОСТОРИ: ШЛЯХИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

РОЛЬ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ

Іртлач М.О., к.е.н.,
Снітко А.С., аспірант
Черкас С.М., здобувач вищої освіти,
*Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)*

Для успішної реалізації маркетингової стратегії сучасні компанії, в умовах ринкової конкуренції, прагнуть слідувати існуючим на даний момент тенденціям інтернет-просування. Зростання цієї галузі маркетингу пов'язані з тим, що рівень проникнення Інтернету у повсякденне життя людей постійно зростає. Наприкінці січня 2023 року глобальне медіаагентство «We Are Social» та розробник платформи для управління соціальними мережами «HootSuite» надали звіт, згідно з яким в Інтернет виходять 5,16 мільярда людей, що становить 64,4 % населення планети (рис. 1) [1].

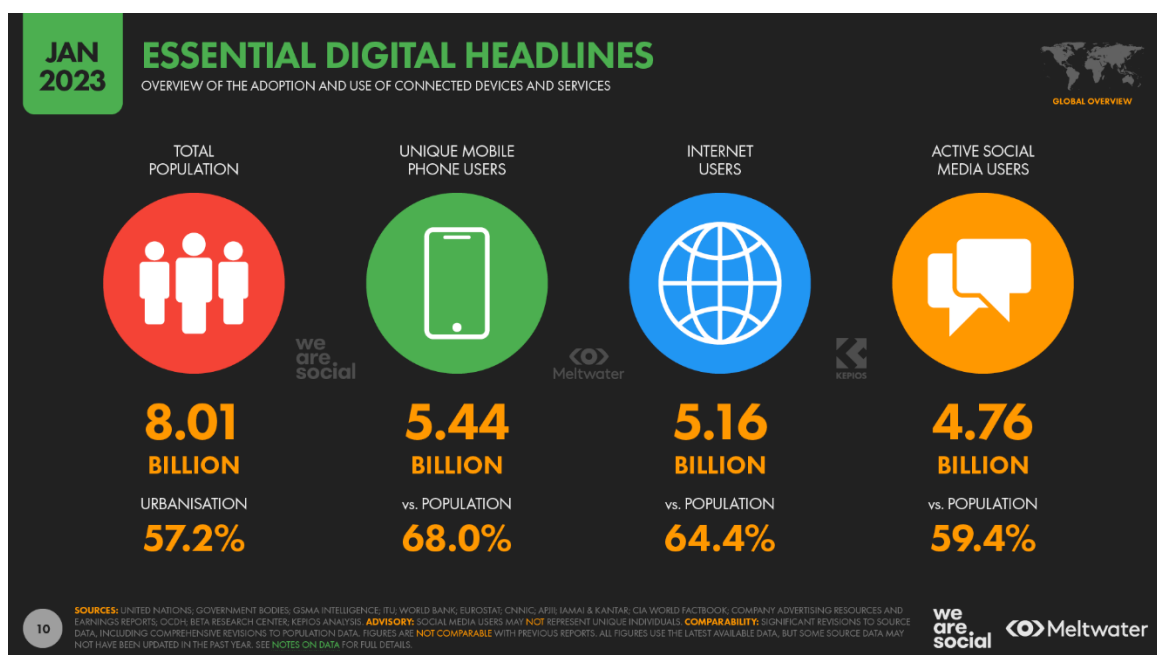


Рис. 1. Поширення діджитал-технологій у світі у 2023 році [1].

Зростання, про яке говорилося вище, можна побачити на рис.2 [1]. Воно склало 97 мільйонів нових інтернет-користувачів у порівнянні з січнем 2022 року, що дорівнює 1,9 %. З чого можна зробити висновок про те, що дедалі більше людей, які раніше не користувалися Інтернетом у принципі, починають долучатися до діджитал-світу [2].

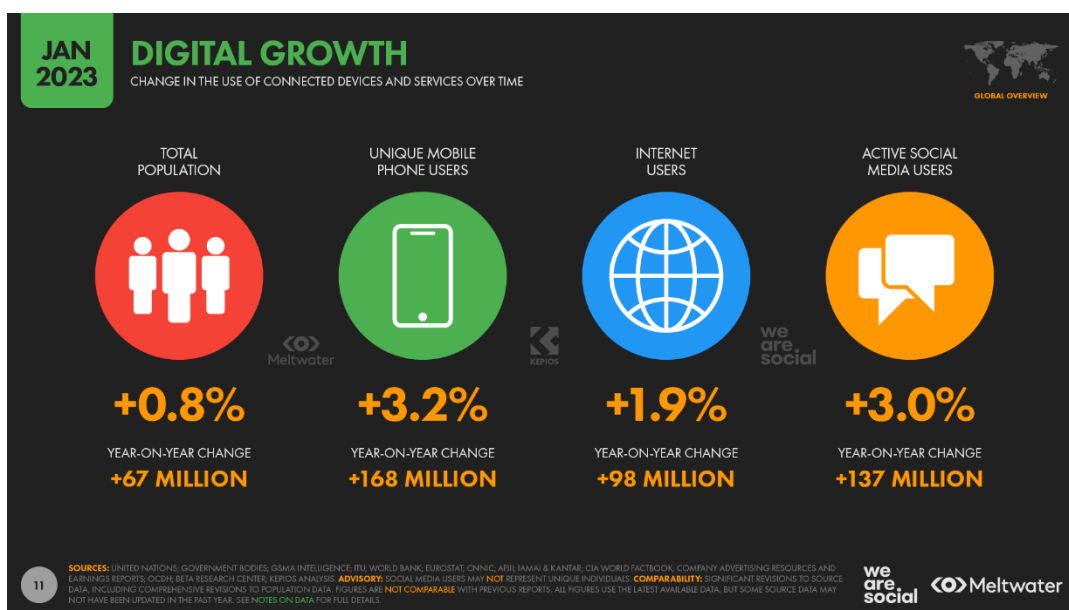


Рис. 2. Зростання діджитал-технологій [1].

Статистика світової електронної комерції представлена на рис.3 [1,2].



Рис.3. Статистика світової електронної комерції [1]

Відповідно до рис.3, взятого з вищезгаданого звіту, про електронну комерцію можна зазначити таке: сумарно 4,11 мільярдів осіб здійснили покупки в Інтернеті, що становить 59,8 % популяції. На покупки в Інтернеті вони витратили 3,59 трлн доларів. Ця цифра показує зростання 17,1 % порівняно з попереднім роком [2]. Про що говорять ці дані: Інтернет проникає дедалі глибше у повсякденне життя людей. Ми все більше використовуємо його як джерело інформації та спосіб споживання. Для того, щоб максимально повно реалізувати потенціал ринку, необхідно представляти свою продукцію там і в той час, де клієнту було б зручно її купити [3-4].

За даними Statista, ринок електронної комерції в Україні стабільно розвивався до 2022 року. У 2022 році на тлі усіх подій об'єми електронної комерції знизилися. Але вже в квітні того ж року сегмент почав відроджуватися. Незважаючи на важкі наслідки воєнного стану, в Україні у лютому 2023 року сума продажів майже знову досягла показника лютого 2022 року. Це підтверджується звітами першого в Україні дослідницького агентства, яке спеціалізується на ринку електронної комерції У своїй роботі [2] вони вказали, що основними драйверами зростання бюджетів он-лайн є: можливість динамічного націлення, точне вимір вкладень, багатий вибір цільових аудиторій. Ці та багато інших переваг дозволяють інтернет-маркетингу розвиватися у досить самостійне відгалуження маркетингу зі своїми правилами та особливостями.

На даний момент Інтернет – це площадка, де про продукт або послугу можуть дізнатися споживачі без великих фінансових вкладень з боку компанії. Для початку виведення продукту чи послуги на цей ринок достатньо лише витратити час на вивчення інструментарію інтернет-маркетингу та спеціалізованих майданчиків, які надають рекламодавцям доступ до ресурсів просування.

Таким чином, для діяльності ресторанів ефективними є додаткові методи залучення клієнтів засобами Sales Promotion безпосередньо на місцях обслуговування.

Література

1. Глобальне медіаагентство "We are social". URL: <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2023-global-internet-use-accelerates>
2. Дослідницьке агентство "Data Insight". URL: <http://www.datainsight.ru/iabbarometer2023>.
3. Дрокіна Н.І. Конкурентний аналіз комерційних веб-сайтів для підвищення ефективності Інтернет-маркетингу. Innovative Educational Technologies: European Experience and its Application in Training in Economics and Management. Training. Poland: WSBiP, 2020. P.29-35.
4. Дрокіна Н.І. Використання сучасних онлайн конструкторів для створення комерційного веб-сайту. Modern Transformation in the Age of Globalization: II International scientific conference Economy and Management, (Klaipeda, March 23, 2018). Klaipeda, Lithuania: Baltija Publishing. С.93-97. URL: <https://bit.ly/30NK0Iu>

МАРКЕТИНГ ВПЛИВУ – СУЧАСНИЙ ЗАСІБ ПРОСУВАННЯ

Виноградова О.В., д.е.н., проф.
Ромашенко О.С., к.е.н.,
Марченко А.А., здобувачка вищої освіти
Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)

В даний час з розвитком інтернету та, зокрема, соціальних мереж значно збільшилася кількість доступних способів для реклами брендів. Сьогодні будь-яка компанія з легкістю зможе підібрати потрібний їй варіант просування залежно від цілей, стратегії та бюджету. Одним з цих методів є молодий напрям маркетингу – маркетинг впливу. Маркетинг впливу є засобом просування товарів чи послуг через лідерів думок на різних онлайн-платформах. Концепція «маркетингу впливу» спирається на гіпотезу у

тому, що споживачі схильні довіряти рекомендаціям громадських авторитетів, ніж традиційним каналам реклами. Сучасні споживачі схильні відчувати втому від нав'язливих пропозицій і все частіше потребують рекомендації та дружньої поради людини, думці якої вони довіряють

В основі нового напрямку - маркетингу впливу, який також називають InfluenceMarketing, лежить авторитет популярних та шанованих особистостей цільової аудиторії бренду. Іншими словами, маркетинг впливу – це спосіб просування товару та послуги через лідерів думок (інфлюенсерів). Найчастіше в маркетингу впливу лідерами думок є популярні блогери або медійні особистості, але варто зазначити, що лідером так само може стати і абсолютно інша авторитетна людина, до думки якої прислухаються [1]. У будь-якій галузі є найвпливовіші люди – їх просто потрібно знайти.

Оскільки основою маркетингу впливу є взаємодія рекламодавців з лідерами думок, слід зазначити, що вони у свою чергу поділяються на типи. Існує безліч класифікацій, розглянемо одну з них – за кількістю передплатників [2].

Перший тип представляють мегаінфлюенсери з аудиторією понад 1 млн. чоловік. Зазвичай до такого типу відносяться суперзнаменитості - актори, спортсмени, співаки бізнесмени або політики. Вартість реклами у цих осіб висока. Мегаінфлюенсери мають найвище охоплення, але, як правило, найнижча взаємодія, оскільки їх аудиторія досить різномірна і тому реклама не завжди ефективна для досягнення конкретної цільової аудиторії.

Макроінфлюенсери - від 100 тис. до 1 млн. передплатників. Це ті, хто набрав популярності саме завдяки веденню власного блогу. Вони залучають від 5% до 25% аудиторії кожне повідомлення. Такий тип найбільш релевантний для просування вузькими категоріями — як «лайфстайл», модний бізнес тощо. У них більш зрозуміла аудиторія, і вони ще краще знають, як їм слід піднести контент, який зацікавить їхнього передплатника, та й коштуватиме це набагато менше, ніж у мегаінфлюенсерів. Варто зауважити, що на сьогоднішній день активно розвивається тенденція до ведення блогів. З

кожним днем все більше і більше людей бажають бути задіяними у цій справі, оскільки сьогодні це не просто он-лайн-світ, у якому ви можете поділитися історією з життя, сьогодні це можливе джерело заробітку. Сьогодні блогери вкладають величезні суми грошей для просування свого профілю, щоб отримати ще більше передплатників. Це підводить до думки про те, що макроінфлюенсери в особі блогерів так само можуть мати число передплатників більше 1 млн., проте вони дійсно дуже відрізняються від першого типу інфлюенсерів.

Мікроінфлюенсери є лідерами думок з 10-100 тис. передплатників. За даними деяких досліджень, аудиторія цієї групи лояльніша і більше довіряє думці лідера, ніж аудиторія великих блогерів. Саме тому їх почали називати «майбутнім маркетингом», що позначилося на алокації SMM-бюджетів дрібних та великих брендів.

Ще один вид – наноінфлюенсери, які мають до 10 тис. передплатників. Зв'язок з аудиторією цього типу дуже тісний. Найчастіше навіть передплатник особисто знайомий із авторитетною особою. Вартість реклами у таких лідерів цілком низька, проте ефективність реклами набагато вища, ніж у перелічених вище осіб. Такі лідери залучають близько 25-50% аудиторії. [3-5].

Таким чином, маркетинг впливу виступає засобом просування товарів чи послуг через лідерів думок на різних он-лайн-платформах, шр дозволяє поширити впізнаваність бренду; покращити SEO-оптимізацію; посилити соціальні зв'язки та роботу з претензіями; зміцнити довіру до бренду та збільшити продажі.

Література

1. What is influencer marketing? How does it work? URL: <https://influencer-marketing-platform.medium.com/what-is-influencer-marketing-how-does-it-work-c8c27351ce1a>
2. Моїсеєва, А. А. Як впливають блогери на споживачів і чому це відбувається. *Молодий вчений*. 2019. № 48 (286). С. 429-431.

3. Шальман Т. М. Тенденції розвитку рекламної діяльності в Україні. *International scientific journal*, 2015. № 3. С. 66-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2015_3_18.
4. Native Advertising: Best Practices and Examples. URL: <https://adsterra.com/blog/native-advertising-best-practices-and-examples>
5. The Ultimate Guide To Native Advertising. URL: https://s3.amazonaws.com/nativead/public/pdf/StackAdapt_Ultimate_Guide_to_Native_Advertising.pdf

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ЦИФРОВОГО КОНТЕНТУ

Виноградова О.В., д.е.н., проф.
Совершенна І. О., к.е.н., доцент
Ткачук Я.В., здобувачка вищої освіти
Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)

В даний час очевидною стає необхідність присутності компанії в інтернет-просторі. Кожен продукт та послуга потребують представлення в медіа-середовищі, і організації намагаються використати всі можливості інтернету в маркетингових цілях для більш ефективного просування бізнесу. Але для успішного просування потрібно не просто запуснути рекламну кампанію, а й регулярно відстежувати її ефективність, аналізувати конверсію сайту та вносити корективи у всі процеси, спираючись на отримані дані. Ніхто не збирається купувати продукт чи послугу, про які він не чув, і не купуватиме його, якщо не знає, що пропонує компанія. Ось чому відмінна стратегія просування є життєво важливою для розвитку бізнесу. Деякі компанії використовують більше одного методу, в той час, як інші можуть використовувати різні методи для різних маркетингових цілей. Незалежно від продукту чи послуги компанії, надійний набір рекламних стратегій може

допомогти позиціонувати компанію у сприятливому світлі, відчиняючи двері для майбутнього спілкування.

Контент-маркетинг – один із найважливіших інструментів маркетингової стратегії, який можна використовувати, щоб представити свій бренд своєї аудиторії. Це форма інформування клієнтів про запропоновані компанією продукти та послуги та пов'язані теми галузі компанії. Стратегія контент-маркетингу визначає безпрограшну ситуацію. Аудиторія дізнається, як вирішувати конкретні проблеми, оскільки компанія залучає потенційних клієнтів та збільшує продажі. Процес контент-маркетингу починається зі створення (на основі надійної стратегії цифрового контенту) та супроводжується просуванням, вимірюванням та постійною оптимізацією.

Розглянемо кілька видів маркетингу цифрового контенту [1-2]:

1) Повідомлення в блогах – це широко використовувана, але потужна форма маркетингу, що входить. Вони допомагають просувати внутрішній та зовнішній контент, включати інформацію про продукти чи послуги або просто знайомити аудиторію з темою з ніші компанії.

2) Статті - це ідеальний спосіб безкоштовно підвищити рейтинг веб-сайту та покращити цільові сторінки. Просто потрібно провести невелике дослідження, перш ніж писати, щоб також можна було увімкнути контент-маркетинг SEO.

3) Інфографіка – чудова форма візуалізації між зображеннями та даними. Вони привабливі та прості для розуміння, оскільки складаються з коротких текстів, чисел, дат та графіки.

4) Підкасти. Деякі люди дійсно добре вміють виконувати кілька завдань одночасно, тому вони можуть тренуватись і одночасно стимулювати розум. Ідеальний спосіб надати їм інформаційний контент у цьому сценарії – створити подкаст для компанії. Опитування 2020 показує, що 37% дорослих у США слухали підкасти за останній місяць. Крім того, цей відсоток потроївся за останнє десятиліття [3]. Це може бути ознакою того, що бренду слід вкладати кошти у подкаст, який дозволить виявити творчий підхід та бути

відкритим до вибору. Наприклад, можна запросити впливових осіб обговорити тему з ніші компанії або вивчити ширшу тему, яку можна розбити на кілька епізодів. Також можна в будь-який момент перетворити повідомлення в блозі на подкасти або навпаки.

5) Відео. В даний час онлайн-відеомаркетинг привертає багато уваги. Люди часто хочуть чогось навчитися швидко і, наскільки можна, пасивніше. 96% людей дивляться пояснювальне відео, щоб дізнатися більше про продукт або послугу. У таких ситуаціях рекомендується підготувати інформативні відеоролики для маркетингу відеоконтенту. Крім того, відеомаркетинг - це потужний спосіб збільшити конверсію та підвищити рентабельність інвестицій. Доказом цього є 87% відеомаркетологів, які стверджують, що відео збільшило відвідуваність їх веб-сайтів [4]. Знову ж таки, можна перетворити письмовий контент у відео та заощадити більше часу на творчий процес.

б) Платна реклама. Можна знайти її на різних веб-сайтах, соціальних мережах, на цільових сторінках або на банерах. Платна пошукова реклама, як і раніше, є вхідним маркетингом, тому що оголошення компанії є частиною нативного маркетингу і відображаються лише тоді, коли люди виконують пошук, пов'язаний із пропонованим компанією продуктом або послугою. Платна реклама дозволяє охопити ширшу аудиторію та пропонувати свій продукт/послугу скрізь, де ви хочете, щоб його було видно.

Не можна забувати, що контент-маркетинг це більше, ніж просто створення контенту. Залежно від загальної маркетингової стратегії компанії процес починається зі створення, за яким слідує просування, оцінка та постійна оптимізація. Без хорошого контент-маркетингу SEO контент компанії може ніколи не знайти.

Література

1. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Еволюція концепцій цифрової економіки в контексті теоретичних підходів та етапів цифрової революції. *Науковий журнал*

«Причорноморські економічні студії». Одеса, 2019. №42. URL: <https://bit.ly/3e9paXR>

2. Недопако Н.М. Інструменти цифрового маркетингу: теоретичний аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2020. №2. С. 43-48.

3. Statista: Частка населення США, яке слухало аудіоподкаст за останній місяць з 2008 до 2020 року: сайт. Лондон. URL: <https://www.statista.com/statistics/270365/audio-podcastconsumption-in-theus>

4. Wyzowl: Статистика відеомаркетингу 2020 року: сайт. – Вашингтон. URL: <https://www.wyzowl.com/videomarketing-statistics-2020/>

ЕВОЛЮЦІЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ АГРОПРОДУКЦІЄЮ В УКРАЇНІ

Совершенна І.О., к.т.н., доцент,

Міщанкіна І.В., здобувач вищої освіти

*м. Київ, Державний університет телекомунікацій,
(Україна)*

Основні проблеми у сфері продажу сільгосппродукції — це обмежений термін реалізації, обсяги товарів та ціни на них, а також доступ до вигідних фінансових інструментів через сезонність ринку та волатильність цін. Тому сьогодні в Україні динамічно розвивається сегмент електронних трейдингових платформ та спеціалізованих інструментів для технічного аналізу в аграрному секторі.

Спрощення процесу продажу аграрної продукції стає можливим за рахунок еволюції аграрних маркетплейсів (онлайн-платформ) з точки зору доступності, функціоналу, інтеграції з аналітичними платформами. А також за рахунок впровадження технологій блокчейну для безпеки транзакцій. Аграрії хочуть приймати рішення про збут виважено на основі даних: коли, в якій кількості та за якою ціною. Оператори ринку зацікавлені у спрощенні

продажів, у розширенні можливостей для торгівлі, у тому, щоб отримати найкращі ціни та доступ до фінансових інструментів. Вони прагнуть власного аналізу ситуації на світовому ринку, аналізу цін та прогнозів завдяки використанню кількох трейдингових платформ, а також використанню інструментів технічного аналізу, подібних до тих, що використовуються на ринку цінних паперів. Торгові аграрні онлайн-платформи спрощують продажі, дають прямий доступ до продавців (фермерів) і зводять до мінімуму витрати на посередників. Вони дозволяють отримати інформацію про ринкові ціни, взяти участь у тендерах та аукціонах, знайти покупця без посередників. Завдяки кооперативним онлайн-платформам можна формувати великі партії товарів та отримувати кращу ціну за них. Такі послуги надають: UCC, Tradomatic, Zernotorg.ua, AGROXY, АгроЯрд, Agritel та інші. Структура порталів дозволяє легко орієнтуватися в товарах аграрного сектора. Портали гарантують безпеку угод шляхом укладення попереднього договору. Всі процеси торгівлі відображаються в особистому кабінеті, завдяки чому продавець чи покупець веде контроль за своїми доходами і витратами.

UCC (Ukraine Commodity Clearing) – компанія, що надає послуги з організації торгових, клірингових, розрахункових операцій. UCC розробила та запустила AgroBrokBot – чат-бот для торгівлі, в т.ч. ф'ючерсними контрактами з клірингом на товарній біржі Чикаго. За свідченнями учасників торгів AgroBrokBot, завдяки використанню платформи економія часу становить до 60% від середнього часу для пошуку контрагента та погодження умов угоди. Платформа гарантує надійність контрагентів, кожен учасник торгів попередньо проходить процедуру compliance. Крім того, користувачі мають право вимагати гарантійний платіж для зниження кредитних ризиків (margin call) [1].

AGROXY – це блокчейн-екосистема, регіональна, інформаційна та торгова платформа, яка полегшує внутрішню та міжнародну купівлю-продаж сільськогосподарських товарів. Допомагає оптимізувати процеси управління ланцюжками поставок та обробки документів, заощадити час для учасників

торгівлі, знизити витрати та розширити географію попиту та пропозиції, збільшити прибуток [2].

Tradomatic – спот-платформа торгівлі сільськогосподарськими товарами, маркетплейс та дошка оголошень для внутрішньої та міжнародної торгівлі на основі системи блокчейн. Платформа дозволяє укладати угоди онлайн та отримувати моментальні підтвердження, здійснювати аналіз ринку, пошук потенційних клієнтів та кращих цінових пропозицій [3].

Agroportex.Bio – B2B маркетплейс з мобільним додатком для пошуку органічної продукції на світових ринках та прямих контактів виробників, доступний у 35 країнах [4].

Очевидно, що поява та розвиток таких сучасних інструментів організованої біржової торгівлі як торгові онлайн-платформи, чат-боти і мобільні додатки позитивно впливають на український аграрний ринок: росте його ліквідність, ціни стають більш прозорими, угоди укладаються з меншими витратами. Так, наприклад, український агрохолдинг «Миронівський Хлібопродукт» (МХП) поставив собі завдання оптимізувати продаж товарів на базі CPT/FOB. Він зареєструвався на онлайн-платформі Tradomatic, успішно пройшов внутрішню процедуру перевірки, розмістив пропозицію щодо продажу 5 тис.т соняшникової олії на базі FOB «Чорноморськ». Пропозиція МХП зацікавила одного з користувачів платформи – транснаціонального трейдера. Під час онлайн-переговорів із покупцем було визначено умови контракту та відбувся успішний ціновий торг. За результатами онлайн-переговорів було укладено угоду: розіслано підтвердження, згенерований контракт та докладний звіт про переговори. В результаті одночасне консолідоване повідомлення учасників ринку про виставлений лот отримало 10 компаній, які купують соняшкову олію на базі FOB «Чорноморськ». За рахунок платформи агрохолдинг як мінімум на 15% скоротив час на проведення торгів та погодження умов угоди, на 50% заощадив час на розсилку повідомлень про підтвердження угоди, на 30% збільшив чистий прибуток [3].

На початку 2023 р. українські фермери оцінили переваги роботи з безкоштовним агроботом AgroMarketUUB. AgroMarketUUB – це зернова біржа у смартфоні, проект Української універсальної біржі, зручний інструмент з купівлі та продажу продукції сільського господарства [5]. Всі послуги агроботу безоплатні та доступні кожному українському агровиробнику. Фермер, переробник чи трейдер знайде для себе потрібну інформацію на AgroMarketUUB: про ціни, їх динаміку, тренди, порівняння за періодами і можливість на підставі фахового аналізу біржі планувати свою діяльність. Щотижня агробот публікує аналітику за 7 днів та щомісяця – розширений звіт про найважливіші зміни протягом 30 днів. Алгоритм роботи в AgroMarketUUB: встановити месенджер Telegram, знайти у пошуку AgroMarketUUB, запустити бота і натиснути кнопку «Розпочати». З'явиться головне меню, набір можливостей: переглянути аналітику та ціни, подати заявку, вивчити пропозиції, доступ до корисних посилань. Щоб продати зерно, потрібно заповнити заявку: вказати культуру, ціну, об'єм та де знаходиться товар. Головними користувачами чат-боту є фермери, менеджери агрохолдингів і трейдери. AgroMarket надає доступ до безкоштовної аналітики цін, якісну логістику та можливість експорту [5].

Таким чином, сьогодні діджиталізація починає проникати у сферу купівлі-продажу агропродукції, агробізнес трансформується і переходить в онлайн, частина продажів здійснюється через мобільні пристрої. Продавці можуть економити на персоналі за рахунок автоматизації процесів, гнучкіше регулювати ціни.

Технологія blockchain вирішує головну проблему переходу на онлайн-торгівлю – надійність зберігання даних. Спробу використати можливості blockchain для модернізації процесу торгівлі зробили міжнародні трейдери-гіганти з четвірки ABCD (Archer Daniels Midland; Louis Dreyfus Company; Cargill; Bunge; Glencore International), а також COFCO та Viterra. Ці компанії у 2021 році запустили цифрову платформу Covantis в Женеві, призначену для спрощення документообігу під час доставки агропродукції морем,

модернізації глобальних торгових операцій. Платформа побудована на основі технології блокчейну JP Morgan, розробленої для забезпечення безпеки та конфіденційності. Мета компанії Covantis – оцифрувати весь процес виконання міжнародних поставок агропромислових товарів, від управління контрактами до остаточного оформлення судна [6].

Ще одна технологія диджиталізації агробізнесу – хмарні технології, призначена для використання трейдерами в якості внутрішніх інформаційних систем (CRM, ERP, STRM). За допомогою цього програмного забезпечення компанії можуть оцифрувати та автоматизувати усі управлінські процеси, будувати бізнес на основі даних, а не інтуїції.

GrainTrack — нова вітчизняна STRM-система для управління бізнес-процесами зернотрейдерів: контрагентами, ланцюжком поставок, логістикою, розрахунками і документами. Цей український стартап направлений на автоматизацію бізнес-процесів для зернотрейдерів. Програма «GrainTrack» обслуговує весь ланцюг поставок зернової продукції, від фермера до порту. STRM система відслідковує весь транспорт, створює історію цін та веде базу контрагентів. Вона покликана замінити роботу підприємств у Excel, в якому через помилку можна отримати великі збитки. Особливість «GrainTrack» полягає у можливості контролю усього бізнесу в реальному часі з комп'ютера. Програма здатна оцінювати фінансовий результат до та після підписання угоди, відслідковувати звіти по всім операціям, спрогнозувати торгову позицію та усі потоки, контролювати роботу співробітників [7].

Агровиробники, трейдери повинні розуміти, що інвестиції в цифрові технології, STRM-системи, використання можливостей онлайн-платформ, blockchain-технологій, чат-ботів і додатків вигідні їм самим, оскільки це дозволить скоротити витрати та непередбачувані втрати, підвищити маржинальність бізнесу.

Література

1.Ucclearing Limited. URL: <https://uccclearing.com/>

2. AGROXY. URL: <https://agroxy.com.ua/>
3. Tradomatic. URL: www.tradomatic.io
4. Agroportex.Bio. URL: <https://agroportex.bio/>
5. Аграрний ринок у смартфоні від Української універсальної біржі. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=XK-iOLg921s>
6. Covantis. URL: <https://covantis.io/>
7. GrainTrack. URL: <https://graintrack.com/uk/>

DIGITAL-СТРАТЕГІЯ ЯК ЧАСТИНА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ

**Іртлач М.О., к.е.н.,
Снітко А.С., аспірант,
Козаченко А.О., здобувач вищої освіти**
*Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)*

Науково-технічний прогрес нині призводить до поширення та динамічного розвитку цифрової економіки. Ринок вимагає модернізації традиційних прийомів маркетингу за умов постійного розвитку інтернет-технологій, зумовлюючи необхідність запровадження персоналізованих digital маркетингових комунікацій задля забезпечення максимального зв'язку зі споживачем. Інформаційна економіка при стрімкому зростанні користувачів Інтернету визначає нові вимоги до організацій у сфері формування маркетингових комунікацій із споживачами. За даними статистики глобального звіту Digital 2020 кількість інтернет-користувачів зросла на 7% порівняно з 2019 роком і становила 4,54 мільярда осіб (+298 млн. нових користувачів із січня 2019 року). В Україні кількість інтернет-користувачів склала майже 30 мільйонів, або близько 82% українців, з них 78% виходили у мережу щодня за даними звіту Digital 2020. Ситуація кардинально змінилася у 2022 році на травень-червень 2022 р. в Україні на неокупованій території

знаходилося приблизно 22,1 млн. громадян у віці 14-70 років, з яких близько 19 млн. користувалися Інтернетом [1-2].

Digital-трансформація – це осмислений стратегічний процес зміни бізнесу в умовах постійної модернізації цифрової економіки. Ефективність існуючих моделей і бізнес-процесів знижується, перестають працювати нинішні методи комунікації через зміни у клієнтській поведінці та їх моделі споживання товарів та послуг. На сьогоднішній день кожна компанія впроваджує сучасні цифрові сервіси, починаючи з соціальних мереж та моніторингу, закінчуючи цифровими платформами. Драйвером цих нововведень виступає насамперед сучасний споживач і його зміни в уподобаннях споживання. Існує шість напрямків цифрової трансформації: клієнтоцентричність, інновації, колаборації, люди, дані та цінності [3]. У квітні 2022 р. спостерігалось зростання комерційної завантаженості у представників рекламних агенцій у порівнянні з низьким завантаженням у березні 2022 р. (рис. 1) [4].

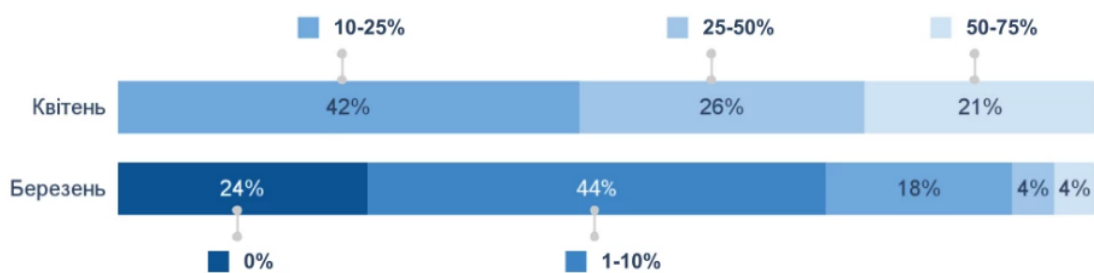


Рис. 1.- Завантаження рекламних агенцій та платформ у 2022 р.

За наведеною вище статистикою, очевидно, що 82% українців, присутніх в Інтернеті, змушують бізнес підлаштовуватися під них. За даними ВРК (Всеукраїнська рекламна коаліція) протягом першого півріччя 2022 року сумарний обсяг рекламних бюджетів у засобах поширення реклами становив понад 52,5 млрд. грн., де 28-28,5 млрд. грн. – це обсяг реклами Інтернет. Тобто на рекламу в Інтернеті рекламодавці витрачають близько 54% бюджету реклами всіх медіа [5]. Реклами в мережі стає дуже багато, її вартість продовжує зростати, тоді як увага користувачів до рекламованих пропозицій знижується і далеко не всі інструменти показують ефективність залучення споживачів. Тому щоб грамотно вибудувати

маркетингові кампанії, і щоб вплив через он-лайн на клієнтів дало свої плоди, потрібна розробка digital-стратегії компанії.

Маркетологи сьогодні поділяють стратегію маркетингових комунікацій на offline- і online-середовище. Online-середовище надає широкий спектр контактів з цільовою аудиторією різної якості. Зазначимо, що цифрова стратегія є комунікаційною частиною. Але маркетингова комунікаційна стратегія це комплексний план просування продукту, спрямований на досягнення довгострокових цільових показників з урахуванням існуючих можливостей та загроз на ринку, а також обмежень ресурсів та інших ризиків самої компанії, а цифрова стратегія спирається переважно на способи просування за допомогою інструментів інтернет-маркетингу [6-7].

Особливість цифрового середовища полягає у тому, що з його допомогою можна найточніше сегментувати цільову аудиторію та відстежити поведінку користувачів, яка найімовірніше призведе до покупки. Будь-який тип стратегії спирається на факти, економічні дані, дослідження та аналіз, на основі яких формулюються цілі, підходи до вирішення та календарний план із бюджетом. Всі ці знання доцільно використовувати під час розробки digital-стратегії компанії.

Узагальнивши, можна сказати, що digital-стратегія – це маркетинговий план, мета якого полягає у спільному розвитку та перетворенні бізнесу, популяризації продукту чи бренду. Задля реалізації поставлених завдань проводяться дослідження ринку, аудиторії, конкурентів, виявляються власні конкурентні переваги, відбираються відповідні цифрові канали. Новітні інформаційні технології дозволяють бізнесу успішно вирішувати завдання просування товарів чи послуг ринку, змушуючи інструменти інтернет-маркетингу працювати для досягнення поставленої мети .

Література

1. Близько 78% українців щодня користуються інтернетом. URL: www.ukrinform.ua

2. Digital в Україні 2022: тренди українського Інтернету та вплив війни. URL: <https://cases.media/article/digital-v-ukrayini-2022-trendi-ukrayinskogo-internetu-ta-vpliv-viini>
3. Рижков, В. Є. Що таке цифрова трансформація. КМДА, 2019. URL: <https://komanda-a.pro/blog/digital-transformation>
4. ІАВ Барометр стану цифрової індустрії у період бойових дій №2, Квітень 2022.
5. Всеукраїнська рекламна коаліція. URL: <https://vrk.org.ua/>
6. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О., Кононенко Є.Є. Стратегічне планування на підприємстві: маркетинговий аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес. Зб. наук. праць*. Київ : ДУТ, 2019. № 4 (30). С. 29–37. <http://bit.ly/2TJTY9R>
7. Drokina N. Essential digital marketing tools across the RACE planning framework. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Електронне наукове фахове видання. Вип. № 5 (16) 2018. Дніпро С. 124-132 URL: <https://bit.ly/2N4ho5Q>

ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНТЕРНЕТ- МАРКЕТИНГУ В ІНДУСТРІЇ МОДНОГО ОДЯГУ

**Виноградова О.В., д.е.н., професор,
Іртлач М.О., к.е.н.,
Прищепя О.В., здобувачка вищої освіти
Державний університет телекомунікацій,
(м. Київ, Україна)**

На даний час у більшості підприємств гостро стоїть проблема просування товарів. Багато в чому це пов'язано з посиленням конкуренції на товарних ринках, конкуренції з боку іноземних виробників та найбільших вітчизняних виробників, а також численних дрібних підприємств. Інтернет на сучасному етапі характеризується постійним збільшенням аудиторії, що робить цей ринок глобальним. Особливо популярним та дієвим є впровадження інструментів інтернет-маркетингу у системі просування жіночого одягу.

У сфері індустрії моди є своя специфіка створення та просування бренду. Основні особливості її полягають у такому:

1. Висока значущість програм лояльності у зв'язку з високим рівнем конкуренції. Як показує статистика діяльності українського модного бізнесу, тут за фактом діє правило Парето: 80% продажів робить 20% покупців - постійних клієнтів.

2. Ефективна реклама. При виборі модної продукції покупець хоче бачити фото, ціни та описи. Тому інтернет-реклама з її інтерактивною складовою, динамічністю та мобільністю може дати чудові результати. Це стосується як контексту чи медійної реклами, так і іміджевих роликів.

3. Гарант уваги профільних ЗМІ у мережі – унікальний продукт. Піар підтримка з боку засобів буде забезпечена тим брендам, які пропонують щось оригінальне. Про цікавий проєкт ЗМІ напишуть самі, достатньо лише надати прес-реліз.

4. Багатоканальність в Інтернеті – це додатковий плюс. Якщо є популярний сайт, просунутий у пошуку, то контекст та спільноти у соціальних мережах – все одно не будуть зайвими. Більше того, вони нададуть додаткові переваги при просуванні модних брендів [1].

До елементів системи просування можна віднести рекламу (у всіх її проявах), заходи щодо стимулювання збуту, мерчандайзинг, участь у виставках та ярмарках, директ-маркетинг, event-маркетинг [2].

Мета просування полягає у формуванні тієї чи іншої реакції покупця у відповідь: здійснення покупок, отримання задоволення від покупки, поширення позитивної інформації про товар і про фірму. Функції, що виконуються просуванням: створює образ престижності, низьких цін або інноваційності для підприємства, його продукції, послуг; інформує про параметри товарів та послуг; зберігає популярність існуючих товарів та послуг; може змінювати образи товарів, що втрачають свої позиції; пояснює, де можуть купуватись товари та послуги; переконує покупців переходити від одних товарів до дорожчих та інших.

У процесі створення та просування торгової марки у сфері моди є багато складнощів, пов'язаних як зі специфікою бізнесу, так і з маркетинговими інструментами, що використовуються для просування. Говорячи про останні, можна стверджувати, що без інтернет-комунікацій та онлайн-реклами успіхів можна досягти лише за рахунок величезного бюджету на просування. Саме тому просування модних брендів сьогодні все частіше відбувається в Інтернеті, і що важливіше – дає очікувані замовником результати.

Інтернет-маркетинг насамперед надає споживачеві можливість отримати інформацію про товари. Будь-який потенційний споживач може, використовуючи Інтернет, отримати інформацію про товар, а також купити його. Так, якщо в Інтернеті не буде інформації про товар компанії або людина її не знайде, то швидше за все вона придбає товар конкурента [3].

Таким чином, інтернет-маркетинг – це практика використання всіх аспектів традиційного маркетингу в Інтернеті, спрямована на привернення уваги до товару чи послуги, популяризацію цього товару в мережі та його ефективного просування з метою продажу та зачіпає основні елементи маркетинг-міксу: ціна, продукт, місце продажу та просування. Основна мета – отримання максимального ефекту від потенційної аудиторії сайту.

Відповідно, *інтернет-маркетинг у сфері індустрії моди* – це практика використання всіх аспектів традиційного маркетингу в Інтернеті, спрямована на привернення уваги до товару зі сфери індустрії моди, популяризацію цього товару в мережі та його ефективного просування з метою продажу.

Література

1. Овечкіна О.А., Солоха Д.В., Іванова К.В. Планування маркетингу: *навч. посіб.* 2-ге вид. перероб. та доп. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 352с.
2. Дрокіна Н.І. Методологічний інструментарій інтегрованого Інтернет-маркетингу підприємств. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. Ч.1. Одеса 2019. С.258-266 URL: <https://bit.ly/3d2MRjn> .

3. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Електронна комерція та Інтернет-торгівля: *навчально-методичний посібник*. Київ: Аграр Медіа Груп, 2021. 454 с.

FEATURES OF MODERN CROSS-CULTURAL MARKETING

Korviakov V.A., Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Rector

Almaty University of Humanities and Economics,
(Republic of Kazakhstan)

Yesmakhanova A.U., PhD in Economics, Associate Professor,

Hural S., applicant

State University of Telecommunications,
(Kyiv, Ukraine)

Cross-cultural marketing is marketing associated with two or more different cultures, which takes into account cultural differences when planning marketing campaigns, building a marketing strategy.

The history of cross-cultural marketing begins in the 70s of the last century. It was then, with the beginning of globalization processes, that such terms as "cross-culture", "cross-cultural management" and, accordingly, "cross-cultural marketing" appeared in foreign literature. Such observations and experience were private or individual in nature, but became the basis and basis for further systematic research. In the late 60s - early 90s, interest in cross-cultural marketing in Europe and the United States became really high. Scientific research becomes more serious and systematic, involving a large number of participants and collecting significant amounts of information. The processing of the collected data is carried out using two main methods: "collecting facts through observation with their subsequent generalization and questioning employees of multinational corporations, conducted in their national branches with subsequent comparison of results" [1, p. 99].

A component of national culture is the culture of doing business, business culture. The culture of doing business, first of all, includes the norms and traditions

of business ethics, norms and rules of business etiquette and protocol. Business culture, as a rule, adopts the norms, values and rules adopted in the national culture. Therefore, even despite the territorial unity of the country and the emphasis on the prevailing culture of doing business, it is often very difficult to single out a common business culture, unique and characteristic of all its regions. Ukrainian society is multiethnic and ignoring cross-cultural nuances in business is highly undesirable. Managers of both international and regional business should understand cross-cultural marketing and communications, adapt the company's processes depending on the cultural characteristics of the country or region, as well as additionally train personnel in this direction. For these reasons, the business environment also began to actively take into account the impact of cross-cultural studies, companies began to introduce additional trainings for employees. Leading business schools have included compulsory courses in cross-cultural marketing and management in their programs. The world's leading associations related to business education and individual researchers (for example, K. Irley and K. Gibson [2], R. Tang [3]) focus on the study of cross-cultural marketing as the main and most important component in marketing education in the era of globalization.

The subject of cross-cultural marketing are relations arising at the junction of national and organizational cultures, "problems of intercultural interactions". The object of cross-cultural marketing is activities within the framework of cross-cultural interaction. In modern conditions, according to M. Holden, "the central task of cross-cultural marketing is to promote coherence in work and study with contacts in which knowledge, values and experience are included in joint multicultural activities" [4, p.70].

The essence of cross-cultural marketing is shown in Figure 1.1, which: outlines the concept, goals, subject, object and scope of cross-cultural marketing at the internal and external levels [4-7].

Conclusions. Thus, modern companies are constantly looking for new competitive advantages in order to stay ahead of rivals in various performance indicators. The purpose of modern cross-cultural marketing is to take into account

cultural differences arising in a culturally diverse environment by implementing tolerant interaction, conducting the necessary communications, creating conditions for fruitful work and successful business during the interweaving of different business cultures when planning marketing campaigns, building a marketing strategy.

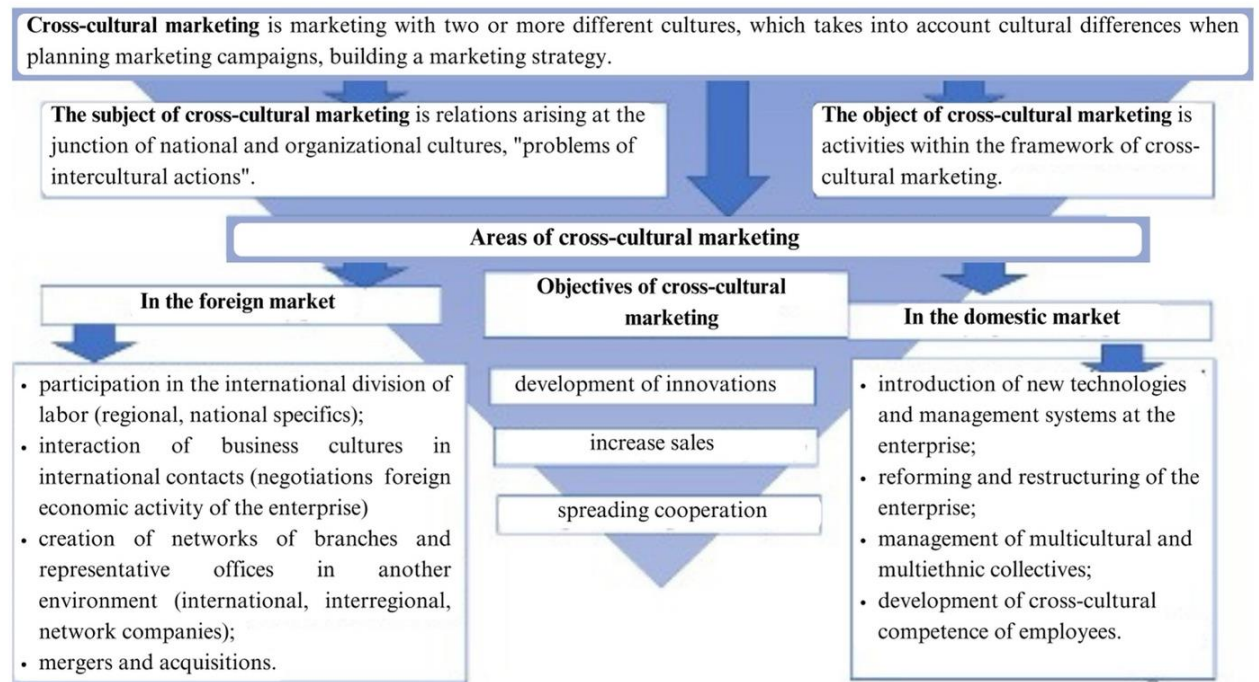


Fig.1. The essence of cross-cultural marketing

Literature

1. Myasoyidov S.P. Fundamentals of cross-cultural management: How to do business with representatives of other countries and cultures: *textbook. manual.* - K.: Case, 2013. 256 p.
2. Moroz V.M. Personnel management: general part: *textbook* Part 2. Theories of personnel management: evolution and development of content. KH.: NTU "KHPI", 2014. 140 p.

3. Hirsh E. D. Jr., Kett J. F., Trefil J. The New Dictionary of Cultural Literacy: What Every American Needs to Know. Boston. New York: Houghton Mifflin, 2002. 669 p.
4. Nigel J. Smith Holden. Cross-cultural management. The concept of cognitive management. Kh.: Unity, 2005. 364 p.
5. Bunina V.G. Cross-cultural management and intercultural communication: *Textbook*. Kh.: GU, 2018. 128 p.
6. Pavlishyna N.M. Cross-cultural analysis of the consumer in international marketing. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/19.pdf>
7. Sahaidak M.P. Cross-cultural and psychophysical analysis of consumers in providing individual marketing. *Efficient economy*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3684>.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Єсмаханова А.У., к.е.н., доцент,
Недопако Н.М., старш.викл.,
Бойко А., здобувачка вищої освіти,
Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)

У складніших умовах війни в Україні підприємства змушені концентровано використовувати свої можливості та ресурси (фінанси, ноу-хау, можливості агентів та ін.). Це означає, що можна свідомо піти на стагнацію або регресивний розвиток на окремих ринках для того, щоб досягти успіху на більш привабливих ринках. Великі екологічні, сировинні, енергетичні та інші проблеми сьогодення, значно змінили погляди на споживчу концепцію маркетингу, посиливши орієнтацію на суспільні потреби та економічні ресурси. Формується концепція соціально-етичного (суспільного) маркетингу [1,2]. Дана концепція визначає завдання підприємства як встановлення потреб, потреб та інтересів цільових ринків та задоволення потреб більш ефективними, ніж у конкурентів, способами при

збереженні чи зміцненні добробуту споживача та суспільства загалом. Ця концепція вимагає збалансованості трьох факторів: прибутків підприємства, купівельних потреб та інтересів суспільства.

Зазнають суттєвих змін вимоги споживачів. Вони виступають над ринком як організована сила, що вносить значних труднощів у дії товаровиробників. Консюмеризм – рух споживачів на захист своїх прав. Рух споживачів сприймається як товар економічної еволюції, як перехід від економіки виробників до економіки споживачів, від ринку продавця до ринку покупців. Консюмеризм не ставить під сумнів концепцію маркетингу, а скоріше вимагає реального її здійснення на практиці [2]. Енвіронменталістський рух виражає усвідомлення обмеженості природних ресурсів та стурбованість впливом споживання та маркетингу на навколишнє середовище. Посилюється увага до екологічних проблем. Екологія сприймається як новий чинник довкілля підприємства. Розвивається рух «зелений маркетинг», що сприяє розширенню виробництва екологічно чистої продукції [2].

У разі посилення інформатизації життя суспільства з'являється можливість безпосереднього взаємодії підприємства з споживачами. Спостерігається перехід від масового маркетингу до персоніфікованого маркетингу. Один із таких напрямів - маркетинг відносин (максимаркетинг) - орієнтується на максимальне зміцнення індивідуальних відносин із споживачами з широким використанням сучасних засобів зв'язку та телекомунікацій [3].

Будучи комунікацією між підприємством та навколишнім середовищем, еволюціонував, розвивається і розвиватиметься під впливом змін, що відбуваються, умов відтворення, реалізації суспільного продукту та функціонування капіталу. На даний момент можна виділити такі основні тенденції розвитку соціально-етичного маркетингу, як і маркетингової діяльності загалом: застосування технологій big data при проведенні маркетингових досліджень; запровадження персоналізованого маркетингу при

організації та управлінні взаємовідносинами з клієнтами та партнерами шляхом запровадження таких автоматизованих систем, як: CRM (Customer Relationship Management) та PRM (Partner Relationship Management); розвиток крауд-технологій, які спрямовані на стимулювання продажу товару, спираючись на рекомендації цільової Інтернет-аудиторії; запровадження індивідуального підходу при взаємовідносинах з клієнтами в сфері маркетингу соціальних мереж (SMM), що досягається шляхом використанням сучасних алгоритмів пошукових систем, які дозволяють підбір рекламного контенту відповідно до пошукових запитів споживача; використання в рекламній діяльності, автоматичних системах отримання відгуків користувачів технології автоматичного розпізнавання емоцій людини або штучного емоційного інтелекту (emotion AI), які, завдяки моделюванню та реакціям на людські емоції, відіграють значну роль в процесах комунікації; поширення технологій доповненої реальності, які дозволяють поєднати реальний простір із середовищем відповідного підприємства тощо [4].

Таким чином, соціально-етичний маркетинг все більше інтегруватиметься в цифровий соціальний та бізнес-простір, поєднуючі традиційні підходи та надсучасні технології.

Література

1. Врублевська О., Майовець Є., Сакаль О., Коваленко А., Штогрин Г., Гебрин-Байди Л. Концепція соціально етичного маркетингу: витоки й сучасні засади. FINANCIAL AND CREDIT ACTIVITY: PROBLEMS OF THEORY AND PRACTICE Volume 5 (46), 2022 Режим доступу: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3873>
2. Котлер Філіп. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.
3. Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку: *Колективна монографія*. [Ред. Т.М. Борисова Г. Л. Монастирський]. Тернопіль: «Економічна думка ЗУНУ», 2020. 340 с.

4. Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. Випуск № 40 / 2022
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-48>

МОДЕЛЮВАННЯ ДАНИХ: ПОТУЖНА КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА В НОВОМУ ЛАНДШАФТІ КОНФІДЕНЦІЙНОСТІ ДАНИХ

Дядькова О. Є.

студентка 5 курсу, групи МРДМ-51

*Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
Державного університету телекомунікацій, м. Київ*

Великі зміни в ландшафті конфіденційності за останні пару років ускладнюють для брендів доступ до потенційних клієнтів і клієнтів за допомогою персоналізованих повідомлень. Регулятори та законодавці в усьому світі не тільки дотримуються жорсткішої позиції щодо конфіденційності даних, але й бренди стикаються з низкою нових обмежень щодо того, як вони можуть використовувати сторонні файли cookie та мобільні ідентифікатори для показу та відстеження реклами.

Щоб усунути цю нову прогалину в розумінні брендів поведінки клієнтів і передбачуваних інтересів, такі платформи, як Google і Facebook, шукають нові підходи до показу ідеальної реклами потрібному клієнту в найвигідніший момент.

Одна з тактик, яку вони розглядають, не є новою — моделювання даних, що пропонує брендам потужний спосіб взаємодії з клієнтами, не покладаючись на файли cookie чи мобільні ідентифікатори.

Перш ніж глибше заглибитися в моделювання даних, давайте розглянемо, як цифрова реклама працює у світі сторонніх файлів cookie. Більшості з нас знайоме відчуття, коли за нами переслідують медійну рекламу чи рекламу в соціальних мережах, яка, здається, жахливо відповідає нашим смакам чи інтересам — будь то пошук ідеального нового офісного крісла чи

пошук комфортного бізнес-готелю в Блумфонтейні. Ця реклама надається нам на основі веб-сайтів, які ми відвідуємо.

Кожен веб-сайт відстежує нас за допомогою невеликого файлу під назвою cookie, який може містити такі дані, як імена користувачів, паролі, покупки та те, які частини веб-сайту ми відвідуємо — усе це приклади даних, зібраних у першому файлі cookie. Сторонні файли cookie – це файли cookie, які спільно використовуються в усіх доменах, які мають код відстеження платформ. Це дозволяє платформам відстежувати вашу поведінку, коли ви переміщуєтеся між цими сторонніми доменами, тобто дані передаються за межі веб-сайтів, які ви відвідуєте.

Дані передаються в розширені алгоритми на таких платформах, як Facebook і Google, які використовують дані, щоб визначити, яку рекламу кому і коли показувати. Використовуючи ці дані, бренди можуть орієнтуватися на потрібних потенційних клієнтів за допомогою дуже персоналізованої реклами на основі їхніх інтересів і поведінки — без необхідності визначення ідеальної цільової аудиторії. Однак цьому добігає кінця — і нам потрібен новий підхід.

Знати клієнта краще, ніж його родину?

У новому ландшафті конфіденційності даних платформи звертаються до моделювання даних, яке використовує часткові дані, щоб зробити висновки про потенційну готовність користувачів відповісти на рекламу. Це не нова ідея, і вона роками використовувалася в офлайн-світі з потужним ефектом. Анекдот із книжки Чарльза Дахігга «Сила звички» 2012 року розповідає про те, як роздрібний продавець зробив висновок за купівельними звичками підлітка, що вона вагітна. Її незнаючий батько був у люті, коли продавець надіслав їй купони на дитячі товари.

Google і Facebook повертаються до цих типів методів, щоб усунути розрив між даними про конверсії, які вони мають, і поведінковими даними, до яких вони все частіше не мають доступу зі сторонніх файлів cookie. Але у світі, де платформи мають доступ до анонімних даних про мільярди користувачів і потужність обробки для обробки величезних наборів даних, вони можуть

застосовувати набагато складніші моделі, ніж ті, які компанії використовували в минулому.

Насправді ці моделі прогнозування, які отримують зведені дані для обчислення ймовірностей за допомогою машинного навчання, можуть дозволити нам взаємодіяти з клієнтами навіть більш витонченими способами, ніж це було, коли ми залежали здебільшого від сторонніх файлів cookie. Агентства повинні підвищувати кваліфікацію, щоб допомогти своїм клієнтам використовувати моделювання даних для вирішення проблеми відмови від сторонніх файлів cookie.

Це передбачає створення власних моделей і використання інтерфейсів прикладного програмування (API) для безпечної передачі даних на рекламні платформи, такі як Google і Facebook, які потім краще інформують алгоритми машинного навчання. Коли бренди шукають цифрові агенції, глибокі технічні навички, такі як моделювання даних і API, повинні займати перше місце в їх плані.

Алгоритм настільки хороший, наскільки доступні дані. Таким чином, моделювання даних може дати брендам реальну перевагу, оскільки вони не покладаються лише на ті самі дані та моделі на платформах, до яких усі інші мають доступ. Вони можуть надавати алгоритмам приватну інформацію першої сторони про свого ідеального клієнта, що дозволяє їм уточнювати націлювання та обмін повідомленнями для підвищення рентабельності інвестицій.

Секція 2. МАРКЕТИНГОВІ ЧИННИКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БІЗНЕСУ.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ

Дарчук В.Г., к.е.н., доцент,

Снітко А.С., аспірант,

Єфанов О.О., здобувач ВО

Державний університет телекомунікацій,

(м.Київ, Україна)

Розвиток ринкових відносин на ринку товарів та послуг, що характеризується високим рівнем конкуренції між виробниками та продавцями, спрямовує роздрібні торгові підприємства України на встановлення довгострокових відносин зі споживачами за допомогою впливу на їх поведінку в процесі здійснення покупки. Так, споживач стає головною ланкою у системі ринкових відносин. Однак у силу змін мотивів здійснення покупки споживачем, більшість роздрібних компаній змушені орієнтувати свою маркетингову діяльність на встановлення їх прихильності до свого бренду, відображенням якої є споживча лояльність. У системі маркетингу взаємовідносин з клієнтами формування позитивного ставлення до компанії та її продукції вважається основним стратегічним завданням, що обумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи [1].

Одним із ключових чинників, що впливають на лояльність споживачів, є ступінь їхньої задоволеності від попередніх звернень до компанії. Задоволеність клієнтів – найкращий показник визначення ймовірності здійснення споживачем повторної купівлі. Більш того, задоволений покупець, швидше за все, рекомендуватиме продукцію компанії своїм знайомим, друзям та родичам, що є найпотужнішою маркетинговою перевагою. Чітке розуміння механізмів створення та підтримки лояльності споживачів до бренду підкаже менеджерам правильний шлях організації роботи персоналу та всієї компанії

в цілому, адже відданий покупець не лише віддає перевагу продукції компанії альтернативам конкурентів, а також схильний витратити на продукцію фірми набагато більше, ніж випадковий [2].

Програма підвищення споживчої лояльності має на увазі під собою набір дій, для стимулювання клієнтів та відповідає їх вимогам на основі концепції маркетингу партнерських відносин.

При розробці програми лояльності необхідно враховувати, що не всі покупці є рівноцінними для компанії. Ефективна програма лояльності сприяє утриманню кращих (приносять найбільший прибуток) покупців, збільшенню цінності тих, хто купує менше, та зниженню витрат на випадкових клієнтів. Програми лояльності є унікальними для кожної компанії. Однак існує певний набір параметрів, за допомогою яких може бути охарактеризована будь-яка програма.

Необхідне виконання кількох умов створення ефективною програми лояльності: постійне підкреслення важливості клієнта для підприємства. У зв'язку з цим клуби лояльності – не стільки заохочення вкладу клієнта в бізнес компанії (безкоштовний квиток, знижки), скільки постійна згадка про значущість клієнта для компанії; постійний діалог із клієнтами, отримання зворотного зв'язку. У тому числі і за допомогою так званих гарячих ліній; постійне надання будь-якої додаткової інформації.

Висновки. Таким чином, щоб програма лояльності запрацювала, програмою потрібно займатись тривалий час. Її не можна провести та закінчити за кілька тижнів або навіть місяців. І саме тому, все сказане вище, робить таким відповідальним прийняття рішення про проведення програми лояльності.

Література

1. Пчелянська Г.О. Теоретичні підходи до визначення лояльності споживачів на продовольчому ринку. *Маркетинг*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-2-25>

2. Сагер Л.Ю., Колесник А.А. Лояльність споживача: сутність та види програм. *Інфраструктура ринку*. Випуск 20. 2018. С.176-186. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/32.pdf

МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ВИТРАТ ДОМОГОСПОДАРСТВ НАСЕЛЕННЯ НА МЕДИЧНІ ПОСЛУГИ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ДОСТУПНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Матвій В.В.

**здобувач наукового ступеня доктора філософії
кафедри маркетингу**

**м. Хмельницький, Хмельницький національний університет,
Україна**

В сучасний період важливим аспектом реформування галузі охорони здоров'я України є створення доступних та якісних медичних послуг, що корелює рівень витрат для кожного домогосподарства на дані потреби. Зважаючи на те, що з кожним роком витрати на медичні послуги мають тенденцію до зростання, то це визначає можливості кожного домогосподарства щодо задоволення своїх потреб в базових медичних послугах для родини.

Відтак, зважаючи на швидкий ріст інфляційних процесів в Україні, пандемію covid-19, російсько-українську війну, спостерігаємо, що відбувається тенденція зростання витрат населення на медичну діагностику та медичні процедури в останні роки, що призводить до збільшення питомої ваги витрат на медичні послуги загалом із сімейного бюджету населення.

Нами представлена динаміка витрат коштів домогосподарств на ліки та лікування (в середньому за місяць) у 2020-2021 роках. Проаналізуємо цю динаміку витрат. Так, в 2020 році найбільша частка респондентів, близько чверті населення витратило на ліки та лікування від 200 до 500 гривень за середньомісячним показником.

Таблиця 1.

**Динаміка витрат коштів домогосподарств
на ліки та лікування (в середньому за місяць) у 2020-2021 роках**

Розміри грошових витрат на ліки та лікування	Роки	
	2020	2021
Нічого не витрачає	13,0	5,8
До 200 грн.	14,7	14,2
Від 200 до 500 грн	24,4	26,3
Від 500 до 1000 грн	19,0	20,2
Від 1000 до 2000 грн.	7,4	9,7
Більше 2000 грн	8,6	6,2
Важко сказати / відмова відповідати	13,0	17,5

Відтак майже п'ята частина населення відповіла, що їх витрати на цей вид послуг становив в середньому від 500 до 1000 гривень. І лише близько 14,7 відсотків респондентів відповіли, що витрачали в середньому місяць на медикаменти і лікування до 200 гривень.

В той же час більше 7 відсотків дали відповідь, що їхні витрати на медичні послуги в середньому коливалися від 1000 до 2000 гривень, а близько 9 відсотків – понад 2000 гривень. Разом з тим 13 відсотків населення дало відповідь, що взагалі не витрачали кошти по даній статті витрат, а інших 13 відсотків респондентів взагалі відмовилися відповідати на дане запитання.

Ідентична ситуація спостерігалася і в 2021 році, де тільки 6 відсотків серед населення дало відповідь, що зовсім нічого не витрачало на ліки та лікування в закладах охорони здоров'я. Разом з тим понад чверть респондентів, тобто 26,3 відсотків, або на 2 відсотки більше від попереднього періоду, продовжували витрачати кошти на медикаменти та лікування в середньому від 200 до 500 гривень.

У 2021 році відбулося значне зростання питомої ваги респондентів, які почали витрачати у грошовому виразі в середньому за місяць більше на лікування та медикаменти, ніж у попередньому році. Так, у вище аналізованому нами році розмір витрат від 500 до 1000 гривень становив 20,2 відсотки, що на 1,3 відсотки більше ніж у попередньому році, а відповідь, що

витрати на медикаменти та ліки становили в середньому на місяць в розмірі від 1000 до 2000 гривень дали відповідь 9,7 відсотків респондентів.

Цікавим є той факт, що майже вдвічі зменшилася кількість респондентів, які дали відповідь, що взагалі не витрачали кошти на ліки та лікування і їх частка в 2021 році становила 5,8 відсотків, що вдвічі менше аніж було в 2020 році. Разом з тим, більше 17 відсотків респондентів відмовилися відповідати про середньомісячний розмір витрат на лікування і медичні послуги.

Таким чином, дослідження витрат населення на медичні послуги (в середньому за місяць) виявляє тенденцію зростання середньомісячних витрат населення на медичні послуги та медикаменти у діапазоні від 200 до 2000 гривень, а також зросла частка населення, яке не готове відповідати на дане питання, яке викликає в них негативні асоціації.

Важливим є розгляд грошових витрат населення на медичні послуги згідно вікового розподілу респондентів (таблиця 2.)

Таблиця 2.

**Розподіл грошових витрат домогосподарств на ліки та лікування
згідно вікового розподілу респондентів у 2021 роках**

Розміри грошових витрат на ліки та лікування	Розподіл населення за віковою категорією				
	18-29 років	30-39 років	40-49 років	50-59 років	60 років і старші
Нічого не витрачає	11,1	8,3	5,0	2,6	2,4
До 200 грн.	18,0	17,2	17,5	13,0	7,9
Від 200 до 500 грн	19,0	28,1	27,8	27,5	29,0
Від 500 до 1000 грн	14,7	15,9	20,4	21,7	26,7
Від 1000 до 2000 грн.	6,5	6,5	9,2	12,1	13,5
Більше 2000 грн	4,8	6,3	3,8	9,5	6,5
Важко сказати / відмова відповідати	26,0	17,7	16,3	13,6	14,0

Джерело: [2]

Так, аналізуючи розподіл грошових витрат респондентів відповідно до вікової категорії населення, бачимо наступну тенденцію: населення різного віку неоднаково витрачає грошові кошти на ліки та лікування.

Це є наслідком того, що населення молодшого віку здебільшого хворіє на сезонні простуди, які не потребують значних витрат коштів на лікування,

що й відповідно не є надто вагомою статтею витрат в сімейному бюджеті людей даної вікової категорії. За результатами опитувань відомо, що найвищий рівень грошових витрат населення на ліки та лікування склав в розмірі від 200 до 500 гривень, а відповідна частка респондентів становила 19 відсотків, а 14,7 відсотків респондентів відповіли, що в них рівень грошових витрат на ліки склав у грошовому виразі від 500 до 1000 гривень, що в сукупності становило близько 34 відсотки.

Децо інша ситуація спостерігається в інших вікових групах населення, у яких значно вищий відсоток становить рівень витрат на медичні послуги в грошовому розмірі від 200 до 1000 гривень вже зростає в грошовому розмірі. Так, рівень витрат від 200 до 1000 гривень в населення віком від 30 до 39 років становив у 44,0 відсотки респондентів, у віковій групі 40-49 років – у 48,2 відсотків респондентів, а в групі 50-59 років – 55,7 відсотків респондентів. Таким чином, що цілком закономірною є тенденція при якій люди більш старшого віку значно більші суми витрачають на ліки та лікування в медичних закладах.

Важливим аспектом є аналіз регіональної структури витрат сімей на ліки та лікування (таблиця 3.)

Таблиця 3.

Регіональна структура витрат сімей на ліки та лікування в Україні у 2021 році

Розміри грошових витрат на ліки та лікування	Регіональна структура			
	Захід	Центр	Південь	Схід
Нічого не витрачає	6,9	4,7	4,1	7,3
До 200 грн.	18,3	11,8	9,9	16,2
Від 200 до 500 грн.	30,0	24,9	22,7	26,4
Від 500 до 1000 грн.	20,4	21,6	14,9	20,7
Від 1000 до 2000 грн.	7,7	12,3	10,7	7,2
Більше 2000 грн.	4,8	6,6	13,2	3,8
Важко сказати / відмова відповідати	11,9	18,1	24,4	18,5

Джерело: [2]

Так, оцінюючи регіональна структуру, спостерігаємо, що розмір грошових витрат сімей на лікування й ліки в середньомісячному грошовому

виразі від 200 до 1000 гривень є майже однакові в центральному та східному регіоні України і становить (46, 5 та 46,1 відсотків). Найнижчий рівень витрат сімей на медикаменти і лікування є в південному регіоні (37,6 відсотків), а відповідно, найбільше витрачають грошових коштів респонденти, які мешкають на заході України – 50,4 відсотки.

Таким чином, можемо стверджувати, що рівень грошових витрат сімей для одержання доступних і якісних медичних послуг для населення є досить високим у грошовому виразі, при цьому особливо це стосується вікової групи старшого покоління, яке є залежним від споживання медикаментів.

Література:

1. Matviyiv V. (2020). Expenditure on the healthcare system in Ukraine in the context of improving the quality of provision of medical services. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*. Vol. 15-16, pp. 92–99. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.15-16.92](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.15-16.92).
2. Як змінилася думка українців про охорону здоров'я за президентства Володимира Зеленського, 2019–2021. Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. Дата оновлення: 20.04.2023. URL: https://dif.org.ua/article/yak-zminilasya-dumka-ukraintsiv-pro-okhoronu-zdorovya-za-prezidentstva-volodimira-zelenskogo-20192021?fbclid=IwAR3-qzXtIq-tIj_9u-ALznNNbup2CMBByLV0BbKdFFoEvH5jQye2mUHdHTc (дата звернення: 10.05.2023).
3. Коношук Я. Українцям доведеться платити за «безкоштовну» медицину – Рада ухвалила закон. *Судово-юридична газета*. Дата оновлення: 20.04.2023. URL: <https://sud.ua/ru/news/publication/242754-ukrayintsyam-dovedetsya-doplatiti-za-bezkoshtovnu-meditsinu-rada-ukhvalila-zakon> (дата звернення: 10.05.2023).

ЗАСОБИ SALE-PROMOTION ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ

Недопако Н.М., ст.викл.,
Крижко О.В., старш.викладач
Пиндюра В.О., здобувачка вищої освіти,
Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)

В умовах ринкового господарства для успішної роботи його суб'єктів особливого значення набувають глибокі знання ринку і здатність вміло застосовувати інструменти впливу на ситуацію, що складається на ньому. Сукупність таких знань та інструментів становлять основу маркетингової діяльності. Маркетингова діяльність стає сьогодні одним із найважливіших елементів концепції управління підприємством. Вона використовується для підвищення ефективності існуючої у підприємства управлінської системи, дозволяє складати більш реальні програми виробництва та реалізації, швидше реагувати на зміни, що відбуваються на ринку, та створює суттєві переваги у конкурентній боротьбі. Маркетинг виступає системою організації всієї діяльності підприємства щодо розробки, виробництва та збуту товарів на основі комплексного вивчення ринку та реальних запитів покупців з одержанням високого прибутку. Іншими словами, сучасна система маркетингу ставить виробництво товарів у залежність від запитів споживачів.

Маркетингова діяльність здійснюється як виробничими підприємствами, так і торговими організаціями, організаціями сфери послуг. Маркетинг послуг здатний забезпечити підприємству найвищий рівень прибутку, однак напрями та методи його реалізації вимагають адаптації до типу й умов діяльності підприємства сфери послуг. Наприклад, при просуванні послуг засобами Sales Promotion велику увагу приділяють оформленню приміщення ресторану, влаштовують презентаційні стенди, разом з покупкою споживач може отримати додаткову інформацію про інші

блюда чи послуги ресторану, бонуси і знижки, розраховані на те, щоб у споживача виробилося лояльне ставлення до бренду. [1].

Розглянемо засоби sale-promotion, які можна порекомендувати для ресторанів. Всі засоби стимулювання в ресторані можна об'єднати у три великі групи:

- 1) пропозиція ціни (продаж за зниженими цінам, пільгові купони, талони, що дають право на знижку);
- 2) пропозиція у натуральній формі (премії);
- 3) активна пропозиція (конкурси покупців, ігри, лотереї).

Основні засоби стимулювання можна поєднати відповідно до об'єкта впливу (табл. 1) [2].

Таблиця 1.

Засоби стимулювання для ресторану		
Об'єкт впливу		
Торговий персонал	Торговий посередник	Споживач
Цільова премія; Конкурси; Ігри; Стимулювання.	Знижки; Конкурси; Ігри.	Продаж за зниженими цінами; Додаткова кількість товару; Упаковка, придатна для подальшого використання.

Різні види стимулювання у ресторані класифікуються за їх походженням та впливом на клієнтів:

1. Загальне стимулювання. Буде служити інструментом спільного пожвавлення продаж. Одночасно об'єднує продаж за зниженими цінами та демонстрацію товару, святкове оздоблення ресторану, афіші, таблички з поясненнями, помітні рекламні оголошення, а також рекламну кампанію в пресі (поширення листівок з купонами, що дають право на замовлення піци зі знижкою, вручення подарунків у разі замовлення піци на певну суму, конкурси, організація ігри).

2. Виборче стимулювання (селективне). Передбачає розміщення інформації про якийсь новий вид товару або послугу поза спільними місцями

викладки на вигідній позиції. Стенд може бути зосереджений також у будь-якому місці ресторану. Цей вид стимулювання включає також розміщення інформації на дошках оголошень. При цьому реклама використовується меншою мірою, використовуються тільки рекламні планшети та покажчики.

3. Індивідуальне стимулювання. Повинно здійснюватись у місцях спільної експозиції. Рекламна афіша, планшети, покажчики показуватимуть інформацію щодо певної послуги чи групи послуг на які здійснюється стимулювання у вигляді зниження цін, конкурсів, ігор, премій та ін.

Висновки. Таким чином, для діяльності ресторанів ефективними є додаткові методи залучення клієнтів засобами Sales Promotion безпосередньо на місцях обслуговування.

Література

1. Просування на місцях продажів (Sales Promotion) і прямий маркетинг (Direct Marketing)
https://stud.com.ua/10240/marketing/prosuvannya_mistryah_prodazhiv_sales_promotion_pryamiy_marketing_direct_marketing
2. Мальська М. Просторово-функціональна сегментація ринку послуг. *Економіка. Управління. Інновації*. Серія: Економічні науки. 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_1_14

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН

**Виногорова О.В., д.е.н., професор,
Совершенна І.О., к.е.н., доцент,
Пашковська Є.С., здобувач вищої освіти
Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)**

Узгодження інтересів учасників ринкового обміну завжди були предметом вивчення маркетингу як науки, проте у 1980-ті рр. питання

управління взаємовідносинами із споживачами виділилися в окремий напрямок досліджень, змінивши сам зміст класичного маркетингу. Новий напрямок акцентує увагу на взаєминах та отримав назву «маркетинг взаємовідносин» (relationship marketing, RM). У межах цього підходу взаємодії з клієнтом розглядаються з погляду довгострокових взаємодій, перспективи спільного створення цінності. Клієнт стає не просто джерелом прибутку, але партнером у сфері формування та підтримки конкурентних переваг бізнесу. У міру збільшення терміну взаємодії, збільшується кількість джерел цінності, що створюється, акцент орієнтації на клієнта зміщується з залучення клієнтів і максимізації поточних продажів за допомогою всієї доступної інформації на утримання клієнта, розвитку з ним взаємовідносин і залучення в процес створення цінності. Така зміна акценту призводить до розширення числа функціональних областей, що залучаються до обслуговування клієнта, активно розвиваються дослідження в прикордонних сферах, що об'єднують, Наприклад, маркетинг взаємовідносин та управління ланцюгами поставок. Такий напрямок розвитку відкриває перед маркетингом широкі перспективи задоволення нагальних потреб бізнесу: зокрема, розвитку конкурентних переваг. У результаті розвитку даного підходу було запропоновано значну кількість визначень маркетингу партнерських відносин. Найбільш загальне визначення належить Р. Моргану та Ш. Ханту: «маркетинг взаємовідносин включає всі маркетингові дії, спрямовані на встановлення, розвиток та підтримку успішних відносних обмінів» [1]. Отже, маркетинг взаємовідносин розглядають не тільки як системи відносин «постачальник-покупець», а й складніші форми, коли клієнт є активним агентом відносин, а й завжди формально входить у систему – як у разі стратегічних альянсів і партнерств, внутрішнього маркетингу чи взаємодій бізнесу з державними та громадськими структурами. У таких ситуаціях коли «клієнт» чи кінцевий споживач можуть виключатися з безпосередньої системи обміну, впливаючи лише на цільові установки учасників у разі достатнього рівня їхньої клієнтоорієнтованості. Розглядаючи розширене трактування маркетингу взаємовідносин, слід

зазначити термін Total Relationship Marketing, запропонований Е. Гуммессоном. Він визначає маркетинг (Total Relationship Marketing) як маркетинг, в основі якого лежить інтерактивна взаємодія, мережеві зв'язки та взаємини, підкреслюючи, що у свою чергу маркетинг є основою для вироблення загальних принципів управління мережами торгових організацій, структур ринку та суспільства [1]. У цьому контексті визначення маркетингу взаємовідносин можна розділити на дві групи. Перші акцентують увагу на взаємодіях з клієнтом (Беррі, Джексон, Дойль, Портер, Гордон), а інші включають в систему відносин крім клієнтів та інших учасників: постачальників, громадські та державні структури, а іноді і конкурентів (Гуммессон, Морган, Хант, Гронроос та ін.) [1]. На противагу розширеним визначенням, запропонованим Е. Гуммессоном, Р. Морганом і Ш. Хантом, існують і вузькі трактування маркетингу взаємин, що підкреслюють значення інформаційних технологій. Наприклад, Бікерт визначає маркетинг взаємовідносин, як маркетинг баз даних, у якому робиться акцент на аспектах просування, пов'язаних лише з підтримкою баз даних. Незважаючи на всю значимість інформаційних технологій для маркетингу взаємин, таке трактування є помилковим. Подібні помилки викликало широке поширення абревіатури CRM (Customer Relationship Management) – управління відносинами з клієнтами. У вузькому значенні CRM є набір технологій обробки клієнтської інформації, реалізовані в окремому класі ІТ-рішень. Однак у низці робіт «маркетинг взаємовідносин» і «CRM» використовуються по черзі як синоніми, що є вкрай вузьким і навіть хибним розумінням цієї концепції [2]. Крім того, на споживчих ринках концепція управління відносинами з клієнтами (CRM) значною мірою відрізняється від розгляду партнерських відносин на промислових ринках. Концепція CRM швидше передбачає ефективне використання клієнтської інформації та різних маркетингових інструментів для здійснення маніпулятивної дії на клієнта, ніж побудова системи повноцінних взаємодій. На противагу такому трактуванню CRM та спотворенню поняття на споживчих ринках концепція управління

відносинами з клієнтами (CRM) значною мірою відрізняється від розгляду партнерських відносин на промислових ринках [3]. Цей порівняно новий підхід передбачає значний крок у бік орієнтації клієнта й у значною мірою наближається до принципів маркетингу взаємовідносин [1]. Таке трактування маркетингу взаємовідносин видається найбільш перспективним з погляду управління процесом побудови та розвитку партнерських відносин.

Література

1. Морган Р., Хант Ш. Теорія прихильності та довіри в маркетингу взаємин. *Журнал менеджменту*, 2004. 2(2): 73-110.
2. Ярошенко В. А., Геселева Н. В., Подольна В. В. Роль CRM-системи в маркетинговій діяльності підприємства. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. №3 (87), 2015. С. 81-86.
3. Поліщук І.І. CRM-система як основа формування споживчої лояльності. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 76-80. <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No3/76.pdf>.

THE INFLUENCE OF INDUSTRY FEATURES ON THE COMPLEX OF MARKETING OF TOURIST SERVICES

Barna Marta, Doctor of Economics, Professor,

Lviv University of Trade and Economics,

(Lviv, Ukraine)

Rakowska Joanna, Assitant Professor

Warsaw University of Life Sciences – SGGW

(Warsaw, Poland)

Recently, one of the most important areas of development of society is the tourism business. High rates of tourism development, large volumes of foreign exchange earnings actively affect various sectors of the economy, which contributes to the formation of its own tourism industry.

For successful business management, it is necessary not only to be able to provide quality services, but also to know who needs them, why, and for what purposes. For this, marketing research is conducted. Marketing includes many different activities, including marketing research, product development, organization of its distribution, pricing, advertising.

The main task is to study all these activities, if you make the most effective marketing work at tourism enterprises. Thus, marketing of tourist services is an essential component of marketing and represents, at the same time, an independent system. From the standpoint of the general theory of marketing, marketing of tourist services is a complex discipline that studies the patterns of production, distribution, exchange and consumption of tourist services in order to meet the needs of individuals and society as a whole.

The object of study of marketing of tourist services is a set of individual needs in a range of services. The object of application and use of marketing are sanatorium-resort, recreational areas, infrastructure of the tourism industry and, in particular, tour operators and travel agents, that is, enterprises operating in the tourist services market as intermediaries.

Tour operators of the tourist services market are tourist enterprises that create a set of tourist trips, which include the provision of hotels, vehicles, excursions, etc. Travel agents of the tourist services market are enterprises that only sell tourist trips of tour operators and services of individual hotels, sanatoriums, boarding houses, airlines and the like.

In connection with the above, we consider it necessary to pay attention to the variety of tasks solved through the marketing of tourist services in order to meet the totality of individual needs and specifics of tourist services (Table 1) [1-7].

Table 1.

The influence of industry features on the complex of marketing of tourist services as a commodity

Components of the marketing mix	Features of the compiled complex of marketing tourist services
Product (service)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intangibility. 2. Inseparability from the source and object of service. 3. Variability of quality. 4. Non-storage. 5. Satisfies secondary needs. 6. Conditionality of social habits, culture and income level.
Price	<ol style="list-style-type: none"> 1. Varies depending on a number of factors (from low to high). 2. Requires a full cycle of the purchase decision process. 3. Varies widely depending on the season. 4. Determined by the quality of service.
Environment and distribution system	<ol style="list-style-type: none"> 1. It is characterized by a zero-level distribution channel and one-three-level channels for tour operators, travel agents and direct sales on site. 2. It is characterized by almost realized competition in the market of travel agents and oligopoly in the market of tour operators. 3. Has increased costs associated with the level of quality of services provided.
Consumer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consumption both individual and group. 2. Sharply differentiated in terms of income. 3. It is characterized by a high degree of selectivity when choosing.

Thus, at the present stage, one of the conditions for the successful functioning of tourism enterprises in the market is the organization of marketing. Marketing in the field of tourism can be represented as a system for studying the tourist market, a comprehensive impact on consumers and their requests in order to realize the tourist product and make a profit.

Literature

1. Kotler Philip. Marketing from A to Z. 80 concepts every manager should know. Alpina Publisher Ukraine, 2021. 252 p.
2. Mazaraki A.A., Melnychenko S.V., Mykhailichenko G.I., Tkachenko T.I. Innovating in tourism: *monograph*. Kyiv: Kyiv. Nats. Torg.-Econ. Univ.-T, 2016. 532 p.
3. Chernysh I. V. Problems of legal regulation of tourism industry development in Ukraine and its regions. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*. 2014. Vol. 5(109). P. 257–266. URL: <https://bit.ly/3vDXh5L>
4. Tkachenko T.I. Sustainable development of tourism: theory, methodology, business realities: *monograph*. Kyiv. Nats. Torg.-Econ. Univ.-T, 2009. 463 p.

5. Tkachenko T. I. Competitiveness in tourism as a leading direction of sustainable development. *Scientific and Information Bulletin of the Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine*. 2012. № 2(79). pp. 96-104.

6. Smoliy V.A. , Fedorchenko V.K., Tsybukh V.I. Encyclopedic dictionary-reference book on tourism K.: Slovo, 2006. 372 p.

7. Palamarchuk O.M. The essence and formation of the organizational and economic mechanism for managing the competitiveness of the enterprise. *Economic Bulletin of the University: coll. Sciences. works of scientists and graduate students*. Pereyaslav-Khmelnitskyi Hryhoriy Skovoroda State Pedagogical University. 2011. № 17/2. pp. 333–342.

**ПЕРФОРМАНС-МАРКЕТИНГ ЯК ДІЄВИЙ ПІДХІД ДО
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА
СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ**

Дрокіна Н.І., д.е.н.,

Крижко О.В. ст.викл.,

Ковальчук В.М., здобувачка ВО

Державний університет телекомунікацій,

(м.Київ, Україна)

В умовах розвитку інтернет-маркетингу багато інструментів, зокрема офлайн-канали залучення споживачів, все менш ефективні. Крім того, існуючий підхід до маркетингу не відповідає одній з головних вимог малого та середнього бізнесу: можливість оцінки ефективності маркетингових заходів, зокрема розрахунку маркетингових інвестицій. Ця ситуація пояснюється тим, що підприємства малого та середнього бізнесу при організації маркетингової діяльності орієнтуються на великі підприємства, які мають великі ресурси і можуть дозволити собі охоплювальні маркетингові кампанії, тоді як підприємства малого і середнього бізнесу прагнуть більш точного контакту з

потенційним споживачем. Одним із шляхів вирішення цих проблем може стати впровадження концепції перформанс-маркетингу.

Поняття Performance Marketing (далі перформанс-маркетинг) або Performance-based marketing дослівно перекладається як «маркетинг, заснований на показниках». І це справді так, адже перформанс-маркетинг – це маркетинг, націлений на результат, підвищення продажів, відмінною рисою якого є можливість на всіх етапах роботи побачити конкретний кількісний показник, який відобразатиме результат роботи кожного окремого напрямку маркетингу [1].

Найголовніший показник у цій концепції – рентабельність вкладень у маркетинг чи ROMI (Return of Marketing Investment). Крім того, перевагою перформансного підходу є омнікальність та використання тих каналів залучення, які спрямовані саме на точний контакт зі споживачем, а не охоплення. Впровадження концепції перформанс-маркетингу дозволить досягати мети, оптимізувати вкладення маркетинг, підвищити конкурентоспроможність підприємств малого і середнього бізнесу, і навіть виявляти правильні стратегічні рішення. Перформанс-маркетинг - це концепція інтернет-маркетингу, головною метою якого є отримання вимірних результатів.

Відмінними характеристиками такого підходу до підвищення ефективності підприємств малого та середнього бізнесу як перформанс-маркетинг, є:

- вимірність ефективності всіх каналів, що використовуються, і можливість оцифрування показників їх ефективності на кожному етапі взаємодії;
- оцінка бізнес-показників, а не лише результатів окремо взятих маркетингових заходів; гнучкий підхід до роботи та можливість вплинути на показники в режимі реального часу;
- комплексний підхід до просування: синхронізація SEO, SMM, email-маркетингу, медійної реклами та інших каналів задля досягнення максимального результату [1,2].

В основі перформанс-підходу до маркетингу лежить чіткий зв'язок між діями та результатами. Тому наявність конкретних, оцифрованих, досяжних,

обмежених у часі цілей є обов'язковою умовою для переходу до перфоманс-концепції.

Висновки. Таким чином, підвищення ефективності підприємств малого та середнього бізнесу безперервне відстеження показників ефективності кампаній можливе за умови застосування такого підходу як перфоманс-маркетинг. Для малого та середнього бізнесу цей інструмент не завжди доступний, оскільки потребує додаткових витрат, тривалого налаштування та обов'язкового тестування для отримання достовірних результатів. Але, за правильної реалізації, бізнес отримує результат, який може вплинути за будь-якого відхилення від планових показників, оптимізувати витрати, розподіливши бюджет на користь найефективніших інструментів.

Література

1. What is a Performance Marketing Agency?DemandJump. URL: <https://www.demandjump.com/blog/performance-marketing-agency>
2. Performance Marketing Association. URL: <https://thepma.org>

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ

Ромашенко О.С., к.е.н.,

Снітко А.С., аспірант

Огієнко М.В., здобувач вищої освіти

Державний університет телекомунікацій,

(м.Київ, Україна)

Розвиток маркетингової діяльності сфері послуг – один з найважливіших напрямів вирішення соціальних та економічних питань на регіональному та місцевому рівнях. Особливе місце має тут сфера ресторанного бізнесу, оскільки традиційно ринок ресторанних послуг відноситься до тих сфер економіки, суб'єкти яких здатні забезпечувати значні показники рентабельності, а, отже, динамічно розвиватися, бути перспективним і

високоприбутковим видом підприємницької діяльності. Висока конкурентна боротьба у сфері послуг обумовлена постійним розвитком цього ринку, що спричинило технологічну революцію у промисловості сервісу. Для просування послуги потрібно надати споживачеві інформацію про те, чим ця послуга відрізняється від аналогічних послуг конкурентів за такими ознаками, як процес обслуговування, персонал і середовище обслуговування.

Маркетинг, у сенсі цього поняття, сприймається як система реалізації наступних принципів: орієнтація на споживача, економічна ефективність як основа діяльності фірми; координація зусиль усіх служб та підрозділів для досягнення поставленої мети. Тут маркетинг перебирає деякі функції менеджменту. Згідно з класичними визначеннями управління маркетингом - це аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення та підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями для досягнення певних цілей організації [1-3].

Цілі маркетингу відносяться у відповідності до стратегічних цілей управління підприємством. Вони мають бути чітко сформульовані та мати певний фінансовий еквівалент. Після встановлення цілей проводиться аналіз стратегій, які б забезпечили їхнє досягнення. Аналіз починається з прогнозу поточного стану фірми на запланований період для обсягу продажу та (або) прибутку за допомогою методу експертних оцінок або із застосуванням математичних прогнозних методів.

Оскільки основна мета маркетингу – забезпечення рентабельності в задані проміжки часу (довгострокове планування), керівництво підприємства насамперед має зосередити свою увагу питаннях стратегічного планування і прогнозування маркетингової ситуації від платоспроможного попиту до своїх можливостей підприємства [3]. При цьому індустрія послуг має традиційні рішення у сфері маркетингу та просування послуг: призначення ціни; аналіз каналів збуту; донесення інформації про послугу до споживачів. Крім традиційних рішень розробляються такі рішення, як: розробка варіантів процесу обслуговування; мотивування персоналу компанії на надання

якісних послуг; створення матеріального середовища, де проходитиме сам процес обслуговування.

Пропонується визначення маркетингу послуг – це комплексний підхід до виробництва і реалізації послуг з метою пріоритетного стану цих послуг на ринку по відношенню до потреб споживачів та дій конкурентів. Маркетинг послуг виділяється в окремий напрямок, оскільки послуги мають свої суттєві особливості. При всій своїй різноманітності всі послуги мають чотири основні характеристики, які відрізняють їх від товару: послуги невлімовимі і мають нематеріальний характер; процес виробництва та споживання послуг нерозривний; послуги неоднорідні, тобто можуть змінювати якість; послуги не здатні до зберігання та швидко «псуються».

Література

1. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: *навч. посібник*. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
2. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: *навч. посібник*. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
3. Іванечко Н.Р. Маркетинг: *навч. посіб.* Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.

СУЧАСНІ РИЗИКИ НЕЗАТРЕБУВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Дрокіна Н.І., д.е.н.,
Ромашенко О.С., к.е.н.,
Гринюк І., здобувач вищої освіти,
Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)

На сьогоднішній день, вкрай актуальним постають питання постійної адаптації до зовнішнього середовища, яке змінюється швидкими темпами. Крім того, якщо раніше існувала думка про те, що велика компанія має значно більше шансів виграти в конкурентній боротьбі у невеликій, то зараз стає

очевидним, що в цій боротьбі перемагає той, хто швидше відреагував і підлаштувався під зміни зовнішнього середовища. Поява нових маркетингових інструментів, несподівана зміна позиції покупця та ролі людських ресурсів, розвиток інформаційних мереж, серйозні зміни в економіці, політиці, соціальній та технологічній сфері та багато інших причин призвели до різкого зростання значення стратегічного аналізу маркетингового середовища підприємства. Українські підприємства мають брати до уваги не лише факт наявності внутрішньої та зовнішньої конкуренції, а й тенденції, що складаються у зв'язку зі світовою економічною кризою, зовнішньоекономічними зв'язками нашої держави, воєнними наслідками, економічними і політичними перспективами тощо. Нові стратегії якісного обслуговування зажадали так званої «індустріалізації» клієнтських відносин, тобто процесів взаємодії з кожним конкретним покупцем, орієнтації на потреби кожного конкретного клієнта, а не на усереднену знеособлену масу. З розвитком ринку клієнтські відносини торкалися як процесу продажу, так і «вирощування» потенційного клієнта, і навіть післяпродажного обслуговування [1].

Для пошуку, залучення та утримання прибуткових клієнтів потрібні нові підходи, що звільняють людей від рутинних операцій і дозволяють сконцентруватися на творчому процесі людського спілкування. Кожен клієнт компанії має певну цінність, і ця цінність тим вища, чим стійкішими і довірливішими складаються відносини з клієнтом. Незнання їх поточних потреб, невміння знайти персоналізований підхід до їх вирішення призводять до того, що клієнт іде або до більш поступливого конкурента, або просто вибирає альтернативну нішу.

Одним з найважливіших напрямків маркетингового аналізу є аналіз попиту на товар, пов'язаний з ризиком незатребуваної продукції, що виникає через відмову покупцем її купувати. Компанія обов'язково має визначати розмір незатребуваної продукції, розмір таких втрат. Величина втрат вимірюється і матеріальними збитками, і моральними. Щоб уникнути

незатребуваності товарів та мінімізації втрат, аналіз причин, факторів настання ризику повинен мати систематичний характер. Ідеальним варіантом вважатимуться виявлення ризику незатребуваності продукції на довиробничій стадії. У цьому випадку збитки, завдані компанії, складаються з витрат на аналіз ринкової кон'юнктури, проектні витрати тощо. Ситуація посилюється, якщо ризик виявляється на наступних стадіях. Величина шкоди може бути досить великою, що негативно позначається на фінансовій стійкості компанії та її конкурентоспроможності. Управлінські рішення, які у зв'язку з періодом визначення ризику незатребуваної продукції, різняться між собою. Для аналізу ризику незатребуваності товарів необхідно оцінити обґрунтованість їх випуску через призму укладених договорів, контрактів, заявок на поставку. Діагностувати такий ризик можна оцінивши динаміку залишків товарів, готових до реалізації, тимчасового інтервалу реалізації.

Причини виникнення незатребуваної продукції поділяються на внутрішні та зовнішні [2]. До внутрішніх традиційно відносять 1) неправильно складений прогноз попиту на продукцію; 2) неправильна цінова політика підприємства; 3) зниження конкурентоспроможності продукції в результаті зниження якості сировини, устаткування, низької кваліфікації персоналу та інше; 4) неефективна організація збуту і реклами продукції. Щодо зовнішніх причин, а саме: 1) неплатоспроможність покупця; 2) високі процентні ставки за вкладами; 3) соціально-економічні причини; 4) демографічні причини; 5) політичні причини [2], а також слід додати 6) інфраструктурні причини; 7) воєнні причини. Саме зовнішні чинники від час війни в Україні здійснюють найбільший вплив та є головними чинниками незатребуваності продукції.

Так, з початком війни різко збільшилося безробіття, за деякими оцінками – досягло близько 30 %, що вплинуло на платоспроможність покупців. У випадку B2B відносин маємо проблеми скорочення виробництва – спад ВВП, за оцінками, перевищить 30 %, більш ніж на третину скоротиться промислове виробництво, причому в деяких секторах

(наприклад, у металургії), скорочення сягає 70 %, що зумовлено як фактичною втратою частини виробничого потенціалу, так і руйнуванням логістичних ланцюгів. Ознакою воєнних ризиків стало різке порушення ланцюгів постачання та збуту через фактичне руйнування частини транспортної інфраструктури, погіршення якості транспортних комунікацій (перевантаження напрямів), унеможливлення транспортування переважної більшості товарів морським шляхом, втрата сегментів, пов'язаних з ринками Росії та Білорусі. В умовах війни значно скоротилося банківське кредитування, що надається на стандартних ринкових умовах. Таке скорочення розпочалося внаслідок погіршення платоспроможності позичальників та зростання ризиків. Проте надалі гальмування розвинулося через різке підвищення облікової ставки НБУ та переорієнтації в цих умовах значних коштів банків на безризикові фінансові інструменти (депозитні сертифікати) НБУ [3].

Висновки. Таким чином, для зменшення випадків незатребуваності товарів та мінімізації втрат з цим пов'язаних, потрібен систематичний комплексний аналіз причин незатребуваності продукції на довиробничій стадії. У цьому випадку збитки, завдані компанії мінімальні. Найбільший вплив на ризики незатребуваності продукції здійснюють зовнішні чинники, які загострилися під час війни в Україні.

Література

8. Холодний Г. О., Шумська Г. М. Розвиток управління маркетингом на підприємствах : *монографія* Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. 272 с.
9. Савицька, Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник Київ : Знання, 2011. 668 с.
10. Підсумки 2022 року та очікування щодо 2023 року. <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pidsumky-2022-roku-ta-ochikuvannya-shchodo-2023-roku>

ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА МЕРЧАНДАЙЗИНГ

Єсмаханова А.У., к.е.н., доцент,

Недопако Н.М., ст.викл.,

Кузьменко Д.В., здобувач вищої освіти,

Державний університет телекомунікацій,

(м.Київ, Україна)

Роздрібна торгівля є найважливішим компонентом інфраструктури ринку, її роль не обмежується лише матеріальним поширенням продукції. Ця галузь стимулює виробництво та задає йому певний напрямок. Саме у торговельній сфері виявляється, якою мірою виробництво відповідає потребам населення, оскільки роздрібна торгівля є кінцевою ланкою в процесі руху товарів від виробників до споживачів. Маркетингова діяльність роздрібного торговельного підприємства здійснюється у певному середовищі, яке створюється під впливом економічних, воєнно-політичних, технологічних, законодавчих, соціально-демографічних та кліматичних чинників, міжнародного та культурного оточення. Специфікою навколишнього середовища маркетингу роздрібного торгового підприємства є взаємодія з кінцевими споживачами товарів та вплив продавців на постачальників з урахуванням запитів покупців.

Мерчандайзинг - це комплекс заходів, спрямований на підвищення продажів конкретних товарів у роздрібних магазинах [1]. Комплекс включає такі заходи як: грамотне викладення товару (за правилами «золотого трикутника», «золотої полиці» тощо); встановлення фірмового торговельного обладнання (стелажів, вітрин, холодильників тощо з корпоративною символікою); розміщення додаткової реклами (POS матеріалів); розміщення чітких, помітних цінників кожного продукту [2]. Грамотна організація мерчандайзингу дозволяє:

підвищити продаж конкретного товару чи групи товарів; просунути на ринок новий продукт; сформувати чи підвищити імідж компанії [3]. Іноді організацію мерчандайзингу зводять до викладення товару. Це не так. Велике значення має також розміщення додаткових рекламних конструкцій: POS матеріалів та

спеціального торговельного обладнання. Яскраві та красиві цінники утримувачі, стійки, кріплення, кошики, стенди і т. д. привертають увагу покупців та формують позитивне ставлення до товару. Холодильники, вітрини, шафи з фірмовою символікою та ефектною рекламою підкреслюють високий статус компанії та спонукають покупця вибрати помітну продукцію. Професійний мерчандайзинг враховує масу нюансів: особливості магазину, маршрут покупця залом, зони розподілу уваги, особливості здійснення покупок (заплановані, імпульсивні, напівімпульсивні). В даний час мерчандайзинг зустрічається буквально скрізь: супермаркети (у світі однакових товарів необхідно привернути увагу клієнтів купувати саме Ваш товар), магазини одягу (для збільшення прохідності відвідувачів через весь зал допоможе грамотна організація мерчандайзингу), навіть у газетному лотку біля метро можна простежити сліди мерчандайзингу: нові журнали викладаються на місця, що найбільше переглядаються.

З початком війни діяльність українських ритейлерів так само як і мільйонів співвітчизників постійно піддавалася важким випробуванням. Багато чинників вплинули на можливість реалізувати ефективний мерчандайзинг: проблеми зростання курсу валют, що вплинуло на ціни товарів постачальників та виробників; проблеми з ланцюгами поставок товару; проблеми зв'язку та руйнувань інфраструктури, енергетичні проблеми; скорочення поставок імпортованих товарів; дефіцит на ринку праці та небезпека умов роботи [4]. Продумуючи викладення товару та розміщення додаткової реклами в умовах війни, необхідно врахувати зміни у споживчих настроях. Що стосується покупців – на початок війни був масовий ажіотаж, населення купувало товари «про запас». Значні за обсягом покупки здійснювалися для українських бійців. Тож найбільшим попитом користувалися саме товари довготривалого збереження. Крім того, збільшилася частка заощадливих, економних покупців. Більше купувалися товари брендів з чіткою проукраїнською позицією. [4].

Таким чином, методи мерчандайзингу дуже ефективні і при правильному застосуванні здатні відчутно підняти продаж навіть в складних умовах воєнного стану. Фактично, вони «обов'язкові до застосування» будь-якою фірмою, яка

бажає досягти успіху на ринку роздрібного продажу. Головне завдання мерчандайзингу: максимізувати прибуток торговельного підприємства. Рекомендації сьогодення: поширювати можливості заміни дифіцитних імпортних товарів товарами національного виробника, тактовно та виважено.

Література

1. Родічева В.П. Збільшення обороту роздрібної торгівлі як чинник покращення результатів діяльності організацій. *Економічний аналіз: теорія та практика*. 2018. № 17. С. 114.
2. Бабух І. Б. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2016. Вип. 10. Ч. 1. С. 23-26.
3. Маркетинговий менеджмент. Навчальний посібник. За ред. Штефаніча Д.А. Тернопіль: Економічна думка, 2015. 241 с.
4. Мерчандайзинг в умовах війни та дефіциту товарів. Як працювати з викладкою? *PLANOHERO*. <https://planohero.com/uk/blog/planogram-and-shortage-of-goods/>

ОРГАНІЗАЦІЙНА МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА

Крижко О.В., старший викладач,

Кільницька О.М., студентка

Державний університет телекомунікацій

(м. Київ, Україна)

Організація управління продуктами у виробництві маркетингової орієнтації відіграє важливу роль у кожному бізнесі. Це залежить від специфіки

компанії, її розміру, асортименту, кількісних та якісних характеристик ринку, на якому працює компанія. Основними можливостями організаційних структур служби маркетингу в компанії можуть бути: функціональні, товарні, ринкові, товарно-ринкові (змішані) [3].

У відділі маркетингу зазвичай є підрозділи: дослідження ринку, планування продажів, реклама, споживчий кредит, загальний відділ тощо. Підрозділи працюють у відповідних сферах діяльності.



Рис.1. Структурні підрозділи відділу маркетингу

Іноді у компаніях є невеликий незалежний відділ різних фахівців, які керують усіма процесами розробки нових продуктів.

Забезпечення стійких конкурентних переваг, завоювання міцних позицій на ринку, збільшення обсягів продажів та чистого прибутку – це основні завдання сучасних компаній, які прагнуть досягти ефективного та довгострокового розвитку. Для виконання цих завдань компанії повинні чітко сформулювати політику маркетингового продукту.

Товар відіграє велику роль у маркетинговій політиці товару. Основні завдання товарної політики включають якість управління, конкурентоспроможність, життєвий цикл продукції, асортимент продукції та номенклатура.

Відповідальні за групи продуктів та окремі продукти, менеджери, розробляють відповідні маркетингові програми та контролюють їх виконання. Однак розширення асортименту призводить до збільшення кількості менеджерів в компанії [1].

У межах інтегрованої схеми частина функцій маркетингу передається іншим підрозділам компанії, функціонально пов'язаним з відділом маркетингу.

Товарна політика визначає визначення виробничої програми компанії, що враховує інтереси споживачів, рівень впливу конкуренції, виробничі та інші ресурси компанії. Основні завдання товарної політики включають якість управління, конкурентоспроможність, життєвий цикл продукції, асортимент продукції та номенклатура.

Література

1. Філіп Котлер, Гарі Армстронг, Основи маркетингу. Пер. с англ. Київ: Діалектика. 2020. 880 с.
2. Виноградова О. В., Писар Н. Б., Дрокіна Н. І., Литвинова О. В., Совершенна І. О. Використання інструментів цифрового просування товарів як основних засобів маркетингових комунікацій за принципами сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9130>
<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.4> (Index Copernicus)
3. Виноградова О.В., Недопако Н.М. Чуприна Є.Є. Розвиток ІТ-маркетингу як інструменту просування продукції на ринок. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 4 (фахове видання України)
4. Евенко Л.И. Організаційні структури управління промисловими корпораціями США: Теорія и практика формування. Наука, 2015. 253 с.

ОРГАНІЗАЦІЯ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Дарчук В.Г., к.е.н., доцент,
Довгенко Д.Є., здобувач вищої освіти
Державний університет телекомунікацій
(м. Київ, Україна)

При організації служби маркетингу слід виходити із системного підходу, тобто розглядати її як систему, що включає до свого складу такі елементи:

1. Формування організаційної структури служби маркетингу.
2. Розподіл завдань, обов'язків, прав та відповідальності.
3. Розробку адаптованого організаційно-економічного механізму.
4. Перехід на ефективні технології маркетингу.
5. Кадрове забезпечення.

Такий підхід до організації служби маркетингу найповніше відображає її сутність та зміст [1]. В даний час принципи маркетингу при управлінні виробництвом використовують практично всі компанії США, Японії та Західної Європи. Залежно від їх функціональної спрямованості, вони постійно модернізують форми, методи та структури управління маркетингом залежно від умов, що змінилися. На основі аналізу світової практики управління закордонними компаніями, роботи комерційних служб великих та дрібних підприємств пропонують організацію служби маркетингу на підприємстві здійснювати на базі відділу збуту з подальшим виділенням та перетворенням його на сучасний спеціальний внутрішньогосподарський підрозділ на чолі з керівником на рівні заступника генерального директора підприємства з маркетингу. Розрахунки показали, що у службі маркетингу може працювати від 3 до 6% працівників від загальної кількості працюючих на підприємстві [1]. Великі підприємства повинні орієнтувати всі свої галузі на маркетинг, який при цьому розглядається як головна функція управління. Службі маркетингу підпорядковуються й інші служби і вона має право видавати їм

необхідні рекомендації. Останнім часом все більше підприємств України здійснюють управління саме на засадах маркетингового підходу. Тобто будь-яке управлінське рішення приймається виходячи з попереднього аналізу маркетингового середовища. Підприємства переорієнтуються із вирішення власних проблем на інтереси і потреби споживачів. Такий стан речей зумовлюється прогресивністю керівництва у використанні найсучасніших систем керування [1]. Керуюча роль маркетингу підкреслюється і місцем маркетингу у структурі підприємства. Директор з маркетингу має вищий ранг при прийнятті управлінських рішень порівняно з іншими директорами. Про це говорить те, що саме директор з маркетингу найчастіше займає посаду заступника генерального директора компанії. Йому надається право останньої рекомендуючої інстанції [4]. Формування маркетингової діяльності на підприємстві розпочинається ще до початку виробництва товару. Можна виділити етапи, за яким відбувається формування маркетингової діяльності підприємства (рис. 1).

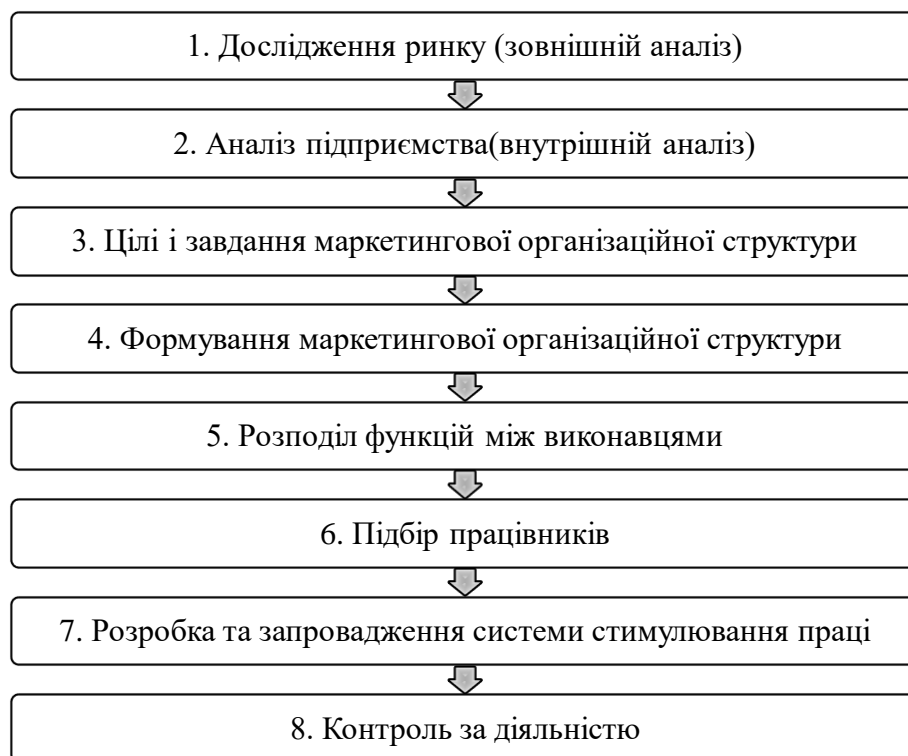


Рис.1. Етапи формування маркетингової діяльності підприємства
(побудовано автором)

Організовуючи службу маркетингу, треба орієнтуватись на розміри підприємства, на характер діяльності, на стан навколишнього бізнес-середовища.

Література

1. Економічна бібліотека URL: <http://surl.li/hplrt>
2. Vynogradova O., Drokina N., Darchuk V. Perspectives of online affiliate marketing for Ukrainian enterprises. Молодий вчений, 2018. № 4 (56) квітень 2018 р. С.111-119. URL: <https://bit.ly/3fx1M75> (Index Copernicus)
3. Дрокіна Н.І., Дарчук В.Г., Крижко О.В. Інструменти бізнес-аналітики для візуалізації маркетингових даних. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». Одеса, 2018. 26/2018. С.128-138. URL: <https://bit.ly/3hxVxiv> (Index Copernicus)
4. Тематичний модуль «Організація відділу маркетингу» URL: <http://surl.li/hplto>

ВИЯВЛЕННЯ КЛЮЧОВИХ ПРОБЛЕМ ДІЯЛЬНОСТІ РЕКЛАМНОЇ КОМПАНІЇ

Виноградова О.В., д.е.н., проф.,
Крижко О.В., ст.викладач,
Шевченко Н.Б., здобувач вищої освіти
Державний університет телекомунікацій
(м. Київ, Україна)

Головною передумовою організації рекламної діяльності є підготовка рекламних повідомлень та правильне їх використання на всіх етапах рекламного процесу.

Як правило рекламні заходи складають разом єдине ціле. Фахівці компанії виділяють групи споживачів, найперспективніших потенційних покупців і, відповідно, зосереджують свої зусилля саме них. Для цієї цільової аудиторії розробляються конкретні рекламні повідомлення, підбираються відповідні ілюстрації, пишуться тексти.

Один із найефективніших підходів розробки портрета типового покупця – використання комплексу характеристик: демографічних, соціальних, психографічних, купівельної поведінки. До групи демографічних характеристик входять вік, стать, місце проживання, національність, релігія, життєвий цикл сім'ї [1].

Людей можна класифікувати не лише за віком, а й за іншим важливим показником – життєвим циклом сім'ї. Це поняття включає сімейне становище, вік і наявність дітей (рис.1)

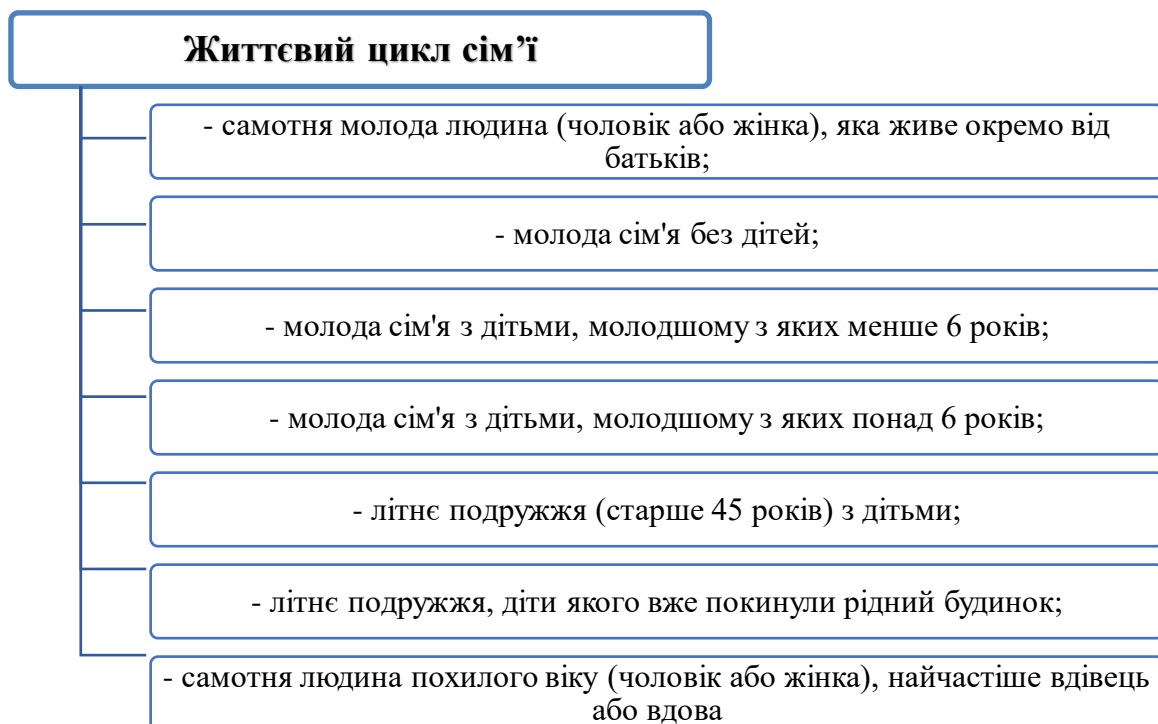


Рис.1. Класифікація людей за життєвим циклом сім'ї

(побудовано авторами за [1])

Якщо у рекламі компанії є деякі складності, то вони негативно позначаються на її діяльності в цілому. Тому важливо провести аналіз невідповідностей у рекламі роботи фірми, які впливають на якість реклами компанії.

Для встановлення ключових проблем у рекламній діяльності було розроблено опитувальник (табл.1). Анкетування персоналу компанії проходить анонімно.

Таблиця 1

**Опитувальник для персоналу для виявлення ключових проблем
рекламної діяльності компанії**

Шановні колеги!		
Просимо Вас висловитися з питань, що стосуються проблем у сфері рекламної діяльності. За інформацією, одержаною за опитувальниками, будуть виділені ключові проблеми, які треба усунути. Дякуємо Вам за співпрацю, керівництво компанії		
Оцінка ключових проблем у рекламній діяльності		
Рекомендації щодо заповнення: у графі «Бал» слід поставити бал від 0 до 5, який зазначений у відповідних графах анкет, ранжування відбувається за схемою: 5 - серйозна проблема, що вимагає миттєвого виправлення; 4 – серйозна проблема, яка має бути виправлена, але термінами не обмежується; 3 – проблема, яка потребує виправлення; 2 – проблема є, слід звернути увагу; 1 – проблема є, але вона не заважає роботі компанії загалом		
Проблеми	Бал	Примітка
1. Організація роботи з рекламними агенціями		
2. Реклама направлена не на цільову аудиторію		
3. Рекламні місця не ефективні		
4. Збої у плануванні у рекламній діяльності		
5. Не визначено рекламну політику компанії		
6. Недостатній обсяг інформації щодо запропонованих послуг		
7. Недостатній обсяг інформації про фірму та її роботу у потенційних клієнтів		
8. Відсутність відповідального за організацію рекламної діяльності у компанії		
РАЗОМ		

Опитувальники роздаються персоналу і заповнюється таблиця 2.

Таблиця 2

Підсумки опитування персоналу

Проблеми	Бали співробітників										Загальний бал
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. Організація роботи з рекламними агенціями											
2. Реклама направлена не на цільову аудиторію											
3. Рекламні місця не ефективні											
4. Збої у плануванні у рекламній діяльності											
5. Не визначено рекламну політику компанії											
6. Недостатній обсяг інформації щодо запропонованих послуг											
7. Недостатній обсяг інформації про фірму та її роботу у потенційних клієнтів											
8. Відсутність відповідального за організацію рекламної діяльності у компанії											

Отже, за підсумками опитування можна виявити ключові проблеми у рекламній діяльності і проблеми, через які неможливий подальший розвиток фірми.

Література

1. Визначення потенційної аудиторії рекламного звернення URL: <http://surl.li/hozrv>
2. Barna M., Vynogradova O., Drokina N. Inbound Marketing Strategy for Tourism Enterprises. Global Academiycs. International Journal of Advance Researches, Jacksonville, USA, 2019. # 3 (4) June. P.58-71. URL: <https://www.i-journal.org/upload/4.pdf> (Library of Congress electronic resource database)
3. Vynogradova, O., Pysar, N., Drokina, N., Lytvynova, O., & Sovershenna, I. Critical evaluation of the sustainable development principles within the fashion business model components for early-stage company. Technology Audit and Production Reserves, 2021. Vol. 3, no 4(59). P. 12-17. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2021.235625>

4. Vynogradova O., Drokina N., Darchuk V. Perspectives of online affiliate marketing for Ukrainian enterprises. Молодий вчений, 2018. № 4 (56) квітень 2018 р. С.111-119. URL: <https://bit.ly/3fx1M75> (Index Copernicus)

МОЖЛИВОСТІ CRM-СИСТЕМИ

**Крижко О.В., ст.викладач,
Туркевич О.О., здобувач вищої освіти**
Державний університет телекомунікацій
(м. Київ, Україна)

Завдяки CRM менеджери роблять менше помилок, а значить, продають більше і частіше. Отже, керівнику стає легше управляти компанією: він витрачає менше часу на контроль і отримує більше ресурсів на розвиток бізнесу.

Проблеми, які вирішує CRM-система добре показані на рис.1.



Рис.1. Проблеми, які вирішує CRM [Розроблено автором]

Завдяки рисунку, що вище, зрозуміло, що без системи підприємство може понести величезні втрати. Наприклад, основний інструмент для роботи з клієнтами у багатьох компаніях – Excel та Google-таблиці. Співробітники вручну переносять туди заявки із різних джерел. Принаймні те, що встигають, адже пропущені дзвінки ніде не фіксуються, і якщо менеджер відволікся, то з високою імовірністю можна стверджувати, що нового клієнта втрачено. А знайти інформацію про клієнта, який звертався кілька місяців чи півроку тому у всіх цих багаточисленних таблицях - майже нереально. Доводиться знову знайомитися з клієнтом, а йому — витратити час, щоб знову розповісти про свою проблему. А зі звільненням менеджера може зникнути і клієнтська база. Дефіцит часу відбувається через банальну рутину: менеджери витрачають багато часу на те, щоб вручну заповнити документи та не забути надіслати їх клієнтам поштою, замість того, щоб займатися продажами. Через рутинні завдання страждають і керівники, які повинні постійно тримати все під контролем. Також дуже важливим є чіткий контроль відділу продажу та прозорість його роботи. Без CRM незрозуміло скільки дзвінків здійснив менеджер, скільки провів зустрічей тощо [1]. Можливості CRM-системи, як ми бачимо, носять досить різнобічний характер і охоплюють більшість процесів підприємства. Але ці можливості можна упорядкувати у п'ять груп, як на рис. 2.



Рис. 2. Основні можливості CRM-системи (побудовано автором)

Надзвичайно корисно, що у CRM-системі є така функція як «дублі контактів», тобто система аналізує вже існуючу базу клієнтів по таким параметрам як ПІБ, номер мобільного телефону, IP-адреса, UUID (унікальний ідентифікатор користувача у веб-браузері) [1].

Використання CRM скорочує час і допомагає автоматизувати рутинні завдання. Ви можете автоматизувати всю послідовність продажів – від збору потенційних клієнтів, призначення відповідальних менеджерів до серії автоматизованих електронних листів, надсилання сповіщень про важливі події, створення завдань тощо. Популярні функції автоматизації також включають масову розсилку електронною поштою та створення листів і документів за шаблонами.

Усередині CRM є можливість призначати завдання, розподіляти їх між виконавцями, контролювати хід виконання, встановлювати пріоритети завданням. Уніфікований спосіб постановки завдань дозволяє самим співробітникам нічого не забути і не випустити з уваги.

Також у самій CRM-системі є можливість залишати коментарі для своїх колег, позначаючи їх, якщо є важлива для них інформація про транзакцію чи компанію.

За допомогою CRM-системи ви можете створювати звіти та відстежувати ефективність вашої команди продажів. Наприклад, відстежуйте кількість надісланих повідомлень, здійснених дзвінків, запланованих зустрічей, укладених угод і сум на кожного менеджера. Кожну метрику можна відстежувати, як в цілому для команди, так і для окремих менеджерів.

Одна з головних переваг CRM-систем — це можливість відстежувати кожний етап воронки продажу. До того ж у більшості CRM передбачено створення звітів і функції для аналітики, які можна налаштувати індивідуально під галузь бізнесу чи його задачі.

У CRM можна відстежувати всі показники продажів, які важливі для бізнесу. Наприклад, скільки потенційних клієнтів було додано за певний

період часу, які канали продажів приносять нові замовлення та за допомогою якого каналу найчастіше закривають угоду тощо.

Література

1. Офіційний портал URL: <https://www.bitrix24.ua/whatisthis/>
2. Дрокіна Н.І. Дарчук В.Г., Крижко О.В. Інструменти бізнес-аналітики для візуалізації маркетингових даних. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. Одеса, 2018. 26/2018. С.128-138. Режим доступу: <http://bit.ly/2TKVbOo> (*Index Copernicus*).
3. Юрчук Н.П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 141–147.

Секція 3. ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ ВИРОБНИЧО-ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.

ВАЖЛИВІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

Крижко О.В., старш.викладач
Недопако Н.М., старш.викладач
Мінченко Г.Є., здобувач вищої освіти,
Державний університет телекомунікацій,
(м.Київ, Україна)

«Україна відкрила суворі синьо-жовті завіси реальності та пролила сліпуче світло на справжню важливість маркетингу» - цей вислів Марка Рітсона – бренд-консультанта і колишнього професора з маркетингу дуже точно описують різке зростання ролі маркетингових інструментів для України з початком війни [1].

Всього кілька років тому стратегічний маркетинг визначав загальний напрямок діяльності організації, який був спрямований на майбутнє та на негайну реакцію на зміну умов середовища. Сьогодні основний акцент робиться на формування ефективної системи організації та управління, орієнтованої на ринок і розподіл відповідно до цього ресурсів управління підприємством. Інакше кажучи, стратегічний маркетинг розглядають як об'єднану систему організації всієї діяльності підприємства. Стратегічний маркетинг разом із тактичним рішенням повсякденних завдань також є процесом управління на ринку із боку організацій - дистриб'юторів і виробників продукції. Як довгострокові, так і короткострокові маркетингові рішення потребують розробки та застосування стратегії, яка за певних умов змогла б забезпечити організації необхідний рівень активної та ефективної діяльності.

Під час вибору концепції розвитку організації необхідно звернути увагу на принципи, що виявляються під впливом формування стратегії маркетингу,

у тому числі вирішальне значення мають: постачальники, які забезпечують організацію необхідними ресурсами для виробництва, серед яких потрібно знайти таких, хто готовий надати кращу якість за меншу ціну; посередники, які оцінюють свої послуги за ціну, що задовольняє; технологічний аналіз процесу виробництва та використання на практиці останніх технологій; соціальні та економічні чинники, за яких потрібно врахувати потреби ринку та політику ціноутворення виробленої продукції на підприємстві (зокрема, від цього фактора залежатиме цінова стратегія, яку вибере організація); апаратні ресурси, а також можливості безпосередньо самого підприємства; основна концепція, обрана організацією, її цілі, і навіть способи реалізації [2].

Сьогодні основний ухил роблять на створення орієнтованої на ринок та ефективної організаційно-управлінської системи, і навіть на розподіл відповідно до цього ресурсів управління. Інакше висловлюючись, стратегію маркетингу розглядають як взаємозалежну єдину систему організації роботи всього підприємства.

Підсумовуючи, можна дійти висновку, що за останній період стратегії маркетингу розвиваються дедалі більше і набувають серйозне значення. Можна розглянути велику кількість трактування поняття «стратегія маркетингу», але, якщо узагальнити, то *стратегія маркетингу* - це частина стратегії підприємства в цілому (корпоративна стратегія), що описує те, як підприємство має задіяти наявні обмежені ресурси для того, щоб досягти максимального результату в зростанні продажів та прибутковості від продажів на довгу перспективу.

Висновки. Таким чином, формування стратегії маркетингу вважається, безсумнівно, найважливішим, а й досить важким завданням. Організація виконання цього завдання може бути побудована як окремий проект, а може увійти до складу великого проекту, що є розробкою стратегічного плану підприємства.

Література

1. Під час війни маркетинг стає поверхневим і сміховинним, але...
<https://britishmba.in.ua/pid-chas-viiny-marketynh-staie-poverkhnevym-i-smikhovynnym-ale/>

2. Лейнванд П., Мейнарді Ч., Кляйнер А. Стратегія, що працює. К.: Фабула, 2019. 256 с.

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Байдін М.В., аспірант

Державний університет телекомунікацій,
м. Київ, (Україна)

У сучасних умовах інформаційного розвитку суспільства на кожному підприємстві будь-якої форми власності затребуваною є ресурсна концепція, яка виділяє, що тільки вдалі інвестиції ще не є показником успіху в ІТ бізнес. Тут багато залежить від того, які підприємства мають унікальні ресурси, організаційні здібності та професійні компетенції, що формують стратегічний потенціал підприємства. Дані ресурси виявляються затребуваними на ринку та саме вони забезпечують конкурентні переваги телекомунікаційного підприємства.

Стратегічний потенціал підприємства – це комплекс здібностей, компетенцій та ресурсів, що дозволяють підприємству розробляти, реалізовувати та оновлювати конкурентоспроможну бізнес-модель.

Стратегічний потенціал телекомунікаційних підприємств України потрібно розглядати як сукупність ресурсного потенціалу, що має в своєму арсеналі розпорядження по визначенню пристосованості системи управління до змін як у внутрішньому так і в зовнішньому середовищі підприємства. Особливу увагу приділено здібностям керівництва підприємств так організувати процес управління та планування в бізнес-середовищі, щоб в умовах високої турбулентності ринкової кон'юнктури можна створити

конкурентку продукцію або послугу. Крім цього потрібно також пам'ятати, що до стратегічного потенціалу любого телекомунікаційного підприємства входить адаптаційний потенціал, котрий може визначити внутрішні переваги системи.

Стратегічне управління потенціалом підприємства охоплює багато питань пов'язаних з усіма елементами потенціалу: виробничим, кадровим, ресурсним, інформаційним, інтелектуальним, фінансовим [1, с. 191].

Основними складовим стратегічного потенціалу телекомунікаційних підприємств є:

- 1) здатність до макроекономічного аналізу та прогнозування ситуації в Україні та за її межами;
- 2) здатність до своєчасного виявлення потреб потенційних покупців телекомунікаційних послуг;
- 3) здатність до аналізу та прогнозування економічної кон'юнктури ринку в галузі телекомунікацій та інформматизації;
- 4) здатність до висування та реалізації конкурентоспроможності ІТ ідей;
- 5) здатність до підтримки конкурентного статусу телекомунікаційного підприємства та його незалежності від ІТ ринку;
- 6) здатність забезпечувати внутрішню гнучкість інноваційної техніки та новітніх ІТ продуктів, технології та інших ресурсів;
- 7) здатність змінювати організаційну структуру телекомунікаційного підприємства.

Стратегічний потенціал телекомунікаційних підприємств України є важливою складовою частиною у досягненні підприємницького успіху. Можна стверджувати, що стратегічний потенціал – економічні можливості підприємства, які можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей.

Успіх телекомунікаційних підприємств України галузі телекомунікацій та інформатизації пов'язаний з тим, як вибудовуються відносини з клієнтами, постачальниками та іншими партнерами. Перспектива взаємодії однаково важлива і для споживачів, і для телекомунікаційних підприємств – обидві

сторони вступають у взаємовідносини для досягнення цілей, іноді за рахунок іншої сторони, а іноді у рамках взаємовигідного співробітництва [3]. Обидві сторони приймають рішення про необхідний рівень інвестицій у взаємодії, адаптують свої процеси, продукти чи послуги.

Сферою застосування стратегічного потенціалу є оцінка перспективних можливостей телекомунікаційних підприємств України щодо зростання ефективності функціонування та зміцнення конкурентоспроможності на ринку [4].

Основною складовою при формуванні стратегічного потенціалу підприємства, яка визначає його потенційні можливості є наявність стратегічних ресурсів. Стратегічні ресурси це ті ресурси, сукупність та взаємодія яких відкриває перспективні можливості формування і досягнення стратегічних цілей, тобто, ресурси, які здатні в стратегічній перспективі сприяти втіленню вибраної фірмою місії та задоволенню постійнозмінних потреб і запитів потенційних споживачів [2].

У існуючих економічних умовах для телекомунікаційних підприємств України важливо не лише надавати ІТ послуги, а й якісно організувати систему управління, яка забезпечить приріст прибутку, примножить частку ринку і забезпечить перевагу над конкурентами. Конкурентні переваги у розвиток стратегічного потенціалу телекомунікаційних підприємств буде залежити від оптимізації та вдосконалення процес надання ІТ послуг. Одним із напрямків такої модифікації є вдосконалення процесу перед продажною підготовкою збуту та післяпродажного обслуговування замовників.

Таким чином, застосування комплексного підходу до управління всіма складовими конкурентного стратегічного потенціалу дозволить досягти синергетичного ефекту в розвитку сучасних телекомунікаційних підприємств України

Література:

1. Декалюк О. *Формування в роботі алгоритмів стратегічного управління потенціалом підприємства. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2022. Випуск 35. С.189-196.*

2. Костецька Н.І. *Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». Розділ: Економіка підприємства. 2021. №20. С. 51-55.*

3. Лизунова Е.Н., Ганцура А.В. *Стратегічне управління потенціалом підприємства на основі підвищення його конкурентоспроможності. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 9. С. 97-100.*

4. Ткач А.В. *Методика оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах господарювання : матеріали VII Всеукр. наук.-практ. заоч. конф. (м. Черкаси, 17 квітня 2020 р.). Черкаси, 2020. С. 68-70.*

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА СИСТЕМУ ВИНАГОРОД Й ВИЗНАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Білявська Ю.В., к.е.н, доцент,

*Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ, (Україна)*

Герасимов М.М., магістрант,

*Національний авіаційний університет,
м. Київ, (Україна)*

Організаційна культура визначає цінності, норми, уявлення та практики, що присутні в організації, і має вагомий вплив на різні аспекти її діяльності. Один з таких аспектів – це управління персоналом. Ефективне управління

персоналом є критичним для досягнення конкурентної переваги та успіху організації. Отже, дослідження впливу організаційної культури на ефективність управління персоналом є актуальним та доволі важливим.

Організаційна культура визначається, як «...сукупність цінностей, переконань, норм й практик, які формуються в організації й впливають на поведінку та діяльність персоналу» [1, с.71]. Цінності персоналу, у свою чергу, включають особисті переконання, ідеали й очікування, які впливають на їхню мотивацію та сприйняття робочого середовища.

Взаємозв'язок між організаційною культурою й системою винагород є важливим аспектом управління персоналом. Організаційна культура визначає: цінності, норми й очікування, які присутні в організації, а система винагород відображає спосіб, яким цінності й досягнення співробітників визнаються та винагороджуються.

Організаційна культура може впливати на систему винагород та визнання таким чином:

1. *Цінності й мотивація.* Організаційна культура формує цінності, які визначають, що вважається важливим й цінним для організації. Система винагород може бути налаштована таким чином, щоб відображати ці цінності й мотивувати співробітників досягати їх. Наприклад, якщо організаційна культура підтримує співпрацю й колективні досягнення, система винагород може включати колективні бонуси або визнання групових зусиль.

2. *Визнання й винагородження.* Організаційна культура впливає на те, як організація визнає й винагороджує досягнення співробітників. Якщо організаційна культура підтримує визнання інновацій й творчості, система винагород може включати премії за новаторські ідеї або можливості для особистого розвитку й зростання.

3. *Посилення культури.* Система винагород й визнання може використовуватися для посилення організаційної культури. Наприклад, якщо організаційна культура підтримує співробітників, які проявляють лідерські

якості, система винагород може надавати особливі винагороди або премії для тих, хто виявляє такі здібності, зміцнюючи в цілому цінності організації.

Вплив системи винагород й визнання на організаційну культуру також може проявлятися шляхом зміни цінностей, норм й очікувань співробітників, стимулювання співробітників до виявлення певних характеристик чи поведінки, а також формування довіри та позитивного робочого середовища.

Організаційна культура може мати значний вплив на мотивацію співробітників через систему винагород й визнання. Організаційна культура визначає цінності, норми й очікування, які формуються в організації, і ці елементи можуть впливати на те, як співробітники сприймають й реагують на систему винагород та визнання. Ось декілька способів, яким організаційна культура може впливати на мотивацію через систему винагород та визнання [2]:

1. *Співвідношення досягнень з цінностями організації.* Якщо система винагород й визнання відображає й підтримує цінності організації, співробітники будуть більш мотивовані досягати цих цінностей. Наприклад, якщо організаційна культура покладає акцент на інновації й творчість, система винагород може включати винагороди за новаторські ідеї або впровадження інноваційних рішень.

2. *Прозорість й справедливість.* Організаційна культура, яка підтримує прозорість та справедливість, може сприяти більшій мотивації співробітників. Якщо система винагород й визнання є прозорою й основою на об'єктивних критеріях, співробітники будуть вірити, що їхні зусилля будуть справедливо оцінені, що підвищує їхню мотивацію досягати високих результатів.

3. *Визнання й взаємодія.* Організаційна культура, яка підтримує взаємодію, співпрацю й визнання, може стимулювати мотивацію співробітників. Система винагород й визнання може включати форми взаємодії, такі як командні винагороди або визнання спільних досягнень, що посилює почуття приналежності до команди й підтримує співробітників у досягненні спільних цілей.

4. *Можливості особистого розвитку.* Організаційна культура, яка підтримує особистий розвиток співробітників, може привертати й утримувати талановитих працівників. Система винагород й визнання може включати можливості для: навчання, професійного зростання й розвитку навичок, що стимулює мотивацію співробітників до постійного саморозвитку.

Організаційна культура відіграє ключову роль у формуванні орієнтації на досягнення та результативність серед співробітників. Вона визначає: цінності, норми, очікування та способи діяльності, що впливають на сприйняття та підтримку досягнення результатів у робочому оточенні. Ось декілька ключових шляхів, яким організаційна культура впливає на орієнтацію на досягнення й результативність [3]:

1. *Підтримка високих стандартів.* Організаційна культура може підкреслювати важливість високих стандартів й відповідальності за досягнення цих стандартів. Вона може сприяти створенню атмосфери, де співробітники мають високі очікування щодо якості та результатів своєї роботи. Це стимулює співробітників до зосередженості на досягненні результатів й залучення до продуктивної діяльності.

2. *Підтримка ризику й інновацій.* Організаційна культура може стимулювати прагнення до інновацій та підходу до ризику в діяльності. Вона може надавати свободу для спроб нових ідей, експериментів та навіть прийняття ризикованих рішень. Така культура підтримує орієнтацію на досягнення результатів шляхом пошуку новаторських рішень та прогресу.

3. *Пошана й визнання досягнень.* Організаційна культура може встановлювати норми, що підтримують визнання й пошану досягнень. Це може включати публічне визнання успіхів, надання премій або можливостей для професійного зростання. Такі форми визнання стимулюють співробітників до зосередженості на досягненні та постійного поліпшення своєї продуктивності.

4. *Залучення до спільних цілей.* Організаційна культура може сприяти формуванню спільної цілі й колективного прагнення до досягнення результатів. Вона може підтримувати співпрацю, комунікацію й обмін ідеями

між співробітниками, сприяючи, таким чином, колективній роботі над досягненням результатів.

Організаційна культура має значний вплив на орієнтацію на досягнення та результативність у організації. Цінності, норми, очікування й способи діяльності, які визначаються організаційною культурою, формують оточення, у якому співробітники спрямовують свої зусилля на досягнення результатів й підвищення продуктивності праці.

Організаційна культура може підтримувати високі стандарти, визначаючи важливість характеристик й результатів роботи. Вона може спонукати до ризику й інновацій, що сприяє пошуку нових ідей й прогресу. Крім того, культура може підтримувати визнання й пошану досягнень шляхом публічного визнання успіхів й надання премій.

Спільні цілі й співпраця також є важливими елементами організаційної культури, що сприяють формуванню колективного прагнення до досягнення результатів. Це може підтримувати комунікацію й обмін ідеями між співробітниками.

Таким чином, організаційна культура створює певні рамки й середовище, що впливають на мотивацію співробітників до досягнення результатів й підвищення продуктивності праці. Розуміння цього взаємозв'язку може допомогти керівництву організації усвідомлено формувати організаційну культуру, що сприяє забезпеченню поставлених цілей й досягненню успіху.

Література:

1. Білявська Ю.В. Підходи до побудови механізму формування організаційної культури підприємств торгівлі. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2015. Том 20. Вип. 3. С. 68–80.
2. Білявський В.М., Шуліковська К.В. Основні аспекти формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. *Науковий журнал Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 33–40.

3. Biliavska, Yu., Mykytenko, N., Romat, Ye., & Biliavskiy, V. (2023). Category management: Industry vs trade. *Scientific Horizons*, 26 (1), 129–150.

ТЕХНОЛОГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Білявський В.М., к.е.н, доцент,

Герасимов М.М., магістрант,

Національний авіаційний університет, м. Київ, (Україна)

Стратегічне управління є ключовою складовою успіху будь якої організації, а в сучасному цифровому світі технології інноваційного розвитку стають важливим фактором, який впливає на даний процес. Організації мають адаптуватися до швидкого розвитку технологій та використовувати їх інструментарій у процесі управління конкурентоспроможною системою. У цій роботі буде досліджено вплив технологій інноваційного розвитку на стратегічне управління організацією та їхню роль у досягненні конкурентної переваги.

Технології інноваційного розвитку стали необхідною складовою успішного стратегічного управління організаціями. Вони включають широкий спектр технологічних рішень, таких як: інформаційні системи, штучний інтелект, інтернет тощо. Ці технології можуть дати організаціям значні переваги, такі як: покращення ефективності операцій, підвищення конкурентоспроможності та створення нових можливостей для подальшого розвитку організації.

Технології інноваційного розвитку можуть слугувати потужним інструментом для розробки й впровадження стратегії в організації. Вони дозволяють збирати та аналізувати: великі масиви даних, прогнозувати тенденції розвитку, виявляти можливості й прогнозувати наслідки прийняття управлінських рішень. Вони допомагають покращити процес прийняття стратегічних рішень, забезпечують більш точні та обґрунтовані прогнози, а також забезпечують оперативну й ефективну імплементацію стратегії [1].

Впровадження технологій інноваційного розвитку в стратегічне управління потребує змін в організаційній культурі організації та різних

управлінських практиках. Організації повинні стати гнучкими, відкритими для інновацій та бути готовими до змін. Крім того, слід навчити персонал використовувати сучасні технології й навички, а також забезпечити високу якість управління відповідною компетентністю для успішної імплементації технологій інноваційного розвитку в структуру стратегічного управління.

Інформаційні технології відіграють важливу роль у стратегічному управлінні, забезпечуючи доступ до потрібної інформації та її аналізу. Системи управління базами даних, аналітичні інструменти та програмні рішення дозволяють збирати, організовувати та аналізувати великі обсяги даних, що допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо стратегії розвитку організації [2].

Комунікаційні технології, такі як: електронна пошта, відеоконференції й спільні робочі платформи – сприяють покращенню співпраці та обміну ідеями у межах стратегічного управління. Вони дозволяють співробітникам з різних відділів та локацій ефективно спілкуватися та спільно працювати над стратегічними завданнями, а також спільно розвивати нові ідеї.

Технології диджиталізації, такі як: роботизація процесів, автоматизовані системи управління, допомагають оптимізувати стратегічні процеси в організації. Вони дозволяють знизити час та зусилля, необхідні для виконання рутинних завдань, покращити точність та ефективність процесів, а також забезпечити швидше прийняття стратегічних рішень.

Штучний інтелект (*III*) представляє собою елемент технологій інноваційного розвитку, що здійснює значний вплив на стратегічне управління. *III* дозволяє: аналізувати великі масиви даних, робити прогнози, виявляти закономірності та здійснювати автоматичне прийняття управлінських рішень. Вони можуть допомогти виявити нові можливості для розвитку, зробити прогнози ринкових тенденцій та підтримати процеси стратегічного планування та прийняття рішень.

Впровадження технологій інноваційного розвитку потребує змін у організаційній культурі організації. Менеджмент може стикатися з опором або недовірою персоналу до імплементації нових технологій, що певним чином

може ускладнити їх прийняття та подальше використання. Менеджмент має активно сприяти культурній трансформації, створюючи сприятливе середовище для прийняття сучасних технологій та постійно підтримувати комунікацію й навчання співробітників.

Впровадження технологій інноваційного розвитку зазвичай потребує наявності кваліфікованого персоналу, який володіє необхідними знаннями та навиками. Організації можуть стикатися з викликом залучення та збереження такого персоналу. Для подолання цього виклику, організації можуть інвестувати у навчання та розвиток персоналу, співпрацювати з ВНЗ та іншими освітніми установами, а також розглядати можливості залучення зовнішніх експертів [3].

Приклади успішного впровадження технологій інноваційного розвитку в стратегічне управління:

1. *Netflix* використовує технології інноваційного розвитку для аналізу та рекомендацій персоналізованого контенту. Їх алгоритми прогнозують інтереси користувачів та рекомендують фільми й серіали, що підвищує задоволення від перегляду та забезпечує додаткову конкурентну перевагу.

2. *Amazon* використовує технології інноваційного розвитку, такі як розпізнавання мови й машинне навчання, для поліпшення стратегічного управління у сфері логістики й управління запасами. Це дозволяє забезпечувати ефективну доставку товарів та оптимізувати процеси складського управління.

Рекомендації щодо ефективного використання технологій інноваційного розвитку в стратегічному управлінні:

1. *Планування й стратегічне орієнтація*. При використанні технологій інноваційного розвитку слід мати чітку стратегію та структурований бізнес-план. Вони допоможуть організації зорієнтуватися на досягненнях конкретних цілей та максимізації потенціалу інновацій.

2. *Взаємодія й співпраця*. Розробка та використання технологій інноваційного розвитку потребує активної взаємодії між різними департаментами й іншими структурними підрозділами організації. Співпраця

та обмін ідеями сприяють виявленню нових можливостей та забезпечують успішну реалізацію стратегії.

3. *Управління змінами.* Впровадження технологій інноваційного розвитку часто потребує змін у самій організаційній культурі й процесах, що пов'язаними з її реалізацією. Ефективне управління змінами допоможе зменшити опір та буде сприяти успішному впровадженню сучасних технологій у бізнес-процеси [4].

Використання технологій інноваційного розвитку в стратегічному управлінні може мати вагомий вплив на ефективність організації. Огляд й розгляд різних видів технологій інноваційного розвитку дозволяє побачити широкі можливості, які вони надають для розробки та впровадження стратегії. Інформаційні технології допомагають збирати й аналізувати дані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, комунікаційні технології сприяють зміцненню співпраці й обміну ідеями, технології автоматизації оптимізують стратегічні процеси, а штучний інтелект відкриває нові можливості для подальшого аналізу й прогнозування.

Проте, впровадження технологій інноваційного розвитку в стратегічне управління також несе з собою й певні виклики і перешкоди. Культурні зміни та прийняття нових технологій вимагають активної підтримки менеджменту та створення сприятливого соціально-психологічного мікроклімату в середині колективу. Нестача кваліфікованого персоналу може ускладнити імплементацію технологій інноваційного розвитку, тому менеджменту слід підвищити капіталізацію, інвестувати ресурси у навчання й підвищення кваліфікації персоналу.

Таким чином, використання технологій інноваційного розвитку у стратегічному управлінні може сприяти підвищенню ефективності й конкурентоспроможності організації. Однак, для ефективного використання технологій інноваційного розвитку в стратегічному управлінні рекомендується: мати чітку стратегію й структурований бізнес-план, сприяти

взаємодії й співпраці між департаментами, а також здійснювати ефективне управління змінами.

Література:

1. Білявський В.М., Шуліковська К.В. Основні аспекти формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. *Науковий журнал Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 33–40.
2. Бочарова Ю.Г., Чернега О.Б., Кожухова Т.В. Діджиталізація та цифрові трансформації в ЄС. *Економіка і організація управління*. 2021. № 2 (42). С. 6-19.
3. Білявська Ю., Микитенко Н., Шестак Я. Кібербезпека та захист інформації під час пандемії COVID-19. *Міжнародний науково-практичний журнал "Товари і ринки"*. 2021. № 1. С. 34-46.
4. Biliavska, Yu., Mykytenko, N., Romat, Ye., & Biliavskiy, V. (2023). Category management: Industry vs trade. *Scientific Horizons*, 26 (1), 129–150.

УПРАВЛІННЯ ЗБАЛАНСОВАНИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

**Гудзь О.Є., д.е.н., проф.,
Гадицький М. Г., аспірант,
Перевозник М. О., студент,
Державний університет телекомунікацій,
м. Київ, (Україна)**

Діяльність сучасних підприємств України характеризується все більшою невизначеністю і насиченістю змін зовнішнього середовища, що зумовлює помітні зрушення в економіці, технологіях і соціальному житті. Усі ці чинники гальмують збалансований економічний розвиток підприємств. У нових економічних умовах, більшість підприємств стикаються з фінансовими проблемами, не конкурентоспроможністю, незадовільним кадровим забезпеченням, низькою платоспроможністю, інвестиційною непривабливістю та іншими труднощами, що стримують їх збалансований

економічний розвиток. Тому постає необхідність пошуку оптимальних взаємозв'язків між усіма ланками економічної системи, що забезпечить формування стабільного та збалансованого економічного розвитку. Структурована системи управління з урахуванням особливостей діяльності підприємства повинна сприяти підвищенню його ефективності та досягненню визначеної мети. Проте вплив зовнішніх і внутрішніх чинників може посилюватися або знижуватися, а самі чинники – трансформуватися. Підприємства, які вчасно враховують і прогнозують зміни, мають перспективи щодо ефективного функціонування і подальшого зростання конкурентоспроможності та примноження конкурентних переваг в умовах нестабільного економічного простору. Стратегія збалансованого економічного розвитку підприємства – важливий інструмент для досягнення цілей та успішного його функціонування. Тому дане дослідження присвячене обґрунтуванню концептуальних підходів удосконалення управління збалансованим економічним розвитком підприємства в нових економічних умовах.

Проблеми управління збалансованим економічним розвитком підприємства в нових економічних умовах розглядалися в наукових працях відомих зарубіжних і вітчизняних учених, а також економістів-практиків. Вагомий внесок у з'ясування окремих аспектів проблем збалансованого розвитку економічної системи на рівноважній платформі, здійснили такі вчені, як Д. Белл, М. Байє, О. Виноградова, Н. Вінер, В. Геєць, Дж. Гелбрейт, І. Крейдич, У. Мітчелл, У. Ростоу, Г. Спенсер, Е. Тоффлер, М. Тодаро, Дж. Форестер, Р. Фрімен, Г. Хакен, Й. Шумпетер та інші.

Часто, дефініцію „розвиток” розглядають, як незворотній цілеспрямований поступ, який є закономірною властивістю усіх матеріальних та ідеальних об'єктів [2]. Розвитку притаманні два формати перетворень: кількісний і якісний. Різновидами розвитку в економічному зрізі вважають екстенсивні чи інтенсивні перетворення, тому до елементів економічного розвитку долучають незворотні, цілеспрямовані закономірності й

перетворення. В поствоєнний період, для економічного простору України, найбільш вагомим та актуальним завданням буде забезпечення збалансованого економічного зростання підприємств.

Саме суперечності між збалансованим економічним зростанням й дефіцитом різноманітних ресурсів актуалізують розв'язання цієї проблеми. Часто в наукових публікаціях, збалансованість ототожнюється із стійкістю чи стабільністю. Водночас, зауважимо, що цим поняттям притаманні істотні відмінності, так стабільності властива здатність до певної незмінності [1], проте збалансованості властива здатність до рівноважного функціонування, навіть під впливом різних екзогенних чи ендогенних чинників, збалансованість сприяє протидії різним загрозам та ризикам, що дозволяє зберігати об'єкту свої характеристики.

Невпинна еволюція економічного розвитку підприємства за тривалий період привела до концепції збалансованого економічного розвитку, який передбачає розв'язання проблем, пов'язаних із раціональним використанням існуючих ресурсів при стрімкому зростанні потреб людей, що дає змогу виокремити спеціальні методи, засоби, інструменти, важелі, технології управління задля досягнення стабільного зростання підприємства.

Неефективне, незбалансоване використання в економічній діяльності підприємства наявних ресурсів зумовлює нарощення дисбалансу в його розвитку. Саме збалансований економічний розвиток охоплює й розвиває такі напрями економічної діяльності підприємства, як інновації, інвестиції, фінанси, технології тощо, що зумовлюють незворотні, цілеспрямовані бажані якісні перетворення.

Основними науковими підходами до розгляду і вивчення збалансованого економічного розвитку підприємств нових економічних умовах дослідники вважають: антропоцентричний підхід; еволюційно-циклічний підхід; підхід динамічної рівноваги; системний підхід; неокласичний підхід; неокенсіанський підхід; інституціональний підхід; інфраструктурний підхід.

Основними індикаторами ідентифікації збалансованого економічного розвитку підприємств вважаються наступні внутрішні чинники: компетентності персоналу; рівень матеріально-технічного забезпечення; обсяги і структура фінансових ресурсів; напрями діяльності. Не менш вагомими основними індикаторами ідентифікації збалансованого економічного розвитку підприємств вважаються наступні зовнішні чинники: нормативно-правова база; зовнішньо-економічні зв'язки; конкурентне середовище тощо.

Критичний розгляд наукових публікацій, дає підстави стверджувати, що основні проблеми, виклики, суперечності збалансованого економічного розвитку підприємств, недостатньо вивчені, а кожен із їх проявів має свої компоненти. Виявлено, що під впливом нових економічних умов змінюється композиція й складові потенціалу управління збалансованим економічним розвитком підприємства, та модернізуються методичні підходи до їх ідентифікації й виміру. Доведено, що при формуванні траєкторії збалансованого економічного розвитку підприємства мають врахувати обмеженість ресурсних можливостей та свого потенціалу. Значущими компонентами збалансованого економічного розвитку підприємства є: операційна; управлінсько-стратегічна; фінансова; логістично-маркетингова; інформаційно-комунікаційна, технологічна, яка забезпечує здатність підприємства продукувати якісні інформаційно-комунікаційні послуги, які необхідно постійно удосконалювати й модернізувати на інноваційній основі з використанням сучасної цифрової архітектури. Адже в нових економічних умовах рівень розвитку цифрових технологій має безпосередній вагомий вплив на збалансований економічний розвиток підприємств. Обґрунтовано, що в нових економічних умовах сьогодення сучасне підприємство стає ефективним, використовуючи свої здатності гнучкої адаптації до турбулентності та змін ендегенного і екзогенного середовища. Відповідність внутрішнього контуру підприємства зовнішнім викликам спонукає його до пошуку нових стратегій трансформації щодо збалансованого економічного

розвитку. Змістове наповнення концептуальних підходів до забезпечення збалансованого економічного розвитку підприємства має формуватися у зрізі системно-процесної платформи.

Парадигмою концептуальних підходів до забезпечення збалансованого економічного розвитку підприємства являється оптимізація його внутрішнього та зовнішнього контуру через гармонізацію економічної, соціальної, інтелектуальної, інформаційно-комунікаційної компоненти шляхом послідовної реалізації стратегії задля обґрунтування адекватної траєкторії розвитку.

Побудова сучасного управління збалансованим економічним розвитком підприємства в нових економічних умовах зумовлює доцільність формування рівноважної моделі. Трансформація з одного стану підприємства до рівноважного відбувається під впливом механізму управління збалансованим економічним розвитком, який включає методи, технології, інструментарій, засоби, регламенти, регулятори й ресурсне забезпечення, які генерують синергійний ефект, що допомагає перейти підприємству із одного стану в інший.

Доведено, що механізм управління збалансованим економічним розвитком підприємства в нових економічних умовах на рівноважній платформі має складатися із різноманітних компонент, які гармонійно взаємодіють між собою, оптимально взаємопов'язані та ефективно взаємозалежні

Виявлено, що підприємства не системно здійснюють соціальні інвестиції. За опитуванням 2022 року, здебільшого – 67 відсотків підприємств удосконалюють умови праці свого персоналу, 31 відсоток підприємств піклуються про захист і підтримку своїх споживачів, 23 відсотка підприємств інвестують у розвиток місцевих громад, 47 відсотків підприємств донатять на потреби ЗСУ та допомагають мешканцям де окупованих територій тощо. Соціальна відповідальність підприємств, по особливому проявляється на різних рівнях, це і боротьба з корупцією, освоєння енергозберігаючих

технологій, створення комфортних умов праці, благодійність, волонтерство, допомога місцевим громадам тощо

Фактично, соціальна відповідальність бізнесу сприяє позитивним перетворенням, як на рівні підприємств так і на рівні суспільства: дбайливе ставлення до довкілля, раціональне використання природних ресурсів; трансформація системи цінностей, підвищення тривалості життя, збереження здоров'я, модернізація соціальних відносин тощо. Ухвалюючи будь які управлінські заходи, менеджмент підприємства має співвідносити очікувані результати їх впливу не лише на його збалансований економічний розвиток, але й на їх соціальну цінність для колективу, громади, суспільства.

Література:

1. Воробієнко П. П., Гранатуров В. М. Проблеми використання закономірностей впливу ІКТ на економічний розвиток країни. *Економіка України*. Київ, 2011. № 8. С. 26–32.
2. Горіна Г.О. Діалектика поняття «розвиток підприємства». *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 8. С. 123–127

РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Гудзь О.Є., д.е.н., проф.,
Васильєв М. Д., студент,
Державний університет телекомунікацій,
м. Київ, (Україна)

Одним з ключових завдань менеджменту підприємств вважається переорієнтація на високотехнологічну модель гармонізації й розвитку бізнес-процесів, що дасть змогу віднайти інструменти оптимізації управління підприємствами з урахуванням специфіки їх діяльності в стратегічному горизонті. Світовий досвід і вітчизняна практика у сфері менеджменту

підприємств переконує, що для підтримки збалансованого розвитку підприємств важливо застосовувати новітні інноваційні розробки і методи управління, що гуртуються на процесному підході. Процесний підхід імплементовано у практику підприємств західними ученими, саме на ньому базуються різноманітні концепції успішного управління. Такі сучасні підходи, як управління якістю, реінжиніринг бізнес-процесів, бенчмаркінг, збалансовані показники, цифрові технології результативно можуть бути використані за процесно-орієнтованого управління. Саме цим зумовлена актуальність нашого дослідження щодо реінжинірингу бізнес-процесів підприємств в умовах диджиталізації.

Різні аспекти багатогранної проблеми реінжинірингу бізнес-процесів підприємств в умовах диджиталізації глибоко вивчені й достатньо повно висвітлені в наукових публікаціях П. Друкера, Й. Завадського, О. Виноградової, К. Ендрюса, К. Кернса, І. Крейдич, Л. Лазоренко, І. Маковецької, А. Мескона, Г. Мінцберга, А. Наумова, Н. Насад, В. Стівенсона, Дж. Стігліца, Ф. Тейлора, А. Файоля та інших.

Процесно-орієнтований підхід не вважається зовсім новим для управління вітчизняними підприємствами явищем. Хоча, активізація розвитку його теоретичного базису спостерігалася в кінці 20 сторіччя [1]. Сутність процесно-орієнтованого підходу проявляється через розуміння підприємницької діяльності підприємства як сукупності різноманітних виробничих та бізнесових процесів. Тобто, на перший план виходять процеси, а не структурні одиниці підприємства. Такий підхід впливає і на побудову організаційного дизайну, зокрема на визначення функціональних обов'язків і відповідальності. Процесно-орієнтований підхід, якісно відрізняється від традиційного функціонально-орієнтованого підходу, тим, що увага зосереджується на бізнес-процесах, результатах, ефектах, цінностях, споживачах, постачальниках, стратегічних орієнтирах, якості, ресурсах, компетенціях тощо [3]. Домінантою процесно-орієнтованого підходу вважається управління бізнес-процесами підприємства [2] (BPM – Business

Process Management), і відповідно, об'єктом процесно-орієнтованого підходу є бізнес-процеси та управління ними.

Так, доцільно увиразнити альтернативи розуміння природи категорії „бізнес-процес”. Передусім, бізнес-процес це потік, функція, завдання, елемент виробничої системи. Водночас, бізнес-процес це сукупність заходів, логічних процедур, регламентів, операцій, послідовних дій.

Ключовими складовими категорії „бізнес-процес” можна вважати: 1) дії, операції, процедури, регламенти; 2) „входи” та „виходи”; 3) чіткі контури (початок і кінець); 4) різноманітні ресурси; 5) технології; 6) трансформація, оптимізація; 7) цінність, орієнтири; 8) споживачі, постачальники, партнери (контактні аудиторії); 9) мета, завдання; 10) посадові особи, менеджмент.

Встановлено, що композиція методів та інструментарію управління бізнес-процесами підприємства відіграють вагомую роль при формуванні стратегій та механізму успішного розвитку підприємства і відповідно при побудові організаційного дизайну та проектуванні розгалуженої композиції бізнес-процесів підприємства. Завдання реінжинірингу бізнес-процесів в умовах диджиталізації мають розглядатися як джерело доданої вартості, а різноманітні дії, операції, процедури, як форми вираження витрат ресурсів. Відповідно до такого зрізу, бізнес-процеси підприємства є високо затратні, середньо затратні, низько затратні. Тобто, вартість бізнес-процесу складається із вартості його процедур і дій. Умотивовано, що ключовими особливостями аналізу результативності реінжинірингу бізнес-процесів підприємств в умовах диджиталізації варто вважати:

визначення ефективності, адаптивності, рівня безпеки, керованості й гнучкості бізнес-процесів;

оцінка часових і вартісних параметрів окремих бізнес-процесів та їх складових елементів;

ключові індикатори результативності й ефективності (KPI);

ризики, загрози та логічні помилки й упущення;

організаційні, інформаційні й комунікаційні прогалини;

повнота, доречність, своєчасність інформаційних потоків;
результативність управління фінансовими потоками;
стан та динаміка бізнес-процесів;
можливість стандартизації бізнес-процесів.

Оцінку бізнес-процесів в умовах диджиталізації слід проводити за допомогою PEST-аналізу ідентифіковано чинники впливу зовнішнього середовища на бізнес-процеси підприємств. За допомогою SWOT-аналізу варто ідентифікувати: Strengths – сильні сторони, Weaknesses – слабкі сторони, Opportunities – можливості, Threats – загрози на бізнес-процеси підприємств.

Виявлено, що істотними перепонами при здійсненні управління бізнес-процесами є висока заангажованість та бюрократизація (20,4%), відсутність чітких посадових інструкцій (20,1%), та нераціональне дублювання функцій (16,9%). Умотивовано, що стратегічні орієнтири структурної оптимізації бізнес-моделі підприємств мають формуватися на принципово новому базисі, який будується на якісно нових комунікаційних взаємодіях з усіма контактними аудиторіями, та комплексному врахуванні можливостей, перспектив, ресурсів, фінансових потоків, компетенцій персоналу та проблем, викликів середовища, труднощів, конфліктів, загроз що можуть перешкоджати здійсненню цих комунікаційних взаємодій. Встановлено, що трансформація стратегічних орієнтирів структурної оптимізації бізнес-моделі підприємств є об'єктивно необхідною, оскільки її результати відобразяться на впровадженні реінжинірингу ключових і вторинних бізнес-процесів. Зважаючи на вплив екстерналій, сучасних викликів особливо викликів воєнного стану на оптимізацію реінжинірингу бізнес-процесів підприємств, визначено стратегічні орієнтири структурної оптимізації бізнес-моделі. Так, для гармонізації архітектури реінжинірингу бізнес-процесів підприємств в умовах диджиталізації є необхідним окреслення пріоритетів розвитку партнерства на основі інтеграційно-коопераційного співробітництва, що дозволить сформувати додаткові конкурентні переваги: ресурсної, логістичної, комунікаційної підтримки бізнес-процесів; формування ціннісних

параметрів результатів бізнес-процесів; регулювання взаємодії із контактними аудиторіями щодо генерування нової цінності. Обґрунтовано, що впровадження диджиталізації бізнес-процесів сприятиме низці позитивних ефектів щодо активізації інноваційного розвитку підприємства та підвищення прибутковості й конкурентоспроможності. Окрім того, диджиталізація бізнес-процесів генерує для підприємства грону конкурентних переваг.

Література:

1. Виноградова О. В. *Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті*: монографія. Донецьк. Вид. ДонДУЕТ, 2005. 196 с.
2. Гвоздь М. Я., Мицько В. І. Проблеми та переваги використання процесного підходу до управління машинобудівними підприємствами. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2014. № 811. С. 56-62.

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОВИМИ МОДЕЛЯМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Гудзь О.Є., д.е.н., проф.,
Коровін В. О., аспірант,
Галайчук І. Р., студентка,
Державний університет телекомунікацій,
м. Київ, (Україна)

Визначальними ознаками сучасного економічного простору вважається інформатизація, глобалізація, диджиталізація, ускладнення взаємозв'язків і взаємодій підприємств незалежно від спеціалізації чи масштабів їх діяльності. Все це генерує об'єктивні передумови для побудови нових форм та методів управління поведінковими моделями, які дозволяють менеджменту підприємств активно впливати на бізнес-середовище. Під впливом

диджиталізації помітно змінився ландшафт ринкового середовища, відкрилися можливості покращення бізнес-процесів та цифрової екосистеми, що зумовило зміни економічної поведінки підприємств, що у свою чергу, актуалізувало проблему методичного забезпечення процесів адаптації управління поведінковими моделями підприємств в умовах диджиталізації до нових характеристик ринку. Такі нові можливості зумовлюють доцільність трансформації систем управління поведінковими моделями й відповідними бізнес-процесами, для забезпечення лідерських ринкових позицій підприємства.

Світова економічна наука акумулювала значний теоретичний доробок щодо проблем обґрунтування поведінкових моделей підприємства, який відображено у дослідженнях відомих учених: Дж. Акерлофа, М. Алле, Г. Беккера, О. Виноградової, О. Гусевої, П. Друкера, Й. Завадського, А. Захаржевської, Д. Канемана, І. Крейдич, Л. Лазоренко, А. Мескона, Г. Мінцберг, Н. Насад, А. Наумова, М. Портера, В. Сміта, Р. Талера, А. Тверскі, Р. Шилера та інших.

Науковим базисом нашого дослідження вважаємо поведінкові теорії підприємств, у зрізі яких було вперше започатковано використання категорії „поведінка підприємства” у середині 20 сторіччя. Фундатором поведінкових моделей підприємств, слід вважати Річарда М. Сайєрта та Дж. Марча. Вони вперше зосередились на психологічних чинниках при ухваленні управлінських рішень та дослідили їх вплив на економічні показники підприємств.

Їх увага до поведінкових моделей підприємств, пояснюється тим, що підприємство представляють люди, працівники і, фактично, міжособистісні стосунки, їх поведінка впливають на всі процеси і рішення на підприємстві. Як єдина композиція, менеджери підприємства формують певну модель дій та поведінки. Водночас, рішення ухвалюються колективно, а компетентності кожного менеджера різні, обмежені різноманітними чинниками, які, практично, неможливо передбачити, як неможливо спрогнозувати і усі

наслідки від ухвалених колективних заходів, через особисті прагнення й кар'єрні амбіції, бажання кожного менеджера. Вочевидь, зважаючи на усі вказані чинники впливу на поведінкову модель, підприємство має орієнтуватись на успіх [3].

Базисом розгляду генези різних форматів поведінкової моделі підприємства виступає практичний досвід США, Великобританії та країн Європейського союзу. Конкретний формат поведінкової моделі підприємства визначається суб'єктом та різними контурними аудиторіями взаємодії, інтенсивністю взаємодії, параметрами зовнішнього середовища, зорієнтованістю на генерування бажаного ефекту тощо.

Доцільно виокремити ключові критеріальні ознаки формату поведінкових моделей підприємства:

- реакція підприємства на зовнішні виклики і загрози;
- параметри зовнішнього середовища і партнерські взаємодії;
- впровадження інновацій, особливо цифрових.

Адаптивність, переважно вчені визначають, як доцільну властивість пристосовуватися до непередбачуваних складнощів, ризиків зовнішнього середовища, уміння подолати чи невілювати небажані негативні прояви. Водночас, пристосування окреслюється як освоєння за допомогою набуття певних вмінь, навичок, компетентностей; приведення поведінки до певних рамок; звикання, сприйняття незнайомого, нового оточення; обрання дій відповідно до нових реалій; набуття нового формату, зміна якостей, властивостей, ознак залежно від середовища та його параметрів [1].

Адаптивність тлумачиться як здатність, властивість, спроможність об'єкту чи суб'єкту певним чином пристосовуватися. Спроможність до адаптивності генерує потенціал адаптації до різних змін і коливань системи у перспективі, формує стратегічну стійкість та підвищує конкурентоспроможність. Тотожний підхід, знаходимо у О. Л. Ліпової, Т. М. Череватої [2], вони стверджують, що адаптивність це передумова й ефективний інструмент конкурентоспроможності. Тобто, адаптивне

управління це здатність при зміні зовнішнього та внутрішнього оточення, переформатувати організаційний дизайн та управлінський вплив так, щоб діяльність підприємства була максимально ефективною та прибутковою.

Основними компонентами адаптивного управління поведінковими моделями є наступне: 1) ідентифікація викликів зовнішнього оточення; 2) ухвалення відповідних рішень; 3) впровадження ухвалених заходів; 4) здійснення контролю; 5) управління змінами. Адаптивне управління поведінковими моделями в умовах диджиталізації є засобом ухвалення більш ефективних управлінських рішень та збільшення конкурентних переваг.

Умотивовано, що з метою розв'язання існуючих методичних проблем для забезпечення діагностики адаптивного управління поведінковими моделями підприємств в умовах диджиталізації доцільно використовувати комплексну діагностику. Контур комплексної діагностики адаптивного управління поведінковими моделями підприємств в умовах диджиталізації дасть змогу оцінити існуючу поведінкову модель в умовах диджиталізації; оцінити рівень готовності до розширення впровадження цифрових інструментів, виявити пріоритетні орієнтири гармонізації адаптивного управління; визначити можливості, обмеження, бар'єри, ризики, загрози. Комплексна діагностика адаптивного управління поведінковими моделями підприємств в умовах диджиталізації являє собою ланцюг, що демонструє послідовні етапи здійснення різноманітних діагностичних процедур.

Виявлено, що процеси диджиталізації зумовили появу нових форматів поведінкових моделей та взаємодій підприємств із усіма контактними аудиторіями та зовнішнім оточенням. З'ясовано, що здійснюючі диджиталізацію бізнесової діяльності, підприємства змушені розробляти нову композицію цілей, завдань, комунікаційних ланцюгів, взаємодій та змінювати поведінкову модель. Сьогодні, в підприємствах, все ще спостерігаються застарілі управлінські традиції, але вже змінюється тип менеджера і керівника під впливом диджиталізації та змін зовнішнього середовища.

Наявність багатьох різноманітних проблем, що з'являються в процесі диджиталізації бізнесової та управлінської діяльності, вимагають окреслення контуру можливих загроз і ризиків впливу на поведінкові моделі в умовах диджиталізації та виявлення можливих наслідків їх дії, що сприятиме визначенню можливих джерел невизначеності та розробці необхідних поведінкових стратегій і заходів їх попередження щодо забезпечення необхідного рівня інформаційного й комунікаційного захисту й кібербезпеки на макро-, мезо- та мікрорівні.

Кризові процеси економічного простору, суттєво не відбилися на можливостях динамічного зростання підприємств, що пояснюється внутрішніми процесами й адекватністю їх поведінкових моделей.

Умотивовано, що пріоритетним завданням постає розробка стратегії розвитку адаптивного управління поведінковими моделями підприємств в умовах диджиталізації. Опираючись на ухваленому рішенні окреслюється мета стратегії розвитку адаптивного управління поведінковими моделями підприємств в умовах диджиталізації. При цьому, визначається масштаб необхідних перетворень – ступінь охоплення трансформацією бізнес-процесів та персоналу підприємства; глибина перетворень, тобто наскільки кардинально відбудуться зміни; інтенсивність перетворень – швидкість ухвалення рішень щодо трансформації поведінкової моделі та впровадження диджиталізації; час для реагування; характер перетворень. Зважаючи на важливість та конкурентні переваги, що надають підприємствам сучасні інформаційно-комунікаційні технології, варто постійно удосконалювати свої взаємодії та комунікаційні ланцюги із партнерами, а особливо із клієнтами, систематично гармонізувати, підвищувати рівень взаєморозуміння.

При формуванні програми розвитку адаптивного управління поведінковими моделями в умовах диджиталізації слід виділяти найбільш базові й вагомі кроки за кожним функціоналом підприємства, де кожна складова і кожен бізнес-процес дозволяє підприємствам формувати динамічні здатності щодо розвитку адаптивного управління поведінковими моделями в

умовах диджиталізації, що окреслює основні стратегічні пріоритети, методи, інструменти, засоби.

Література:

1. Кононова І. В. Методичні аспекти оцінки адаптивності соціально-економічної системи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. № 14 (1). С. 151–154.
2. Ліпова О. Л., Черевата Т. М. Адаптивність як ключовий фактор конкурентоспроможності підприємства. *Food Industry Economics*. 2018. Т. 10. № 1. С. 38–45.
3. Мавріна М. І. Еволюція підходів моделювання поведінки споживачів і попиту. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. № 23. Вип. 7. С. 205–211.

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В ПОСТВОЄННИХ УМОВАХ

**Гудзь О.Є., д.е.н., проф.,
Півнюк А.В., аспірант,
Морозюк Р. С., студент,
Державний університет телекомунікацій,
м. Київ (Україна)**

Нині, економічний контур України, є результатом впливу низки зовнішніх і внутрішніх чинників. Це пояснюється комплексом політичних, соціальних, інституційних, економічних та, починаючи з 2014 року, військових прорахунків. Економічному зростанню сучасних підприємств перешкоджає відсутність системних структурних перетворень. Розвитку сучасних підприємств притаманні системні вади управління, які проявляються

у відсутності адаптивних інструментів, що дають змогу виявити їх латентні можливості та розробити дієві управлінські рішення щодо адекватного пристосування підприємств до нових економічних, а тим паче поствоєнних умов. Тому особливо вагомого значення набуває необхідність формування і впровадження адаптаційних стратегій управління підприємством в поствоєнних умовах.

Істотний внесок у розробку теоретико-методичних аспектів проблеми формування адаптивних стратегій управління підприємством зробили вітчизняні і закордонні науковці, з проміж них варто відмітити праці: Р. Аккофа, І. Ансофа, Е. Вебстера, М. Байє, О. Виноградової, О. Гусєвої, А. Глушенкової, П. Друкера, Й. Завадського, К. Ендрюс, Л. Лазоренко, І. Маковецької, А. Мескона, Н. Насад, М. Портера, Т. Сааті, С. Сазонової, А. Томпсона та інших.

Розглядаючи еволюційний розвиток систем управління підприємством, слід акцентувати, що ключовим чинником означених процесів є зростання невизначеності й турбулентності зовнішньої складової, що змушує сучасні підприємства адаптувати свої стратегії управління до нових викликів. Середовище, в якому функціонують сучасні підприємства, окреслюється великим ступенем динамічності з неочікуваними за інтенсивністю впливами. Успіх діяльності підприємства помітно залежить від його компетентностей щодо адаптації до цих впливів. Хиткість та коливання зовнішнього середовища пояснюють необхідність підвищення ролі адаптаційних стратегій в діяльності підприємства, що зумовлює необхідність формування нових підходів до стратегій управління.

Ареф'єва О.В. під адаптацією підприємства визначає „процес пристосування його параметрів до невизначених умов зовнішнього середовища” [1, с. 410]. О. Козаченко стверджує, що „адаптація – це процес цілеспрямованої зміни параметрів, структури і властивостей будь-якого об'єкта у відповідь на зміни, що відбуваються як у зовнішньому середовищі діяльності об'єкта, так і всередині нього” [3, с. 32]. Галушко Є.С. обґрунтовує,

що „адаптація підприємства до змін умов функціонування виступає як вид взаємодії суб'єкта господарювання з соціально-економічним середовищем, у ході якої узгоджуються вимоги з очікуваннями її учасників ” [2, с. 56]. Тобто, „адаптація є не тільки погодженням зі змінами у соціально-економічному середовищі, але й взаємодією з ними, яка приводить до узгодження інтересів обох сторін” [2, с. 56]. Кравченко С. А. окреслює, що „адаптація – це сукупність форм та методів виживання підприємств в умовах конкуренції” [4, с. 76].

Сучасна теорія управління володіє різноманітними прийомами, моделями, алгоритмами, інструментами і методами організації адаптивної діяльності. Водночас, на практиці спостерігається використання незначної їх частки в діяльності підприємств, що може пояснюватися як незатребуваності деяких управлінських технологій, так і відсутністю необхідних компетенцій у керівників і спеціалістів підприємств. Саме така доля спіткала адаптивні стратегії управління підприємством.

Якщо у минулому, технології управління підприємством переважно базувались на механістичних підходах та адмініструванні, побудові жорстких організаційних структур, то нині в нових економічних реаліях, ускладнення економічних систем і розвитку інформаційно-комунікаційних технологій ці підходи не вважаються результативними.

Встановлено, що адаптаційні заходи управління проявляються в гармонізації ризикозахищенності, ухваленні відповідних управлінських рішень щодо маневрування ресурсами; широкому використанні економіко-математичних моделей та комбінаторної діагностики, що забезпечують зростання оперативності ухвалення управлінських заходів; підвищенні маневровості та гнучкості мети, завдань і стратегій підприємства за рахунок використання пасивних і активних адаптаційних бізнес-процесів та інструментів.

Визначено, що адаптивна модель стратегії управління підприємства для забезпечення високої конкурентоспроможності й стійкості до зовнішніх

збурень має включати ключові субсистеми: моніторинг та ідентифікація зовнішнього середовища; моніторинг та ідентифікація внутрішнього середовища (включаючи визначення сильних та слабких сторін); стратегічне планування та прогнозування; ухвалення управлінських заходів; мотивація; інновація; діагностика та контролінг. Адаптивні стратегії управління підприємством дають змогу адекватно реагувати на загрози, чинники невизначеності й ризику, притаманні сучасному зовнішньому середовищу.

Обґрунтовано, що особливо вагому роль при формуванні адаптивної стратегії управління підприємством має дослідження ринкових тенденцій, потенціалу підприємства та його стійкості до зовнішніх впливів, ідентифікація його фінансового та економічного контуру, що дасть змогу своєчасно ліквідувати виявлені збурення і порушення в бізнес-процесах підприємства.

Виявлено, що найбільший пріоритет для розробки адаптивних стратегій управління підприємством мають економічні й міжнародні чинники впливу.

Універсальним інструментом, який може забезпечити якісний, перманентний процес адаптації підприємств до сучасної економічної дійсності й поствоєнних умов їх функціонування, вважають механізм формування адаптивних стратегій управління підприємством, якому притаманна специфіка швидкої адаптації до нових економічних тенденцій. Механізм формування адаптивних стратегій управління підприємством, складається із: мети, об'єктів, суб'єктів управління, принципів, функцій, методів, важелів, інструментів, технологій, систем забезпечення та окреслює послідовність ухвалення управлінських рішень та реалізацію необхідних заходів щодо напрямів адаптації підприємства до зовнішніх та внутрішніх економічних реалій з метою підвищення його економічної стійкості, ефективності й конкурентоспроможності, що сприятиме забезпеченню високої прибутковості, генеруванню конкурентних переваг, стабільності, стійкості, інноваційності підприємства.

Доведено, що при розгляді економічних тенденцій ринку необхідно враховувати особливості сфери, до якої належать підприємства, форму

власності, обсяги та масштаби бізнесової діяльності, параметри прибутків тощо. Водночас, варто проаналізувати загальні економічні тенденції за кількісно вимірюваними параметрами: темп нарощення ВВП; індекс рівня інфляції; індекс цін; індекс виробництва; прямі іноземні інвестиції в Україну; прямі іноземні інвестиції з України; обсяг інвестицій на капітальні цілі; зростання рівня безробіття.

З'ясовано, що вибір адаптивної стратегії управління підприємством в поствоєнних умовах є комплексним завданням для менеджменту підприємств. На практиці здебільшого менеджмент підприємств має проблеми із браком необхідної інформації й аналітичних даних для розробки адекватних альтернатив адаптивних стратегій управління, часто виникають непрогнозовані явища і спостерігається неочікуваний вплив негативних процесів. Оцінка поствоєнних умов управління адаптивним розвитком підприємства дозволяє виявити й окреслити тенденції ринку й поведінки споживачів, постачальників, конкурентів, партнерів, працівників, передбачити майбутні інформаційні, організаційні, фінансові, комунікаційні зміни, і відповідно побудувати адекватні прогнози, що в дає змогу коректно сформулювати, обрати і реалізувати адаптивну стратегію управління підприємством.

Через воєнний стан, вітчизняні підприємства діють на стабільно скорочуючому ринку. Спостерігаються також, низхідні тренди фінансових та економічних показників, обсяг надання продуктів і послуг поступово скорочується. Вибір адаптивної стратегії управління підприємством в поствоєнних умовах зумовлений наступними вхідними параметрами: 1) рівнем адаптації підприємства та його метою; 2) ризиками, які приймає підприємство за наявних можливостей; 3) рівнем спроможності підприємства адаптуватися до викликів зовнішнього середовища. У зрізі відбору адаптивної стратегії управління підприємством в поствоєнних умовах доцільно використовувати три ключові індикатори: 1) обсяг ринку; 2) рівень конкуренції; 3) життєвий цикл продуктового асортименту.

Література:

1. Ареф'єва О.В. Просторово-адаптивний підхід до формування конкурентної стратегії підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. №5. С. 408–415.
2. Галушко Є.С., Лопат'єв П.С. Модель формування стратегії адаптації підприємств. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. № 1 (26), 2012. С. 54-59.
3. Козаченко О. В. *Економічна безпека підприємства: сутність і механізм забезпечення*: монографія. Київ. Лібра. 2003. 280 с.
4. Кравченко С. А. *Адаптація економічного механізму функціонування сільськогосподарських підприємств до умов ринку*: монографія. Київ. ННЦ ІАЕ, 2008. 444 с.

ФОРМУВАННЯ БРЕНД – МЕНЕДЖМЕНТУ В ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Гудзь О.Є., д.е.н., проф.,
Тишиневич О.О., студентка,
Державний університет телекомунікацій,
м. Київ (Україна)

Нині, за впливу чинників воєнного стану й турбулентності економічного середовища щодо спектрального вибору та диференціації послуг і продуктів, конкурувати телекомунікаційним підприємствам без формування потужного бренду, який забезпечить унікальність, інклюзивність та диференціацію продуктової пропозиції, фактично важко. Отже, телекомунікаційному підприємству потрібен бренд, що спонукає до усвідомлення адаптації концепцій брендингу до нових економічних реалій. Підвищення конкурентоспроможності телекомунікаційного підприємства залежить від ефективності брендингу, який популяризує і просуває бренд, забезпечує

високу лояльність споживачів. Водночас, результативність брендингу помітно залежить від досконалості й гармонійності бренд-менеджменту. Саме це визначило значимість, необхідність та актуальність даної кваліфікаційної бакалаврської роботи.

Цінний внесок у дослідження проблем формування бренд-менеджменту в підприємстві здійснили такі науковці, як: Т. Гед, М. Данн, С. Девіс, О. Виноградова, П. Дойль, О. Зозульов, К. Ендрюс, К. Келлер, Ф. Котлер, І. Крейдич, Л. Лазоренко, С. Ледерер, І. Маковецька, Н. Насад, Н. Прокопенко, М. Портер, В. Стівенсон, Дж. Стігліц, Ф. Тейлор та інші. Водночас, не всі проблеми, пов'язані із формуванням бренд-менеджменту в телекомунікаційному підприємстві, використанням концепцій брендингу, розглянуто та детально висвітлено в роботах науковців, що вимагає розвитку і подальшого опрацювання означеної проблематики.

В умовах економічних трансформацій, зумовлених постковідними процесами, введенням воєнного стану, стрімким розвитком технологій, телекомунікаційним підприємствам слід займатися формуванням бренд-менеджменту. Науковці зауважують, що в Україні переважає думка, що підприємства мають витратити кошти та зусилля на зниження цін та зростання обсягів виробництва продуктів чи послуг, а не на бренд-менеджмент. Відомий дослідник Ф. Котлер переконував „...якщо ви не являєтесь брендом, значить – ви для усіх є сировинним товаром, предметом якогось споживання” [2].

Поняття „бренд” бере свій родовід з давньої норвезької, коли вікінги використовували поняття „brandr” для означення клейма на різних тваринах. Саме поняття „бренд”, розвивалося й видозмінювалося протягом тривалого періоду. Фактично, бренд-менеджмент вважається управлінською діяльністю що зорієнтована на формування довгострокових стратегічних інструментів зростання рівня прибутковості та зміцнення торгової марки підприємства за допомогою комунікаційних технологій та результативного позиціонування [1].

Тобто, сучасний бренд-менеджмент можна вважати головним критерієм ефективності. Стратегічним орієнтиром бренд-менеджменту є формування сильного бренду, який сприяє підвищенню вартості бренду через впровадження інновацій та різних моделей корпоративної соціальної відповідальності.

Для того, щоб утримати ринкові позиції необхідно впроваджувати бренд-менеджмент (або його часто означають як брендинг). „Бренд менеджмент сприяє формуванню портрету бренду, що якісно його відрізняє від продукції конкурентів” [3]. Розвиток бренду підприємства відбувається протягом усього життєвого циклу продукції, трансформуючи торгову марку, яка демонструє певні ідентифікуючі складові елементи (слоган, фірмовий знак, символ) до підвищення споживчої цінності, як множини функціональних, інноваційних, емоційних складових. Поступовий розвиток бренду від простого позиціонування до масової лояльності клієнтів, зростання прибутковості підприємства забезпечується бренд-менеджментом. Під бренд-менеджментом (брендингом) окреслюють процес формування та розвитку бренду, його унікальності. Цей процес включає формування бренду, його авторську реєстрацію, корегування ним, просування, розвиток, генерування додаткових конкурентних переваг і вартості. Бренд-менеджмент – передбачає генерування нової вартості та цінності продукту і водночас відповідальність за бренд, його просування та розвиток.

Метою бренд-менеджменту вважається розробка концепції управління брендом для зростання прибутковості та вартості підприємства.

Встановлено, що здебільшого дослідники використовують сукупність різних методів до визначення ефективності бренд-менеджменту, які ґрунтуються на розробках відомих консалтингових організацій: V-RATIO, Brand Finance, Taylor Nelson System, Business Consulting Company, Brand Asset Valuator, Interbrand, Y&R (Young&Rubicam), Brand Finance. Обґрунтовано, що визначення ефективності бренд-менеджменту має базуватись на ключових характеристиках капіталу бренду (процеси зростання параметрів капіталу

бренду; еволюцію лояльності клієнтів до бренду підприємства, розвиток взаємовідносин усіх контактних аудиторій з брендом, активи капіталу бренду (комунікаційні ланцюги, усвідомленість, асоціації, взаємодії), цінність бренду для клієнтів та цінність бренду для підприємства), що сприятиме позитивній реакції клієнтів на ринку до продукції підприємства, зростання прибутків та генеруванню додаткових конкурентних переваг.

Виявлено, що нині ринок телекомунікаційних послуг та продуктів кардинально трансформується: підприємства урізноманітнюють продуктивний асортимент задля ширшого охоплення ринкових сегментів, а клієнти вимагають послуги і продукти вищої якості, що зумовлює деформацію конкурентного контуру для телекомунікаційних підприємств. Спостерігаються висхідні тренди в телекомунікаційних підприємствах щодо використання та примноження частки вартості нематеріальних активів в балансах, що характеризує й висхідні тренди формування й впровадження бренд-менеджменту в їх діяльність. Формування бренд-менеджменту в кожному підприємстві має свої унікальні характеристики і відрізняється залежно від сфери функціонування та інших умов і обмежень. Можна стверджувати, що бренд-менеджмент здійснює безпосередній вплив на результати діяльності підприємства.

З метою оцінки активності використання інструментарію бренд-менеджменту в діяльності телекомунікаційних підприємств та його результативності було здійснено експертне опитування менеджерів та фахівців телекомунікаційної сфери. Результати експертного опитування виявили наступне: здебільшого експерти (52%) ототожнюють бренд підприємства із його назвою; вагомими внутрішніми чинниками впливу на формування й впровадження бренд-менеджменту є: фінансовий стан (88%), організаційну культуру (60%); вагомими зовнішніми чинниками є: стабільність ринкових параметрів (84%), уподобання постійних споживачів (60%), загострення конкурентної боротьби (56%), дії партнерів (52%).

Уточнено, що привабливість ринку залежить від: чутливості до інфляції (1,08 бали), розміру ринку (0,72 бали), рівня конкуренції (1,08 бали). Конкурентоспроможність залежить від: якості послуг (1,20), чутливості до цін (1,02 бали), асортименту (0,84 бали), виробничих можливостей (0,70 балів).

Ключовими чинниками досягнення успіху бренд-менеджменту, позиціонування та розвитку бренду ТОВ „Infopulse” є: використання нових цифрових технологій, постійного зростання індикаторів якості; побудова нових логістичних ланцюгів, що забезпечать усі бізнес-процеси; використання стратегії глибокого проникнення на ринок за допомогою встановлення середньої ціни на телекомунікаційні послуги високої якості; здійснення заходів щодо стимулювання збуту (банерна реклама в Google Display Network, таргетна реклама в різних соціальних мережах, відеореклама з використанням платформи YouTube, паблік рілейшнз тощо).

Умотивовано, що для забезпечення успішності реалізації моделі розвитку бренд-менеджменту у телекомунікаційному підприємстві доцільно провести аналітичне дослідження щодо можливостей та оцінки потенціалу розвитку бренд-менеджменту скориставшись методикою BAV, виявити рівень споживчої цінності брендів, трансформувати організаційну культуру й гармонізувати відповідні організаційні аспекти за функціоналом бренд-менеджменту.

Визначено, що ключовими завданнями удосконалення позиціонування бренду телекомунікаційного підприємства слід вважати: чітка диференціація від конкурентів; розвиток бренду на основі економічних та емоційних вигод; формування привабливих для клієнтів атрибутів бренду; побудова захисних перепон від нападів конкурентів; гармонізація комунікаційних ланцюгів із споживачами; формування портфеля брендів; формування молекули портфеля брендів. Тобто, для удосконалення позиціонування бренду телекомунікаційного підприємства доцільна гармонізація процесу управління позиціонуванням брендом, побудова бренд-молекули портфеля та широке використання цифрового середовища.

Обґрунтовано, що стратегія розвитку бренд-менеджменту – це сукупний план розвитку бізнесу, який включає в себе питання щодо збільшення прибутку та продажів. Наявність стратегії розвитку бренд-менеджменту відіграє велику роль для телекомунікаційних підприємств.

Література:

1. Боєнко О.Ю. Дослідження еволюції поняття «бренд» в контексті розвитку суспільства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів: Львівська політехніка, 2018, № 892. С. 19-24.
2. Котлер Ф. *Маркетинг 3.0. Від продуктів до споживача і далі – до людської душі*. Пер. з англ. Київ. Стандарт, 2012. 240с.
3. Ястремська О.М., Тімонін О.М., Тімонін К.О. *Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання*: монографія. Харків. ХНЕУ, 2013. 244 с.

ФОРМАТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Захаржевська А.А., к.е.н.

*Державний університет телекомунікацій,
м. Київ (Україна)*

Вітчизняні телекомунікаційні підприємства демонструють нині незадовільні показники свого розвитку, причиною чого стала воєнна агресія росії, тимчасова окупація частини територій, загальні фінансові й логістичні ускладнення, руйнування, розграбування й пошкодження телекомунікаційної інфраструктури в східних регіонах тощо. На жаль, управлінські вади й брак адекватних управлінських інструментів завжди були притаманні розвитку телекомунікаційних підприємств, що ставало перепорою щодо оцінки

ефективності й адекватності їх функціонування та окресленню їх потенційних стратегічних можливостей й орієнтирів в умовах динамічної нестабільності діяльності. Наразі, телекомунікаційні підприємства не приділяють належної уваги перспективам свого розвитку в поствоєнний період та не розробляють заходів розширеного відтворення своєї діяльності. Тому, на часі є вивчення, оцінка й розробка науково-методичних форматів до управління розвитком телекомунікаційних підприємств в умовах динамічної нестабільності.

Проблематика розвитку підприємств досліджувалася шерегом науковців. З проміж них слід відмітити праці Б.М. Андрушківа, О.І. Амоші, О.М. Анісімова, В.Я. Брича, О.В. Виноградової, О.Ю. Гусєвої, П. Друкера, Д. Нортонна, М. Портера, Д. Стігліца, Е. Демінга, Ф. Кросбі, Г. Тагуті, Дж. Харрінгтона та ін.

Обмеженість фінансового забезпечення, креативних ідей, гальмування провайдингу інновацій, відсітність адекватних стратегічних заходів розвитку робить процес управління розвитком недореалізованим й неадекватним. Означені реалії посилюються наявністю застарілої технологічної архітектури, дефіцитом кваліфікованих кадрів, відсутністю результативних методів управління розвитком телекомунікаційних [1].

М.О. Кизим, В.А. Забродський, В.А. Зінченко, Ю.С. Копчак пропонують розширене визначення поняття розвитку. За їх переконанням „розвиток економіко-виробничих систем являє собою процес переходу економіко-виробничої системи у новий, більш якісний стан шляхом нагромадження кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу, наслідком чого є підвищення її здатності чинити опір руйнівному впливу зовнішнього середовища та ефективність функціонування” [1].

Динамічність та невизначеність економічних реалій сьогодення потребує від телекомунікаційного підприємства постійної адаптації. Саме управління розвитком підприємства слід розглядати у зрізі функціоналу управління, процесів ухвалення рішень, побудови організаційних систем і

інформаційно-комунікаційних зв'язків та зміцнення його економічного потенціалу.

Розмірковуючи над науково-методологічним базисом управління розвитком підприємства, варто акцентувати, що його контур науковці досліджували у декількох форматах, від обрання та синтезу яких залежить розробка механізму управління розвитком телекомунікаційного підприємства. Серед цих форматів найбільш уживаними вважаються: *адаптивний, еволюційний, інноваційний, комплексний, маркетинговий, нормативний, процесний, ресурсний, синергетичний, системний, ситуаційний, функціональний, цільовий, стратегічний, ціннісний, рефлексивний та антисипативний.*

Водночас, зауважимо, що використання комплексу цих форматів до управління розвитком телекомунікаційних підприємств в умовах динамічної нестабільності надає можливість визначити головні компоненти системи, які передбачають:

діагностику внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування телекомунікаційного підприємства щодо встановлення чинників впливу;

виявлення можливостей й потенціалу розвитку телекомунікаційного підприємства, слабких та сильних його сторін;

кількісна й якісна оцінка ризиків та загроз розвитку телекомунікаційного підприємства;

виділення пріоритетних стратегічних орієнтирів розвитку телекомунікаційного підприємства, розробка програм і заходів розвитку;

модернізація організаційного дизайну та інформаційно-комунікаційних ланцюгів, зміна цінностей телекомунікаційного підприємства;

контролінг за виконанням ухвалених управлінських рішень й розроблених заходів, які спрямовано на розвиток телекомунікаційного підприємства.

Особливості розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах динамічної нестабільності пояснюють необхідність використання

різноманітних форматів і моделей управління розвитком, їх вибір та синтез залежить від специфіки функціонування конкретного підприємства, його потенціалу й можливостей та визначеної траєкторії розвитку.

Основними принципами управління розвитком телекомунікаційних підприємств в умовах динамічної нестабільності доцільно визначити:

- принцип системності;
- принцип комплексності;
- принцип адекватності;
- принцип гнучкості;
- принцип збалансованості;
- принцип альтернативності.

Урахування зазначених принципів сприяє результативності управління розвитком телекомунікаційних підприємств в умовах динамічної нестабільності та підвищенню дієвості використання резервів і генеруванню додаткових конкурентних переваг.

Таким чином, управління розвитком телекомунікаційних підприємств в умовах динамічної нестабільності має орієнтуватись на ефективне використання потенціалу й резервів підприємства, на розширення проактивних методів управління й широке використання інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечить передумови отримання лідерських позицій, сприятиме фінансовій незалежності, підвищенню конкурентоспроможності й ділової активності, економічному зростанню.

Література:

1. Кизим М.О., Забродський В.А., Зінченко В.А., Копчак Ю.С. *Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства*: монографія. Харків: Вид. дім «ІНЖЕК», 2013. 144 с.

2. Тарасова, Г.О., 2018. *Формування стратегії управління розвитком промислових підприємств в умовах економічної нестабільності: теорія, методологія та практика: монографія*. Київ: ФОП Халіков Р.Х., 326 с.

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Кишенич С.О. бакалавр
Державний університет телекомунікацій
(м.Київ, Україна)

У сучасному бізнес-середовищі підприємницька діяльність пов'язана з постійною наявністю різноманітних загроз. Адже існує безліч процесів, які є або можуть бути джерелом серйозних ризиків для економічних результатів компанії, матеріальних активів, партнерів, іноді для навколишнього середовища тощо.

Крім того, компанія постійно змінюється, а зміни завжди пов'язані з ризиками - внутрішніми і зовнішніми. Поняття ризику не суперечать одне одному, а доповнюють одне одного, розширюючи зміст, а сама сутність ризику проявляється у функціях, які він виконує: захисній, стимулюючій та соціально-економічній [1, с.206].

Самим неприємним ризиком для компаній є банкрутство, це означає що підприємство нездатне задовольнити вимоги кредиторів і здійснити обов'язкові платежі державі.

Управління ризиками - це діяльність, спрямована на зменшення або компенсацію збитку об'єкту в разі настання подій, які є нестрiatливими для підприємства та визначення кращих шляхів для протистояння таким подіям та ситуаціям та забезпечення стійкості та незалежності підприємства.

Об'єктом управління ризиками на підприємстві є проведення діяльності компанії в умовах невизначеності та відносини, які виникають між суб'єктами господарювання в процесі усунення або реалізації ризику.

Суб'єктом управління ризиками є працівники компанії або залучені фахівці, які займаються цими питаннями, розглядають різні можливі сценарії розвитку подій і диверсифікують ризики для максимізації результатів діяльності компанії.

Процесом управління ризиками на підприємстві є спроба захистити компанію від обставин, які можуть становити загрозу для її діяльності. Ефективне управління ризиками вимагає максимально точної інформації, що надається різними підрозділами, тому необхідно аналізувати технічну документацію, первинні документи, а також різні експертні висновки, як внутрішні, так і зовнішні.

Розглянемо деякі основні заходи щодо зниження ризиків:

1) Диверсифікація - розподіл капіталу між непов'язаними між собою об'єктами інвестування.

2) Встановлення ліміту - обмеження витрат, кредитів тощо. Для прикладу, банки використовують ліміти для зниження ризику при видачі кредитів, а суб'єкти господарювання - при продажу товарів в кредит.

3) Самострахування - це форма створення грошових страхових фондів на підприємствах, особливо тих, діяльність яких пов'язана з ризиком, тобто підприємець хоче застрахувати себе в першу чергу, а не купувати поліс у страхової компанії.

Ключовою передумовою успішної діяльності в ризикованому середовищі є створення та вдосконалення систем управління ризиками, які дозволяють ідентифікувати, оцінювати, фокусувати та контролювати ризики. Виправданий або прийнятний ризик є необхідною складовою ефективною управлінської тактики і стратегії [2, с.1].

Таким чином, діяльність підприємств постійно пов'язана з багатьма ризиками. Тому в повсякденній діяльності суб'єктів господарювання виникає потреба в створенні організації системи управління ризиками. Це сукупність методів і прийомів, які мінімізують загрози для функціонування компаній та слугують результативні діяльності підприємств.

Дітература:

1. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи // Економіка. Менеджмент і Маркетинг. 2023. с. 203-209. URL: http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/12796/1/business-inform-2023-1_0-pages-203_209.pdf
2. Юзва Р. П. Обліково-аналітична система – інформаційне забезпечення управління підприємством. URL: <https://magazine.faaf.org.ua>

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Ліщинський М.П., к.е.н.,
Шевцов В.І., здобувач вищої освіти,
освітній ступінь «Бакалавр»
Державний університет телекомунікацій,
м. Київ, (Україна)**

Малий бізнес відіграє важливу роль для розвитку економіки країни. Він сприяє розвитку конкуренції, отже, підвищенню якості продукції, створює додаткові робочі місця, стимулює формування середнього класу і, завдяки меншому рівню бюрократизації, сприяє розвитку талантів. Але малий бізнес, порівнюючи з середнім і великим, має обмежені можливості фінансування, менший рівень стійкості, менші ринки збуту. Беручи до уваги ці особливості, для розвитку малих підприємств критично значущими є якість управління, збереження набутих переваг і розвиток нових у довгостроковій перспективі. Тому дослідження питань, пов'язаних зі стратегічним управлінням розвитком, є актуальним і своєчасним.

Аналіз наукових праць, присвячених питанням управління стратегічним розвитком, дозволяє узагальнити, що вчені зробили вагомий внесок у розвиток цієї предметної області. Кубіній Н., Маргітич В., Косовілка Т. обґрунтовують

необхідність стратегічного управління розвитком як такого, що дозволяє не лише передбачати ситуативні можливості та загрози, а й орієнтуватися на довгострокові тенденції, відповідно до них розвивати потенціал підприємства, перевести управління в стратегічне русло [5, с. 237]. Стратегічний розвиток пов'язують зі стратегічним плануванням. Наголошуючи на тому, що стратегічне планування, в свою чергу, є інструментом, який спрощує досягнення довгострокових цілей і завдань [7].

У процесі управління стратегічним розвитком потрібно фокусуватися на виявленні проблем, а це можливо за умови якісної діагностики зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування; на оцінюванні масштабів проблем і розробці механізмів їх усунення. В управлінні стратегічним розвитком потрібно уникати розпорошеності цілей/пріоритетів. Натомість має бути встановлена їхня ієрархія. Доцільно обирати два-три пріоритети, наприклад, стратегічний регіон – стратегічна галузь – стратегічний продукт [6, с. 53].

Процес зростання розглядається як складова процесу розвитку, а не як самостійна категорія, результатом якої може бути розвиток, але також може бути нерівність. Таким чином, важлива збалансованість розвитку. Управління стратегічним розвитком невіддільне від стратегічного мислення, і передбачає поєднання системного, ситуаційного та цільового підходів в управлінні. Таке поєднання забезпечує гнучкість управління і більш ефективне досягнення цілей підприємства, порівнюючи із застосуванням одного з підходів [3].

Високий рівень мінливості зовнішнього середовища функціонування підприємств актуалізує необхідність розв'язання ними нових завдань, вирішення нових проблем, постановки релевантних цілей. Усі ці питання вирішують у процесі управління стратегічним розвитком підприємств.

Стратегічний розвиток має у своїй основі розробку стратегій. Розробка стратегій спочатку являла собою частину військового мистецтва і охоплювала питання підготовки і ведення воєн, мистецтво або науку бути полководцем. Множина трактувань поняття «стратегія» дозволяє охарактеризувати її більш комплексно. Наведемо окремі з них [1]:

- постановка цілей і вироблення відповідних заходів щодо їх досягнення;
- система організаційно-економічних заходів по досягненню довгострокових цілей підприємства з урахуванням інтересів основних стейкхолдерів;
- дослідження майбутнього, аналіз можливих сценаріїв розвитку підприємства.

Стратегія – це діяльність, спрямована на отримання планованого результату з урахуванням перспективи довготривалого розвитку [4, с. 14].

Перевага стратегічного управління полягає в тому, що процес змін на підприємстві стає більш цілеспрямованим і контрольованим. Це особливо актуально для малих підприємств, які мають обмежені ресурси для розвитку і зростання.

Ефективність управління стратегічним розвитком підприємств (рис.1) залежить від об'єктивності прогнозування, правильно встановлених пріоритетів розвитку підприємств, раціональності фінансової політики [2, с. 146-148].

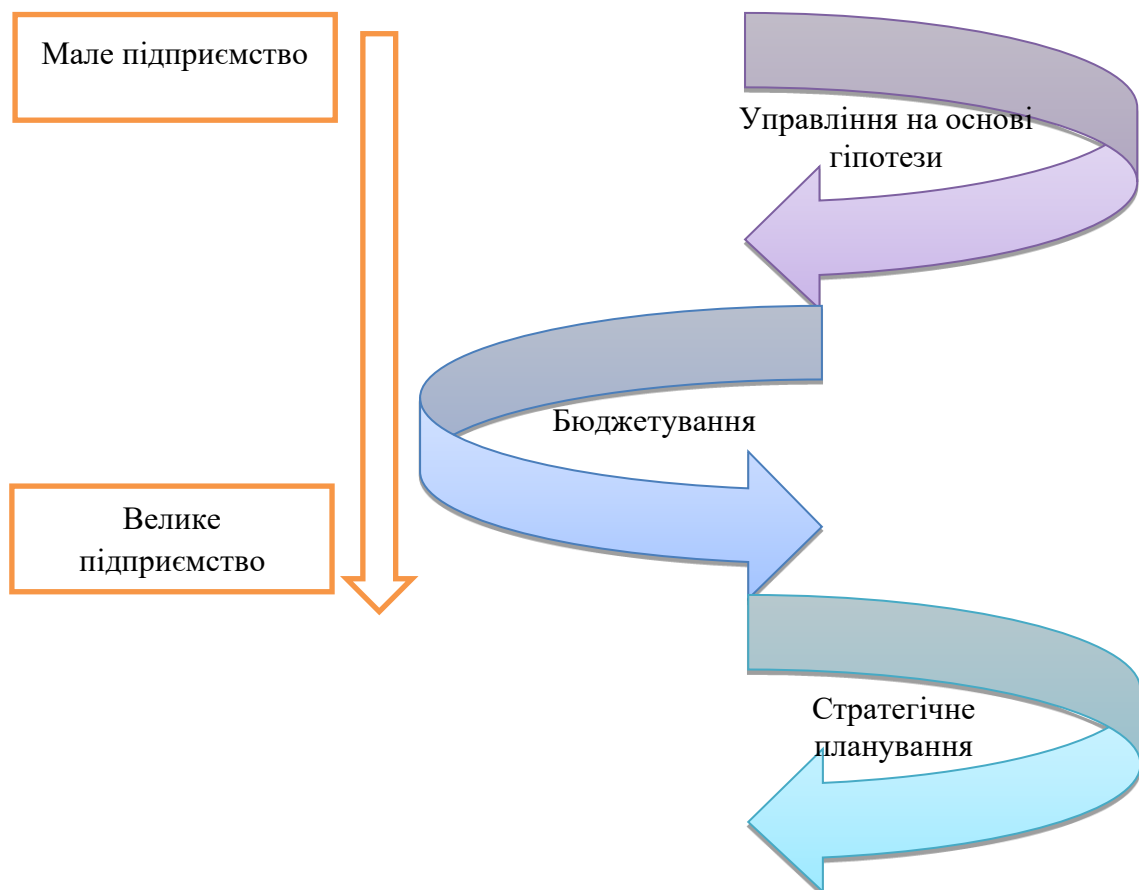


Рис. 1. Розвиток системи внутрішньо-фірмового управління

Отже, стратегія передбачає:

- цілеспрямований розвиток підприємства;
- планування, вибір оптимальних шляхів досягнення цілей;
- мотивацію персоналу;
- контроль результатів у процесі реалізації стратегії і відповідне коригування дій.

Розробка і реалізація стратегії потребують чіткого розуміння актуальних цілей і завдань підприємства, потенціалу і можливостей його використання, стану і тенденцій розвитку ринку, загроз і можливостей розвитку.

Таким чином, для вибору стратегії необхідним є вивчення діяльності підприємства з метою об'єктивної оцінки результатів і виявлення можливостей подальшого підвищення його ефективності.

Література:

1. Брінь П.В., Голтвянська Ю.В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. Випуск 21. С. 31-34.
2. Гуткевич С.О., Шендерівська Л.П. Управління розвитком поліграфічних підприємств. *Інтелект XXI*. 2018. № 6. С. 142-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_6_30.
3. Демченко Д.М., Петухова О.М. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5388>.
4. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2013. 472 с.
5. Kubiniy, N., Marhitich, V., Kosovilka, T. (2019). Potential of Strategic Development of Regional Economy, 237–242. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/26684/1/Kubiniy%20Nanalya.pdf>.
6. Piontek, B. (2016). Strategiczne Cele i Priorytety Rozwoju – Ujęcie Teoriopoznawcze. *Przegląd Organizacji*, 48–55.

7. Research for Strategic Development. (2021). URL: <https://desklib.com/document/research-strategic-development>.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Ліщинський М.П. к.е.н., доцент
Галицький Д.В. бакалавр
Державний університет телекомунікацій
м. Київ, (Україна)

У зв'язку із зростанням нестабільності та числа загроз у сучасному світі (нестабільність фінансових ринків, волатильність цін на базові активи та ресурси, військові конфлікти тощо) останнім часом проблема безпеки є надзвичайно актуальною. У цих умовах держава, регіони, підприємства зіткнулися з необхідністю принципово нових підходів до забезпечення безпеки. Фінансова безпека – одна з підсистем безпеки, що займає в ній ключове місце. Проблеми забезпечення безпеки суб'єктів господарювання, і зокрема, фінансової безпеки, є досить новими і маловивченими. Саме тому актуальним є дослідити сутність поняття фінансової безпеки підприємства, її завдання та сутність поняття управління фінансовою безпекою підприємства.

Дослідження фінансової безпеки на рівні окремого підприємства здійснювалося як вітчизняними, так і закордонними науковцями, такими як: Бланк І. А. [1], Доценко А. Н. [2], Афанас'єва Д. А. [3], Графєєва А. В, Розніна Н. В. [4], Гукова А. В., Анікіна І. Д. [5], Чібісова І. В. [6] та інші.

Ефективність діяльності суб'єктів господарювання зумовлюється переважно станом їх фінансів, що призводить до необхідності розгляду проблем забезпечення фінансової безпеки як основної складової системи економічної безпеки підприємства [2].

В цілому під економічною безпекою розуміється якісна характеристика економічної системи, що визначає її здатність підтримувати нормальні умови працездатності системи, розвиток в рамках цілей, поставлених перед системою, а у випадках виникнення різних загроз (зовнішніх і внутрішніх) система в змозі протистояти їм і відновлювати свою працездатність [4].

На думку Гукової А. В. та Анікіної І. Д., економічна безпека підприємства – це здатність підприємства впроваджувати свою стратегію і домагатися власних цілей в умовах невизначеності (під впливом погроз і ризику) [5].

Розрізняють сім функціональних складових економічної безпеки підприємства: фінансова, інтелектуальна і кадрова складові, техніко-технологічна складова, політико-правова, екологічна, інформаційна та силова складові (рис. 1). Домінуючою і визначальною складовою економічної безпеки підприємства, забезпечення якої повинна приділятися особлива увага є фінансова складова.

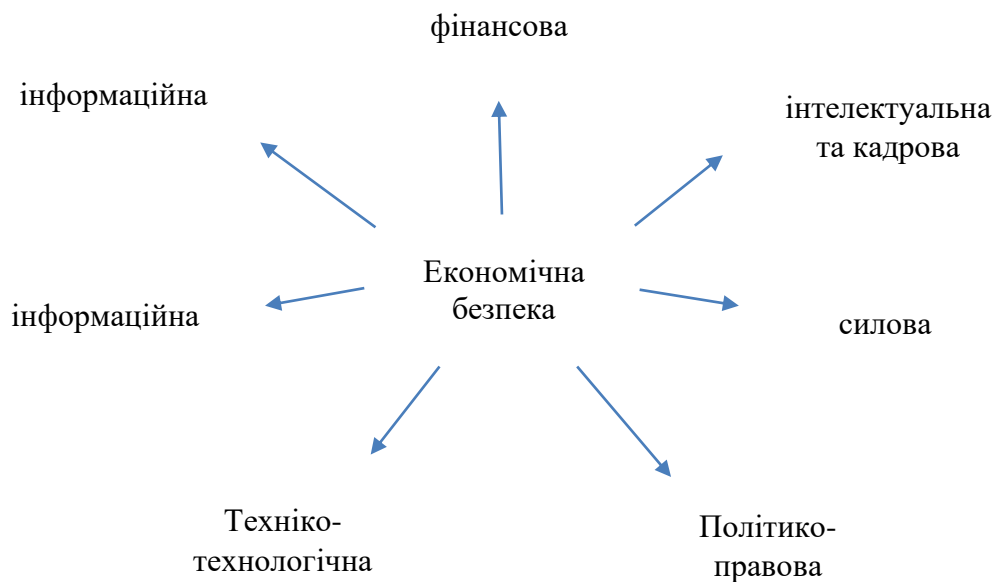


Рис. 1. Функціональні складові економічної безпеки підприємства

Фінансова складова в загальній безпеці підприємства має провідну роль оскільки:

– фінансова діяльність продукує основну форму ресурсного забезпечення реалізації економічної стратегії підприємства. Практично всі завдання економічного розвитку підприємства, розширення обсягу та оновлення складу його активів вимагають збільшення суми залучених фінансових ресурсів. Вибір джерел формування цих ресурсів, а також мінімізація вартості їх залучення в значній мірі визначають рівень економічної незалежності підприємства і ефективності його господарської діяльності.

Отже, стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства є невід'ємною складовою частиною загальної стратегії його економічного розвитку;

– операції, пов'язані з фінансовою діяльністю підприємства, носять стабільний характер, тобто здійснюються постійно. Це пов'язано з тим, що кожне підприємство в процесі свого розвитку потребує зовнішнього фінансування різних напрямків фінансової діяльності, а відповідно забезпечує постійне обслуговування фінансових ресурсів, залучених з зовнішніх джерел. Фінансові операції здійснюються навіть в умовах тимчасового повного припинення операційної діяльності підприємства в зв'язку з несприятливою кон'юнктурою товарного ринку або з інших причин (операції по стягненню дебіторської заборгованості; розрахунків з бюджетом і державними позабюджетними фондами; реалізації фінансових активів і т.п.); в цих випадках заходи забезпечення фінансової безпеки виступають на перший план в системі загальної економічної безпеки підприємства;

– фінансова діяльність відіграє пріоритетну роль у забезпеченні стабілізації економічного розвитку підприємства в цілому. Інструментом такої стабілізації виступають різні страхові та інші цільові грошові фонди на випадок непередбачених коливань кон'юнктури не тільки фінансової, але і товарного ринків, зниження обсягів операційної діяльності, а, відповідно, і операційного прибутку;

– фінансові ризики (ризики, пов'язані з фінансовою діяльністю підприємства) за своїми негативними наслідками відносяться до категорії найбільш небезпечних.

Реалізація багатьох видів фінансових ризиків формує безпосередню загрозу втрати значної частини власного капіталу, поглинання, банкрутства та ліквідації підприємства [5].

З нашої точки зору, під фінансовою безпекою підприємства слід розуміти здатність підприємства самостійно розробляти і провадити фінансову стратегію відповідно до цілей корпоративної стратегії в умовах невизначеної і конкурентного середовища.

Отже, підсумовуючи все вищесказане щодо сутності фінансової безпеки підприємства, можна зробити висновок, що під зазначеним поняттям доцільно розуміти здатність підприємства самостійно розробляти і провадити фінансову стратегію відповідно до цілей корпоративної стратегії в умовах невизначеної і конкурентного середовища.

Фінансова безпека суб'єктів підприємництва є важливою складовою економічної безпеки, оскільки вона свідчить про здатність суб'єкта підприємництва здійснювати свою фінансово-господарську діяльність ефективно і стабільно протягом невизначеного періоду часу, шляхом використання сукупності взаємопов'язаних діагностичних, інструментальних та контрольних заходів фінансового характеру, що спрямовані на оптимізацію використання фінансових ресурсів, забезпечення належного їх рівня та нівелювання впливу ризиків внутрішнього і зовнішнього середовища.

Література:

1. Бланк І. А. Управління фінансовою безпекою підприємства: монографія. К.: Ніка Центр, Ельга, 2006. 776 с.
2. Доценко О. М., Є.А. Матусова, Д.А. Іванько. Фінансова безпека як елемент системи забезпечення економічної безпеки підприємства. URL: <https://elibrary.ua/item.asp?id=37605812>.

3. Афанасьєва Д. А. Основні індикатори фінансової безпеки підприємства. *Альманах студентських наукових праць*. №12 / за заг. ред. С. А. Шачнева. Харків. 2018. 332 с.

4. Розніна Н. В., Багреців Н.Д. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства. Збірник науково-практичної конференції "*Наукове забезпечення інноваційного розвитку агропромисловості України*", Ж.:, 2018. С. 205-209 .

5. Гукова, А. В., Анікіна І.Д. Роль фінансової безпеки підприємства в системі його економічної безпеки. *Освіта та суспільство*. 2006. №3. С. 98-102.

6. Чібісова І. В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. URL://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_31/Chibis.pdf

КОНТРОЛЮЮЧА ПОВЕДІНКА КЕРІВНИКА В ПРОЦЕСІ ВИКОНАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Парій Л.В., к.е.н., доцент

м. Київ, Державний університет телекомунікацій (Україна)

Організаційне забезпечення управлінських рішень вимагає певної системи контролю за їх виконанням. Кожний керівник прагне створити таку систему, яка давала б йому можливість відстежувати якість управлінських рішень, особливо механізм їхньої реалізації і самореалізації в діловій поведінці працівників.

Контроль за організацією виконання управлінських рішень – це система спостереження, перевірки, оцінки і корекції стану справ на основі розроблених критеріїв (показників). Керівнику важливо знати динаміку ситуаційних змін, щоб вчасно підключитися до керування робочим процесом «зверху» у разі збоїв та попередити підлеглих про загрозу зриву, що насувається. Уся

інформація, що надходить керівникові «ззовні» і «зсередини», аналізується ним з огляду на сигнали благополуччя і неблагополуччя.

Контролюючи організацію виконання робіт, керівник відстежує насамперед повторюваність «збійних» ситуацій, інтенсивність їхнього прояву, їхню здатність спрямовувати убік робочий процес, наростаючу загрозу збою. За мудрого керівництва такий контроль учить працівників виправляти свої помилки так, щоб компенсувати невдачі майбутніми успіхами. У цьому і полягає *смісл контролю*, який сприяє розвитку методу делегування повноважень.

Контроль за організацією виконання управлінських рішень може бути: постійним (щоденним), який передбачає пряме і безпосереднє спостереження за роботою; регулярним (щотижневим), тобто таким, що систематизує роботу співробітників; проміжним (щомісячним), який полягає у перевірці роботи за допомогою стандартів і показників, і періодичним (щоквартальним), що включає перевірку звітних документів та їх упорядкування. За обсягом контроль може бути детальним і факторним. Детальний контроль може перетворитися на дріб'язкову опіку. Він призводить і до того, що багато працівників поступово втрачають самостійність, сумніваючись у своїх здібностях. Вони стають невпевненими у собі, тому починають звертатися до керівника з усіляких незначних питань, не наважуючись брати на себе відповідальність. Через деякий час йому самому доведеться робити те, що раніше робили вони [2].

Організація факторного контролю повинна включати діяльність керівника, спрямовану на подолання негативних факторів і посилення позитивних.

У даний час великі фірми ввели комп'ютерні *системи контролю*, які підраховують, скільки часу витрачає службовець на надання послуг клієнту, обід, телефонні розмови, відправлення документації і т.д. Такий комп'ютерний контроль змушує службовців фірми працювати продуктивніше: той, хто приймає цю систему, одержує і більшу зарплату. Але він же породжує

стресову напруженість, оскільки за службовцями постійно стежить «комп'ютерне око» [1].

Отже, основним призначенням контролюючої поведінки керівника є насамперед реалізація ухвалених раніше рішень, наслідком яких є досягнення очікуваного результату.

Автор вважає, що дійсно ефективним можуть бути тільки саморегулюючі персоналізовані структурні утворення, що контролюють свою власну діяльність продуктами спільної праці. Для того щоб організувати таку самоналагоджувану систему контролю, потрібно зробити зрозумілими і доступними для всіх основні фінансові показники. Керівник вирішує поділити відповідальність за фінансові показники між виконавцями. Наступний крок керівника- організація регулярних (щотижневих) зборів відповідальних осіб, які доповідають про фінансові показники за тиждень, про те, як вони спілкуються один з одним і що необхідно робити кожному для вирішення загальних проблем. Далі керівником визначаються критерії контролю – основні нормативні показники, згідно з якими повинен оцінюватися кожний підрозділ. Тут же відпрацьовується і преміальний рівень оплати залежно від показників прибутку. Наступна дія керівника фірми – удосконалення самої технології контролю, яке повинно охопити всі підрозділи, перебороти всі психологічні бар'єри між ними, згладити й усунути конфліктні ситуації, налагодити взаєморозуміння, згуртувати працівників для вирішення спільних завдань, що сприятимуть розвитку фірми. Тому він стає, по-перше, усе більш відкритим, спонукаючи до обміну інформацією у всіх напрямках і розвиваючи систему ділового спілкування, по-друге, таким, що навчає, орієнтуючи працівників на професійне зростання.

Управлінський цикл керівника завершується пред'явленням і оцінкою кінцевих результатів, що порівнюються з очікуванням керівника.

Таким чином, керівнику доводиться зважати на безліч факторів, оцінюючи роботу співробітників з огляду на всі можливі нюанси. Однак

методика оцінки кінцевих результатів допомагає кожному керівнику, підлеглому краще зрозуміти їх роль у загальній справі розвитку фірми.

Література:

1. Молчанова А. О., Воляник І. В., Кондратьєва В. П. Організаційна поведінка: Навч. посібн. Івано – Франківськ. «Лілея – НВ». 2015. 176 с.
2. Прищак, М. Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації: навчальний посібник [2-ге вид., перероб. і доп.]. Вінниця. 2016. 150 с.

МОТИВАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Маковецька І.М., к.е.н., доц.,

Топчій А.І., здобувач вищої освіти, освітній ступінь «Бакалавр»

м. Київ, Державний університет телекомунікацій (Україна)

В умовах, коли Україна набула статусу країни з ринковою економікою, докорінно змінюється концепція управління персоналом, вибір засобів і методів практичної реалізації завдань управління персоналом. Очевидно, що ефективне використання управлінської праці на підприємстві є найважливішим чинником підвищення його конкурентоспроможності. Для підприємства це означає наступне: щоб протистояти конкуренції, воно повинне надавати послуги з найменшими витратами і високою якістю, а така якість можлива тільки в тому випадку, якщо праця робітників достатньо вмотивована. Саме управлінська праця забезпечує досягнення цілей підприємства, тому в процесі управління підприємством доцільно приділяти значну увагу мотивації персоналу та системі стимулювання праці задля досягненню необхідних результатів.

В умовах ринкової економіки все більшої уваги приділяється мотивації управлінської праці на підприємстві. Висококваліфіковані працівники почали частіше звертати на це увагу, адже їх доводиться кожного разу поєднувати у

своїй творчій роботі такі управлінські функції – як мотивація та приймати ефективні рішення під час трудової активності на підприємстві.

На сьогоднішній час питання мотивації управлінської праці та її проблеми обумовлює множинність різноманітних підходів до ролі та значення її сутності, а також до які можна описати методи та форми для вивчення багатогранного аспекту мотивації. Вчені по різному почали трактувати визначення мотивації.

Мотивація управлінської праці – це можливість покращувати та підвищувати кваліфікацію працівників на підприємстві, отримувати накопичування знань, умінь та навиків для того щоб бути більш конкурентоспроможними на ринку праці та мати вільний графік після роботи для досягнення своїх цілей в житті. Те, наскільки визначені фактори є важливими, залежить від приналежності працівників до окремо взятого покоління, їхньої креативності, а також складності завдань, які виконує професіонал [5].

Дослідження науковців показали, що працівників спонукає до праці формування компонентів мотивації управлінської праці на підприємств в умовах інноваційних змін. Разом з такими дослідження на рисунку 1 зображені основні задачі мотивації управлінської праці на підприємств, де завдяки поведінці працівників в процесі праці можна створити певні трудові моделі на робочому місці.

Провідна роль у процесі мотивації управлінської праці належить потребам кожного працівника, які можуть розглядатися як сукупність трьох основних груп: матеріальних, трудових і статусних.

Методи мотивації управлінської праці – це частина організаційної культури на підприємстві. Основне призначення методів управлінської праці – забезпечення максимального залучення всіх працівників даного процесу, які б вміло володіли тими знаннями, які необхідні по вирішення управлінських задач підприємства. Сучасна практика як зарубіжних та українських

підприємств показує нам таку тенденцію до суттєвих ринкових змін у підходах до визначення методів мотивації управлінської праці.



Рис. 1. Основні задачі мотивації управлінської праці на підприємстві

Джерело: складено автором на основі [4].

В таблиці 1 зображені основні методи мотивації управлінської праці.

Як ми бачимо з таблиці 1 застосування кожного методу мотивації управлінської праці або їх сполучення в діяльності кожного працівника залежить від конкретних умов, в яких працює підприємство.

На сьогоднішній інформаційний час метою мотиваційного механізму на підприємстві є чітко сформований стан працівників, де показана згуртованість через визначення наскільки буде кожному виконавцю своєї роботи ефективно працювати в таких умовах та як він готовий діяти в складних ситуаціях.

Складовими мотиваційного механізму управлінської праці є: потреби працівників, інтерес працівників до роботи, мотив, ціль на досягнення успіху, поведінка працівників, результат з інформаційним змістом [2].

Таблиця 1.

Основні методи мотивації управлінської праці

№	Методи мотивації	Сутність методу
1	Примушення	Засновано на почутті страху підпасти покаранню, наприклад у вигляді звільнення, переводу на нижче оплачувану роботу, штраф та ін.
2	Винагородження	Засновано на системі економічного та неекономічного стимулювання високопродуктивної праці.
3	Солідарність	Розвиток у працівників власних цінностей і цілей, які близькі до цінностей і цілей організації, що досягається шляхом переконання, виховання, навчання і створення сприятливого організаційного клімату в організації.

Джерело: складено автором на основі [6].

Основним завданням мотиваційного механізму є формування необхідного рівня мотивації праці всіх працюючих на підприємстві. На рисунку 2 показано завдання мотиваційного механізму на підприємстві.

Процес мотивації працівників на підприємстві в значній мірі визначається потребами, що його ініціюють. Крім того, потреби виявляються у мотивах, котрі спонукають персонал підприємства до дій, спрямованих на задоволення потреб. Мотив, будучи усвідомленою чи спонукальною причиною, основою чи підставою до якоїсь дії чи вчинку, є суб'єктивним явищем, основною метою якого є усвідомлення вчинків, які формують постановку цілей, здатних спонукати працівників до дії внаслідок зародження спонукаючого фактора ззовні, тобто стимулу, та його усвідомлення працівників [3, с.222].

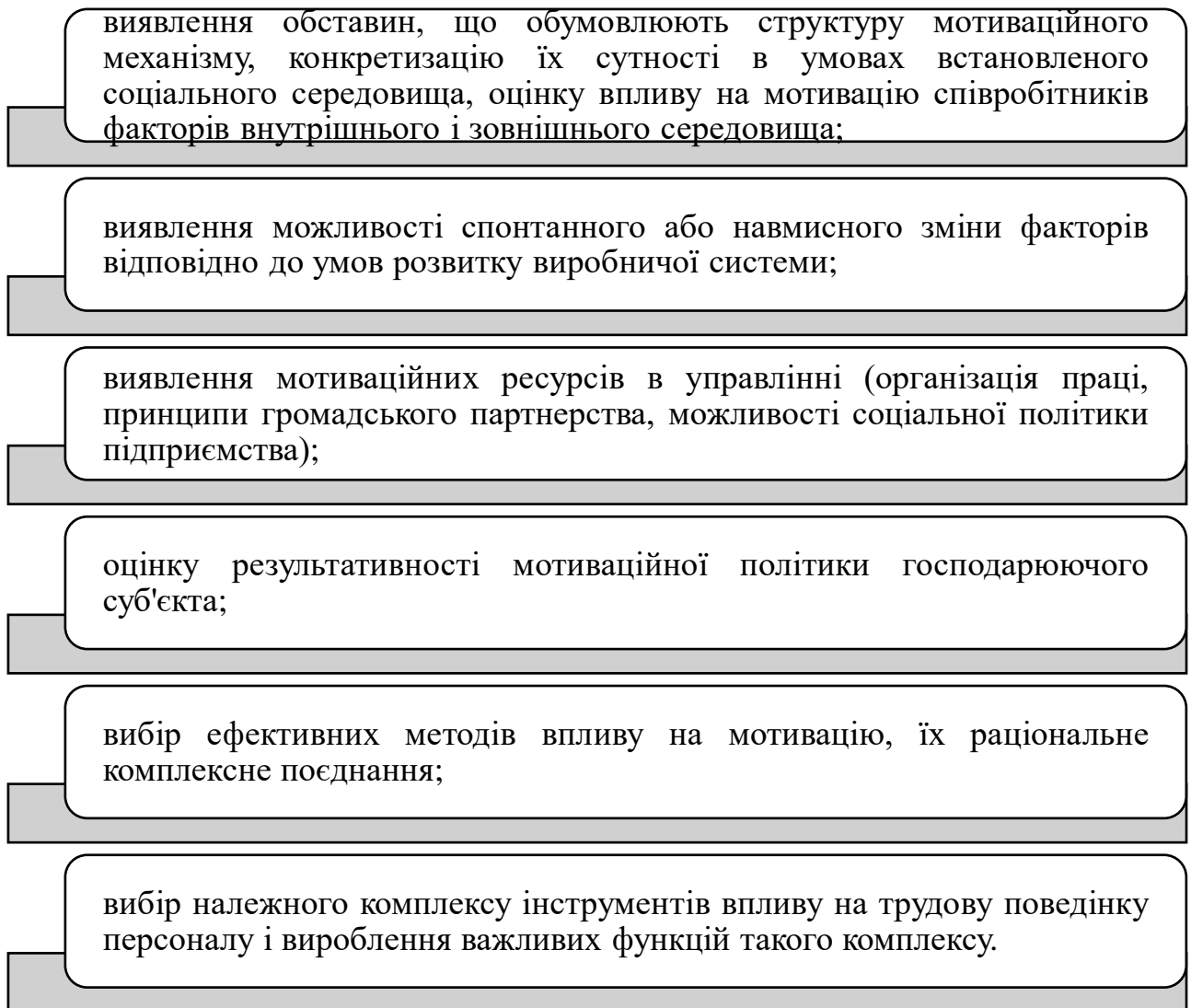


Рис. 2. Завдання мотиваційного механізму на підприємстві

Джерело: складено автором на основі [6].

Для того щоб мотиваційний процес був керованим, необхідно створити певні передумови:

- по-перше, треба мати повну й достовірну інформацію про об'єкт управління;
- по-друге, постійно мати уявлення про стан і динаміку мотиваційної спрямованості персоналу;
- по-третє, ретельно стежити за соціально-економічними наслідками управлінських рішень і вміти їх прогнозувати.

Важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства є мотивація управлінського персоналу та процес удосконалення кадрової політики [1].

Мотивація управлінської праці на підприємстві формується під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Розглядаються на підприємстві так звані зовнішні стимули та внутрішні потреби, інтереси та мотиви. Мотивація – це дієвий фактор, який спрямовує потенціал працівника до певної управлінської дії та закладається у його свідомість.

Отже, мотивацію управлінської праці на підприємстві можна характеризувати також як сформований у свідомості кожного працівника «рівень необхідності» здійснення управлінських дій, які призведуть до задоволення потреби і тим самим сприятимуть досягненню власних цілей та цілей самого підприємства.

Література:

5. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Удосконалення кадрової політики як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова*. 2019. Т.24. Вип. 2 (75). С. 88-92.

6. Жигалкевич Ж. М., Нечитайло М. І. Система мотивації праці персоналу як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9700>

7. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. №1. С. 218-234.

8. Колот А.М. Мотивація персоналу. Підручник. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ, 2011. 340 с.

9. Мізіна О.В., Амеліницька О.В., Гвоздь А.В. Характеристика складових мотивації праці управлінського персоналу на підприємстві.

Ефективна економіка. 2018. № 5. URL:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_25

10. Червінська Л.П. Мотивація персоналу в менеджменті: стан, проблеми, напрями розвитку. К. : [б.в.], 2014. 203 с.

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Марченко М.М., к.е.н., доцент,
м. Київ, Державний університет телекомунікацій
(Україна)

Венчурний бізнес є важливим елементом сучасної економіки, сприяючи створенню нових технологій, робочих місць та залученню інвестицій. Україна, як країна з великим потенціалом у сфері інновацій, має свої особливості щодо побудови венчурного бізнесу. Дослідимо ці особливості та розглядаємо вплив факторів на розвиток венчурного сектора в Україні.

Правова та фінансова інфраструктура венчурного бізнесу в Україні.

Україна активно працює над поліпшенням правової та фінансової інфраструктури для підтримки венчурного бізнесу. Однак, існують деякі особливості, які потребують уваги.

У сфері правової інфраструктури, необхідно забезпечити ефективний захист прав власності, включаючи інтелектуальну власність. Це сприятиме стимулюванню інноваційних підприємств до розробки нових технологій та продуктів. Також потрібно розробити прозорі та стабільні законодавчі рамки, що регулюють венчурні інвестиції, забезпечуючи їхню безпеку та захист прав інвесторів.

Щодо фінансової інфраструктури, важливо розвинути ринок венчурного капіталу. Необхідно створити сприятливі умови для привернення інвестицій,

залучення міжнародних венчурних фондів та розвиток місцевих венчурних фондів. Також важливо розробити механізми державної підтримки венчурного бізнесу, такі як податкові пільги, гранти та інші фінансові інструменти, що сприятимуть залученню інвестицій та зростанню венчурного сектора.

Ринкові умови та особливості культури підприємництва.

Окрім правової та фінансової інфраструктури, важливими факторами розвитку венчурного бізнесу є ринкові умови та особливості культури підприємництва в Україні.

Ринкові умови мають значний вплив на успішність венчурних проєктів. Важливо мати доступ до потенційних ринків, які можуть забезпечити швидкий ріст та високий попит на інноваційні продукти і послуги. Україна має потужний технологічний потенціал, але необхідно забезпечити сприятливе середовище для розвитку та комерціалізації інноваційних рішень. Важливо стимулювати співпрацю між галузями, університетами, дослідницькими центрами та підприємствами, щоб сприяти трансферу технологій та створенню інноваційних стартапів.

Культура підприємництва також впливає на розвиток венчурного бізнесу. Україна потребує активного підтримування та поширення підприємницької культури, що сприятиме зростанню інноваційного духу та залученню більшої кількості підприємців у венчурний сектор. Необхідно забезпечити доступ до освіти та навчання з підприємництва та інноваційного менеджменту, а також підтримку підприємницьких ініціатив та стартапів через розвиток інкубаційних та акселераційних програм.

Ризики та перспективи розвитку венчурного бізнесу в Україні.

При розгляді особливостей побудови венчурного бізнесу в Україні необхідно враховувати існуючі ризики та виклики. До них належать високі технологічні та фінансові ризики, нестабільне економічне та політичне середовище, а також недостатня кількість кваліфікованих кадрів.

Проте, венчурний бізнес в Україні має значний потенціал і перспективи для розвитку. Зростання інтересу до інновацій та підтримка з боку уряду

створюють сприятливі умови для розвитку венчурного бізнесу. Деякі з перспектив розвитку включають:

Залучення іноземних інвестицій: Україна привертає все більше іноземних інвесторів у венчурний сектор. Це створює нові можливості для розвитку та комерціалізації інноваційних проектів.

Розвиток інфраструктури: Поступове покращення правової та фінансової інфраструктури сприятиме залученню більшої кількості інвестицій та зростанню венчурного капіталу.

Сприяння стартапам: Розвиток інкубаційних та акселераційних програм, а також підтримка стартапів через фінансові та консультативні послуги сприяють створенню нових технологічних компаній.

Співпраця з академічним сектором: Посилення співпраці між університетами, дослідницькими центрами та підприємствами сприятиме трансферу технологій та комерціалізації наукових розробок.

Розвиток інноваційних галузей: Зосередження уваги на розвитку ключових інноваційних галузей, таких як інформаційні технології, біотехнології, космічна індустрія тощо, сприятиме залученню інвестицій та створенню нових робочих місць.

Отже, розвиток венчурного бізнесу в Україні потребує комплексного підходу та сприятливих умов. Забезпечення ефективної правової та фінансової інфраструктури, розвиток ринкових умов, підтримка підприємницької культури та зменшення ризиків сприятимуть створенню сприятливого середовища для розвитку венчурного бізнесу в Україні. Незважаючи на існуючі виклики, Україна має значний потенціал у сфері інновацій та венчурного інвестування.

Дослідження особливостей побудови венчурного бізнесу в Україні є важливим кроком для розуміння потенціалу та проблем цього сектора. Необхідно надавати підтримку підприємцям, створювати стимули для розвитку та залучення інвестицій, сприяти комерціалізації інноваційних рішень та створенню інноваційних стартапів.

Україна має всі передумови для того, щоб стати важливим гравцем на глобальному венчурному ринку. Прискорення розвитку венчурного бізнесу сприятиме створенню робочих місць, зростанню економіки та сприяє інноваційному розвитку країни.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ В ДОМОГОСПОДАРСТВАХ З РІЗНИМ РІВНЕМ ДОХОДУ.

Шиян Д.В., д.е.н., проф.,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
(м. Харків, Україна)

Герасименко Ю.С. д.е.н., доцент,

Білоцерківський інституту неперервної професійної освіти, ДЗВО
"Університет менеджменту освіти" (м. Біла Церква, Україна)

Формування попиту населення є центральним елементом маркетингових досліджень. Саме орієнтація є потреби ринку визначає успіх конкретних компаній та в кінцевому випадку формує економічний механізм інноваційного розвитку економіки. Саме тому для підприємців отримання інформації відносно особливостей споживання ти чи інших товарів та послуг різними групами населення є дуже важливим елементом ринкової стратегії. Саме тому вважаємо доцільним висвітлити питання як формувався даний попит в домогосподарствах України у передвоєний період. Особливості даного попиту є доволі сталими і скоріше за все будуть в значній мірі зберігатися і під час воєнного період та у повоєнний час.

Питання дослідження попиту та структури споживання в домогосподарствах є об'єктом дослідження багатьох як вітчизняних так і закордонних вчених [1,2,3]. Дана проблема дозволяє з одного боку виявити особливості формування попиту у різних груп населення, а з іншого – дає

можливість чітко представити ринок того чи іншого товару з точки зору перспектив маркетингової стратегії.

В якості бази дослідження виступали статистичні дані державних спостережень умов життя домогосподарств. Файл «Анонімні мікродані за основними показниками щодо доходів, витрат та умов життя домогосподарств» налічував у 2021 році 7614 домогосподарств (16,2 тис. осіб). Мета даного обстеження полягає в отриманні даних щодо соціально-демографічних характеристик домогосподарств, структури їх витрат та доходів. У файл включені змінні відносно доходів та ресурсів, окремих соціально-демографічних характеристик домогосподарств, величини витрат, споживання продуктів харчування.

В ході роботи всі домогосподарства України було поділено на одинадцять груп за рівнем доходу від до 40000 грн. до більше 240000 грн. (Таблиця 1). Даний аналіз робився в розрізі великих міст (ВМ) та сільських територій (СТ).

Таблиця 1.

Вплив рівня доходів домогосподарств на рівень споживання продуктів харчування у великих містах та сільській місцевості України у 2021 році.

Рівень доходу, грн	Хліб і хлібопродукти		М'ясо		Риба		Молоко, сир та яйця	
	ВМ	СТ	ВМ	СТ	ВМ	СТ	ВМ	СТ
до 40000	4420	5675	4627	3303	1103	1063	3598	2273
40000,1-60000	5165	6567	6429	3971	1497	1377	4803	2774
60000,1-80000	5897	7570	8406	5560	1910	1937	5858	3226
80000,1-100000	6785	8868	10328	6311	2225	2245	7044	3762
10000,1-120000	7388	9271	11637	7020	2587	2748	7824	3879
120000,1-140000	8000	10030	12606	8385	2647	3055	7974	4503
140000,1-160000	9105	10188	15489	8738	3507	3163	9181	4389
160000,1-180000	8587	11481	14224	10427	3373	3720	9172	4501
180000,1-200000	9459	12064	16514	11784	3762	4147	10219	5061
20000,1-240000	10120	12440	18572	11636	4139	3918	11484	5705
більш 240000	11530	14575	19778	15494	4840	5060	12438	7531

Джерело: [5].

Наведені дані дають підставу стверджувати, що існує тісний зв'язок між рівнем доходу домогосподарств та рівнем поживання продуктів харчування. Так, у домогосподарств з рівнем доходу до 40000 грн споживання

хлібопродуктів у великих містах в середньому дорівнювало 4420 грн., м'яса 4637 грн, риби 1103 грн, молока та сира та яєць – 2273 грн. На сільських територіях рівень споживання хліба був дещо вищий, а інших продуктів – менший, особлива молока та молочних продуктів. У домогосподарств з рівнем доходу понад 240000 грн величина споживання хлібопродуктів вже дорівнювала у великих містах - 11530 грн, м'яса – 19778 грн, риби – 4840- грн, молока та молочних продуктів – 12438 грн. Такими чином діє чіткий механізм залежності споживання продуктів харчування з рівнем доходу домогосподарств.

Література

1. Fukase, E., & Martin, W. (2020). Economic growth, convergence, and world food demand and supply. *World Development*, 132, 104954. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104954>

2. Piras, S., Pancotto, F., Righi, S., Vittuari, M., & Setti, M. (2021). Community social capital and status: The social dilemma of food waste. *Ecological Economics*, 183(183), 106954. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.106954>

3. Hougaard, J.L., Østerdal, L.P. (2009). Decreasing serial cost sharing: an axiomatic characterization. *Int J Game Theory* 38, 469–479 <https://doi.org/10.1007/s00182-009-0165-6>

4. Tommasi, D. (2019). Control of resources, bargaining power and the demand of food: Evidence from PROGRESA. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 161(2018-22), 265–286. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2019.04.008>

5. Анонімні мікродані по особах, які входять до складу домогосподарства. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

Миколайчук І.П., к.е.н., доцент

Жуковська В.М., д.е.н., професор

Корягіна В.А., здобувачка вищої освіти

м.Київ, Державний торговельно-економічний університет

(Україна)

Українська економіка стикається з великою кількістю ризиків та проблем, що безпосередньо впливають на уповільнення її темпів розвитку. Тому варто приділити увагу діяльності підприємств, які є основою економічного зростання країни. Тенденції розвитку HR-менеджменту безпосередньо впливають на ефективність, продуктивність, конкурентоспроможність та фінансову стійкість будь-яких суб'єктів господарювання та обумовлюють актуальність даного дослідження.

Проблеми у сфері HR-менеджменту спричинені складними процесами, які виникають у політичній та соціально-економічній сферах, внаслідок пандемії Covid-19 та війни в Україні. Тому варто зацентрувати увагу на аналізі сучасного стану HR-менеджменту та світових тенденціях, аби вирішити проблеми у сфері кадрового управління на підприємствах України.

HR-менеджмент завжди орієнтований на реалізацію компетентностей і професійних здібностей працівника та досягнення максимального внеску персоналу у продуктивність і розвиток підприємств. Тому для підвищення ефективності управління персоналом вітчизняним підприємствам необхідно переймати світовий досвід розвитку HR-менеджменту, розробки та реалізації HR-стратегій, які насправді дуже серйозно впливають на показники діяльності організації, та брати від них тільки саме краще [4].

Рушійною силою виникнення нових тенденцій розвитку HR-менеджменту є глобалізація економіки, яка значно підвищила рівень

мобільності персоналу, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, який спричинив виникнення нових видів та форм зайнятості.

Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту у світі базуються на таких елементах: індивідуальному управлінському підході до кожного працівника; гуманізації управління людськими ресурсами; необхідності розробки нових форм та методів розвитку персоналу; прагненні створити безпечні та комфортні умови праці для співробітників; необхідності підвищення ефективності бізнес-процесів.

Тенденції виникають через постійну трансформацію системи HR-менеджменту в залежності від впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища (табл. 1).

Таблиця 1

Основні тенденції розвитку HR-менеджменту в Україні

Тенденції	Характеристика
1	2
1.Віртуальний рекрутинг та дистанційне управління робочою силою.	Охоплює не лише пошук кандидатів через професійні сайти, онлайн-форуми про кар'єру та соціальні мережі, а й проведення онлайн-співбесід та віртуальних процесів адаптації. Його актуальність в онлайн-форматі спричинена: виїздом великої кількості людей за кордон, щоденними повітряними тривогами та систематичними перебоями в постачанні електроенергії, і як наслідок, складністю або неможливістю організування співбесіди/зустрічі в офлайн-форматі. HR-департаментам доводиться вирішувати проблему управління віддаленою робочою силою та використовувати працівників найбільш продуктивно та ефективно поза межами робочого місця [2; 3].
2.Альтернативні форми зайнятості населення	Через війну альтернативні форми найму працівників стають все більш актуальними та поширеними. Склад робочої сили швидко змінюється. Працівники все частіше надають перевагу фрілансу та проєктній діяльності, оскільки дана форма зайнятості дає більше свободи, можливість самостійно визначити, організувати та регулювати робочий час та забезпечує фінансову незалежність. Для роботодавців позаштатні працівники – це досить цінний актив компанії, оскільки такі люди здатні забезпечити підвищення ефективності та продуктивності діяльності та стати джерелом нових ідей, що позитивно вплине на перебіг бізнес-процесів на підприємстві.

Закінчення табл. 1

1	2
3.Автоматизація рутинних процесів.	<p>Популярність різних ІТ-інструментів автоматизації процесів постійно зростає. За допомогою ботів та інших HRM-систем можна підтверджувати документи, підписувати лікарняні листи, підбирати персонал, відправляти повідомлення співробітникам.</p> <p>Сучасні технології дозволяють здійснювати як прості функції менеджменту (управляти часом, визначати місце зустрічей, відстежувати переміщення та повідомляти про запізнення, контролювати рівень стресу і регулювати перебіг робочого дня, оптимізувати плани дій) так і специфічні HR-функції (онлайн рекрутинг, автоматизація HR-сервісів, відстеження та оцінка якості, онлайн навчання, розвиток і кар'єрне просування, нарахування компенсацій, вимірювання та підвищення залученості, забезпечення зворотного зв'язку) [1].</p>
4.Використання HR-аналітики.	<p>Аналітика, технології для віддаленої роботи та модернізовані платформи навчання персоналу є одним із головних пріоритетів для HR. У 2023 році аналітика перейде від описового до більш прогностичного характеру, надаючи організаціям можливість приймати рішення на основі фактичних даних. HR-аналітика може допомогти підвищити продуктивність та передбачити найбільш успішні моделі, що усуває більшу частину людських помилок під час прийняття рішень. Підприємства, чиї дії ґрунтуються на аналітичних даних, є більш привабливими для кандидатів, що шукають роботу, ефективніше досягають цілей, краще адаптуються до змін, інтенсивніше впроваджують інновації.</p>
5.Впровадження well-being програм.	<p>Це сучасний напрямок у сфері утримання кадрів, покликаний підвищити рівень благополуччя співробітників, а також рівень їх залученості до робочого процесу. Персоналу пропонують додаткові вихідні, програми підтримки здоров'я, сеанси психотерапії. Необхідність впровадження well-being програм на підприємствах зумовлена високою плинністю кадрів та високим витратами на пошук, навчання та адаптацію нових працівників (у випадку, якщо цінних співробітників не вдасться утримати).</p>
6.Стратегічне мислення та планування	<p>Brashears прогнозує тенденцію до посилення стратегічної HR-функції та стимулювання створення нових посад. У той же час, професіонали з управління персоналом, очевидно, перейдуть у бізнеспрофесіоналів HR, які не лише розуміють наслідки HR, але здатні управляти бізнес-операціями та формувати стратегію розвитку бізнесу [3].</p>

Джерела: [1 – 5].

Дані тенденції розвитку HR-менеджменту не так давно почали набирати популярність на підприємствах України, тому суб'єктам господарювання варто приділити увагу розробці та впровадженню нових програм та стратегій, які будуть ґрунтуватися на сучасних тенденціях і трендах розвитку HR-

менеджменту, що, в свою чергу, дасть можливість підвищити ефективність діяльності не тільки персоналу, а й цілого підприємства.

Якщо порівнювати тенденції розвитку HR-менеджменту під час пандемії Covid-19 та в період війни, то стає зрозуміло, що тенденції у 2019 році базувалися на необхідності адаптації персоналу до нових умов – дистанційної роботи, а під час війни базувалися на необхідності залучення, адаптації персоналу та аналізі, оцінці вірогідних ризиків, що виникли внаслідок війни.

Основними трендами розвитку HR-менеджменту в США та ЄС є: політика віддаленої роботи; перехід до культури, орієнтованої на людей; надання пільг по догляду за дитиною; наймання на основі Soft Skills; перехід до культури довіри; введення DEI (різноманітність, справедливість та залучення) в культуру робочого місця; перенавчання співробітників, щоб подолати конкуренцію; збереження цінних співробітників; давати шанс найму для тих, хто має судимості; увага до потреб працівників; залучення великих талантів.

Якщо порівнювати українські та зарубіжні тенденції розвитку HR-менеджменту, то можна дійти висновку, що українські тенденції більш зосереджені на забезпеченні зручної та комфортної роботи, на використанні інструментів, які підвищують результативність діяльності підприємства, в той час, як зарубіжні тенденції спрямовані на забезпечення розвитку персоналу, формування командного духу в колективі, створення культури довіри та соціальної відповідальності.

За прогнозами аналітиків основними трендами HR-менеджменту у 2023 році будуть: зосередженість на загальному добробуті; управління екосистемами робочої сили; перевизначення стратегій віддаленої та гібридної роботи; розвиток ролі CHRO (CHRO – керівник, відповідальний за управління та набором людських ресурсів в організації); HR входить у метавсесвіт; створення цілеспрямованих організацій; підвищення кваліфікації керівників і менеджерів; збільшення інвестицій у нестационарних працівників; розвиток алгоритмічної HR; реформування навчання на робочому місці [6].

Отже, розвиток HR-менеджменту є дуже важливим фактором, який впливає на діяльність підприємств, оскільки впровадження сучасних програм управління персоналом в діяльності суб'єктів господарювання забезпечить прискорення темпів соціально-економічного розвитку України. Підприємства повинні слідкувати за основними сучасними тенденціями, аби залишатись конкурентоспроможними.

Література:

1. Бей Г.В., Серeda Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. №2(34). С. 93-101. DOI 10.31558/2307-2318.2019.2.10 (дата звернення: 06.06.2023)
2. Жуковська В.М., Миколайчук І.П., Марняло А.М., Шома М.С. Рекрутмент як технологія ефективного залучення й онбордингу персоналу. *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С.257–262. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-257-262> (дата звернення: 07.06.2023)
3. Іляш О. І., Блохін П. В. Майбутнє HR менеджменту: тенденції, ризики, мотивація. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1484>
4. Новікова М.М., Швед А.Б. Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту на підприємствах України. *Проблеми економіки. Економіка та управління підприємствами*. 2021. № 4(50). С. 127-133.
5. Тренди HR та рекрутингу 2022: про що попереджають Forbes та Bersin. URL: <https://hurma.work/blog/trendy-hr-ta-rekrutyngu-2022/> (дата звернення: 05.06.2023)
6. 11 HR Trends for 2023: Seizing the Window of Opportunity. URL: <https://www.aihr.com/blog/hr-trends/> (дата звернення: 07.06.2023)