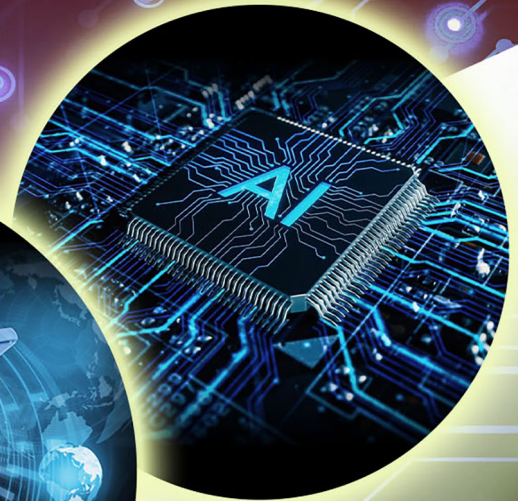




# INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF MARKETING AND MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL CHANGES

Abstracts of reports of the II International Scientific and Practical Conference  
February 28–29, 2024





Ministry of Education and Science of Ukraine  
DNU "Institute of Modernization of the Content of Education"  
Khmelnyskyi Regional Consumer Union  
Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute  
Marie Curie-Sklodowska University (Poland)  
Krakow University of Economics (Poland)  
University of Economics in Wroclaw (Poland)  
University of Security Management in Kosice (Slovakia)  
Institute of Economics and Management of Lviv Polytechnic National University  
KNEU named after Vadym Hetman  
Lviv University of Trade and Economics  
Vinnytsia Cooperative Institute  
Poltava University of Economics and Trade  
Vinnytsia Trade and Economic Institute SUTE  
Lutsk National Technical University  
Rivne State Humanities University  
NGO "Ukrainian Logistics Association" (Ukraine)  
NGO "Ukrainian Marketing Association" (Ukraine)

---

# **INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF MARKETING AND MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL CHANGES**

---

**Abstracts of reports of the II International Scientific and Practical Conference**

**February 28–29, 2024**

*ScientificWorld-Net Akhat AV  
Karlsruhe 2024*

**UDC 339.138:005]:330.341.1**

**I-26**

*Recommended for publication by the academic council  
of the Khmelnytskyi Cooperative Trade and Economic Institute,  
protocol No. 6 dated March 8, 2024.*

Abstracts of reports of the II International scientific and practical conference "Innovative technologies of marketing and management in the conditions of transformational changes" (February 28-29, 2024, Khmelnytskyi) have been published.

In the conditions of transformations caused by the COVID-19 pandemic, military aggression by the Russian Federation and digitalization, the theoretical, methodological and practical aspects of the application of innovative marketing and management technologies were investigated. The implementation of digital technologies and artificial intelligence, strengthening of greening, application of innovative marketing and marketing of innovations in such areas as: trade and merchandising activities, hospitality industry, real economy, higher and pre-higher education are analyzed. Recommendations for the use of innovative marketing and management technologies have been developed. This research will help enterprises adapt to new business conditions; marketing and management specialists to improve their qualifications; scientists in the field of marketing and management to gain new knowledge and ideas.

Keywords: innovative technologies, marketing, management, COVID-19 pandemic, war, digitalization, artificial intelligence, environmentalization.

**Editorial committee of the conference:**

**S. V. Kovalchuk, Doctor of Economic Sciences, Professor;**

**Ye. M. Zaburmekha, candidate of economic sciences, associate professor. (rep. ed.);**

**B. H. Tsurska, teacher. (technical secretary)**

*The materials are presented in the author's edition.*

*Authors are responsible for the content, authenticity of quotations,  
and correctness of links*

I-26 (2024). Innovative technologies of marketing and management in conditions of transformational changes. *Innovatsiini tekhnolohii marketynhu i menedzhmentu v umovakh transformatsiynykh zmin*: theses of the report of the II International Scientific and Practical Conference (February 28-29, 2024, Khmelnytskyi) (253 p.). Karlsruhe: ScientificWorld-NetAkhatAV [in Ukrainian].

For specialists in innovation marketing, innovation management, commercial and entrepreneurial activity, teachers, postgraduates and students of economic specialties of higher education institutions.

**ISBN 978-3-98924-013-1**

**DOI: 10.30890/978-3-98924-013-1.2024**

**Published by:**

*ScientificWorld-NetAkhatAV*

*Lußstr. 13*

*76227 Karlsruhe, Germany*

e-mail: [editor@promonograph.org](mailto:editor@promonograph.org)

site: <https://de.promonograph.org>

The electronic version of the collection is published on the official page of the KCTEI:

<http://www.xktei.km.ua/naukova-diyalnist/naukovi-vidannya/>

Copyright © The authours, 2024

Copyright © KCTEI, original-model, 2024

## **PREFACE**

The modern world has entered an era of turbulence, when changes occur so quickly that science, business, and society can mostly only reflect on them. The COVID-19 pandemic, the war in Ukraine, digital transformation, and other factors force enterprises, education, science, and the social sphere to adapt to new realities very quickly. In such conditions, innovative marketing and management technologies become key success factors.

One of the main characteristics of innovative technologies in marketing and management is their ability to quickly respond to changes in a turbulent economic environment, maximally adapt to them, and sometimes create a new reality. It is innovative technologies that allow companies to quickly analyze the market, identify new opportunities, and respond to them. Collection and analysis of large volumes of data (Big Data) makes it possible to better understand customer needs, segment the market, and, optimize marketing campaigns, and form effective marketing strategies.

Another important characteristic of innovative technologies is their ability to automate and optimize business processes, which is facilitated by the use of CRM systems and artificial intelligence (AI). AI is used to automate marketing tasks, analyze data, predict customer behavior, and personalize content. This allows companies to reduce costs, increase productivity, and ensure the quality of products and services, as well as free up managers' time to search for new creative ideas. For example, the use of Internet technologies to automate marketing campaigns allows to reduce the time required for their development and, implementation and also reduces the probability of errors.

Also, an important characteristic of innovative technologies is their ability to create new products and services that meet the changing needs of consumers. For example, the development of Internet technologies allows companies to create new digital products and services that can be available to consumers anytime and anywhere. Such products include various applications (Internet of Things (IoT)). IoT devices make it possible to collect data on customer behavior in real time and use this data to personalize offers. Virtual and augmented reality (VR/AR) enable the creation of new marketing channels and provide customers with a unique experience of interaction with the brand. For the rapid viralization of innovations in the field of marketing and management, social networks are used, which provide an opportunity to communicate directly with customers and build long-term relationships with them based on personalization.

Innovative marketing and management technologies allow scientists to process and analyze large volumes of data faster, which helps to identify new patterns and conduct more accurate research. The use of AI and machine learning helps scientists predict research results, as well as create new technologies and inventions.

Innovative technologies are changing approaches to the educational process, making it more interactive and individualized. They allow you to create personalized training programs that take into account the needs of each student. The implementation of virtual and augmented reality helps create immersive learning environments that engage learners and help them better understand the material.

Innovative technologies are changing the way people communicate and interact. Social networks, for example, allow people from different parts of the world to come together and facilitate the exchange of ideas and information. Face and voice recognition technologies can be used to facilitate interaction with information systems and improve security.

In general, innovative technologies expand opportunities in the field of science, education, and the social sphere, contributing to the progress and development of society. These and many other aspects became the subject of a scientific discussion at the II International Scientific and Practical conference "Innovative technologies of marketing and management in conditions of transformational changes".

*Head of the Department of Marketing and Management  
of the Khmelnytskyi Trade and Economic Institute,  
Vice-President of the Ukrainian Association of Marketing,  
Doctor of Economic Sciences, Professor*

***Svitlana KOVALCHUK***

## **ПЕРЕДМОВА**

Сучасний світ увійшов в епоху турбулентності, коли зміни відбуваються настільки швидко, що наука, бізнес, суспільство можуть здебільшого лише рефлексувати на них. Пандемія COVID-19, війна в Україні, цифрова трансформація та інші фактори змушують підприємства, освіту, науку, соціальну сферу дуже швидко адаптуватися до нових реалій. В таких умовах саме інноваційні технології маркетингу і менеджменту стають ключовими факторами успіху.

Однією з головних характеристик інноваційних технологій у маркетингу і менеджменті є їх здатність до швидкого реагування на зміни у турбулентному економічному середовищі та максимального адаптування до них, а іноді й створення нової реальності. Саме інноваційні технології дозволяють компаніям швидко аналізувати ринок, виявляти нові можливості та реагувати на них. Збір та аналіз великих обсягів даних (Big Data) дає можливість краще розуміти потреби клієнтів, сегментувати ринок, та оптимізувати маркетингові кампанії та формувати ефективні маркетингові стратегії.

Ще однією важливою характеристикою інноваційних технологій є їх здатність до автоматизації та оптимізації бізнес-процесів, чому сприяє використання CRM-систем та штучного інтелекту (AI). AI використовується для автоматизації маркетингових задач, аналізу даних, прогнозування поведінки клієнтів, та персоналізації контенту. Це дозволяє компаніям знижувати витрати, підвищувати продуктивність та забезпечувати якість продукції та послуг, а також вивільнити час менеджерів для пошуку нових креативних ідей. Наприклад, використання інтернет-технологій для автоматизації маркетингових кампаній дозволяє зменшити час, необхідний для їх розробки та впровадження, а також знижує ймовірність помилок.

Також важливою характеристикою інноваційних технологій є їх здатність до створення нових продуктів та послуг, які відповідають мінливим потребам споживачів. Наприклад, розвиток інтернет-технологій дозволяє компаніям створювати нові цифрові продукти та послуги, які можуть бути доступні споживачам у будь-який час та в будь-якому місці. До таких продуктів належать різноманітні застосунки (Інтернет речей (IoT)). IoT-пристрої дають можливість збирати дані про поведінку клієнтів в реальному часі, та використовувати ці дані для персоналізації пропозицій. Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR) уможливають створення нових маркетингових

каналів, та надають клієнтам унікальний досвід взаємодії з брендом. Для швидкого вірусування інновацій у сфері маркетингу та менеджменту застосовуються соціальні мережі, які дають можливість безпосередньо спілкуватися з клієнтами, та будувати з ними довгострокові відносини на засадах персоналізації.

Інноваційні технології маркетингу та менеджменту дозволяють науковцям швидше обробляти та аналізувати великі обсяги даних, що сприяє виявленню нових закономірностей та здійсненню більш точних досліджень. Використання AI та машинного навчання допомагає науковцям у прогнозуванні результатів досліджень, а також у створенні нових технологій і винаходів.

Інноваційні технології змінюють підходи до освітнього процесу, роблячи його більш інтерактивним та індивідуалізованим. Вони дозволяють створювати персоналізовані навчальні програми, які враховують потреби кожного здобувача освіти. Впровадження віртуальної та доповненої реальності допомагає створювати іммерсивні навчальні середовища, які залучають здобувачів до навчання та сприяють їхньому кращому розумінню матеріалу.

Інноваційні технології змінюють способи комунікації та взаємодії людей. Соціальні мережі, наприклад, дозволяють зближувати людей з різних куточків світу та сприяють обміну ідеями та інформацією. Технології розпізнавання облич та голосу можуть використовуватися для полегшення взаємодії з інформаційними системами та підвищення безпеки.

У цілому, інноваційні технології розширюють можливості в галузі науки, освіти та соціальної сфери, сприяючи прогресу та розвитку суспільства. Ці та багато інших аспектів стали предметом наукової дискусії на II Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційні технології маркетингу і менеджменту в умовах трансформаційних змін».

*Завідувач кафедри маркетингу та менеджменту  
Хмельницького торговельно-економічного інституту,  
віце-президент ГО Українська асоціація маркетингу,  
доктор економічних наук, професор*

**Світлана КОВАЛЬЧУК**

**Anastasiya HRYHORIEVYKH**

**Bohdana VYSHNIVSKA**

master's degree student,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (Kyiv, Ukraine)

## **MARKETING STRATEGY IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION**

At the current stage of the development of the economy of Ukraine, in the conditions of a significant increase in competition, there is an urgent need for enterprises to clearly understand their goals, tasks, skills to rationally use and distribute resource opportunities, choose a market, form a long-term product and price policy, establish long-term and strong business relations. These conditions gave rise to the concept of "marketing strategy".

It envisages a system of organizational, technical and financial measures for intensification of production, sale of products, increase of its competitiveness, active influence on demand and supply.

In the modern era, the traditional marketing methods that have been commonly used in business (such as print advertising, direct mail, radio advertising, etc.) are gradually losing their effectiveness, and digital technologies are becoming the new standard. Today, the success of any business largely depends on how effectively it uses digital marketing, which is an innovative approach to interacting with the consumer. This is a new tactic and strategy for understanding his behavior, both in the virtual space and in the market [1].

Digital transformation (digitalization) is the transformation of existing analog (sometimes electronic) products, processes and business models of an organization based on the effective use of digital technologies. Digitization will be the main tool for achieving the strategic goal of Ukraine – increasing the GDP by 8 times, up to 1 trillion dollars. in 2030, and ensuring the well-being, comfort and quality of life of Ukrainians at a level higher than the average in Europe [2].

Thus, summarizing the concept of digital transformation, it can be determined that the main goal of digitalization is not only the active implementation of digital technologies, but also a change in the way of thinking of consumers and producers, business culture and traditional business models. The main drivers of digital transformation are the ability of technology to rapidly collect, generate, analyze and transmit data. Artificial intelligence (AI), cloud computing, mobile technologies, social



media platforms, and next-generation technologies such as the Internet of Things (IoT), edge computing, and robotic process automation (RPA) have dramatically changed the speed of information acquisition [3].

In the conditions of digital transformation, affiliate or partner marketing is becoming an increasingly important tool for business. This type of marketing ensures cooperation between two parties – the advertiser and the affiliate partner – with the aim of promoting goods or services and making a profit for both parties. The beginning of the full-scale invasion of the Russian army into Ukraine significantly changed the structure of internal influence marketing as a means of brand communication [4].

One of the relatively new trends in marketing technologies is the use of augmented reality (AR) technologies. In a simple version, this technology is used in smartphones to scan QR codes of the objects under investigation and obtain additional information in the form of virtual information or a video clip [5].

One of the possible tools of digital transformation in marketing is event marketing. It is a marketing strategy that focuses on the organization of special events in order to influence the opinion of the audience that is invited to the event.

Digital marketing and marketing information systems are actively developed and used in Ukraine through the representative offices of foreign companies, as well as in IT, telecommunications, financial, trading, manufacturing and holding enterprises. Technologies aimed at reducing the number of product returns and providing more detailed information about a product or service via the Internet can be noted among the key innovative tools of digital marketing that emerged during the war in Ukraine [6].

For any form of business, it is important to follow the development of digital technologies and understand how they can be implemented and applied in one's own activities in order to obtain profit, new customers and gain recognition.

## References

1. Ignatenko R. V. Development of digital marketing in the world and in Ukraine. *Business Inform.* 2022. No. 1. C. 450–455. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455>
2. Ukrainian Future Institute. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-zrozhinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>
3. Digital transformation. URL: <https://searchcio.techtarget.com/definition/digitaltransformation>
4. Azhazha M., Wenger O., Fursin O. The concept of digital marketing 4.0:

evolution, characteristics, typology. *Humanities Studies*. 2023. No. 14 (91). P. 135–147. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-14-91-16>

5. Chuyko M. M. Digital technologies as innovative tools for increasing the effectiveness of marketing services and communications in conditions of digitalization. Management of socio-economic systems on the basis of increasing the effectiveness of marketing services in the conditions of digitalization: collective monograph / edited by Doctor of Economics, Prof. Chobitok V. I. Kharkiv, Ivanchenko Publishing House I. S., 2023. P. 168–186.

6. Loshenyuk I. R., Kireeva K. O., Milashovska O. I. Dilemma issues of digital marketing development in the realities of large-scale military aggression. *Academic visions*. 2023. No. 21. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8143076>

**Serhii KASIAN**

candidate of economic science, Associate Professor

**Daniil SHAPOVAL**

PhD student

Dnipro University of Technology

## **MANAGING THE INTERNET MARKETING COMMUNICATIONS OF A COMPANY: CREATIVITY AND INNOVATION**

Today, it is important to highlight and improve the theoretical and methodological aspects of managing the company's Internet marketing communications in the Ukrainian household appliances market.

In this context, it is appropriate to highlight the theoretical and methodological foundations of managing the Internet marketing communications of a company in the Ukrainian household appliances market. It is necessary to analyse the management of the company's marketing complex, factors of the external environment of the enterprise, internal marketing factors and to find out the management problem that requires a marketing solution [1; 3].

It is necessary to analyse the management of the company's promotion in social networks, coordination of SEO-optimisation, marketing communications, brand management and communication strategies; to conduct a competitive analysis and review of the Ukrainian household appliances market.

In the context of interactive business interaction, create online advertising

campaign management in Google ADS based on creativity and innovation; conduct online marketing research [2]. In doing so, use the observation method in marketing research in advertising and public relations, and analyse advertising messages using the Cloud Vision API.

To solve the complex of research tasks, it is appropriate to use the following set of research methods:

- content analysis – to identify the concepts, judgements, processes that are in the texts related to the issues of the range of high-tech goods and to determine generalised indicators;
- analysis and synthesis, system analysis, generalisation, induction and deduction, observation, the method of ascent from the abstract to the concrete – to establish the essence of Internet marketing communications management

Thus, in the context of geopolitical challenges, it is appropriate to analyse the management of the promotion of the company of the Climate Systems SC in social networks, coordinate SEO optimisation; analyse marketing communications, brand management and communication strategies of the company. It is also advisable to create and manage advertising campaigns in Google ADS; conduct online marketing research; analyse advertising messages using the Cloud Vision API; implement an updated CRM system based on the European platform and coordinate a chatbot.

## References

1. Зозульов О. В., Левченко М. Формування омніканальної збутової стратегії підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»* : зб. наук. пр. 2016. № 13. С. 361–368.

2. Касян С. Я., Юферова Д. О. Управління Інтернет-маркетинговими комунікаційними стратегіями високотехнологічних підприємств і стартап-проектів. *Економічний простір* : зб. наук. пр. 30.11.2020 р. Дніпро: Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, Видавничий дім «Гельветика». 2020. № 161. С. 36–42 (154 с.). URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/675/657>

3. Касян С. Я. Просування екологічних, енергозберігаючих інновацій високотехнологічних підприємств у системі холістичного цифрового маркетингу. *Економічний вісник НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського»*. 2021. № 18. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/237535>

**Andrii POLEVYCH**

graduate student,  
State Biotechnological University

## **THEORETICAL ASPECTS OF THE MANAGEMENT OF DIGITAL ADAPTATION OF THE ENTERPRISE**

Management of digital adaptation of the enterprise to transformational challenges has its own characteristics. Digital transformation requires profound changes in all aspects of the organization's activities. It is based on scientific theories of operational change and cultural shifts to effectively use digital technologies [1, 2] and thrive in today's business landscape [3]. All this requires strategic initiatives in the following core areas of business: leadership and management; organizational culture; technological changes; change management; improvement of client experience, change of cooperation technologies.

It is important that management not only supports the idea of digital transformation, but is also actively involved in its implementation. This approach requires clear leadership and management structures to oversee the digital adaptation process. This includes appointing a dedicated digital transformation team responsible for driving initiatives, making strategic decisions and ensuring alignment with business objectives.

All processes have 2 levels: strategic and operational. At the strategic level, it is important to define a clear vision and strategy for digital transformation that reflects the desired future state of the enterprise. This should include specific goals, action plans and benchmarks for success in the digital environment.

The operational level involves the development of a road map outlining key initiatives, stages and timeframes for digital adaptation. At this level, initiatives are prioritized based on their potential impact and feasibility, taking into account factors such as resource availability and organizational readiness. That is, conducting a comprehensive assessment of the organization's current level of digital maturity, including existing technologies, processes and capabilities.

The technological infrastructure is at the core of the management concept of the organization. It can include cloud computing, data analytics platforms, enterprise resource planning (ERP) systems, and other relevant technologies tailored to the organization's specific needs. Data management and analytics tasks involve applying advanced techniques such as machine learning and predictive modeling to extract

actionable insights from data to enable informed decision-making and drive business growth. An important aspect is cyber security (digital security to protect sensitive data, systems and assets from cyber threats) and risk management. This includes regular security assessments, employee training on security best practices, encryption technologies, and proactive monitoring and response mechanisms to identify and mitigate potential security incidents.

Continuous monitoring and optimization. Create mechanisms to continuously monitor, measure and optimize digital initiatives. Regularly assess performance indicators, KPIs and stakeholder feedback to identify areas for improvement and optimization, ensuring the organization remains agile and adaptable in an ever-changing digital landscape. By implementing a comprehensive digital adoption management system that includes these components, businesses can effectively manage digital divides, drive innovation, and achieve sustainable growth in today's fast-paced business environment.

Digital adaptation involves significant cultural and organizational changes. Change management initiatives to help employees learn new technologies, processes and ways of working are important. Provides comprehensive training programs and resources to equip staff with the skills and knowledge they need to succeed in the digital age. Cultural transformation will foster a culture of innovation, collaboration and flexibility to support digital adaptation efforts. Empower employees to be entrepreneurial, experiment with new ideas, and continuously improve processes. Provide learning and development opportunities to increase digital literacy and skills across the organization. Digital transformation often requires cultural changes in the enterprise, such as greater openness to innovation, greater flexibility and speed of response to change. Management of this process requires attention to aspects of organizational culture and implementation of special cultural transformation programs.

Successfully managing the adaptation to digital transformation requires the broad involvement of various stakeholders, including customers, partners, suppliers and other stakeholders. Partnerships and Ecosystem Integration: Foster strategic partnerships and collaborations with external stakeholders, including technology providers, industry partners, startups, and academic institutions. Leverage these partnerships to gain access to innovative technologies, expertise and resources that can accelerate digital adoption and provide competitive advantage. Improving the customer experience: Prioritize improving the customer experience through digital channels. It involves the use of technologies such as customer relationship management (CRM) systems, personalized marketing automation and multi-channel communication

platforms to provide a seamless and personalized experience at all touchpoints.

It is important to establish a system for monitoring and evaluating the results of digital transformation. This will allow you to monitor the progress of achieving the goals, identify possible problems and adjust the strategy if necessary. Managing the adaptation to digital transformation is a complex and multifaceted process, but effective management of this process can help an enterprise achieve a competitive advantage in the digital world.

## References

1. Savytska, N., Babenko, V., Chmil, H., Priadko, O. & Bubenets, I. Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. *Journal of Information Technology Management*, 2023. 15 (1), 124–134. URL: [https://journals.ut.ac.ir/article\\_90740\\_2dc7c64f4d84dc1be3d51c6accc5f811.pdf](https://journals.ut.ac.ir/article_90740_2dc7c64f4d84dc1be3d51c6accc5f811.pdf)
2. Shtal T., Proskurnina N., Savytska N., Mykhailova M. & Bubenets I. (2023) Analysis of the Vectors of Digital Transformation of Retail Trade in Ukraine: Determination Methodology and Trends. *Economic Affairs (New Delhi)*, vol. 68, Pp. 939–945.
3. Calderon-Monge E, Ribeiro-Soriano D. The role of digitalization in business and management: a systematic literature review. *Rev Manag Sci*. 2023 Mar 28: 1–43. doi: 10.1007/s11846-023-00647-8.

**Наталія АНТОШКОВА**

кандидат економічних наук,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## СПОЖИВЧІ ПРІОРИТЕТИ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Умови сьогодення в Україні ставлять нові вимоги щодо функціонування бізнесу, зокрема закладів ресторанного господарства. Військові дії, які відбуваються на сході країни, стали рушійним фактором величезної міграції населення у східні та центральні регіони. Нестабільна економічна ситуація, втрата роботи, житла, подекуди засобів до існування, стресові умови життя спричинили кардинальні зміни споживчих пріоритетів гостей закладів

ресторанного господарства. Якщо у довоєнний та допандемічний період для гостей ресторану основними потребами були відпочинок та харчування, то зараз ресторани послуги винятково задовольняють лише потребу в їжі.

Однак, з різних досліджень ресторанного ринку слідує, що частота споживання послуг ресторанного господарства в Україні не висока. Тільки 10 % респондентів зазначають, що відвідують заклади ресторанного господарства регулярно, 20 % – 2–3 рази на тиждень, 30 % – 2–3 рази на місяць і найбільше 35 % респондентів не відвідують заклади харчування взагалі після початку війни.

Проте навіть попри такі складні реалії український ресторанний бізнес продовжує розвиватися. Так, за даними Poster, у порівнянні з 2022 роком у другій половині 2023-го виручка закладів громадського харчування України зросла на 30 %, відвідуваність – на 10 %, а середній чек – на майже 20 %. Більшість опитаних рестораторів України (60 %) зазначили, що показники роботи ЗРГ у 2023 році виправдали очікування або навіть перевищили їх [1].

Досліджуючи наявну на сьогодні структуру закладів ресторанного господарства, можна констатувати зміни попиту на гастрономічні послуги в Україні.

Станом на 01.11.2021 р. в Україні було зареєстровано 57712 закладів ресторанного господарства (РГ), табл. 1. З них найбільшу частку 37,3 % займали ресторани, кафе та бари, майже 17,3 % ринку займали заклади швидкого харчування (фаст-фуду); 6,1 % – паби та нічні клуби, 19,2 % – заклади з надання кейтерингових послуг; 3,2 % – заклади харчування при готелях і 16,9 % – заклади харчування при АЗС [2].

Аналізуючи динаміку структури закладів ресторанного бізнесу (табл. 1), у 2023 році можна виокремити скорочення загальної кількості на 17,3 тис. од., що становить більше 30 %. Найбільше закрилося ресторанів та барів (14,5 тис. закладів), оскільки комендантська година не дозволяє їм працювати у звичний нічний час. У 2023 році кардинально змінилися формати діючих закладів, на перше місце виходять заклади швидкого харчування (фаст-, стріт-фуду), пекарні, кав'ярні, частка яких у загальній структурі становить рекордні 38 %. Це пояснюється демократичною ціновою політикою цих закладів, оскільки доходи гостей скоротилися в середньому на третину, а у деяких категоріях і більше.

**Таблиця 1 - Структура закладів ресторанного бізнесу в Україні  
у динаміці 2021/2023 роки\***

№ з/п	Вид закладу	2021 р.		2023 р.		2023/2021 +/-
		Кількість, од.	%	Кількість, од.	%	
1	Ресторани, кафе, бари	21526	37,3	7076	17,5	<b>-14450</b>
2	Фаст-фуди, пекарні, кав'ярні	10022	17,3	15406	38,1	<b>+5384</b>
3	Паби та нічні клуби	3508	6,1	890	2,2	<b>-2618</b>
4	Заклади із надання кейтерингових послуг	11040	19,2	8208	20,3	<b>-2832</b>
5	Заклади громадського харчування при готелях	1872	3,2	1537	3,8	<b>-335</b>
6	Заклади громадського харчування при АЗС	9744	16,9	7319	18,1	<b>-2425</b>
	Разом	57712	100	40436		<b>-17276</b>

\* складено автором на основі аналізу даних Державної служби статистики, Pro-Consulting.

Споживчі запити гостей закладів ресторанного господарства сформували наступні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні:

**1. Розмір.** Більшість нових закладів, які почали відкриватися в Україні під час війни, – переважно маленькі кафе та ресторани, кав'ярні та пекарні, а також фаст-фуд.

**2. Страви.** У закладах для українців популярними іноземні кухні, як-от італійська, грузинська, японська тощо. Наприклад, у 2023 в столиці відкрилися ресторани грузинської кухні Gogi, Gaga, «Мерані», узбецької кухні «Ти + плов = любов», французької кухні L'уса та ін.

**3. Гості.** Ресторани та кафе у великих містах, де конкуренція велика, увагу відвідувачів активно привертають спеціальними пропозиціями, дизайном інтер'єрів тощо. А у невеликих містах, де конкуренції майже немає, закладам легше залучати аудиторією. Особливо популярні усі заклади, які розташовані в підвалах, адже працюють також як укриття. І це великий плюс, незалежно від дизайну, фішок і акцій.

**4. Зростання.** У зростанні виручки, середнього чека та відвідуваності лідерами у 2023 році були ресторани формату «фаст-фуд», «стріт-фуд», на другому місці – кав'ярні, на третьому – кафе та фастфуд [3].



Бізнес повертається і у регіони України. Так підприємець з Донеччини зараз відновлює там знищені за час окупації парк та кафе, де наразі готують випічку. Наприкінці 2023-го року запрацював заклад у Сумах. Кафе завдяки гранту відкрив ветеран Нацгвардії Андрій Сельський і стилізував його під вагон «Укрзалізниці». Отож, варто зазначити, що ринок ресторанного бізнесу в Україні на даний момент знаходиться у фазі виживання, яка, за прогнозами експертів, триватиме до закінчення військових дій. За результатами проведеного дослідження ми з'ясували що найбільший сегмент закладів ресторанного господарства становлять фаст-фуди, пекарні, кав'ярні (майже 40 %) і останні дані дозволяють прослідкувати стійку тенденцію до подальшого зростання даного сегменту.

### **Список використаних джерел**

1. Як змінилася виручка, середній чек та відвідуваність закладів. Підсумки 2023 року від Poster. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2023-roku-vid-poster>
2. Консалтингова компанія України Pro-Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/about>
3. Ключові тренди ресторанного бізнесу в 2023 році. URL: <https://agroportal.ua/blogs/klyuchovi-trendi-restorannogo-/biznesu-v-2023-roci>.

**Арман АХТОЯН**

здобувач PhD,

Черкаський державний технічний університет

### **РИТЕЙЛ-МАРКЕТИНГ У НОВІЙ ПАРАДИГМІ РОЗВИТКУ**

Роздрібна торгівля, ритейл, торговельний маркетинг, ритейл-маркетинг мають давню історію існування та еволюції, однак вони продовжують змінюватися та розвиватися у відповідь на нові соціально-економічні тенденції, технологічні виклики, зміну маркетингового середовища, на появу нових ринків та ринкових ніш.

До 80-х років ХХ сторіччя у ритейл-маркетингу владарювала традиційна концепція транзакційного маркетингу, яка розуміє транзакцію як одноразовий процес обміну цінностями, засіб обміну товарами, який закінчується в момент її

завершення. Метою транзакційного маркетингу є пошук клієнта, проведення переговорів, укладання транзакції, максимізація власних прибутків кожною стороною, завершення відносин з цільовим споживачем. Недоліки транзакційного маркетингу (низька якість післяпродажного обслуговування, відсутність каналів зворотного зв'язку для обох сторін, низькі показники утримання клієнтів та високі витрати на маркетинг через необхідність відновлення відносини з клієнтами для кожної транзакції) підштовхнули ритейл до партнерської концепції маркетингу або концепція маркетингу взаємовідносин (Relationship Marketing). В основі цієї концепції ритейл-маркетингу:

– встановлення довгострокових відносин та взаємовигідна співпраця компанії зі своїми партнерами, клієнтами та стейкхолдерами;

– зосередження на відносинах з клієнтами та прагнення їх покращити, оскільки відносини з клієнтами допомагають підтримувати стабільність на сучасному висококонкурентному ринку ритейлу;

– маркетинг розглядається як філософія управління всією організацією, кожен менеджер компанії залучений до маркетингової діяльності компанії, увесь персонал відповідає за якість;

– розуміння кінцевої вигоди не як угоди, а як відносин;

– створення значущих зв'язків з клієнтами, побудова міцних стосунків для підвищення лояльності клієнтів і захисту їх інтересів;

– персоналізація, постійні контакти і виняткове обслуговування клієнтів як ключовий елемент;

– фокус уваги на таких неекономічних категоріях як «довіра, прихильність до взаємовідносин, комунікації, цінність» [4];

– «послідовне перенесення основної уваги з товарів та послуг на цінність клієнта» [3];

– «маркетинг та діяльність маркетингових підрозділів розглядається скоріш як комплексний процес, ніж як окрема функція» [2];

– необхідність врахування взаємодію зі стейкхолдерами, які відносять до різних ринків: «1) внутрішнього ринку (всередині організації); 2) референтного ринку (взаємодія з референтними групами); 3) ринком впливу (урядові і неурядові установи, ЗМІ, консультанти); 4) ринок відносин найму (взаємини компанії та її співробітників); 5) ринок постачальників; 6) ринок споживачів» [1].

Водночас розширення ринку збуту, збільшення продажів та залучення нових клієнтів залишаються важливими для ритейлу. Тому сьогодні в ритейл-маркетингу з успіхом застосовуються принципи традиційної парадигми

маркетингу і нова парадигма маркетингу взаємовідносин. Нова парадигма розвитку, яка відповідає умовам нової інформаційної економіки, зумовлює ритейл змінювати свою стратегічну орієнтацію зі швидкого зростання на маркетинг, персоналізацію, досвід, контент, регіональну експансію, клієнтоорієнтованість, екологізація та діджиталізацію. Покупці стали більш підготовленими, їх вподобання постійно змінюються, вони моніторять ціни, активізують online-покупки, краще розбираються в якості та історії продукту, вимагають нових підходів у сервісі та взаємодії. Наростання конкуренції з боку нових регіональних мереж, національних мереж, міжнародних ритейл-операторів та маркетплейсів зумовлює необхідність формування чітких ознак диференціації для виділення та отримання переваги поміж конкурентів. Тут маркетинг відіграє життєво важливу роль, допомагаючи компаніям підкреслити свої сильні сторони та унікальні ціннісні пропозиції, сформувані та підтримувати свою лояльну клієнтську базу, створити для неї унікальні враження від покупок та повернути після кожного продажу.

Сьогодні ритейл-бренди розпочали впровадження маркетингу на системній основі з орієнтацією на цільові сегменти споживачів відповідних торговельних форматів, все більше покладаються на маркетингові інструменти, маркетингові дослідження та інсайди щодо досвіду реалізації маркетингових стратегій та тактик. Завдяки системному маркетинговому підходу ритейлер може «випередити» потенційних і реальних покупців, забезпечити для них максимально привабливі позиції і привернути їх увагу. Щоб зрозуміти найкращі способи залучення споживачів і налагодити з ними стійкі комунікації, бренди повинні переконатися, що вони включають у свої маркетингові програми дійсно різноманітні маркетингові інструменти та технології, які дозволять їм трансформуватися та розвиватися в новій парадигмі, в якій ритейл-маркетинг не обмежується лише пропозицією, односторонньою комунікацією, просуванням та продажем продуктів, а охоплює весь шлях клієнта – від «відкриття» продукту до післяпродажного обслуговування, увесь досвід його взаємодії з брендом.

У новій парадигмі розвитку ритейл-маркетинг це динамічний і орієнтований на клієнта підхід у галузі роздрібної торгівлі, який використовує комбінацію маркетингових стратегій, тактик, інструментів, технологій, активностей для збільшення впізнаваності бренду та продажів, для залучення та перетворення потенційних клієнтів на лояльних покупців. Важливими елементом ритейл-маркетингу в новій парадигмі розвитку є побудова тривалих відносин з клієнтами, що досягається винятковим обслуговуванням клієнтів і

ефективною післяпродажною підтримкою. Сьогодні маркетинг не обмежується залученням клієнтів, а поширюється на безперервне задоволення споживачів протягом усього життєвого циклу: передбачає потреби і перевищує очікування покупців, швидко реагує на запити, ефективно вирішує проблеми, акумулює та використовує інформацію про клієнтський досвід для постійного вдосконалення. Ключовою стратегією сучасного ритейл-маркетингу стає персоналізація в торговій точці для покращення досвіду клієнтів і підвищення лояльності до бренду. В цьому аспекті важливою стає адаптація пропозиції та послуг відповідно до індивідуальних переваг клієнтів (ексклюзивні пропозиції, персоналізовані рекомендації), що створює більш глибокий та міцний зв'язок між ритейл-брендом і споживачем.

Ритейл маркетинг в новій парадигмі орієнтується на активне застосування в маркетингових стратегіях традиційних та цифрових медіа, на супровід клієнта по всьому шляху покупки, на взаємодію з усіма зацікавленими внутрішніми та зовнішнім учасниками взаємодії (менеджмент, персонал, постачальники, партнери, інвестори, акціонери, наявні та потенційні клієнти). Кінцевою метою стає довгострокове прибуткове функціонування, стійкий розвиток, лояльність клієнтів і адвокація. Сучасний ритейл формує стійкий попит: на маркетингові інструменти, які підтримують прийняття рішень в бізнесі з урахуванням потреб кінцевого споживача; на фахівців у сфері маркетингової аналітики, які вміють працювати з широким набором інструментів; на сучасні формати збору та візуального представлення маркетингової інформації, які мають інтуїтивний інтерфейс, є нативними, тобто оптимізованими під операційні системи, не потребують професійної підготовки: дашборди («розумні» звіти в реальному часі), інструменти для швидких тестів, форми для інтернет-опитування (google-form), інструменти візуалізації, презентації, онлайн-сервіси збору пасивної інформації, фреймворки як комплекс програмних рішень; UX-дослідження тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Christopher M., Payne A., Ballantyne D. Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value. Butterworth Heinemann : Oxford, UK, 2002.
2. Grönroos Ch. Relationship marketing: the Nordic School perspective // Handbook of Relationship Marketing. Thousand Oaks, CA : Sage, 2000. P. 95–117.
3. Grönroos Ch., Gummesson E. Service Marketing: A Nordic School Perspective. Stockholm University : Sweden, 1985.

4. Håkansson H., Snehota I. Developing Relationships in Business Networks. Routledge : London, 1995.

**Ілона БАБУХ**

кандидат економічних наук, доцент

**Петро НІКІФОРОВ**

старший лаборант кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

## **МЕТОДОЛОГІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКИ: ЗМІНИ В СУЧАСНІЙ ПАРАДИГМІ**

У будь-якій науці методологія дослідження є важливою складовою. Вона надає систему принципів для проведення досліджень у цій науці, включаючи конкретні методи і прийоми. Методологія визначає зміст і мету досліджень у даній галузі науки і часто розглядається як теорія створення наукових концепцій і парадигм. Вона визначає способи отримання наукових знань і визначає шлях розвитку науки.

Фахівці-науковці, як правило, визначають методологію не лише як сукупність теоретичних положень про принципи побудови, форми і способи наукових досліджень, але й як певну систему визначальних, фундаментальних ідей в окремій науці на базі яких ця наука, створювалася та розвивається. Її можна також класифікувати як філософське вчення про використання принципів світогляду, про постулати світосприйняття в процесі пізнання й аналізу існуючої практики [1].

В умовах сьогодення методологія стала окремою науковою дисципліною, особливо в галузі соціогуманітарних наук. Її походження нерозривно пов'язане з філософією, а її історичний шлях відображає еволюцію самого розвитку соціально-гуманітарних наук. У часи Просвітництва методологія стала окремою наукою і водночас складовою частиною пізнавального процесу загалом.

У методології кожної науки вирізняється проблема парадигми – системи ідей, базових постулатів, аксіом, ідеалів, які визначають діяльність наукового співтовариства у межах конкретної галузі науки. Розвиток наук відбувається на основі парадигми, і зміни цих парадигм можуть відзначатися як своєрідні революційні етапи розвитку науки. Такі зміни вказують на завершення розвитку на базі однієї парадигми та початок нового етапу розвитку науки на базі іншої.

У сучасний період кожна соціальна та поведінкова наука розвивається в межах відповідних парадигм. Нові тенденції у розвитку людських спільнот часто вимагають формулювання у цих науках нових парадигм. Наприклад, наявні тенденції до гуманізації, соціалізації й інтелектуалізації потребують зміни парадигми у галузі економічної науки. Розробка нової наукової парадигми економічної науки повинна враховувати майбутні перспективи розвитку людства на основі новітніх тенденцій. Тому сучасний пріоритет соціальної парадигми, яка об'єднує економічні та соціально-гуманістичні цілі, повинен еволюціонувати у напрямку парадигми, в якій людина, її різні поведінкові моделі та її розвиток стають центром уваги науки. Ця трансформація парадигми має включати мораль та етику у категоріальний апарат економічної науки, тому що сутнісно людина реалізує себе, свою природу через моральне, як найбільш людське. Найбільш глибоку, онтологічну природу людини відображає не розум, а точніше інтелект (та інтелектуальна функція як ресурс), а моральні спроможності, як ключова, визначальна характеристика людини, власне як людини, як біосоціальної істоти. Більше того, моральні якості людини поступово можуть стати найважливішим економічним ресурсом та визначати основні принципи майбутньої парадигми цієї науки [2].

Необхідно також констатувати, що визначальним методологічним принципом сучасних суспільних наук виступає плюралізм, а економіка при цьому є не просто окремою складовою суспільства, в певній мірі автономною, а вона по суті виступає як зріз всього суспільства, яке є складною багатоструктурною системою. Саме тому в методології економічної науки необхідно застосовувати методи інших соціогуманітарних наук, адже найбільший науковий прорив сьогодні здійснюється в тих областях економічної науки, які формуються та розвиваються на межі економіки з філософією, психологією, соціологією.

### **Список використаних джерел**

1. Андрійчук В. Г. Сутнісний аспект методології наукових досліджень. *Економіка АПК*. 2016. № 7. С. 87–94.
2. Нікіфоров П. О., Бабух І. Б. Методологія наукових досліджень як особлива галузь економічної науки: сучасне розуміння та нові підходи. *Механізм регулювання економіки*. 2023. № 3 (101). С. 73–77.

**Діана БАРАНЮК**

здобувач PhD,

Черкаський державний технологічний університет

**Мар'яна КОХАН**

студент,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

## **АКТУАЛЬНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ПОВЕДІНКУ ВІДВІДУВАЧІВ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ**

Прийняття споживачем рішення про відвідування туристичної дестинації – це багатоступеневий процес, за якого на стадії оцінки встановлюється рейтинг певної дестинації серед усього їх переліку і формується намір відвідати лідера цього рейтингу. Проте перетворення наміру відвідати туристичну дестинацію у реальний приїзд перебуває під впливом чинників, які визначають поведінку відвідувача: соціальне оточення туриста; поколінські характеристики, неочікувані ситуативні чинники, технологічні зміни. «Поведінка споживача – це активність споживача, його когнітивна, емоційна та фізична діяльність, яка безпосередньо пов'язана з придбанням, покупкою, споживанням, використанням, ремонтом та позбавленням від товарів, послуг, ідей, включаючи рішення, що передують цій діяльності, які слідують за нею, а також результати цієї діяльності, виражені в певному рівні задоволення споживача» [1].

Значний вплив на думку потенційного відвідувача туристичної дестинації, а відтак на його споживчу поведінку, здійснює його найближче оточення – родина, друзі, колеги та їх минулі враження. Зокрема, наявність негативних вражень від певного міста, курорту, регіону, країни, може вплинути на формування негативного ставлення у всього кола знайомих, друзів, сім'ї конкретного споживача. В той же час, не варто забувати і про необхідність врахування різних ситуативних факторів, що здійснюють вплив на поведінку споживачів туристичного продукту дестинації. Так, споживачі обирають туристичний продукт, орієнтуючись на наявність вільного часу, достатньої суми вільних коштів, а також отримання певної вигоди (задоволення) від придбання. В той же час, зміни хоча б за одним з параметрів призводять до відмови від купівлі – страйки, природні катаклізми, скасування відпустки, наприклад, проблеми в родині, гостра необхідність у фінансових ресурсах тощо одразу призводять до відмови від придбання послуги.

Ще одним ключовим моментом є те, що маркетинг туристичної дестинації не завершується її відвідуванням, адже надважливим моментом є забезпечення тривалого задоволення туриста від перебування, максимальна відповідність його очікуванням, бажання повернутися знову. Тобто, очікування споживача від туристичного продукту дестинації має розумітися ще на етапі його пропонування клієнту для уникнення невдоволеності в подальшому. Варто розуміти, що один невдоволений відвідувач дестинації – це десятки втрачених потенційних споживачів з його кола спілкування.

Інформаційним центрам туристичним дестинацій, екскурсійним бюро, туристичним компаніям необхідно переглянути підхід до комунікаційної підтримки реалізації туристичного продукту дестинації, адже саме комунікації дозволяють не лише посилити її позиції на ринку, але й забезпечити ефективний зворотний зв'язок з існуючими та потенційними відвідувачами. Крім того, якісне втілення комунікаційної кампанії дозволить формувати масив інформації щодо основних проблемних питань відвідувачів дестинації в реальному часі і, таким чином, систематично оптимізувати пропоновані клієнтам туристичні продукти. В першу чергу, мова йде про налагодження комунікаційних зв'язків, створення позитивного іміджу дестинації та її туристичного продукту, таргетованої реклами для цільового ринку споживачів. Дана робота вимагає значних витрат часу і коштів, проте перенесення її у соціальні мережі матиме набагато вищу ефективність і потребуватиме значно менше фінансових вкладень.

По суті, комунікаційна політика туристичної дестинації – це комплекс взаємопов'язаних стратегій, спрямований на забезпечення і підтримання довгострокових іміджевих і комунікативних переваг території. Завданням комунікаційної політики туристичної дестинації (органів, які відповідають за її маркетинг та просування) має стати організація взаємодії з усіма суб'єктами маркетингової системи для забезпечення стабільної та ефективної діяльності не лише з формування попиту і просування туристичного продукту дестинації, але й з вивчення вподобань і поведінки споживачів з метою максимального задоволення їх потреб.

В якості напрямків оновлення маркетингу туристичних дестинацій доцільно розглядати як модифікацію інструментів комунікаційної політики, так і технології підвищення лояльності споживачів. Туристичні дестинації повинні звернути увагу на якість офіційних та неофіційних сторінок у соціальних мережах. Тобто мова йде не просто про існування цих сторінок і публікацію нових пропозицій, а про активні комунікації з клієнтами та потенційними



споживачами – публікація коротких оглядів екскурсій від імені звичайного туриста, ведення блогів, призначених для формування у читачів певного алгоритму вирішення тієї чи іншої проблеми, пов'язаної з приїздом в певне місто, публікація світлин з інстаграмними місцями міста, готелями, краєвидами тощо. Тобто, важливим завданням даного заходу є залучення максимально можливого числа співрозмовників до комунікації, що дозволить сформувати уявлення про глибинні проблеми, які їх турбують, переважаючі потреби та мотиви відвідування певної дестинації.

Потрібно врахувати наступні тренди споживчої поведінки: пріоритет індивідуальних подорожей; зростання популярності організованих турів; збільшення часу на збір інформації про готель, курорт, дестинацію, країну; зростання популярності внутрішнього туризму; зростання вимог до безпеки; більш гнучке планування подорожей, спонтанні поїздки та бронювання квитків в останню хвилину; поєднання відпочинку з роботою; намагання подорожувати за декількома напрямками відразу; підвищення вимог до зручності під час проживання; рішення на користь хорошого відпочинку та розкішних подорожей. Важливо також звернути увагу на мотиви туристів для подорожі: подорожі мрій, емоції, враження, екотуризм, дружні та сімейні подорожі, справи, оздоровлення.

Найбільш платоспроможним сегментом відвідувачів туристичних дестинацій є міленіали (покоління Y, народилося в кінці 80- та 90-х років ХХ ст.), які відіграють важливу роль практично в усіх сегментах світової економіки. Представники цього покоління є найбільш масовою групою в загальному розподілі робочої сили, люблять пригоди, активно подорожують, надають перевагу сімейним подорожам, міським напрямам (за останнім звітом барометра CityDNA, в деяких популярних містах Європи (Лісабон, Афіни, Мадрид, Лондон, Стамбул) кількість іноземних туристів у другій половині 2023 року перевищила допандемійний рівень [2]), охоче витрачають гроші на новий досвід (багато хто з них хоче мати можливість не просто відвідати чи попрацювати в новому місті, а й реально вивчити його), активно використовують інтернет, воліють обирати напрямки відпочинку за допомогою зручних онлайн-інструментів, контролюють якість послуг та сервісів. Цифрові технології, зміни в спілкуванні, активність в соціальних мережах, осмислене відношення до нових технології, мистецтво, культура, архітектура, кіно, подорожі, це тільки частина того, що цікавить міленіалів. Третина представників цього покоління в даний час отримує формальну освіту або навчається в неформальному форматі для оновлення компетенцій, а це означає, що їхня купівельна спроможність тільки зростатиме.

Також потрібно взяти до увагу появу нового платоспроможного молодого покоління споживачів Z, які мають наступні споживчі переваги: «відпочинок та відвідування популярних пам'яток; пляжний відпочинок, спілкування з природою (походи, сплави, риболовля тощо), пізнання нового, самопізнання, самовдосконалення, відвідування природних місць (національні парки, заповідники); основні витрати на розваги, харчування та проживання; під час пошуку або бронювання подорожі основна увага на бюджеті; рішення про місце відпочинку та подорожі приймаються на основі інформації з Інтернету та сторінок в соціальних мережах; висока зацікавленість в екотуризмі; осмислений спосіб життя та відпочинку; самостійна організація турів» [1].

Цікавим трендом, який можуть використати туристичні дестинації для приваблення відвідувачів є змішування ділових та особистих поїздок (Bleisure (англ. business та leisure – робота та відпочинок)). Формат Bleisure travel передбачає, що компанія надає працівнику можливість поєднати відрядження з подорожжю в рамках міні-відпустки – дозволяє залишитись у новому місті чи країні на вихідні (коли робоча та ділова активність мінімальна), взяти на час поїздки з собою сім'ю, друзів. Проведене у Великій Британії дослідження показало, що 61 % працівників, які поєднували відрядження з особистою подорожжю, відчули зростання працездатності. 30 % співробітників згодні на меншу зарплату взамін на можливість подорожувати по роботі. Для 39 % представників поколінь Y та Z можливість подорожувати є вирішальною при розгляді вакансії. Все це підтверджує перспективи зростання опцій bleisure-поїздок в практиці провідних компаній і туристичним дестинаціям потрібно звернути увагу на даний сегмент подорожувальників. Для використання цих можливостей менеджменту туристичній дестинації потрібно працювати з HR-відділами великих компаній – надсилати привабливі корпоративні пропозиції з розміщення, за якими компанія може зекономити на готелі і оплатити додаткові дні працівнику, розробляти пакетні пропозиції для проведення конференцій, корпоративних зустрічей, ювілеїв з широкою екскурсійною програмою.

Туристичні органи європейських дестинацій (міст, курортів, регіонів) сьогодні активно налагоджують ефективні тривалі партнерства з сервісами аналітики подорожей (ForwardKeys), європейським альянсом CityDNA (City Destinations Alliance), світовими рейтинговими агентствами та маркетинговими компаніями, туристичними форумами та сайтами відгуків, туристичними агрегаторами (Amadeus) для розробки надійних туристичних стратегій і маркетингових кампаній.

## **Список використаних джерел**

1. Крупенна І. А., Кохан М. М. Поведінка споживача у туризмі: особливості моделі та методи вивчення. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2021. Вип. 66. С. 69–78.

2. CityDNA & ForwardKeys reveal a positive outlook for European destinations this Q4. URL: <https://forwardkeys.com/citydna-forwardkeys-reveal-a-positive-outlook-for-european-destinations-this-q4/>

**Світлана БЕБКО**

доктор економічних наук, доцент

**Діана ВДОВИЧЕНКО**

магістрант 1-го року навчання,

Київський національний університет технологій та дизайну

## **ПРОГНОЗУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ НА РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ**

Кондитерська індустрія є провідною галуззю вітчизняної харчової промисловості. Ринок кондитерських виробів – один з найбільш динамічних продуктових ринків в Україні, тому прогнозування маркетингових тенденцій на ньому є важливим завданням для успішного ведення бізнесу.

Аналіз споживацьких уподобань, змін у смакових перевагах та інновації у виробництві дозволяють адаптувати стратегії маркетингу до сучасних вимог ринку. Технологічний прогрес і популяризація здорового способу життя спричинили підвищення попиту на натуральні та корисні кондитерські вироби. Внаслідок глобалізації ринку з'явилися екзотичні смакові поєднання та нові тренди у пакуванні продукції. Роль соціальних мереж у формуванні іміджу продукції та взаємодії з клієнтами зростає, тому її важливо враховувати при розробці маркетингових стратегій. Аналітика даних і штучний інтелект стають ключовими інструментами для ефективного прогнозування та взаємодії зі змінами на ринку [1].

Впровадження програм лояльності та персоналізованих акцій сприяє збільшенню постійних клієнтів та стимулюванню продаж. Розуміння екологічних та етичних аспектів виробництва кондитерських виробів дозволило

адаптувати маркетингові стратегії до зростаючого рівня екологічної свідомості споживачів. Урахування демографічних змін та культурних особливостей допомагає визначити цільову аудиторію та створити релевантний контент. Розширення асортименту продукції та реакція на нові технології можуть визначити конкурентоспроможність бренду на ринку кондитерських виробів. Аналіз конкуренції та постійне вдосконалення маркетингових стратегій є важливим етапом у впровадженні ефективних рішень для успішної кондитерської компанії [2].

Динамічний розвиток електронної комерції та онлайн-продажів вимагає переосмислення каналів розподілу та маркетингових стратегій для максимізації присутності бренду в цифровому просторі. Взаємодія з впливовими особистостями та блогерами в галузі харчування може стати ефективним способом просування продукції [3].

Крім того, розуміння і використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект та аналітика даних, дозволяє точно прогнозувати зміни в споживчому попиті та адаптувати стратегії маркетингу для досягнення оптимальних результатів на ринку кондитерських виробів.

Як наслідок, можна відзначити, що прогнозування маркетингових тенденцій на ринку кондитерських виробів вимагає системного підходу та постійного моніторингу змін у споживчому попиті, технологічних рішеннях та соціокультурних тенденціях. Акцент на здоровому харчуванні, екологічно відповідальних практиках виробництва та персоналізації продукції визначає нові можливості для розвитку брендів у цій галузі [3].

Застосування інновацій, таких як штучний інтелект і аналітика даних, є важливим елементом успішного стратегічного маркетингового управління. Постійний аналіз конкурентоспроможності, адаптація до змін у способах споживання та розвиток онлайн-присутності допомагають підтримувати кондитерські бренди на піку ринкових тенденцій [4].

Отже, в умовах глобальної конкуренції ефективне прогнозування і стратегічне реагування на маркетингові тенденції є ключовими факторами успіху в кондитерській індустрії. Прогнозування маркетингових тенденцій та подальше удосконалення маркетингових заходів дозволить більш ефективно планувати структуру бюджету маркетингу та оптимізацію системи стратегічного маркетингового управління.

## **Список використаних джерел**

1. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги ; за ред. Р. В. Федоровича. Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. 244 с.
2. Офіційний сайт аналітичного агентства MPP Consulting. УкрБренд 2016 – Топ-100 українських брендів. URL: <http://mppconsulting.com.ua/ukrbrand/ukrbrand2016.pdf>.
3. Американська асоціація маркетингу. URL: [www.ama.org](http://www.ama.org).
4. Shikovets C., Kvita G., Bebko S. Digital management technologies in the condition of sustainable development. Transformation of economy, finance and management in modern conditions : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2022. Pp. 634–656.

**Юрій БІЛОШАПКА**

здобувач вищої освіти факультету економіки і менеджменту

**Тетяна УСТІК**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингу та логістики,  
Сумський національний аграрний університет

## **ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ**

Малий бізнес відіграють важливу роль в економічному розвитку країни. Завдяки розвитку малих підприємств підвищується конкуренція та підвищується якість продукції, створюються додаткові робочі місця.

Стратегії малого бізнесу включають в себе широкий спектр різних питань, відповіді на які повинні допомогти вирішити ключові проблеми бізнесу. Основна мета стратегії – забезпечити бізнесу перевагу над іншими компаніями, що працюють у тому ж сегменті ринку.

Управління стратегічним розвитком невіддільне від стратегічного мислення і поєднує в собі системний, ситуаційний та програмно-цільовий підходи до управління [1]. Таке поєднання забезпечує гнучкість управління і дозволяє досягати цілей компанії більш ефективно, ніж використання одного з підходів.

Розробка та впровадження стратегії вимагає чіткого розуміння поточних

цілей і завдань організації, її потенціал та використання, ринкових умов і тенденцій, загроз і можливостей розвитку.

Стратегічне управління є важливою складовою успішного функціонування підприємства, незалежно від його розміру [2]. Стратегічне управління для малих підприємств вимагає збалансованості, адаптивності та ефективного використання ресурсів для досягнення довгострокового успіху. Для малих підприємств характеристика стратегічного управління може мати деякі особливості (табл. 1).

**Таблиця 1 - Характеристика стратегічного управління\***

Визначення місії і цілей	Малі підприємства повинні чітко визначити свою місію і стратегічні цілі. Це допомагає забезпечити фокус і визначити напрям для розвитку
Аналіз SWOT	Для визначення стратегії важливо провести аналіз SWOT (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози). Це допомагає зрозуміти внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на підприємство
Розробка конкурентної переваги	Малі підприємства повинні визначити свою унікальну конкурентну перевагу, яка визначає їхню привабливість на ринку
Ресурси та обмеження	Зважаючи на обмежені ресурси, стратегії повинні бути реалістичними та враховувати фінансові, людські та матеріальні обмеження
Гнучкість і адаптивність	Малі підприємства часто стикаються з швидкозмінюваним середовищем, тому стратегії повинні бути гнучкими та адаптивними для ефективного реагування на зміни
Залучення персоналу	Важливо залучити персонал у процес стратегічного управління, забезпечуючи зрозумілість і підтримку співробітників щодо стратегічних цілей підприємства
Моніторинг та оцінка	Регулярний моніторинг і оцінка виконання стратегій дозволяють вчасно коригувати курс та вносити необхідні зміни для досягнення мети
Технологічна та інноваційна стратегія	Малі підприємства повинні визначити, як використовувати технології та інновації для підвищення ефективності та конкурентоспроможності
Фінансове управління	Ефективне стратегічне управління також передбачає ретельне фінансове планування та контроль за використанням ресурсів
Залучення доцільних партнерів:	Можливість знаходження та взаємодії з доцільними партнерами може стати важливим аспектом стратегічного управління для малих підприємств

*\*сформовано автором*

Маркетингова модель стратегічного управління підприємством малого бізнесу є ключовою складовою успішного функціонування та розвитку компанії.

Ця модель дозволяє підприємству визначити своє місце на ринку, ефективно конкурувати та досягати стійкого успіху в умовах малого бізнесу. Нижче подано основні елементи такої моделі:

- Аналіз ринку: вивчення цільового ринку та аудиторії для розуміння їхніх потреб і попиту; оцінка конкурентного середовища для визначення конкурентних переваг підприємства.

- Позиціонування бренду: визначення унікальних продуктових або послугових пропозицій (USP), які відрізняють підприємство від конкурентів; розробка стратегій позиціонування бренду на ринку.

- Сегментація та таргетування: визначення сегментів ринку, які найкраще відповідають продуктам або послугам підприємства; вибір конкретних цільових аудиторій та розробка стратегій залучення клієнтів.

- Маркетинговий мікс (4P): Продукт: Розробка і підтримка якісних продуктів або послуг. Ціна: Встановлення конкурентоспроможних і прибуткових цін. Промоція: Використання ефективних рекламних та маркетингових стратегій. Розподіл (Place): Організація ефективної системи розподілу продукції чи послуг.

- Система відстеження та аналізу: впровадження системи відстеження показників ефективності маркетингових заходів; аналіз результатів для коригування стратегій та планів.

- Залучення клієнтів та взаємодія з ними: створення ефективної стратегії залучення та утримання клієнтів; взаємодія з клієнтами через різні канали зв'язку та врахування їхніх фідбеків.

- Адаптація до змін: спроможність швидко реагувати на зміни в ринкових умовах або внутрішніх факторах; постійне оновлення стратегій відповідно до нових можливостей та викликів.

- Розвиток довгострокової стратегії: визначення довгострокових цілей і напрямів розвитку підприємства; розробка стратегії для досягнення цих цілей.

Види стратегій, які можуть впроваджувати малі підприємства:

1. Стратегія концентрованого зростання – це підхід до розвитку бізнесу, при якому компанія фокусує свої ресурси і увагу на обмеженій кількості продуктів, ринків або географічних областях з метою досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності в обраному сегменті. Ця стратегія дозволяє компанії зосередитися на своїх сильних сторонах та визначити найбільш важливі напрямки для розвитку.

2. Стратегія зростання – це план дій, спрямований на збільшення обсягу бізнесу або підприємства. Ця стратегія може включати в себе різні підходи та

тактики для досягнення поставленої мети.

3. Стратегія скорочення – це цілеспрямоване і регульоване скорочення бізнесу, пов'язане із змінами на ринку, в економіці регіону або країни. Ця стратегія використовується тоді, коли бізнес потребує перезавантаження, наприклад, після тривалого періоду зростання, при перенасиченості, для підвищення ефективності бізнесу при спадах в економіці [3].

При виборі стратегії для підприємств малого бізнесу, роль власника є дуже важлива. Необхідно проаналізувати багато інформації та обрати найкращу стратегію. Правильна бізнес-стратегія це ключ до успіху бізнесу.

Отже, управління малим бізнесом вимагає гнучкості та швидкого реагування на зміни у середовищі. Розуміння цих ключових аспектів допомагає підприємцям створювати стійкі та конкурентоздатні підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Управління стратегічним розвитком малого підприємства. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-33>

2. Стратегія малого бізнесу, її роль, особливості та відмінності. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/17.pdf>

3. Стратегії розвитку малого бізнесу в Україні. URL <https://donnaba.edu.ua/journal/images/1-2020-19/53-60.pdf>

**Олександр БОРОВИКОВ**

кандидат економічних наук, доцент,

Національна служба посередництва та примирення,

відділення в Полтавській області

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Воєнна агресія з боку РФ суттєво вплинула на формування ринку праці України, у зв'язку з цим більшість досліджень ринку праці, проведених до 2022 р. частково втратили свою актуальність [1]. Особливості та проблеми ринку праці з причини воєнного стану потребують постійного безперервного спостереження.

Мета дослідження – необхідність визначення головних особливостей та проблем ринку праці України в умовах воєнного стану.



Глобальні міжнародні дослідження ринків праці, демонструють наявність багатьох особливостей та проблем. ‘World Economic Forum’ у прогнозі на перспективу до 2030 року [2] назвав головною проблемою розвитку ринку праці карантини, спричинені пандемією COVID-19, і пов’язану з цим глобальну рецесію 2020 року, які створили дуже невизначені перспективи для ринку праці та прискорили впровадження передових технологій, змін робочих місць і динаміку професійних навичок у наступних п’яти роках. Автори (PwC Україна) пропонують чотири сценарії [3] розвитку ринку праці до 2030 року, «чотири світи», які представлені в даному дослідженні, стануть відправною точкою для створення власних прогнозів читача і дозволять читачам зустріти майбутнє ринку праці у всеозброєнні.

На березень 2022 року відповідно до результатів онлайн-опитування [4] на сайті Work.ua серед роботодавців України (вибірка 600 підприємств), майже 29 % компаній тимчасово не працювало або повністю зупинили свою роботу. При цьому трохи більше ніж 61,5 % підприємств продовжують працювати у своїх містах, а майже 10 % евакуювали підприємства.

Унаслідок військових дій РФ абсолютна більшість роботодавців України [5] зіткнулися із дефіцитом кадрів. Він посилюється нерівномірним відновленням ринку праці як у географічному, так і галузевому вимірі. На дефіцит кадрів вплинула, як внутрішня, так і зовнішня міграція, також на дефіцит кадрів суттєво вплинула мобілізація до Збройних Сил України.

Зростання зарплатні, за даними аналітики Work.ua, суттєво вплинуло на ринок праці. Цей інструмент роботодавці використовували для подолання дефіциту кадрів у 2023 році, цього року середня заробітна плата зросла на 23 % – з 15 000 грн у січні до 18 500 грн у листопаді.

Вигоди на винагороди гнучким чином використовуються на підприємствах, так фаворитами є гібридний формат організації робочого циклу, компенсація витрат персоналу на навчання, компенсація проїзду, фітнес та додаткові дні відпустки. Нажаль, по результатах опитування [5] існують чимало підприємств, які не пропонують співробітникам жодних додаткових бонусів. Новацією ринку праці є військовий рекрутинг. Військовий рекрутинг є новою моделлю формування кадрів війська. В межах військових вакансій претендент сам може обирати, де і ким служити в ЗСУ. Відомо, що Міністерство оборони України та декілька рекрутингових компанії підписали меморандуми про співпрацю в сфері підбору кадрів для ЗСУ.

Характерною рисою ринку праці України є праця ветеранів, учасників бойових дій. Очікується, що найближчим часом кількість ветеранів сягне

5 мільйонів осіб. На ринку праці також вже наявні зміни в уявленнях про жіночі та чоловічі професії. Стала фактом робота жінок на посадах шахтарів, водіїв таксі, робота трактористками, робітниками залізниці, у війську – снайперами. Особливостями та проблемами ринку праці України є ріст вимог на знання англійської мови, бум розвитку ІТ-технологій та штучного інтелекту, гібридна організація роботи офісу, збереження віддаленого дистанційного методу роботи вдома [5]. Україна як держава, стоїть перед важливим стратегічним завданням боротьби за незалежність, виживання в важких умовах воєнного стану, всеосяжного відновлення економіки та гармонійного розвитку трудових ресурсів. Знання про особливості та проблеми ринку праці України є важливим елементом реалізації такої стратегії.

### **Список використаних джерел**

1. Український ринок праці: імперативи та можливості змін: колективна монографія / за наук. ред. І. Л. Петрової, В.В. Близнюк. – Електрон. дані. – Київ, 2018. – 356 с. – URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/306.pdf>.
2. The Future of Jobs Report 2020. Geneva: World Economic Forum, 2020. 163 p. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/in-full/>.
3. Майбутнє ринку праці: протиборство тенденцій, які будуть формувати робоче середовище в 2030 році. – Київ : PwC Україна, 2018. – 42 с. – URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/workforce-of-the-future.html>.
4. Аналітика ринку праці до та під час війни. – URL: <https://www.work.ua/articles/employer/2863/>.
5. Майбутнє ринку праці: 13 ключових трендів у 2024 році – URL: <https://www.work.ua/ru/articles/analytics/3217/>.

**Олена БОЧКО**

доктор економічних наук, професор

**Володимир САГАН**

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

## **ЗМІНА ПІДХОДІВ ДО КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД ЧАСУ**

Повномасштабна війна змінила життя кожного пересічного українця й

разом з цим його ставлення до брендів та споживацьку поведінку. Це стимулювало до зміни підходів та формування маркетингових стратегій. При побудові інноваційних маркетингової стратегії у період воєнного часу компанії мають зважати на ці зміни й створювати, перш за все, щирю та відповідальну комунікацію, в якій на першому місці стоятимуть загально-людські цінності, а саме збереження життя, навколишнього середовища.

Нагадаємо, що у мирний період переважно соціально відповідальні компанії приймали політику, яка сприяла добробуту суспільства та навколишнього середовища, одночасно зменшуючи негативний вплив на них. При цьому компанії діяли відповідально багатьма способами, наприклад, заохочуючи волонтерство, вносячи зміни на користь навколишньому середовищу, дотримуючись етичної практики праці та беручи участь у благодійності. Споживачі більш активно прагнули купувати товари та послуги в соціально відповідальних компаній, що впливало на їх прибутковість [2].

В сучасних умовах воєнного стану можна спостерігати зміну підходів до концепції соціально відповідального маркетингу, що враховує особливості соціального, екологічного, економічного середовища та індивідуального підходу. Це стимулює розробку маркетингових стратегій, спрямованих на підтримку військових, цивільного населення і відновлення постраждалих територій. Серед основних аспектів зміни підходів до соціально відповідального маркетингу у воєнний період виділимо наступні:

– розробку та впровадження гуманітарних програм, які переважно зосереджені на забезпечення надання допомоги постраждалим від воєнного конфлікту, шляхом реалізації медичних послуг, надання гуманітарної допомоги та підтримки біженців/тимчасово переселених осіб тощо;

– співпраця між компаніями та громадськими організаціями результатом чого можуть бути надання гуманітарної допомоги та відновлення постраждалих територій, спільне вирішення соціальних проблем;

– розробка та поширення інформаційних кампаній, які спрямовані на підвищення свідомості про проблеми, пов'язані з воєнним конфліктом, та мобілізацію громадської підтримки для реалізації соціально відповідальних проектів;

– збереження навколишнього середовища та екологічну стійкість, оскільки у воєнний період особливо важливо звертати увагу на очищення території від снарядів, мін, залишків ракет і т. д. При цьому компанії можуть розробляти та впроваджувати стратегії зменшення викидів та покращення якості довкілля;

– підтримка військових, що реалізується шляхом розробки та впровадження кампанії, програм підтримки військових та їх сімей, включаючи надання допомоги у вигляді робочих місць, освітніх можливостей та медичної підтримки;

– стабілізація ринку та економічне відновлення, що можна досягти забезпечуючи доступ до продуктів та послуг за доступними цінами для місцевого населення.

В цілому, зміна підходів до соціально відповідального маркетингу у воєнний період полягає у врахуванні специфічних потреб та викликів [1], що виникають в умовах воєнного стану та розробці стратегій, спрямованих на розв'язання соціальних проблем і підтримку постраждалих громадян.

### **Список використаних джерел**

1. Бочко О. Ю. Модернізація пріоритетів соціально відповідального бізнесу у період війни. *Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг і логістика в системі менеджменту»*. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2022. 276 с. С. 33–34.

2. Стойко І., Долубовська О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39304/2/FMNECPS\\_2022\\_Dolubovska\\_O-Social\\_responsibility\\_/180-183.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39304/2/FMNECPS_2022_Dolubovska_O-Social_responsibility_/180-183.pdf) (дата звернення: 14.02.2024).

**Ірина БУДНІКЕВИЧ**

доктор економічних наук, професор,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Данііл БАСТРАКОВ**

магістрант,

Луцький національний технічний університет

## **РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У РОЗВИТКУ ЕКОСИСТЕМИ УНІВЕРСИТЕТУ**

Світовий ринок освітніх послуг є одним з найкрупніших ринків, його обсяги вимірюються мільярдами доларів, а освіта однією з найбільш динамічних секторів світової торгівлі товарами та послугами. Сучасні технологічні тренди – штучний інтелект, машинне навчання, великі дані, ігрові механіки, автоматизація, віртуальна та доповнена реальність (AR/VR) – визначають тренди

розвитку ринку освіти, впливають на формування сучасної, актуальної, інноваційної екосистеми освіти. Окремі традиційні підходи до системи управління закладами освіти, зміст освітніх програм, знання та навички, технології навчання, моделі взаємодії, вже не відповідають сучасним запитам цільових аудиторій. Система освіти набуває рис екосистеми, яка включає учасників, елементи, взаємозв'язки, взаємовідносини, точки контакту, методики, технології, які орієнтуються на навчання людини протягом життя, на ефективну взаємодію та обмін ресурсами, досвідом між учасниками, на інтегрування здобутих знань, навичок, вмінь, компетенцій в роботу, бізнес, творчість, соціальні відносини, в громадську діяльність.

Спочатку екосистемами захопилися венчурні компанії та великі корпорації, а потім екосистемний підхід увійшов в нові сфери економіки та соціуму: охорона здоров'я, культура, нерухомість, територіальний розвиток, некомерційний сектор, сфера науки, інновацій та освіти. Екосистемний підхід в менеджменті та маркетингу закладів вищої освіти є досить новим напрямом, який актуалізувався завдяки необхідності налагодження дієвої співпраці та прямої взаємодії зі стейкхолдерами та іншими зовнішніми організаціями, подальшій інтеграції академічного та бізнесового середовища, необхідності реалізації нового компетентнісного, гнучкого, клієнтоорієнтованого підходу в освіті, активного оновлення методів, форм навчання, засобів їх технічної підтримки, включення університетів в інноваційні екосистеми інших рівнів, прийняття нових бізнес-моделей тощо. Західні фахівці у галузі освітніх інновацій упевнені в тому, що «освітні екосистеми сповнені потенціалу для перетворення процесу навчання. Але (принаймні, на цьому рівні складності) вони знаходяться на ранніх стадіях і стикаються з величезними труднощами, щоб перетворитися на нову норму» [2].

Освітні екосистеми також відрізняються типом та динамікою розвитку: екосистеми, які сприяють соціальним чи культурним інноваціям та розвитку; екосистеми, які створюють рівні та справедливі можливості в умовах гендерної, економічної та етнічної нерівності; екосистеми, що підтримують технологічні інновації та розвиток команд технологічних підприємців та розробників; екосистеми, які стають компонентом міського розвитку та розширюють можливості жителів у здобутті освіти та забезпеченні добробуту; екосистеми, що підтримують регенеративну економіку спільно з відповідними біорегіональними екосистемами.

Екосистеми освіти утворюються на рівні країни, регіону, окремої компанії,

окремого навчального закладу (школи, коледжу, університету). Компанія Ascer свою освітню екосистему визначає як «комплексну інфраструктуру, де технології, ресурси, рішення, навчальні матеріали, першокласні послуги і партнерство переплітаються, співіснують і процвітають» [1]. На наш погляд, екосистема університету це неформальна комплексна, гнучка, адаптивна, динамічна мережа знань, ресурсів (людських, наукових, інтелектуальних, освітніх, гуманітарних, когнітивних, матеріальних, фінансових, інформаційних, інституційних та інших), технологій, процесів, взаємопов'язаних і різнотипних елементів (об'єкти, суб'єкти, професорсько-викладацький склад, НДП, дослідники, факультети, інститути, кафедри, департаменти, курси, групи, кластери, платформи, мережі, бізнес-інкубатори, стартап майданчики, технологічні компанії, органи місцевої влади тощо), відносин та взаємозв'язків, які включені в процеси функціонування, взаємодії, навчання, дослідження, виховання, розвитку. Структура екосистеми ЗВО включає наступні підсистеми: елементи та ресурси; технології та процеси; мережі та платформи; взаємозв'язки; відносини та партнерство; знання та досвід. Суб'єкти екосистеми інтегрують знаннями, обмінюються інформацією, ідеями, енергією, досвідом, формують джерела, об'єднують ресурси, вступають в різні колаборації для взаємного розвитку.

Ключовою ознакою екосистеми університету є взаємовигідне партнерство, продуктивна співпраця та взаємний інтерес, які дозволяють університету та пов'язаним з ним стейкхолдерам, досягти цілей та позитивного ефекту мережевої взаємодії, розвиваючи один одного. Екосистемний підхід в освіті дозволяє ієрархічну систему ЗВО перетворити у партнерську модель добровільного спільного функціонування, розвитку та навчання. Зазначене вимагає: зміни відношення ЗВО до споживачів (які стають активними учасниками освітнього процесу), персоналу, стейкхолдерів; нових форматів, технологій та методів доступу до знань; нових бізнес-моделей та моделей взаємодії, які ґрунтуються на принципах довгострокового партнерства та співробітництва; нових варіантів приєднання до глобальних мереж доданої вартості; активної розробки, впровадження та комерціалізації інновацій тощо.

В екосистемі закладу вищої освіти маркетингові інструменти застосовують від моменту, коли користувач заходить сайт, наприклад університету, до моменту отримання диплому, і навіть для продовження зв'язку з випускниками як стейкхолдерами, меценатами, спонсорами. Маркетинговий підхід до формування екосистеми вищої освіти змінює способи, технології, формати

навчання, мислення, життя, прийняття рішень на користь взаємодії, партнерства та співробітництва, залучення отримувачів знань до процесу їх продукування. Маркетинг як елемент екосистеми ЗВО дозволяє створити комфортне освітнє та дослідницьке середовище, постійно розвивати механізм узгодження цілей та інтересів учасників, досліджувати та враховувати очікування, потреби та мотиви цільових аудиторій, вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, сформувавши ефективні багатоканальні комунікації, налагодити процеси довгострокової партнерської взаємодії учасників екосистеми та зовнішніх суб'єктів, оновити інструменти управління та організації освітніх процесів, створити конкурентоспроможний персоналізований освітній продукт для навчання протягом життя.

В умовах сучасного динамічного маркетингового середовища та високої конкуренції на ринку освітніх послуг, університет повинен формувати ефективні маркетингові стратегії просування університетського бренда, розробляти та реалізувати активну і продуману маркетингову політику, грамотно застосовувати сучасні інструменти та технології маркетингу для розвитку ЗВО в рамках сучасної концепції маркетингу для встановлення, підтримання та покращення взаємовідносин, підвищення лояльності усіх стейкхолдерів, в тому числі персоналу та здобувачів вищої освіти.

Кейси з формування та розвитку екосистем університетів засвідчують, що маркетингові технології дифузії, просування та комерціалізації наукових результатів, дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі тим університетам, які вміють налагодити ефективну взаємодію з учасниками, партнерами, зовнішніми стейкхолдерами, об'єднати свої зусилля у розробці та реалізації спільних досліджень, проєктів, програм, організувати академічний обмін, створити спільний доступ до інформаційних, освітніх та бібліотечних ресурсів, а також надають студентам можливість особистого розвитку, реалізації талантів та успішної кар'єри.

### **Список використаних джерел**

1. Освітня екосистема Acer. URL: <https://www.acer.com/ua-uk/education/ecosystem>
2. Ecosystems: Emerging Models / V. Hannon, L. Thoma, S. Ward, T. Beresford. URL: <https://www.wise-qatar.org/2019-wise-research-learning-ecosystems-innovation-unit>

**Ольга ВОВЧАНСЬКА**

кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський торговельно-економічний університет

**Лілія ІВАНОВА**

кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського

**Надія Балук**

кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський торговельно-економічний університет

## **СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ**

Цифрові технології започаткували епоху трансформаційного маркетингу, коли фундаментально змінилась динаміка поведінки споживачів, що своєю чергою потребує відповідного калібрування маркетингових стратегій. Тільки за останнє десятиліття цифрові технології зазнали безпрецедентного розвитку, змінивши спосіб взаємодії людей з інформацією, брендами та один з одним. Поширення смартфонів, повсюдне поширення високошвидкісного Інтернету та поява платформ соціальних медіа синергічно сприяли цифровізації повсякденного життя людей. Ця поширена цифрова присутність не тільки вплинула на звички споживачів, але й змінила те, як компанії концептуалізують і втілюють свої маркетингові стратегії.

Цифрове середовище надає споживачам миттєвий доступ до різноманітної інформації для прийняття обґрунтованих рішень. Платформи соціальних мереж стали віртуальними ринками, де люди діляться досвідом, думками та рекомендаціями, створюється динамічна екосистема, яка суттєво впливає на рішення про купівлю. Розуміючи потенціал цифрових платформ, компанії перемістили маркетингові акценти з традиційних рекламних каналів на захоплюючий цифровий досвід, відкривши нову еру маркетингових практик. Розуміння трансформації споживчої поведінки стало для компанії ключовим для орієнтування в сучасному бізнес-середовищі.

Цифрова економіка змінює алгоритм як споживачі знаходять, оцінюють і купують товари/послуги. Легко отримуючи необхідну інформацію, споживачі здійснюють онлайн-дослідження перед прийняттям рішення про купівлю. Перехід від традиційних звичайних покупок до платформ електронної комерції є чіткою ознакою цієї зміни, ще раз підкреслюючи компаніям необхідність узгоджувати свої маркетингові стратегії з уподобаннями та поведінкою цифрових споживачів.



Соціальні медіа відіграють ключову роль у формуванні сприйняття та уподобань споживачів. Контент, створений користувачами, схвалення впливових осіб і залучення до купівлі в режимі реального часу стали невід'ємними компонентами процесу прийняття рішень споживачами. Бренди, які використовують такі цифрові точки дотику, безперечно встановлюють глибший і триваліший зв'язок зі своєю цільовою аудиторією. Соціальні медіа стали потужною силою, що формує купівельну поведінку цифрових споживачів. Вплив таких платформ, як Facebook, Instagram, Twitter виходить за межі простого спілкування і стає каталізатором купівельних рішень споживачів. Соціальні мережі суттєво впливають на алгоритм купівельної поведінки споживача: від відкриття продукту до оглядів після покупки [1]. Інфлюенсери також відіграють важливу роль, використовуючи свою присутність в Інтернеті для впливу на думки та вподобання споживачів. Маркетологам потрібно чітко орієнтуватися в цьому запутаному середовищі, усвідомлюючи потребу в справжньому залученні та стратегічному використанні платформ соціальних мереж для розвитку лояльності до бренду та прийняття рішень про покупку. Процес прийняття рішень у цифровому середовищі розгортається через два найважливіші виміри: пошук інформації в Інтернеті та цифрові точки дотику на шляху до покупки. Пошук інформації в Інтернеті став наріжним каменем поведінки споживачів, коли люди активно шукають інформацію, відгуки та рекомендації перш ніж прийняти рішення про покупку. Пошукові системи, платформи оглядів та онлайн-форуми є важливими каналами, де споживачі збирають інформацію та підтверджують свій вибір. Забезпечення помітної цифрової присутності та позитивної онлайн-репутації для компаній є обов'язковим, оскільки це безпосередньо впливає на ймовірність прийняття споживачами рішення про покупку.

У динамічному цифровому маркетинговому середовищі стратегічне використання різноманітних каналів і методів є ключовим для досягнення успіху через значущі зв'язки із цільовою аудиторією. Цифровий маркетинг охоплює арсенал різноманітних каналів, які дозволяють брендам взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією на різних платформах. Маркетинг у соціальних мережах виділяється як наріжний камінь з використанням таких платформ, як Facebook, Instagram, Twitter. За допомогою привабливого вмісту та інтерактивних кампаній бренди розвивають динамічну присутність в Інтернеті, сприяючи впізнаваності бренду, залученню та лояльності клієнтів. Контент-маркетинг доповнює це, створюючи цінний, релевантний, послідовний контент для залучення та утримання чітко визначеної аудиторії. Через дописи в блогах, відео чи

інфографіку контент-маркетинг робить бренди авторитетними голосами у відповідних галузях.

Інфлюенс-маркетинг став потужною стратегією, що використовує довіру та автентичність, яку розвивають люди, що мають значну кількість підписників в Інтернеті. Співпрацюючи з інфлюенсерами, які резонують з їхньою цільовою аудиторією, бренди розширюють кого свого охоплення та підключаються до сформованих спільнот. Сукупно ці канали сприяють цілісному цифровому маркетинговому підходу, дозволяючи брендам комунікувати зі споживачами через різні точки дотику. Таким чином, епоха універсального маркетингу поступилася місцем тонкішому підходу, зосередженому на персоналізації і налаштуваннях. Пристосування маркетингових заходів до індивідуальних уподобань і купівельної поведінки покращує загальний досвід клієнтів. Бренди використовують статистичні дані, щоб зрозуміти вподобання споживачів і надають персоналізований контент, рекомендації та пропозиції. Такий персоналізований підхід створює відчуття зв'язку та підвищує ймовірність конверсії, позаяк споживачі позитивно реагують на вміст, що відповідає їх конкретним потребам та інтересам. Центральним чинником успіху сучасного цифрового маркетингу є впровадження маркетингової стратегії керування даними. Використання можливостей аналітики даних дозволяє маркетологам отримувати інформацію про поведінку, уподобання та наміри споживачів. Маркетингові стратегії на основі даних передбачають систематичний збір і аналіз інформації для прийняття рішень. Використовуючи інструменти бізнес-аналітики, маркетологи мають змогу вимірювати ефективність маркетингових кампаній, визначати сфери вдосконалення і загалом оптимізувати стратегію цифрового маркетингу. Від відстеження залученості вебсайту до моніторингу показників соціальних медіа керована даними інформація є основою для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень у цифровому маркетингу. Підсумовуючи зазначимо, що навігація в динамічному цифровому середовищі вимагає стратегічного об'єднання різноманітних каналів цифрового маркетингу. Соціальні медіа, контент і маркетинг впливу виступають опорами, пропонуючи компанії унікальні можливості для взаємодії з цільовою аудиторією. Акцент на персоналізації та налаштуванні відображає очікування споживачів, що динамічно змінюються, попит та індивідуальний досвід. Маркетингові стратегії керування даними підкреслюють важливість постійного використання інформації для вдосконалення та оптимізації зусиль цифрового маркетингу [2].

Відзначимо, що однією з найпомітніших тенденцій в цифровому маркетингу стало стрімке зростання мобільної комерції, яка кардинально змінює

те, як споживачі здійснюють онлайн-покупки. Повсюдне поширення смартфонів дозволяє споживачам безперервно та зручно працювати на мобільних платформах. Мобільна комерція, або m-commerce, виходить за рамки традиційних транзакцій на комп'ютері, пропонуючи неперевершену зручність і доступність. Роздрібні продавці все більше оптимізують свої веб-сайти та програми для мобільного використання, впроваджуючи зручні для мобільних пристроїв варіанти оплати та інтерфейси, щоб задовольнити зростаючу демографію користувачів, які віддають перевагу методу робити покупки на ходу. Технології доповненої реальності (AR) дозволяють споживачам візуалізувати товар в реальних умовах перед покупкою. Ця трансформаційна здатність зменшує невизначеність онлайн-покупок, особливо меблів чи одягу [3]. Платформи електронної комерції використовують AR для посилення залучення клієнтів, зниження рівня повернення продуктів та забезпечення інтерактивнішого та персоналізованішого досвіду покупок.

Маркетингові дослідження показують, що однією з головних проблем платформ електронної комерції є загострення конкуренції, коли численні платформи змагаються за увагу споживачів. Щоб залишатися попереду, платформам електронної комерції необхідно постійно впроваджувати інновації, пропонуючи унікальні функції, персоналізований досвід і ефективну логістику. Кібербезпека, витік даних, онлайн-шахрайство також створюють значні проблеми в електронній комерції. Платформам потрібно інвестувати в надійні заходи безпеки для захисту даних споживачів і підтримки їх довіри.

Зазначені виклики не зменшують широких можливостей електронної комерції, позаяк її охоплення дозволяє платформам виходити на різноманітні ринки, задовольняючи широкий спектр уподобань споживачів. Інтеграція штучного інтелекту (AI) і машинного навчання дає можливість покращити персоналізацію, рекомендувати продукти та оптимізувати загальний досвід користувача. Платформи електронної комерції, які використовують аналітику даних для розуміння поведінки споживачів і відповідно адаптують свої пропозиції, безперечно отримують конкурентні переваги. Водночас потрібно розуміти, що підтримка узгодженого та злагодженого досвіду клієнтів у цифровому маркетингу є доволі складною стратегією, позаяк сучасні споживачі очікують безперервної взаємодії чи то через вебсайт, чи мобільний додаток, чи соціальні мережі.

## **Список використаних джерел**

1. Ball, J., & Savin-Baden, M. (2023). Learning to Navigate a Changing Marketing Landscape. In *Contemporary Trends in Marketing: Problems, Processes and Prospects* (pp. 13–30). URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-36589-8\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-36589-8_2)
2. Haudi Haudi The impact of digital transformation on consumer behavior and marketing strategies. URL: <https://injole.joln.org/index.php/ijle/article/view/59/67>
3. Marketing using Virtual and Augmented Reality. URL: <https://www.smartinsights.com/tag/marketing-using-virtual-and-augmented-reality/>

**Михайло ГАВЕНКО**

доктор філософії,  
Вінницький кооперативний інститут

## **МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТОРГІВЛІ**

Вимоги конкурентного середовища та його постійні зміни вимагають від системи маркетингу підприємства більшої гнучкості та динамічності. Маркетингові технології та сучасна концепція маркетингу персоналу сприяють формуванню конкурентних переваг підприємству. За допомогою маркетингу з управління персоналом, керівництво підприємств торгівлі може покращити характеристики свого кадрового потенціалу (за якісними та кількісними критеріями) та досягти кращих позицій у своєму функціонуванні на ринку.

Сучасний ринок праці визначає вакансії роботодавців як продукт, що продається на ринку праці. З цієї позиції, суть маркетинг персоналу, розуміємо як інструмент управління ринком, як інструмент досягнення і конкурентних переваг чи як інструмент дослідження потенційних кадрів, здатних вирішувати стратегічні завдання підприємства. Такі інструменти маркетингу персоналу сприятимуть формуванню певної концепції, яка буде спрямована на створення іміджу підприємства торгівлі, прозорої інформаційної бази на внутрішньому та зовнішньому ринках, міцної комунікаційної складової зі зворотним зв'язком між керівництвом підприємства та персоналом [1].

З огляду на деякі дослідження в цій сфері, однією з відмінних рис сучасного ринку праці є перехід, від традиційного ринку «ринку роботодавця»

до сучасного – «ринку працівника», де попит на кваліфікованих фахівців перевищує пропозицію. У зв'язку з цим чітко простежується не лише проблема підбору та найму персоналу, а й необхідність у фахівцях, які мають достатній рівень знань та певний досвід. При конкурентній боротьбі, за персонал, менеджери, які займаються рекрутингом, використовують сучасні методи та прийоми ефективного управління персоналом підприємства. Через те, одним із ключових завдань маркетингу персоналу є визначення, з одного боку, вимог роботодавця до персоналу, з іншого боку, це фіксування запитів працівників до роботодавця. З метою виконання цього двостороннього завдання важливо проводити дослідження зовнішнього та внутрішнього ринку праці.

Наявність кваліфікованого мотивованого кадрового потенціалу є невід'ємною частиною іміджу вітчизняного підприємства торгівлі. На ринку праці, роботодавці представлені зі своїм сформованим іміджем та певними вимогами до потенційних працівників і ті підприємства, які мають великі конкурентні переваги, будуть більш привабливими та затребуваними.

Виходячи з маркетингової концепції підприємства, роботодавець повинен вибудовувати систему диференційованого підходу управління персоналом, що сприятиме зростанню продуктивності праці та зацікавленості у кінцевих результатах бізнес-процесів. Обравши необхідну тактику та правильну систему мотивації, можна компенсувати недолік кваліфікації та професійних знань, а також недоліки управлінських рішень.

На стратегію бізнесу підприємства впливають фактори конкурентного середовища, які не залежать від нього. Ці фактори можуть змінюватися виходячи з потреб самого ринку, дій конкурентів, економічних та політичних тенденцій та ін. Керівництву підприємства варто враховувати і своєчасно реагувати на фактори конкурентного середовища, оптимізуючи та вдосконалюючи якісний та кількісний склад трудового потенціалу.

Відповідно до нових умов, що склались в економічній системі України, роботодавці змушені підвищувати вимоги до кваліфікації та враховувати досвід потенційного персоналу. Слід також зауважити, що ефективне управління персоналом з погляду менеджменту передбачає використання особистісно орієнтованого підходу, коли співпраця між роботодавцем та працівником будується на взаємовигідних умовах. Через те маркетинг персоналу враховує потреби кадрового складу, зокрема використовуючи особисті чи міжособистісні ділові комунікації.

Забезпечуючи ефективність діяльності підприємства через рівень

продуктивності праці, фахові знання та навички, професіоналізм та новаторство, ставлення до виконання своїх обов'язків, персонал підприємства став стратегічним його ресурсом [2]. Для керування ними потрібна дієва система управління та ефективні методи. Етап переходу від еkleктики та організації до системності можна вважати вже завершеним.

Сучасна практика маркетинг персоналу характеризується чисельними теоретичними та практичними розробленнями щодо формування, функціонування та розвитку систем управління персоналом. Водночас потенціал використовуваних методів, способів та інструментів майже вичерпаний, тому пошук шляхів підвищення ефективності використання трудових ресурсів зміщується у площину розвитку інноваційних персонал-технологій.

Працівник із його особистісними та професійними характеристиками від об'єкта управління перетворився в об'єкт вивчення з метою розробки та застосування таких технологій, які дадуть змогу створити найкращі умови для реалізації потенціалу працівників та максимального задоволення їх очікувань та потреб.

### **Список використаних джерел**

1. Лобза А. В., Юрченко К. А. Сучасні персонал-технології як засіб забезпечення ефективної системи найму та адаптації персоналу: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Молодий вчений*. 2015. № 11 (2). С. 74–80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2015\\_11\(2\)\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_11(2)_19).

2. Третьяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.4. URL: <file:///C:/Users/Vitalii/Downloads/suchasni-personal-tehnologiyi-u-sistemi-uprav/linnya-personalom-na-pidpriemstvi.pdf>.

**Майя ГОЛОВАНОВА**

кандидат технічних наук, доцент

Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського

«Харківський авіаційний інститут»

### **ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ ІВЕНТ-МАРКЕТИНГУ**

Події – це чудовий спосіб зацікавити людей конкретним бізнесом, але

управління подіями включає величезний спектр різноманітних завдань: від творчого мозкового штурму до логістичного планування.

Маркетинг подій або івент-маркетинг – це тип маркетингу, який компанія використовує для просування своїх продуктів, послуг або бренду шляхом проведення або відвідування особистих чи віртуальних заходів з використанням інструментів, технік та каналів для ефективного просування події серед відповідної аудиторії. Неможливо уявити ідеальний «всеохоплюючий» маркетинговий план події – кожна подія відрізняється часом виконання, бюджетом і цільовим ринком, особистою або віртуальною взаємодією.

Так чому івент-маркетинг є таким важливим? Маркетинг подій дає змогу говорити та взаємодіяти з потенційними клієнтами безпосередньо, що збільшує ймовірність залучення та конверсії. Події також є чудовим способом виділитися серед конкурентів і отримати висвітлення в пресі, що може підвищити пізнаваність бренду та покращити його репутацію.

У той час, коли так багато речей доступні миттєво та будь-де, подієвий маркетинг є на часі, оскільки клієнти шукають новизну особистої (або віртуальної) події, яка пропонує унікальний досвід, недоступний ніде.

Щоб бути ефективним, маркетинг подій вимагає ідеального балансу креативності, стратегії та адаптивності.

Стратегії маркетингу подій охоплюють тактику, методи та плани, які організатори використовують для просування своїх подій і збільшення відвідуваності. Сильна стратегія подієвого маркетингу полягає не лише в розголошенні інформації про заплановану конференцію, виставку чи подію, а про те, щоб змусити цільову аудиторію звернути увагу на захід та сприяти тому, щоб ЦА не тільки зареєструвалась, але й відвідала його.

Стратегію івент-маркетинга слід розглядати як цілісний підхід, який об'єднує такі елементи, як брендинг, ідентифікація цільової аудиторії, канали зв'язку та створення контенту, щоб гарантувати, що подія охопить потрібних людей і створить галас. Пов'язування глобальної мети та окремих цілей заходу з його потенційними учасниками гарантує, що вони бачать цінність такої участі. Розроблення маркетингової стратегії певного івенту може забезпечити: збільшення доходу; міцніші відносини з клієнтами та галуззю; появу нових потенційних клієнтів; підвищення обізнаності.

Правильна маркетингова стратегія події – це шлях до успіху компанії або бренду. Серед стратегій, які вважаються найбільш ефективними в подієвому маркетингу частіше зазначають такі [1–3]:

1) *створення портрету персони цільової аудиторії*, щоб зрозуміти, як найкраще рекламувати свою подію, тобто потрібно знати, кому насправді рекламується захід. У більшості випадків цільова аудиторія конкретної компанії і заходу, який вона проводить, характеризується двома-трьома різними типами персон, хоча деякі бренди можуть націлюватися більше, якщо їхня подія є великою або їх пропозиції обслуговують різні цільові сегменти. Розроблений портрет цільової персони має містити інформацію про вік, ідентичність (стать, сексуальність, релігія), рід занять, інтереси, дохід, мотивації, загальні больові точки і про те, що люди очікують від події;

2) *планування заходу з урахуванням запланованих показників*, тобто кожен аспект ефективної маркетингової стратегії має працювати на досягнення конкретної бізнес-цілі;

3) *використання маркетингу електронною поштою* є однією з ефективних ідей маркетингу заходів. Це популярна стратегія івент-маркетингу для людей, які регулярно проводять заходи. Маркетинг електронною поштою дає змогу встановлювати контакт з потенційними клієнтами одразу після реєстрації та взаємодіяти з ними до дня події;

4) *поширення інформації про подію через місцеві ЗМІ* – це особливо ефективно, якщо подія спрямована на підвищення пізнаваності бренду та укріплення ділових відносин. Так, публікація прес-релізу у ЗМІ може привернути увагу людей (впливових осіб, амбасадорів бренду або нових прихильників), які допоможуть просувати цю подію;

5) *використання синдрому втрачених можливостей або FOMO* (від англ. «Fear of missing out» – нав'язлива боязнь пропустити цікаву подію або гарну можливість щось відвідати). Зазвичай люди більше цікавляться подією, коли відчувають, що втратять щось цінне, якщо не прийдуть на неї. Просте повідомлення «Ти не хочеш пропустити цю подію» у публікаціях у соціальних мережах і в темі електронних листів може викликати зацікавленість у потенційних клієнтів;

6) *використання потенціалу соціальних мереж* – має сенс рекламувати івент в різних соціальних мережах, де проводить час цільова аудиторія. Існують різні способи просування івенту за допомогою соціальних мереж: створення відео чи роликів для публікації в Instagram або створення сторінки Facebook і планування публікацій, використання спеціального хештегу для своїх повідомлень і розподіленого маркетингу для охоплення всіх платформ;

7) *створення цільової сторінки (лендингу) з високою конверсією* – це проста, але потужна стратегія маркетингу для організації події. Лендинг дасть



змогу фіксувати деталі щодо цільової аудиторії і може забезпечити безліч реєстрацій на івент, якщо його добре оптимізовано та зазначено таку інформацію, як: ведучий або спікери та чому вони такі важливі, про що ця подія, решту деталей (дата, час, місцезнаходження, порядок денний тощо) і, обов'язково, форма реєстрації та чіткий заклик до дії;

8) *заохочення контенту, який створено користувачами*, тобто вміст, створений користувачами, корисний для маркетингу впроваджуваної події – це дає змогу створити соціальні докази та органічно охопити більше людей. Так, наприклад, використання хештегів, може посилити подію та зробити її видимою для багатьох людей.

9) *використання віртуальних подій*, які стали популярними на початку пандемії COVID, залишилися і сьогодні життєздатними. Хоча особисті події додають цінності для побудови стосунків, віртуальні події також мають свої переваги. Прикладом є гнучкість часових поясів, оскільки можна дистанційно зв'язуватися буквально з будь-ким у всьому світі;

10) *розроблення та аналіз шляху відвідувача* – це найкращий спосіб переконатися, що організатор івенту знаходиться на правильному шляху щодо створення очікування, створення ідентичності свого бренду та забезпечення надзвичайного успіху від початку до кінця події. Детально і грамотно побудований шлях відвідувача покаже ті точки дотику, де можна встановити контакт із потенційними учасниками, де можна використовувати різні маркетингові підходи та інструменти на кожному етапі, щоб створити якомога більше взаємодії.

Завдяки правильній маркетинговій стратегії подій і відповідним маркетинговим інструментам заходи можуть перетворитися з простих зібрань на потужні можливості для розвитку бренду або компанії. Треба пам'ятати, що кожна подія – це унікальний шанс продемонструвати те, що компанія приносить на цей івент, налагодити стосунки та створити незабутні враження.

### **Список використаних джерел**

1. 17 Event Marketing Strategies to Boost Engagement & Drive Sales. *EventMobi*. URL: <https://www.eventmobi.com/blog/event-marketing-strategies/>.

2. 8 Top Marketing Strategies for an Event Management Company. *IBTM World*. URL: <https://www.ibtmworld.com/en-gb/blog/event-management/marketing-strategies-event-management.html>.

3. The Ultimate Event Marketing Guide: Strategy, Timelines & Templates.

Eventbrite. URL: <https://www.eventbrite.co.uk/blog/academy/event-marketing-strategy-ds00/>.

**Вадим ГОНЧАР**

кандидат економічних наук

**Андрій КЛИПАЧ**

аспірант

**Віталій ГРАБОВСЬКИЙ**

магістр,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

## **ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ВИСТАВКОВИХ ЗАХОДІВ В СТРАТЕГІЯХ РОЗВИТКУ ГРАВЦІВ ЛОКАЛЬНИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ**

Виставки є одним з ефективних інструментів маркетингових комунікацій, який використовується для привернення уваги потенційних покупців до товарів та послуг, а також до самих компаній, що їх виробляють, дозволяє налагодити взаємодію між компаніями-учасниками та їх цільовими аудиторіями, відіграють роль каталізатора технічного та комерційного прогресу. Попри пандемію коронавірусу та перехід виставок в онлайн у період 2020–2021 рр., сьогоднішні військові дії, наразі віртуальне спілкування не в змозі замінити реальне і більшість подій переходить в офлайн. Традиційна форма учасників виставкового процесу дозволяє представити продукцію у дії потенційному клієнту, надати йому можливість нею скористатися. На виставці зав'язуються та підтримуються контакти, визначається власне конкурентне становище та вивчається пропозиція конкурентів.

Виставка є тим місцем, де періодично й одночасно збираються практично всі серйозні гравці даного конкретного сегменту ринку. На виставках формується уявлення про ситуацію на ринку, середовища, де знаходиться сфера інтересів організації, там можна відчувати кон'юнктуру, почати вибудовувати необхідну тактику і стратегію. Саме на спеціалізованих міжнародних виставках найбільш наочно проявляється потужна конкуренція у багатьох областях та демонструється прогрес її розвитку. Провідні підприємства систематично беруть участь у галузевих виставках із великими стендами оригінального дизайну. Зазвичай, вони використовують виставки не стільки для реалізації продукції,

скільки для реалізації ширших іміджевих і маркетингових цілей та маркетингових досліджень.

Підвищення ефективності виставкової діяльності пов'язане з розвитком та реалізацією маркетингового супроводу виставок та маркетингової підтримки експонентів. Робота і самої виставки, і її учасників буде більш цілеспрямованою та ефективною, якщо в її основу закласти маркетингові інструменти та технології, орієнтацію на потреби цільових аудиторій, цільові маркетингові дослідження для підготовки, проведення та участі.

Після перерви 2022 року та відновлення бізнес-активності в Україні виставки знову увійшли в топ комунікаційних заходів, як у офлайн, так і у онлайн форматі. Наприклад, виставковий оператор Premier Expo в 2024 році організовує наступні виставки: WorldFood Ukraine 2023, KyivBuild 2024, PRO BEAUTY EXPO, Aquatherm Kyiv, INTERTOOL, AutoTechService, Public Health, International Dental Forum.

На наш погляд, локальним гравцям доцільно звернути увагу на виставки, які будуть проходити в Україні. WorldFood Ukraine – 27-ма Міжнародна виставка продуктів харчування та напоїв, яка відбудеться 29–31 жовтня 2024 р. в Міжнародному виставковому центрі (МВЦ) в Києві. У 2023 році у виставці прийняли участь 3290 відвідувачів, 154 байєри Business Connect, 235 експонентів, 1860 м<sup>2</sup> експозиції. За звітом організаторів виставки: 90 % відвідувачів планують відвідати виставку у 2024 році; 86 % відвідувачів порекомендують виставку своїм колегам і партнерам; 54 % – знайшли для себе нових постачальників [1].

На цій виставці учасники чернівецького ринку громадського харчування, мережевого ритейлу можуть знайти для себе нових партнерів, адже 25 % учасників є виробниками харчових продуктів, 16 % імпортерами, 22 % – ритейл, 9 % – HoReCa, ознайомитися з новинками ринку. Склад учасників виставки представлений усіма рівнями центрів прийняття рішень. Цінність виставки WorldFood Ukraine також зростає завдяки одночасному проведенню виставки вина, алкоголю та пива Wine&Spirits Ukraine, що дозволяє збирати на одній майданчику виробників та імпортерів вина та алкоголю з сомельє, дистриб'юторами і ресторанами бізнесом.

Унікальним продуктом WorldFood Ukraine є Business Connect – безкоштовний сервіс для пошуку нових постачальників і продукції на виставці. Сервіс забезпечує комунікації учасників з представниками мережевого ритейлу, HoReCa, мереж магазинів і ресторанів при АЗК, національними та регіональними дистриб'юторами продуктів харчування / напоїв. Дозволяє відвідувачам завчасно

ознайомитись з учасниками, продукцією та призначити зустрічі на виставці. На виставці облаштовано Exhibitor's Lounge для переговорів з учасниками та особистого відпочинку. Маркетингова підтримка експонентів WorldFood Ukraine полягає у розробці персональної рекламної кампанія через медіа-канали заходу для підвищення видимості, анонсування новинок та участі у виставці, надсилання новин для публікацій у Facebook, Instagram, на сайті виставки та у e-mail розсилках, для брендування запрошень, стендів.

Форуми, дискусійні панелі, конференції, воркшопи WorldFood Ukraine відображають останні тенденції в ритейлі, виробництві харчових продуктів, HoReCa. Наприклад у 2023 році це були: «Локальний ритейлер. Три запоруки успішної експансії», Конференція для керівників та власників готельно-ресторанного бізнесу «HoReCa Завтра. Практичні кейси адаптації бізнесу до кадрових змін та інклюзивності», Форум «Food Manufacture in Ukraine. Сміливість. Партнерство. Синергія». Участь у виставці WorldFood Ukraine дозволить гравцям чернівецьких ринків:

- ✓ створити незабутнє враження від компанії та виділити бренд з поміж інших за допомогою виставкового стенду;
- ✓ отримати доступ до найновішої інформації про тенденції та поведінку споживачів, про виклики та проблеми харчової галузі, про стан світового та внутрішнього ринків;
- ✓ отримати інформацію щодо актуальних можливостей для українського бізнесу від держави та міжнародних донорів;
- ✓ поспілкуватися з фахівцями та ключовими особами харчової галузі;
- ✓ зрозуміти зміни, які чекають готельно-ресторанний бізнес в питаннях роботи з персоналом, клієнтами, особливостям адаптації власного бізнесу до потреб сьогодення та майбутнього;
- ✓ знайти локальних та міжнародних партнерів;
- ✓ створити нові альянси навіть під час кризи;
- ✓ зв'язатися з важливими закупівельниками, призначити зустрічі до початку заходу, щоб максимально ефективно використати час на виставці;
- ✓ розширити присутність продукції на полицях ритейлу та збільшити продажі в умовах дефіциту товару;
- ✓ анонсувати новинки та участь у виставці, надсилати новини для публікацій у Facebook, Instagram, на сайті виставки та у e-mail розсилках.

У листопаді 2023 року для чернівецьких підприємців було оголошено набір учасників на найбільшу європейську виставку одягу Apparel Sourcing Paris

2024, яка відбудеться в Парижі з 5 по 7 лютого 2024 року. Виставка об'єднує широке коло учасників, включаючи виробників, дизайнерів, байерів, постачальників тканин та інших представників текстильної промисловості. Для компаній-виробників трикотажного, повсякденного, спортивного, ділового одягу, спідньої білизни та аксесуарів є можливість представити свою продукцію, налагодити контакти з європейськими партнерами, вивчити тенденції ринку та ознайомитися з останніми новинками фешен-індустрії. Безкоштовний стенд (площа, килимове покриття, забудова стенда, меблі та електрика) надаються учасникам безкоштовно [2].

Чернівецьким підприємцям доцільно розглянути участь в колективному стенді на виставці Expro Alimenta Porto 2024 Порту (Португалія), яка пройде 01.10.2024–31.10.2024. Це професійний ярмарок продуктів харчування, машин, обладнання та продуктів для харчової промисловості. Розвиток весільного бізнесу в Чернівецькій області зумовлює участь підприємців у міжнародних фешен-виставках: Barcelona Bridal Fashion Week (Барселона, Іспанія), виставка інновацій у світі текстилю та одягу «ITMA» у (Мілан, Італія), European Bridal Week (Ессен, Німеччина), Si Sposaitalia Collezioni (Мілан, Італія), ABC-Salon (Мюнхен, Німеччина), Torino Fashion Week (Турин, Італія) та ін. Для локального ритейлу важливою є виставка Retail Show – це дводенна виставка, на якій понад двісті компаній демонструють широкий спектр продуктів і послуг, призначених для роздрібною торгівлі. Для локальних ритейлерів це можливість розширити знання, обмінятися досвідом, ініціювати чи зміцнити ділові контакти.

Участь вітчизняних компаній в міжнародних виставкових заходах для просування своєї продукції дозволяє учасникам та експонентам, відвідувачам, реалізувати свої маркетингові цілі, оновити маркетингові технології та інструменти, розвинути навички та компетенції, оновити комунікації та зв'язки, переосмислити традиційні та цифрові інновації своєї галузі. Молодому вітчизняному бізнесу є сенс долучатися до колективних національних стендів чи павільйонів, які організовуються державними органами, дипломатичними місіями чи офісами підтримки підприємництва. Колективні стенди дозволяють зекономити на організаційному внеску, облаштуванні експозиції, логістиці, водночас повноцінно сприяють популяризації брендів, виходу на міжнародний ринок, прискоренню процесу продажів. Індивідуальна участь у міжнародних виставкових заходах зазвичай є дорожчою за колективну і дозволити її собі можуть крупні та потужні гравці, які розглядають їх як вартісну маркетингову інвестицію, але з довгостроковим ефектом.

Участь представників локального бізнесу у виставках дозволяє зустрітися з наявними партнерами та розширити базу контактів, локальним виробникам продемонстрували свої новітні продукти для національних та міжнародних учасників, вивчити конкурентів, представникам ритейлу отримати інформацію про новинки, знайти нових постачальників, ознайомитися з новим технології, які сприяють трансформації виробничих, торговельних, управлінських, маркетингових процесів. Програми виставкових заходів дають можливість бізнесменам послухати виступи провідних галузевих експертів і лідерів думок, відвідати конференції, форуми, пізнавальні сесії з демонстрацією нових продуктів, познайомитися з інноваційними стартапами та багато іншого.

### **Список використаних джерел**

1. Звіт виставки WorldFood Ukraine23 (1–3 листопада 2023). URL: <https://worldfood.com.ua/psr>
2. Найбільша європейська виставка одягу Apparel Sourcing Paris 2024. URL: [https://www.chernihiv-oblast.gov.ua/Vistavki\\_yarmarki\\_orumi/](https://www.chernihiv-oblast.gov.ua/Vistavki_yarmarki_orumi/)

**Владислав ГОРБАНЬ**

магістрант

**Світлана КОВАЛЬЧУК**

доктор економічних наук, професор,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМИ ТОРГОВИМИ МАРКАМИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ**

Управління власними торговими марками є важливою темою у сучасному бізнесі. Воно охоплює стратегічне планування, розвиток, позиціонування і просування торгової марки компанії на ринку. Торгова марка – це ідентифікатор, який дозволяє відрізнити продукти або послуги однієї компанії від конкурентів.

Актуальність управління власними торговими марками зростає в сучасному конкурентному бізнес-середовищі. Компанії стикаються зі зростаючою конкуренцією, швидкими змінами в смаках і перевагах споживачів, а також зростаючим впливом соціальних мереж і цифрових технологій. Успішне

управління торговою маркою може забезпечити конкурентну перевагу, збільшити лояльність споживачів, підвищити свідомість бренду і забезпечити стійкість до змін.

Ефективне управління торговою маркою вимагає ретельного планування, дослідження цільової аудиторії, розробки стратегій позиціонування та просування, створення сильного бренду, контролю якості продуктів або послуг і побудови довгострокових взаємовідносин зі споживачами [1, с. 18].

Управління власними торговими марками стає ключовим елементом успішної бізнес-стратегії. Компанії, які вміють ефективно управляти своїми торговими марками, мають більше шансів привернути нових клієнтів, зберегти існуючу клієнтську базу і забезпечити стійкий ріст свого бізнесу.

У сучасному бізнес-світі управління власними торговими марками є необхідним і важливим елементом стратегічного розвитку компаній. Зрозуміння унікальності та цінності власної торгової марки дозволяє підвищити конкурентоспроможність на ринку і забезпечити стійкий успіх.

Актуальність управління власними торговими марками визначається декількома факторами. По-перше, споживачі стають все більш свідомими і вимогливими щодо продуктів і послуг, які вони споживають. Вони шукають не тільки якість, але й ідентифікацію з брендом, його цінностями та іміджем. Управління торговою маркою дає змогу збудувати сильний бренд, який привертає і утримує увагу споживачів.

По-друге, в сучасному цифровому середовищі маркетингові канали стають все більш різноманітними та складними. Компанії повинні ефективно використовувати соціальні мережі, електронну комерцію, мобільний маркетинг та інші інструменти, щоб досягти своєї цільової аудиторії. Управління торговою маркою допомагає побудувати єдинопов'язану стильову і впізнавану присутність бренду в цифровому просторі [2, с. 137].

По-третє, в умовах глобалізації та міжнародної торгівлі, компанії повинні вміти адаптувати свою торгову марку до різних культур, мов та ринків. Ефективне управління торговою маркою дозволяє створити глобально визнану та успішну брендоідентичність, забезпечуючи консистентність повідомлень і цінностей бренду на різних ринках.

Окрім того, управління власними торговими марками допомагає зберегти контроль над інтелектуальною власністю компанії. Захист інтелектуальної власності, такої як товарні знаки, логотипи, дизайн і упаковка, є важливим завданням для компаній у сучасному світі, де плагіат і порушення авторських

прав стають все поширенішими.

Нарешті, управління власними торговими марками сприяє створенню довгострокових взаємовідносин зі споживачами. Сильний бренд і лояльність споживачів дозволяють компанії залучати повторні продажі, рекомендації і позитивні відгуки, що сприяє росту прибутковості і стійкому розвитку бізнесу [1, с. 25]. Отже, управління власними торговими марками має велику актуальність у сучасному бізнес-світі. Компанії, які інвестують у стратегічне планування, позиціонування і розвиток своїх торгових марок, отримують значний конкурентний плюс і можуть досягти успіху в умовах швидко змінюваного ринку та зростаючої вимогливості споживачів.

### **Список використаних джерел**

1. Аакер Д. Створення сильних брендів. Київ : Либідь, 2003. 440 с.
2. Верес О. В. Управління торговельними марками: боротьба з недобросовісною конкуренцією / О. В. Верес // *Юридичний вісник. Повітряне і космічне право*. 2021. № 3. С. 134–140. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnau\\_2021\\_3\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnau_2021_3_21)

**Марія ГРИЩЕНКО**

викладач,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ. ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ**

Діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу завжди була та у найближчому майбутньому залишиться сферою одним основних елементів якої є персонал. У зв'язку із цим головним завданням адміністрації готелів та ресторанів стає управління людськими ресурсами.

Сучасний етап розвитку управління персоналом можна охарактеризувати такими тенденціями:

- 1) зміна критеріїв управління людськими ресурсами;
- 2) розвиток персоналу та його компетентності;
- 3) фокус на підвищенні ефективності управління персоналом (як економічної, так і соціальної);



4) визнання і підвищення значущості корпоративної культури [3].

Всі перераховані елементи стають гострою проблемою сфери обслуговування у реаліях військового стану, оскільки значно зменшився потік іноземних та внутрішніх туристів, збільшився відсоток українців, які виїхали за кордон, без перспективи повернення на Батьківщину. Готельні підприємства певний час відчували нестачу трудових ресурсів, проте на щастя для усієї готельної індустрії ситуація поступово нормалізується, а підприємства формують для себе систему цілей організації управління персоналом готельного підприємства до якої належать:

- зростання конкурентоспроможності готелю;
- зростання ефективності, продуктивності та якості обслуговування для максимізації прибутку;
- гарантування високої соціальної ефективності діяльності колективу.

Успішне досягнення поставлених цілей вимагає вирішення завдань:

- забезпечення потреби готелю в робочій силі в необхідній кількості та необхідної кваліфікації;
- повне та ефективне розкриття потенціалу співробітника і всього колективу;
- забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня організованості, мотивації, самодисципліни, розвиток звички взаємодії та співпраці між працівниками;
- «укорінення» працівників у готельному бізнесі і формування стабільного колективу як умова окупності ресурсів, що витрачені на персонал (залучення, розвиток персоналу);
- забезпечення реалізації прагнень, потреб та інтересів працівників щодо змісту роботи, кар'єрного зростання тощо;
- координування виробничих і соціальних завдань (збалансованості корпоративних інтересів готелю та інтересів окремих працівників, економічної та соціальної ефективності) [2];

Стратегічним напрямом удосконалення кадрового забезпечення готельного господарства України, особливо в умовах військового та пост воєнного стану має стати вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників готельної галузі, спроможної забезпечити її фахівцями належного освітньо-кваліфікаційного рівня, сприяти більш ефективному використанню кадрових ресурсів галузі, підвищенню їх професійної та соціальної мобільності орієнтуючись на рівень сервісу зарубіжних країн [5].

Підвищення кваліфікації – це вдосконалення методів, навичок та способів роботи, що повинні бути досягнуті на цьому етапі навчання. Для оволодіння новими методами, навичками та способами роботи у зв'язку зі зміною чи розширенням кваліфікації працівників заклади розміщення використовують такий вид навчання, як перепідготовка кадрів [1].

Навчання та розвиток працівників готелю повинні проводитись систематично, а також бути пов'язаними зі стратегічною метою розвитку та потребами підприємства [4].

Мережеві готелі України проводять періодичну перепідготовку свого персоналу та його оцінювання. Такі готелі для укомплектування апарату управління використовують виключно внутрішні джерела залучення працівників та ефективну політику проведення навчальних тренінгів. Це дало їм змогу вистояти у складний період з мінімальними втратами персоналу та допомогти невеликим готелям із перекваліфікацією їх працівників.

Узагальнюючи проблему управління персоналом на підприємствах готельного господарства, слід зазначити, що інвестування в розвиток людських ресурсів заклади отримують суттєві переваги у майбутньому. Управління розвитком персоналу покликано виявити прихований потенціал працівників, розширити межі його знань, змінити стосунки між людьми, тим самим збільшуючи людський капітал, який сьогодні є найціннішим ресурсом для готельного підприємства, визначити рівень його конкурентоспроможності та забезпечення зростання показників продуктивності праці. Тому, підвищуючи професіоналізм працівників готелів, можна покращити якість обслуговування підприємств готельного господарства.

### **Список використаних джерел**

1. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посіб. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.
2. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посіб. / за заг. ред. В. Я. Брича. Київ : Вид-во Ліра-К, 2020. 484 с.
3. Рябенька М. О., Мазуркевич І. О. Управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства. *Національна Економіка. Інтелект XXI*. 2020. № 1. С. 75–80.
4. Килин О. В., Тимчишин Ю. В. Формування персоналу підприємства готельного господарства: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 22. Ч. 2. С. 20–24.

5. Кичко І. І., Гайова Д. В. Перспективи використання системи оцінювання персоналу підприємств готельного бізнесу за критеріями компетентності та особистого внеску. *Ефективна економіка*. 2021. № 3.

6. Алдошина М. В. Козубова Н. В. Управління кар'єрним зростанням Працівників сфери гостинності та рекреації. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48.

7. Череп О. Г., Калюжн Ю. В., Михайліченк Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48.

**Олександр ДАНИЛЮК**

аспірант

**Євгена ЗАБУРМЕХА**

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ТА РЕКЛАМНА ВЗАЄМОДІЯ В ІНДУСТРІЇ ІТ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧІВ**

Сучасні інформаційні технології підвищують ефективність управлінських рішень при проведенні комерційно-господарської діяльності. Це проявляються кількісно та якісно: кількість послуг, вартість ІТ-послуг і рівень надійності, швидкість виведення нових послуг на ринок або створення нових умов для вже існуючих тощо. Останнім часом вітчизняна ІТ-сфера зростала досить швидкими темпами: відбувалося розширення вітчизняного ринку, зростали потреби експортування ІТ-послуг, поліпшувався рівень ефективності правового регулювання цієї сфери тощо. Проте, на сьогодні на розвиток вітчизняної ІТ-сфери впливає чимало факторів, які його суттєво стримують, саме тому важливо вибрати стратегії маркетингу й способи рекламування, які підійдуть конкретному продукту.

Маркетингова стратегія – це середньо- та довгострокові рішення, які визначають орієнтири на досягнення поставлених цілей. Такі стратегії є глобальними напрямками діяльності, які потребують конкретизації через планування заходів маркетингу, і планування, відповідно до якого підприємство формалізує, яким чином воно досягне успіху [2].

Маркетинг для ІТ – це виклики, поєднання підходів, систематизація й величезна увага до алгоритму роботи. В індустрії ІТ є багато напрямів

маркетингу, основними з них є:

- creative маркетинг. Головне завдання Creative маркетингу – створення креативів «під ключ». Прикладами таких креативів виступають подібні картинки, тексти або й самі рекламні банери. Також, Creative маркетолог просуває продукти й продумує нові концепції, спираючись на аналітику рекламних компаній;
- E-mail маркетинг. Він відповідає за розробку стратегії просування продукту чи послуги за допомогою поштових розсилок, працює з клієнтською базою, аналізує показники та оптимізує їх. Він має зробити так, аби листи компанії читали, а додатком чи послугою користувалися якомога більше і довше;
- SEO-оптимізація. Спеціалісти цього напрямку відповідають за те, щоб при пошуку, сайт був якомога вище у пошукових системах;
- performance-маркетинг. Спеціаліст цього напрямку закупає трафік через різні платформи, а також працює з аналітикою та креативами для реклами [5].

Необхідно усвідомлювати, що на вітчизняний ІТ-ринок впливатиме стан національної економіки. Стратегічні напрямки розвитку національного ІТ-ринку мають логічно узгоджуватися із головними сферами економіки.

Розглядаючи ринок ІТ-послуг, слід зазначити, що компанії використовують аналогічні засоби просування, що й інші компанії-представники різних товарних ринків. Серед найбільш поширених є: рекламна діяльність, безпосереднє консультування користувачів, поширення довідкової інформації з технічними характеристиками товару. Такий інструмент як реклама стане у нагоді будь-якому бізнесу, особливо й в сфері ІТ. Оскільки конкуренція серед ІТ компаній досить велика, щоб привернути увагу саме до свого продукту вони повинні постійно вкладати багато сил у рекламу й маркетинг. В ІТ-сфері, як і інших галузях, активно використовуються такі види реклами:

- онлайн реклама. Це можуть бути рекламні пости в соціальних мережах, банери на сайтах чи реклама в пошукових системах;
- традиційна реклама. ІТ продукти можуть також рекламуватись на телебаченні, радіо чи у журналах. Хоча така реклама не завжди підходить для сфери ІТ, але її вплив не варто недооцінювати;
- ІТ-виставки та конференції. Саме на них молоді компанії (стартапи) можуть презентувати свої ідеї та технології, знати спонсорів й однодумців.

Реклама в світі бізнесу спрямовує на споживача величезну кількість інформації. Психологічний вплив рекламної інформації проявляється у процесах переробки рекламних повідомлень – емоціях, думках, можливих рішеннях, що обумовлюють конкретні поведінкові акти покупця [6].

Враховуючи особливості та властивості ІТ-послуг, пропонуємо компаніям звернути увагу на такі засоби комунікації як: Public Relations, просування через Інтернет, друкована і сувенірна рекламна продукція з фірмовою символікою. Серед основних PR-інструментів слід виділити спеціалізовані виставки, тематичні семінари, різного роду презентації, демонстрації, участь фахівців фірми в конференція, надання пробних версій застосунків чи програмного забезпечення розроблених компанією в тимчасове користування для ознайомлення з можливостями та багато іншого.

Найпоширенішими методами психологічного впливу на особистість, що використовуються у рекламі та PR, є:

- посилення на авторитет. Такі посилення сприяють довірі громадян, допомагають їм почувати себе спокійно й впевнено;

- навішування ярликів. Ярлик – це елемент антиобразу кандидата, негативна характеристика, яка зазвичай не є правдою, проте активно «навішується» штабами суперників за допомогою інформаційних технологій і з часом вкорінюється в масовій свідомості [3];

- відволікання уваги, метод «копченого оселедця». Це визначення було запропоновано політтехнологами, оскільки саме запах копченого оселедця збиває нюх собаці, а техніка застосовується для того, щоб відвернути увагу аудиторії від важливої, але непотрібної інформації за допомогою іншої інформації, поданої в максимально сенсаційній формі [1];

- соціальна позиціонування: спрямованість реклами на те, як товар або послуга можуть підвищити соціальний статус або стати частиною ідентичності споживача;

- інтрига та цікавість: створення інтригуючих рекламних повідомлень, що викликають цікавість, але не розкривають всю інформацію, що стимулює бажання дізнатися більше.

Маркетинг в сфері ІТ є надзвичайно важливим у контексті конкуренції та глобалізації. У сучасному світі, де ринок насичений пропозиціями та конкурентами, ефективна маркетингова стратегія дозволяє виділитись серед інших компаній, привертаючи увагу клієнтів та створюючи потужний імідж. В умовах глобалізації, ефективний маркетинг дозволяє компаніям здійснювати успішний вхід на нові ринки, взаємодіяти з клієнтами різних культур та забезпечувати конкурентоспроможність у міжнародному масштабі. Таким чином, маркетинг в ІТ-секторі є стратегічним інструментом, який допомагає компаніям не лише виживати на ринку, а й просуватися та розвиватися в умовах

жорсткої конкуренції та глобалізації.

Аналізуючи вплив реклами на споживачів ІТ-компанії весь час вдосконалюють свої продукти, змінюються свої маркетингові стратегії й підлаштовуються під потреби споживачів.

### **Список використаних джерел**

1. Суріна В. А. Психологічні механізми впливу реклами на особистість. URL: <http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle>
2. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с.
3. Розпізнаваймо методи маніпуляцій у рекламі. URL: <https://ms.detector.media/mediadoslidzhennya/post/11060/2010-09-17-rozpiznavaymo-metody-manipulyatsiy-u-reklami/>
4. Юридична енциклопедія / ред. кол.: Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. Київ : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2003. Т. 5. 792 с.
5. Генератори ідей та рішень: чим займаються маркетингологи в ІТ-компаніях. *Інтернет-журнал «happy Monday»*. URL: <https://happy monday.ua/chym-zajmayutsya-marketology-v-it>
6. Русіна О. О. Вплив реклами на свідомість споживачів. URL: <http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/13812/Русіна%20О.О..pdf?sequence=2>

**Інна ДЕЙНЕГА**

доктор економічних наук, професор,  
Рівненський державний гуманітарний університет

**Микола ЛУК'ЯНИК**

кандидат економічних наук,  
Інститут сільського господарства Західного Полісся УААН

**Вадим РУБЕЛЬ**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
Рівненський державний гуманітарний університет

## **ОРГАНІЧНЕ ЗЕМЛЕРОБСТВО: ВЕРИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ АСПЕКТІВ ЗБУТУ**

Органічне землеробство залишається актуальною тенденцією і в Україні, і в

світі. Запит на екологічно чисту продукцію є стійким як на мікрорівні (тенденції у вподобаннях споживачів, відповідно – інтерес зі сторони бізнесу, що автоматично актуалізує весь маркетинговий ланцюг), так і на макрорівні: екологічні аспекти, політична та законодавча сфера, імпорто-експорт тощо.

Сучасне органічне землеробство виникло як відповідь на екологічну шкоду, спричинену використанням хімікатів, пестицидів і синтетичних у звичайному агровиробництві, що має численні екологічні переваги. Порівняно зі традиційним аграрним господарством, органічне землеробство використовує менше пестицидів, зменшує ґрунтові ерозії та вимивання нітратів у ґрунтові та поверхневі води та переробляє відходи тваринництва. Ці переваги врівноважуються вищими виробничими витратами та цінами на вирощену агропродукцію і нижчими врожайностями. Встановлено, що врожайність органічних культур приблизно на 25 % нижча, ніж традиційних культур, хоча це може значно відрізнятись залежно від типу культури [1].

Загалом у країнах із порівняно вищим рівнем життя формується більший попит на органічну продукцію, який сприяє інвестиціям у її виробництво. Більша екологічна свідомість у поєднанні із занепокоєнням щодо впливу залишків пестицидів на здоров'я та споживання генетично модифікованих культур сприяли зростанню органічного сектору. У США роздрібні продажі зросли з \$20,39 млрд – у 2008 році до \$47,9 млрд – у 2019 році, тоді як продажі в Європі досягли понад \$52 млрд (€45 млрд) – у 2019 році [1]. Проте у країнах із розвинутою економікою залишаються менші можливості для ведення органічного землеробства. Для України у стратегічній перспективі доцільно орієнтуватися на експортоорієнтоване виробництво органічної агропродовольчої продукції і повне забезпечення внутрішнього попиту на неї.

Найважливішою умовою розвитку національного експортоорієнтованого виробництва органічної продукції є його конкурентоздатність на світових ринках, яку можна досягати за рахунок поєднання природно-кліматичних, ґрунтових, сировинних, кадрових та інших переваг із можливостями реалізації високоокупних інвестиційних проектів. В Україні, де виробництво агропродукції зоноване, слід формувати регіонально-зональні кластери з органічного виробництва. Регіональні переваги органічного виробництва формуються переважно завдяки сприятливим природно-кліматичним умовам виробництва дефіцитної на національному і світовому ринках або якіснішої органічної продукції. Для інвестиційного забезпечення регіонального виробництва і перероблення такої продукції більше значення мають регіональні і місцеві

джерела й умови інвестування.

Рівненська область, як регіон Західного Полісся, має сприятливі природно-кліматичні умови для виробництва продукції рослинництва, лісівництва, рибництва, бджолярства, скотарства, овочівництва та інших секторів аграрного бізнесу.

Одним із інструментів наукового забезпечення розвитку виробництва органічної продукції у Західному Поліссі України є розробка Регіональних програм стимулювання розвитку органічного виробництва, що повинні бути орієнтовані на забезпечення відповідних інституційно-правових, фінансово-економічних і соціально-психологічних умов та на інтеграцію у єдиний механізм усіх учасників процесу розвитку органічного виробництва; організацію їх науково-освітнього та інформаційно-консультаційного забезпечення [2].

Ціни на органічну продукцію, як правило, вищі, ніж на традиційно вирощені. Залежно від продукту, сезону та коливань попиту та пропозиції, ціна на органічну продукцію може бути від менш ніж на 10 % нижчою до більш ніж на 100 % вищою, ніж на традиційно вирощену продукцію [1], що потребує формування спеціальних каналів розподілу та місць її продажу.

З огляду на сказане маркетингове резюме стосовно сфери органічного землеробства і бізнесу в ньому полягає в наступному: збут продукції органічного землеробства чітко диференційований на сегменти: внутрішній ринок та зовнішній ринок. Таким чином, вже на стадії виробництва (землеробства) необхідно це враховувати / планувати / обумовлювати.

Проектування маркетингових каналів збуту продукції органічного землеробства має стати об'єктом подальших наукових розвідок та розробок.

### **Список використаних джерел**

1. Adamchak R. Organic farming. URL: <https://www.britannica.com/topic/organic-farming> (дата звернення: 16.02.2024).
2. Звіт про науково-дослідну роботу за 2021–2023 роки з виконання завдання 36.00.00.32.П «Інвестиційне забезпечення розвитку виробництва органічної продукції в Західному Поліссі». Рівне : Інститут сільського господарства Західного Полісся. 2024. 84 с.

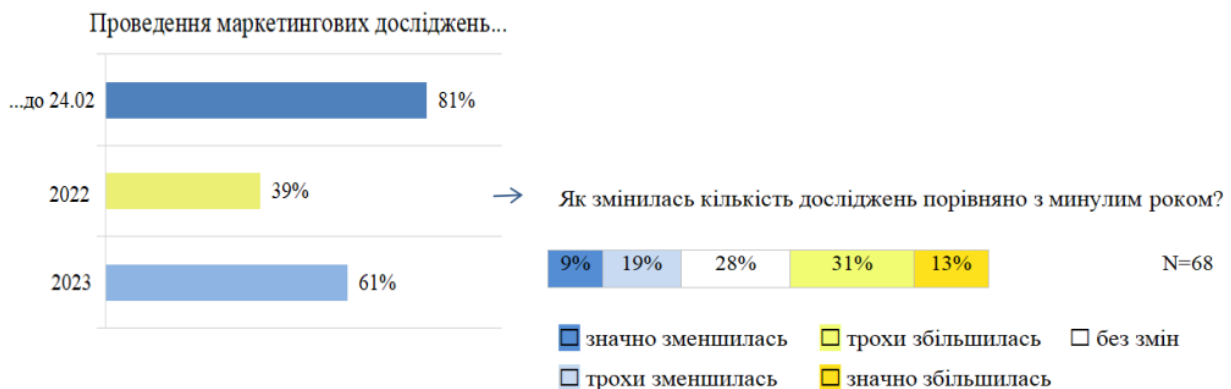


## **РОЛЬ, НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Маркетингові дослідження є процесом збирання, оброблення та аналізу інформації для виявлення ринкових можливостей і ризиків, вивчення конкурентного середовища і потреб споживачів, розроблення рекомендацій з метою покращення діяльності компанії. Важливе значення маркетингові дослідження мають для [1]:

- успішного функціонування компанії;
- прийняття важливих управлінських рішень, особливо внаслідок сучасних викликів, які стоять перед компанією;
- виявлення смаків споживачів;
- аналізу конкурентів;
- визначення та розв'язання проблем;
- аналізу сильних і слабких сторін;
- прогнозування тенденцій на ринку.

Під впливом російської агресії змінилась кількість маркетингових досліджень (рис. 1). За даними звіту Factum Group і Всеукраїнської рекламної коаліції (ВРК) (рис. 1), кількість компаній, які застосовували маркетингові дослідження в умовах воєнного стану знизилась в 2 рази. Проте, поступово використання маркетингових досліджень підприємствами України починає повертатися до довоєнного рівня.

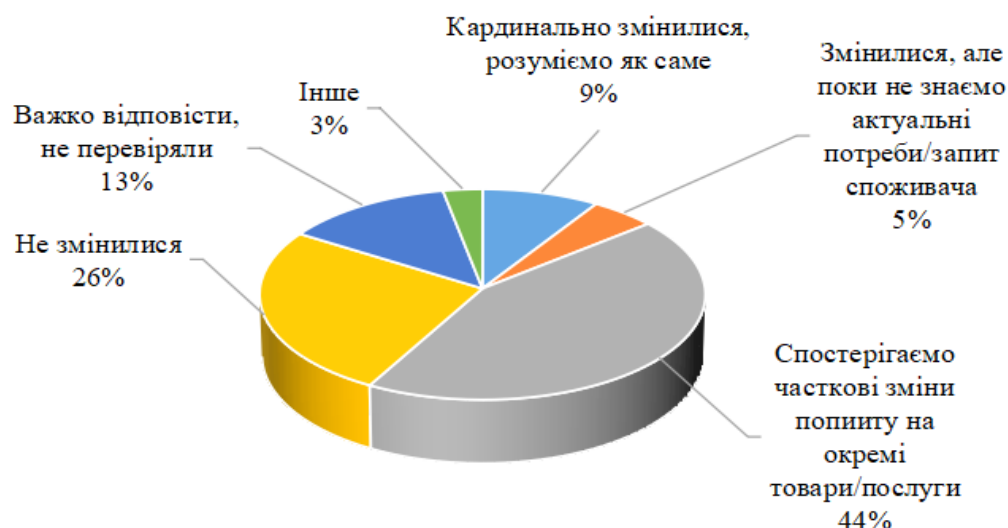


**Рис. 1. Зміни в кількості маркетингових досліджень в умовах війни\***

\* дослідження Factum Group і ВРК [2, с. 64]

Компанії, які здійснюють маркетингові дослідження, зазначають, що збільшується кількість дослідницьких проектів порівняно з 2022 роком. Сьогодні найбільш поширеними є brand health трекінги, тестування маркетингових комунікацій, зокрема стратегічних платформ для їх проведення, концепцій, інформаційних роликів, проводяться також U&A дослідження [2, с. 62, 64; 3, с. 50, 52].

В умовах війни зміни торкнулися не тільки компаній, а й споживачів. Саме про це свідчать результати проведених маркетингових досліджень. За даними дослідження Київстар Бізнес, змінюється і пропонований товарний асортимент компаній відповідно до потреб споживачів (рис. 2). 5 % компаній зазначили, що потреби споживачів змінилися, проте, не визначено, які є найбільш актуальні, а 13 % компаній – не мали змоги здійснити такий аналіз. Однак, кількість компаній, які виявили зміни у смаках споживачів у 2023 р., залишилася приблизно на тому ж рівні, що і у 2022 р. (44 %) [4].



**Рис. 2. Зміна потреб та вподобань споживача у 2023 р.\***

\* дослідження Київстар Бізнес [4]

Зараз компанії налаштовані на планування новітніх споживчих активацій, яке буде сприяти зростанню кількості дослідницьких маркетингових проектів. У 2023 р. спостерігається зростання місткості ринку маркетингових сервісів на 18 %, у 2024 р. планується його зростання до 19 % [5].

Компанії відслідковують зміни у вподобаннях споживачів з використанням різних методів (рис. 3).



**Рис. 3. Як відслідковувалися зміни у вподобаннях споживачів у 2023 р.\***

\* дослідження Київстар Бізнес [4]

За даними дослідження Київстар Бізнес, компанії застосовують різноманітні методи для відстеження змін у смаках споживачів (рис. 3). Серед таких методів є аналіз попиту на товари, що здійснює 44 % компаній. За допомогою такого аналізу можна виявити зміни у виборі споживачів та їх смаків, а також підлаштувати пропонований асортимент товарів компанії під них. 38 % компаній проводять маркетингові дослідження стану ринку, його кон'юнктури, асортименту товарів конкурентів та їх цін, з метою встановлення своїх конкурентних переваг і визначення напрямів подальшого розвитку. Опитування клієнтів є також важливим методом, який використовує 14 % компаній, щоб відслідковувати зміни у їх вподобаннях. Деякі компанії застосовують соціальні мережі для проведення маркетингових досліджень, спілкуються з клієнтами, отримують інформацію щодо їх відгуків та уподобань [4]. Сьогодні проведення маркетингових досліджень компаніями спрощується внаслідок використання сучасних інформаційних технологій, які забезпечують безпечне охоплення значної вибірки у різних регіонах країни та світу.

### Список використаних джерел

1. Янько А. Маркетингові дослідження: потужний інструмент пошуку інсайтів. URL: <https://youscan.io/ua/blog/market-research/>
2. Тенденції 2023 в управлінні маркетинговими комунікаціями. 2023. Аналітичний звіт. URL: [https://vrk.org.ua/images/Research\\_by\\_Factum\\_Group/](https://vrk.org.ua/images/Research_by_Factum_Group/)

and\_VRK.pdf

3. Тенденції 2022 в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни. 2022. *Аналітичний звіт*. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/advertisers-research-2022.html>

4. Яким був 2023 рік для українських компаній: результати дослідження *Київстар Бізнес*. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakim-buv-2023-rik-dlya-ukrayinskih-kompanij-rezultati-doslidzhennya-kiyivstar-biznes>

5. Оцінка обсягу ринку маркетингових сервісів. Підсумки 2023 та прогноз 2024. «Жити й працювати попри все». URL: <https://mami.org.ua/uk/news/mami-news/Ocinka-obsjagu-rinku-marketingovih-servisiv-Pidsumki-223-ta-prognoz-224-ZHiti-j-pracjuvati-popri-vse>

**Ілля ДЕРКАЧ**

аспірант кафедри маркетингу

**Юрій ЧЕРЕДНИЧОК**

аспірант кафедри маркетингу,

Національний університет «Одеська політехніка»

## **РОЗРОБКА МЕДІА-ПЛАНУ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

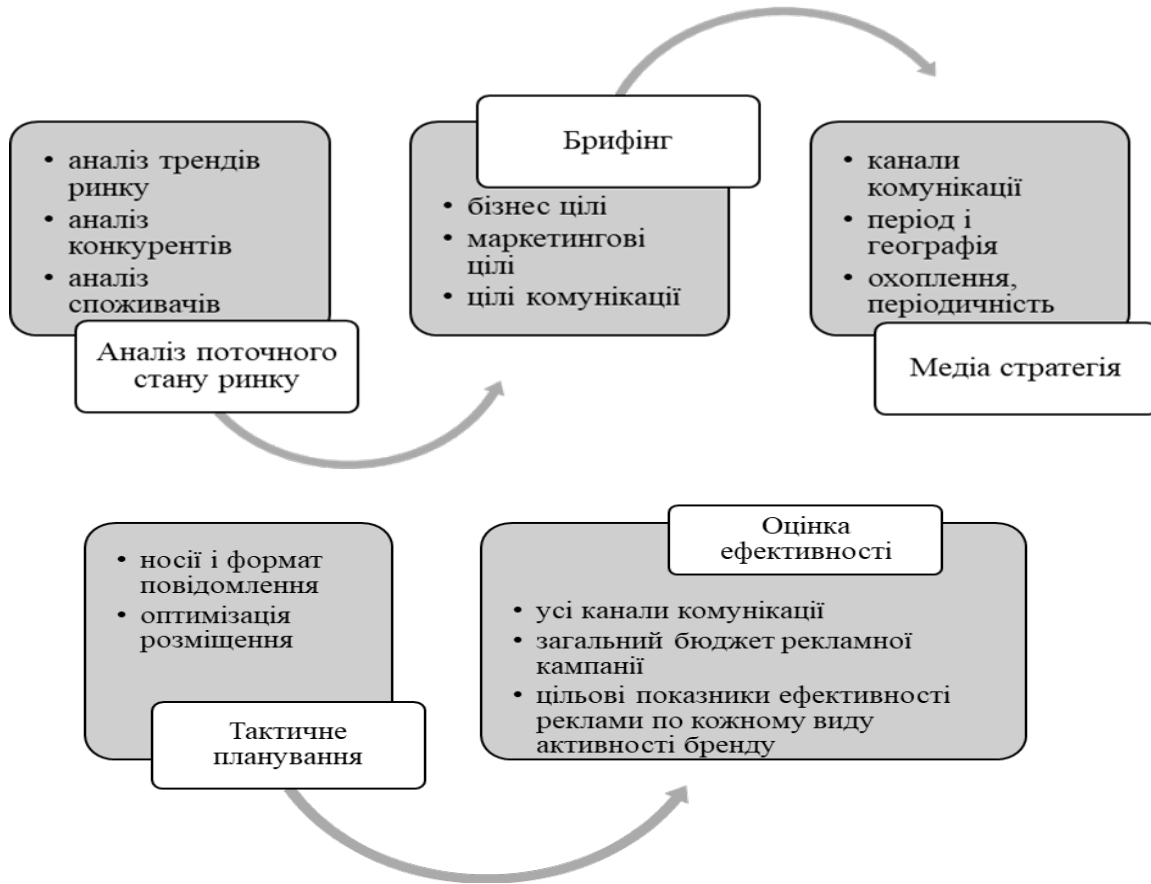
Медіапланування є одним із найважливіших складових рекламної кампанії. Під медіаплануванням розуміють діяльність щодо вибору оптимальних інструментаріїв розміщення рекламного матеріалу. Іншими словами, медіапланування – це єдиний засіб, що дозволяє ефективно витратити рекламний бюджет. Процес медіапланування зазвичай супроводжується даними кількісних та якісних маркетингових досліджень.

Етапи медіапланування схематично зображено на рис. 1.

Основним завданням медіапланування підприємства є:

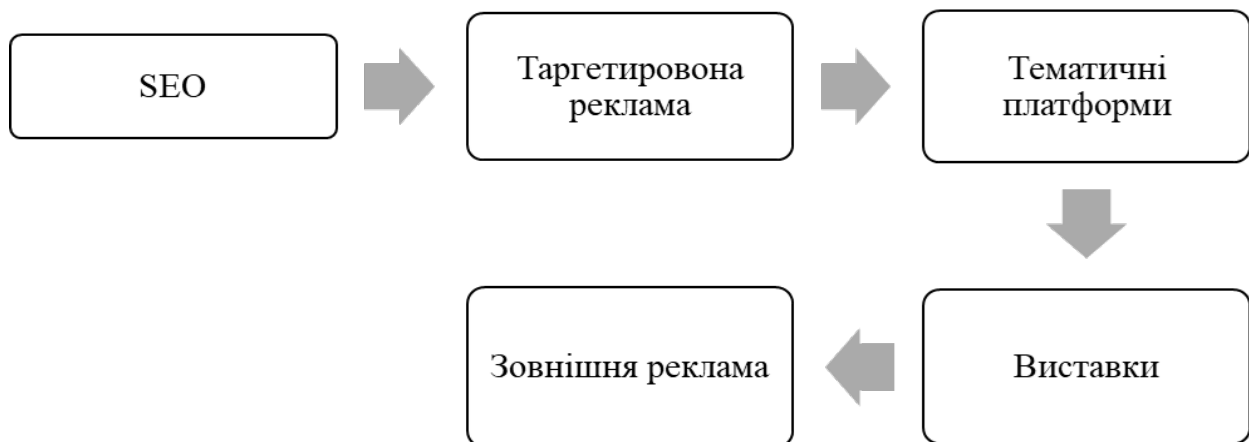
- донесення рекламного повідомлення до максимальної кількості потенційних покупців з мінімальними витратами протягом заданого часу кілька разів для досягнення цілей рекламної кампанії;
- оптимізація схеми розміщення рекламних матеріалів;
- збільшення ступеня охоплення цільової аудиторії та збільшення частоти рекламних контактів;
- визначення компромісних варіантів рішень, зважаючи на розцінки на

- розміщення реклами;
- встановлення календарних графіків та використання різних видів рекламних кампаній.



**Рис. 1. Етапи розробки медіа-плану рекламної кампанії**

Карта запуску рекламних каналів передбачає 5 процесів (рис. 2).



**Рис. 2. Карта запуску рекламних каналів**

Рекомендуємо просування постів Instagram, запустити через профіль, а трафік на обліковий запис через ADS manager. Використовуючи такі плейсменти: Instagram стрічки, Instagram stories, Facebook стрічки, Facebook Messenger, Лід-форми.

Складання медіа-плану допомагає спрогнозувати бюджет рекламної кампанії. Впровадження медіа-плану дає можливість збільшити конкурентоспроможність, адже реклама буде потрапляти у поле зору цільової аудиторії.

Фактори, які необхідно враховувати при виборі каналів реклами:

1. цілі та стратегію рекламної кампанії;
2. розмір і характер цільової аудиторії обраного каналу рекламної інформації;
3. вартість розміщення реклами;
4. географічне охоплення;
5. обсяг інформації, який можна донести за допомогою каналу;
6. оперативність і тривалість впливу;
7. присутність у даному ЗМІ реклами конкурентів;
8. традиції рекламодавця у виборі каналів рекламної інформації.

Підприємства розробляють план рекламної кампанії зазвичай на цілий рік, тому що він дає уявлення про потреби в рекламному бюджеті, відіграє позитивну роль при вступі пропозицій про розміщення реклами в засобах масової інформації або виставкових комітетах.

Реалізація практично усіх функцій управління рекламою пов'язана з проблемою фінансування, розробкою й виконанням рекламного бюджету.

Визначення рекламного бюджету припускає прийняття рішень у двох напрямках:

- визначення величини рекламного бюджету;
- розподіл рекламного бюджету.

Фактори, що впливають на розмір рекламного бюджету:

- 1) обсяг і розміри ринку;
- 2) роль реклами в комплексі маркетингу (стратегії просування);
- 3) етап життєвого циклу товару;
- 4) диференціація товару (явні унікальні переваги товару перед товаром конкурентів);
- 5) розмір прибутку й обсяг збуту;
- 6) витрати конкурентів;
- 7) фінансові ресурси.

**Юлія ДЖЕРЕЛЮК**

доктор економічних наук, професор

**Нелік ПОПОВИЧ**

аспірант,

Херсонський національний технічний університет

## **ІННОВАЦІЇ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах економічного розвитку України виникає необхідність у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, особливо в контексті активізації європейської інтеграції, яке супроводжується фундаментальними змінами у підходах до формування конкурентних переваг. Конкурентоспроможність відіграє важливу роль у ринковій економічній системі, оскільки вона відображає можливості організаційно-управлінської, маркетингової, економічної, науково-технічної, виробничої та інших аспектів, які стосуються окремих організацій та економіки в цілому [1].

На сьогодні акцент у розвитку економіки та покращенні позицій підприємств серед інших суб'єктів господарювання полягає у постійному та сталому генеруванні та впровадженню інновацій. Частково це обумовлено розширенням доступу на ринки, що ставить підприємства України в умови «наздоганяючого розвитку», у зв'язку з відставанням у технологічному рівні виробництва в порівнянні з більшістю іноземних конкурентів.

Отже, на нинішньому етапі глобального економічного розвитку основним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств є впровадження інноваційних технологій, що передбачає постійний розвиток та адаптацію їх діяльності до нових можливостей.

Так, науковці Круглякова В. В., Юринець З. В. стверджують, що сучасні підприємства мають зосереджувати свою увагу на ідентифікації ефективних методів управління інноваційним потенціалом. В своїх дослідженнях вони акцентують увагу на важливості і теоретичних та прикладних аспектів системного вирішення даної проблематики [3].

За висловлюванням Бжуска Я., успішне конкурування підприємства визначається, зокрема, його здатністю ефективно впроваджувати інновації. Він розглядає інновації як ключовий елемент стратегічного формування, враховуючи їхню роль у будівництві сучасних бізнес-моделей та структур. Бжуск Я.

пропонує концепцію інноваційної бізнес-моделі, включаючи чотири ключові елементи [2]: зв'язок і стосунки з клієнтами, головну базову стратегію, стратегічні резерви та цінності мережі, які взаємодіють і створюють «мости» між базовою стратегією, конфігурацією дій, стратегічними засобами, користю для клієнта, границями діяльності підприємства та цінністю мережі. Основу цієї моделі становить потенціал прибутку, що детермінується ефективністю, унікальністю, внутрішньою зумовленістю та здатністю до його створення [2].

Порівняння різних літературних джерел вказує на те, що роль інновацій у формуванні конкурентних переваг є вагомим, а саме: підприємства, які успішно впроваджують новаторські підходи, мають змогу адаптуватися до змін у ринковому середовищі та привертати увагу споживачів. Нові ідеї, технології та продукти дають змогу підприємствам вирізнятися серед конкурентів та забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності [4].

У сучасних умовах інновації охоплюють не лише технологічні аспекти, але і новаторські стратегії управління, маркетингові підходи та моделі бізнесу. Підприємства, які вміло використовують інноваційні методи, мають можливість знижувати витрати, оптимізувати процеси та швидше реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищах. Активізація інноваційної діяльності вимагає комплексного підходу та розробки інноваційної політики, а саме:

- створення інноваційної стратегії, яка повинна відповідати актуальним потребам ринку;
- розробка та впровадження інноваційних продуктів, забезпечуючи підприємству конкурентні переваги;
- управління інноваційними процесами та їх контрольованістю, що дає змогу підвищити ефективність менеджменту організації;
- підтримка та розвиток інноваційної культури в підприємстві, з метою забезпечення сталого розвитку враховуючи сучасні тенденції розвитку;
- аналіз конкурентного середовища, що є обов'язковим для визначення сильних та слабких сторін підприємства.

Процес забезпечення конкурентоспроможності підприємств визначається його економічною поведінкою у конкурентному галузевому середовищі та передбачає [1–4]:

- ✓ виявлення існуючих інноваційних можливостей;
- ✓ розробку ефективних управлінських рішень, спрямованих на формування адаптації до конкурентного середовища та розвиток підприємства;
- ✓ виявлення характеру змін у поведінці підприємства залежно від дій



конкурентів, впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, рівня розвитку підприємства та стану його економічної стійкості;

- ✓ розробку заходів щодо пошуку можливостей інноваційного розвитку підприємства;
- ✓ моніторинг, контроль та оцінку рівня результативності інноваційної діяльності.

Таким чином, інновації стають визначальним чинником для підприємств, які прагнуть досягти та утримати конкурентні переваги. Завдяки інноваціям підприємство покращує якість продукції (послуг), підвищує задоволеність споживачів та забезпечує стійку конкурентну перевагу. Інноваційні процеси є основою будь-якого успішного конкурентоспроможного виробництва. Для забезпечення конкурентоспроможності на основі активізації інноваційних процесів необхідно переглянути всі аспекти діяльності підприємства, розробити рекомендації щодо пошуку та реалізації шляхів підвищення ефективності організації роботи підприємства, мінімізувати терміни розробки та реалізації інноваційних проєктів, підвищити ефективність корпоративної культури тощо.

Впровадження новаторських підходів у всі сфери діяльності сприяє не лише забезпеченню вигідних позицій для ринку, але і формуванню довгострокової конкурентоспроможності підприємства в умовах постійних змін.

### **Список використаних джерел**

1. Балан В. Г. Нечіткий стратегічний аналіз внутрішнього середовища диверсифікованого підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 12. С. 95–101.
2. Бжуска Я. Інноваційні моделі бізнесу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 29–35.
3. Круглякова В., Юринець З. Інноваційний потенціал суб'єктів господарювання харчової промисловості України : монографія. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2019. 132 с.
4. Лагодієнко В. В., Завгородній А. В. Інноваційні аспекти формування конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1. С. 203–209.

**Людмила ДИБЧУК**

кандидат історичних наук, доцент,  
Вінницький кооперативний інститут

## **ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ДИСТРИБУТИВНУ ПОЛІТИКУ В УМОВАХ БІЗНЕС-ТРАНСФОРМАЦІЇ**

У контексті сучасних трансформацій бізнесу, ефективне управління дистрибуцією продукції стає ключовим аспектом успішної стратегії підприємства. Здійснення комунікативного впливу на дистрибутивну політику набуває особливої важливості, оскільки воно визначає спосіб, яким продукція потрапляє до кінцевого споживача, і впливає на його рішення про придбання продукції.

Маркетингові стратегії в цьому контексті відіграють визначальну роль. Їхня мета – не лише привертання уваги цільової аудиторії, а й побудова ефективної системи дистрибуції, що відповідає потребам ринку та споживачів. Для досягнення цієї мети необхідно впроваджувати передові підходи до комунікації з усіма ланками постачальницького ланцюжка, включаючи постачальників, дистриб'юторів, роздрібні мережі та кінцевих споживачів.

Одним з ефективних інструментів в цьому процесі є використання цифрових технологій та онлайн-каналів комунікації [1, с. 195]. Сучасні маркетингові платформи дозволяють забезпечити швидку передачу інформації, аналізувати дані про поведінку споживачів та реагувати на зміни в реальному часі. Крім того, важливою складовою успішної стратегії є розробка персоналізованих комунікаційних підходів. Це означає адаптацію повідомлень та пропозицій до конкретних потреб та характеристик кожного зв'язку в дистрибуційній мережі.

У цілому, ефективне управління комунікативним впливом на дистрибутивну політику вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення стратегій відповідно до змін в бізнес-середовищі та уявлень споживачів [2, с. 692]. В умовах стрімкої трансформації сучасного бізнесу дистрибуційна політика підприємств переосмислюється від традиційних методів до інноваційних підходів. Це вимагає від маркетологів та менеджерів збуту нових стратегій комунікації, спрямованих на ефективний вплив на всі ланки дистрибуційної мережі.

Під час трансформації бізнесу, стратегії маркетингу повинні бути

адаптовані до нових реалій. Передові методи комунікації, такі як цифровий маркетинг, соціальні медіа та контент-маркетинг, стають основою успішних стратегій впливу на дистрибутивну політику. Ці інструменти дозволяють ефективно привертати увагу різних груп цільової аудиторії та взаємодіяти з різними ланками постачальницького ланцюжка.

Індивідуалізація спілкування стає ключовим елементом успішної комунікаційної стратегії. Інформаційні технології дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних про споживачів, що надає можливість персоналізувати повідомлення та пропозиції для кожного ланцюжка постачальників та кінцевих споживачів [3, с. 110].

Важливим елементом ефективної стратегії є партнерство з дистриб'юторами та роздрібними мережами. Комунікативний вплив має спрямовуватися на підтримку та збудження інтересу цих сторін до продукції, а також на взаємодію щодо оптимізації процесів постачання та реалізації.

Завершальним етапом управління комунікативним впливом на дистрибутивну політику є аналіз результатів та постійне вдосконалення стратегій [4, с. 58]. Це включає в себе впровадження нових технологій, оцінку реакції споживачів і партнерів, а також адаптацію до змін у бізнес-середовищі.

Одним з прикладів ефективного комунікативного впливу є використання цифрового маркетингу та соціальних медіа [5, с. 9]. Наприклад, компанія Procter & Gamble активно використовує соціальні мережі для спілкування з роздрібними мережами і кінцевими споживачами. Вони створюють унікальний контент, що привертає увагу аудиторії та підтримує інтерес до їхніх продуктів.

Ще одним прикладом є персоналізовані комунікації з дистриб'юторами та роздрібними мережами, зокрема компанія Coca-Cola використовує аналітичні дані для створення персоналізованих пропозицій для своїх дистриб'юторів, враховуючи їхні попередні замовлення та преференції.

Контент-маркетинг є ще однією стратегією комунікації, яка дозволяє підтримувати інтерес до продукції підприємства серед дистриб'юторів та кінцевих споживачів. Наприклад, компанія Red Bull створює унікальний та захоплюючий контент, який не лише розважає свою аудиторію, але й спонукає дистриб'юторів та роздрібні мережі активно співпрацювати з ними.

Прикладом аналізу результатів та вдосконалення стратегій комунікації є компанія Amazon, яка постійно використовує дані про покупки та поведінку споживачів для аналізу ефективності їхніх комунікаційних стратегій та адаптації їх до змін на ринку.

Отже, у контексті стрімкої трансформації бізнесу, ефективне керування дистрибуцією продукції стає критично важливим для досягнення конкурентних переваг. Маркетологи та менеджери збуту звертаються до новаторських комунікаційних стратегій, щоб впливати на усі етапи дистрибуції, від постачальників до кінцевих споживачів.

### **Список використаних джерел**

1. Ivanova N. et al. Peculiarities of the E-commerce Development in the Conditions of Digital Economy. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Т. 21. № 12. С. 193–202.

2. Дибчук Л. В. Майбутнє маркетингових комунікацій за цифровим маркетингом. *Цифрова економіка* : зб. мат. II Нац. наук.-метод. конф., 17–18 жовтня 2019 р. Київ : КНЕУ, 2019. С. 690–694.

3. Дибчук Л. В., Паночишин Ю. М. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі маркетингових комунікацій. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2018. № 21. С. 106–111.

4. Dybchuk L. V., Pchelianska H. O. Marketing and logistics model of distribution in the food market. *Problemy ekonomiky*. 2019. 3. Р. 54–60. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-3-54-60>

5. Kovalchuk S. et al. Formation of a system approach to the optimization of marketing management at an enterprise. *Eastern – European Journal of Enterprise Technologies*. 2016. 3/4 (81). Р. 4–12. URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061/2016.705406>.

**Роман ДІДЕНКО**

аспірант,

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана

### **МОДЕЛЬ ПІЛКИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ В УПРАВЛІННІ ЕФЕКТИВНІСТЮ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПРОЄКТУ**

Проектний менеджмент набуває все більшої популярності у світі з ряду причин, як-от бум у галузі штучного інтелекту та прагнення організацій

підтримати та підвищити свої показники ефективності [1–3]. Тому розуміння концептуальних особливостей функціонування проєкту є критичним, особливо в контексті підвищення показників продуктивності та результативності проєкту.

Одним з центральних понять у проєктному менеджменті є методологія управління, які в загальному випадку можна розділити на два види: каскадні (англ. Waterfall) та гнучкі (англ. Agile). Також варто відзначити факт існування й гібридних чи проміжних методологій. Однією з ключових відмінностей цих двох типів методологій називають характер їх життєвого циклу: у каскадних методологій його традиційно вважають лінійним, а у гнучких методологій – циклічним [4]. Проте з цим можна посперечатися, адже у Waterfall-проєктах на практиці також присутні цикли. Це особливо проявляється на пізніх стадіях у середніх і великих проєктах, коли виникає потреба у виправленні технічних помилок і невідповідностей розробленого продукту реальним потребам бізнесу. Таким чином, різниця між гнучкими та каскадними проєктами переходить у площину тривалості ітерацій, яка для останнім суттєво більша, ніж для перших. Розглянемо детальніше процеси, що відбуваються в межах однієї ітерації.

На початку ітерації в ході стадії аналізу із замовником погоджується зміст ітерації у вигляді вимог, після чого останні перекладаються зрозумілою для виконавців мовою у вигляді конкретних задач. Цей перелік задач неухильно спряжений з певною невизначеністю. Потім в ході виконання задач виконавці отримують все більше знань і про систему, і про реальні побажання клієнта, базуючись на зворотному зв'язку від останнього. Таким чином, невизначеність спадає плавно чи періодичними стрибками. Плавне зменшення характерне для невизначеності часу та вартості, а періодичними стрибками – для невизначеності реальних потреб клієнта. Причина криється в тому, що рушійною силою спаду невизначеності є потік релевантної інформації. У випадку часу та вартості виконавці мають постійний доступ до системи, а зустрічі із замовником, як правило, відбуваються з певною періодичністю. Але у випадку тривалих ітерацій таких стрибків може бути багато і їх можна розглядати як квазігладкий спад.

Проєкт загалом може являти собою одну чи кілька (багато) таких ітерацій, що в останньому випадку на графіку нагадуватиме пилку з кількома зубцями, що й зумовило назву цієї моделі – пилка невизначеності. Кінцева точка настає за умови виконання всього змісту в повному обсязі чи неможливості його виконання. Загалом, дана модель бере витоки у моделях конуса невизначеності та бульбашки невизначеності [5, 6]. Перевагою моделі пилки невизначеності є: універсальність, бо вона описує також і спад невизначеності стрибками в межах

ітерації; повноцінне врахування змін в ході проєкту; односторонній характер графіку, на якому розмах виражається єдиною величиною (дисперсія, стандартне відхилення, довірчий інтервал, тощо), що нівелює асиметрію реального конусу невизначеності. Спираючись на дану модель, розробимо набір рекомендацій для підвищення успішності проєкту.

В якості метрик успішності проєкту використовуватимемо задоволеність клієнта, час і бюджет. Таким чином, проєкт вважатиметься тим успішнішим, чим вищою буде задоволеність клієнта й чим меншими будуть витрачені час та бюджет. Останнє з точки зору графіка пилки невизначеності означає стиснення зубців по горизонталі і зменшення їх кількості, але лише за умови сталості змісту. Підвищення задоволеності клієнта на графіку в явному вигляді не відбивається, але цей показник можна в якості приміток залишати в кінці кожного зубця чи взагалі відкладати на окремому графіку. Графік невизначеності розглядатимемо саме для задоволеності клієнта.

Для стиснення зубців по горизонталі необхідно інтенсифікувати потік релевантної інформації, яка отримується в ході комунікацій. З огляду на це, можна запропонувати: регулярні ефективні комунікації, планування ітерацій за принципом MVP, постійне удосконалення професійних навичок технічної та управлінської команди, наявність ОУП (офісу управління проєктами). Останні два пункти необхідні для оптимізації перших двох.

Зменшення кількості зубців за фіксованого змісту ітерації та максимізацію результуючої задоволеності клієнта розглядатимемо разом, оскільки ці аспекти пов'язані. Загалом, необхідно досягти якнайбільшої задоволеності замовника у якнайменшу кількість спроб. Оскільки в основі цього лежить міжособистісна комунікація, можна запропонувати наступні шляхи реалізації: постійне вдосконалення соціально-комунікаційних навичок (англ. *soft skills*) учасників проєкту; досвідчений спонсор проєкту. Також, з огляду на запропоновані шляхи підвищення успішності проєктів, Agile-методології мають показувати вищу ефективність, аніж Waterfall-методології [7–9].

Порівняння наведених теоретичних результатів з даними авторитетних аналітичних звітів показує високий ступінь відповідності й свідчить на користь прикладної цінності моделі пилки невизначеності.

### **Список використаних джерел**

1. Narrowing the Talent Gap. URL: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/narrowing-the-talent-gap>.

2. 25 Million Project Managers In Demand As Median Salaries Soar To \$120,000. URL: <https://www.forbes.com/sites/rachelwells/2023/11/10/25-million-project-managers-in-demand-as-median-salaries-soar-to-120k>.

3. Project Management Demand: Career Opportunities. URL: <https://www/knowledgehut.com/blog/project-management/project-management-demand>.

4. Van Casteren W. (2017). The Waterfall Model and the Agile Methodologies: A comparison by project characteristics in Research Gate, vol. 2, pp. 1–6. DOI: 10.13140/RG.2.2.36825.72805

5. Cone of Uncertainty. URL: <https://www.flashover.blog/posts/cone-of-uncertainty>

6. A New Visual Paradigm for Uncertainty in Agile Projects. URL: [https://www.scrumalliance.org/ScrumRedesignDEVSite/media/ScrumAllianceMedia/Global%20Scrum%20Gatherings/Prague2/Presentations/VanLoonHan\\_Estimation-bubble-Copy.pdf](https://www.scrumalliance.org/ScrumRedesignDEVSite/media/ScrumAllianceMedia/Global%20Scrum%20Gatherings/Prague2/Presentations/VanLoonHan_Estimation-bubble-Copy.pdf)

7. Mersino, A. (2021). Why agile is better than waterfall (based on standish group chaos report 2020). Vitality Chicago. November, 1.

8. Parsi N. (2017). Flying Higher: Project Success Rates Are (Finally) on the Rise–And Are Giving Organizations Room to Grow in PM Network, issue 31, vol. 3, pp. 58–61.

9. PMI (2018). Success in Disruptive Times. USA: Project Management Institute PMI, pp. 15–68.

**Роман ДОРОШ**

**Ірина ГАВРИШ**

кандидат економічних наук, асистент,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

## **ПОДІЄВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ СПОРТИВНОГО ІМІДЖУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ**

Спорт – це унікальне явище як у масштабах однієї країни, так і в масштабах усього світу. Спорт виконує багато функцій – від соціальної до розважальної, від економічної до освітньої і в усіх своїх проявах (професійний спорт, масовий або аматорський) має вагомий вплив на різні аспекти життя сучасного суспільства і країни в цілому.

Зміцнення авторитету України залежить від того наскільки вдалим буде формування позитивного іміджу країни та її регіонів на основі реальних успіхів у різних сферах життєдіяльності, мистецтва, культури, історичної спадщини нації, наукового, освітнього, спортивного потенціалу тощо.

Імідж території (регіонів чи країни в цілому) – це її репутація в зарубіжних та/або вітчизняних суспільних і ділових колах, яка може стати основним чинником просування загальнодержавних і регіональних зовнішньоекономічних проєктів та конкурентною перевагою території для налагодження довгострокових дружніх та партнерських взаємовідносин [2].

Значною мірою зовнішньополітичний імідж держави залежить від її «показників» на світовій спортивній арені. З перемогами видатних українських спортсменів (О. Абраменко, Ж. Беленюк, М. Бех, Ю. Левченко, А. Калініна, П. Коростильов, Л. Лузан, О. Новіков, А. Проценко, М. Романчук, О. Усік, А. Шевченко та ін.) асоціюється Україна за кордоном, а громадська діяльність даних спортсменів за межами спортивного світу формує позитивний імідж освіченої, сильної, здорової та культурної нації. Гордість за досягнення у спорті українців об'єднує та зміцнює патріотичний дух громадян країни, особливо в умовах повномасштабного вторгнення рф на територію України.

Прикладом іміджевих спортивних ігор є Європейські ігри (Європіада), багатovidові спортивні змагання започатковані 2015 року, які проводяться за ініціативи Європейського олімпійського комітету і залучають багато учасників та спонсорів. Також відомими є Азійські та Панамериканські ігри, історія яких розпочалася ще в 1951 році. Право проведення спортивних заходів такого рівня підвищує політичний, соціальний та спортивний імідж країни, сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, залучає вболівальників та туристів. У 2023 році Європейські ігри пройшли у 13 містах Польщі на 26 майданчиках, участь взяли 6342 спортсмени, які змагалися у 29 видах спорту. Європейські ігри тривали 12 днів, і поряд з офіційними видами спорту було ще вісім супутніх змагань. На іграх працювали 5062 волонтерів з 74 країн [4]. Офіційний логотип ігор зображує полум'я вежі Св. Діви Марії, що є символом Кракова та гори Татри. До створення дизайну була залучена молодь віком 5–15 років з усієї Польщі, офіційними талісманами ігор було обрано дракона «Кракусек» та саламандру «Сандра». Усього надійшло понад 2400 заявок. Ігри зібрали 171031 уболівальників на трибунах, ще більше слідкувало за трансляціями телебачення та потоковим відео (41 телекомпанія Європи, та додаткова трансляція в 13 країнах Південної Америки). Найяскравішими подіями, які підкріплюють імідж країни-



організатора, є церемонії відкриття та закриття, які Європейські ігри 2023 подивилося понад два мільйони глядачів на TVP. На Європейських іграх Україна підтвердила статус спортивної держави, її представляли 263 спортсмени, які змагалися за нагороди у 27 дисциплінах із 29-ти представлених у програмі турніру. Впродовж третіх Європейських ігор Україна виграла медальний залік у чотирьох видах спорту: у муай-таї, карате, стрибках у воду, а також веслуванні на байдарках і каное.

Організація та проведення регіональних знакових подій (заходів) різного спрямування і спортивного зокрема, значно підвищують зацікавленість туристів, переселенців, спонсорів, стейкхолдерів, інвесторів в певному регіоні та сприяють розповсюдженню позитивної інформації про нього в цілому. Як зазначає Буднікевич І.М. «подієвий маркетинг – це сукупність спеціальних заходів та акцій, які проводяться з метою просування марки або продукту, території запрошеної на подію цільовій аудиторії. Подія в маркетингу – спеціальний захід, інструмент подієвого маркетингу, що дозволяє маніпулювати думкою і поведінкою спеціально запрошеної на подію аудиторією. Знакові регіональні події можуть бути реальними або вигаданими, плановими або спеціально організованими, широко відомими або створені спеціально для конкретної аудиторії» [1].

Також ми погоджуємося з тим, що «метою подієвого маркетингу є формування під час заходу прямих контактів з цільовою аудиторією для більш точного і ефективного впливу на неї. Завданням подієвого маркетингу є формування у людини позитивного особистісного ставлення до бренду території, місцевих компаній, викликати інтерес, надати йому можливість відчувати вигоду, отримати реальний досвід спілкування з територіальним продуктом, територіальними марками» [1].

Прикладом реалізації подієвого маркетингу як інструменту покращення спортивного іміджу території України є проведення Всеукраїнських змагань «Пліч-о-пліч всеукраїнські шкільні ліги» серед учнів закладів загальної середньої освіти під гаслом «Разом переможемо» за ініціативи Президента України, які розроблені за світовим та європейським досвідом. Метою проєкту є збільшення кількості школярів, які займаються спортом на постійній основі і ведуть здоровий спосіб життя, популяризація таких видів спорту: волейбол, баскетбол, футзал, спортивне орієнтування, черліденг і покращення спортивного іміджу України [3]. Це перші наймасштабніші спортивні учнівські змагання, які об'єднують школярів та їх сім'ї з різних регіонів України, сприяючи об'єднанню,

підвищенню патріотичного духу та спортивному розвитку населення України. Даний проєкт (сезон) здійснюється у чотири етапи (шкільний, районний, міський і всеукраїнський).

У сезоні 2023/2024 навчального року проєкт «Пліч-о-пліч» реалізується у двадцяти регіонах країни та Києві. Наразі у проєкті вже беруть участь 29055 шкільних команд [3], в Чернівецькій області зареєстровано близько 940 команд. Така велика кількість та активність команд-учасників свідчить про високу зацікавленість та актуальність проведення таких заходів як на регіональному та і на державному рівнях. Серед організаційних та маркетингових інструментів просування даної події слід відзначити: сайт проєкту (<https://scl.gov.ua/>), сторінки у соціальних мережах; електронний реєстр учасників; прес-релізи МОН; команду амбасадорів проєкту, в яку входять «зірки» українського спорту (Андрій Шевченко, Олександр Усік, Жан Беленюк, Віктор Циганков, Тарас Степаненко, Юлія Герасимова, Марина Бех-Романчук, Ярослава Магучіх), актори, гумористи; анімовані банери видів спорту; подієвий календар, який дозволяє охопити різні цільові аудиторії (школярів, членів та очільників територіальних громад, широку громадськість, спонсорів); рейтинги.

Можемо зробити висновки, що існує необхідність активізації подієвого маркетингу, тобто збільшення кількості та системності проведення знакових спортивних подій (заходів) для покращення спортивного іміджу територій України таких як: показові виступи або майстер-класи від «зірок» українського спорту; масові регіональні спортивні заходи (матчі, турніри), які присвячені видатним спортсменам, героям або діячам краю; заходи, присвячені презентації нових об'єктів спортивної інфраструктури регіону, нових спортивних гуртків ; спортивні заходи, присвячені знаковим та особливим датам для регіону та національним святкам; конференції, круглі столи регіонального та національного рівнів на спортивну тематику; відзначення спортивних досягнень видатних місцевих спортсменів; спортивні заходи для вболівальників та фан-клубів; спортивні флешмоби.

### **Список використаних джерел**

1. Буднікевич І. М., Гавриш І. І., Крупенна І. А. Event-маркетинг в програмах просування привабливості індустрії гостинності регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 48, ч. I. С. 116–123.

2. Жегус О. В., Михайлова М. В., Саєнко Т. О., Звягіна Ю. В. Event-маркетинг як інструмент формування іміджу території. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2016. Вип. 1 (23). С. 177–187.

3. Офіційний сайт проекту «Пліч-о пліч». URL: <https://scl.gov.ua>

4. Grand summary of European Games 2023. URL: <https://european-games.org/grand-summary-of-european-games-2023/>

**Яна ДРОБОТ**

магістрант

**ЗАГОРОДНЮК Ірина,**

магістрант

**Світлана КОВАЛЬЧУК**

доктор економічних наук, професор,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЮ ЗА ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ**

Готельне господарство є важливою складовою туристичної індустрії. Готельно-ресторанні комплекси відіграють ключову роль у наданні послуг туристам, формуючи та пропонуючи послуги у сфері гостинності, до створення та реклами яких залучаються інші сегменти туристичної галузі. Готельне господарство, як основна сфера послуг, спеціалізується на прийомі, розміщенні та наданні різноманітних послуг для тимчасового проживання. Останнім часом готельний бізнес виявився однією з галузей, яка активно адаптується до нових умов. У зв'язку з карантинном відбулися зміни в організації роботи, і невідомо, як довго триватимуть ці зміни і як швидко відновиться потік гостей після закінчення карантину. Одна з найбільших готельних мереж в Україні, Reikartz, вжила низку заходів у зв'язку з карантинном, включаючи припинення роботи барів, ресторанів, SPA-салонів та інших додаткових послуг у всіх готелях. Отже, ця робота має на меті розглянути прикладні аспекти щодо удосконалення стратегії розвитку готелю та розробити практичні рекомендації для підвищення її ефективності на засадах формування програми лояльності для клієнтів Reikartz Hotel Group.

Питання конкуренції в сфері готельних послуг міста Хмельницький є вкрай актуальними та важливими як для підприємців, так і для влади міста.

Щоразу зростає інтерес до розвитку туризму в місті, яке стає популярним культурним та діловим центром. З метою підтримки та зростання цієї галузі спостерігається постійне вдосконалення, модернізація та будівництво нових об'єктів розміщення.

Основними конкурентами Reikartz Hotel Khmelnytskyi є готелі Роял Пелес, Колізей, Фортеця, Sobkoff, Ла Каприз, Вік-Жан, які розташовані в радіусі 1-2,5 км. Порівнянням деяких ознак розміщення та аналізом думок споживачів, представленими в табл. 1 та рис. 1, можна виявити конкурентні переваги та недоліки готелю Reikartz Hotel Khmelnytskyi.

**Таблиця 1 - Оцінка готелів-конкурентів за думкою туристів\***

Показник	Reikartz	Роял Пелес	Колізей	Фортеця	Sobkoff	Ла Каприз	Вік-Жан
Чистота	9,4	9,5	8,6	7,4	8,6	9,3	9,3
Комфорт	9,7	9,6	7,6	7,4	8,6	9,3	9,2
Місце розташування	9,6	9,4	7,8	7,1	8,5	8,3	9,3
Зручності	9,5	9,4	7,4	7,5	8,3	9,1	9,3
Персонал	9,4	9,5	8,6	8,1	8,6	9,0	9,3
Ціна якість	9,2	9,0	7,8	7,9	8,2	9,0	9,0
Безкоштовний Wi-Fi	9,0	9,5	7,9	8,4	7,9	8,8	8,4

\* сформовано автором за результатами маркетингових досліджень



**Рис. 1. Середня оцінка готелів-конкурентів за думкою туристів\***

\* побудовано автором за результатами маркетингових досліджень

Після ретельного аналізу можна визначити, що Reikartz Hotel Khmelnytskyi утримує лідируючі позиції в багатьох аспектах порівняно з

конкурентами на ринку готельних послуг у місті Хмельницький. Основні сильні сторони готелю включають:

- чистоту – гості відзначають високий стандарт чистоти, що ставить готель на лідируюче місце;
- комфорт – готель отримує високі оцінки за комфортні умови проживання, що підкреслює його конкурентоспроможність;
- професіоналізм персоналу – гості відчують високий рівень обслуговування від персоналу, що є додатковою конкурентною перевагою;
- якість Wi-Fi – готель виграє у конкурентній боротьбі за якість бездротового зв'язку, що важливо для сучасних гостей.

Однак, слід відзначити, що існують певні аспекти, де готель має можливість до вдосконалення своєї стратегії розвитку, це стосується запровадження концепції лояльності клієнтів. Концепція лояльності клієнтів – це стратегія, спрямована на збереження і підвищення задоволеності клієнтів та залучення нових. Reikartz Hotel Khmelnytskyi може використовувати різні методи, щоб забезпечити лояльність своїх клієнтів, зокрема:

– забезпечення сталої якості продукту або послуги. Якість продукту або послуги є одним з ключових чинників, що впливає на задоволеність клієнтів. Тому Reikartz Hotel Khmelnytskyi може зосередитися на забезпеченні якісних продуктів і послуг, які відповідають потребам клієнтів;

– пропонування знижок та бонусів – це може бути ефективним способом привернення нових клієнтів і збереження поточних. Reikartz Hotel Khmelnytskyi може пропонувати різні програми лояльності, знижки для повторних відвідувань, бонусні програми тощо;

– встановлення довгострокових відносин з клієнтами – це може включати постійний контакт з клієнтами, відповіді на запитання та проблеми клієнтів, а також постійне поліпшення продуктів та послуг;

– підвищення відомостей про компанію – рекламні кампанії, маркетингові заходи та інші способи можуть допомогти підвищити свідомість про Reikartz Hotel Khmelnytskyi серед потенційних клієнтів та зберегти існуючих;

– використання соціальних медіа – можуть бути ефективним інструментом для збереження лояльності клієнтів та залучення нових. Reikartz Hotel Khmelnytskyi може використовувати соціальні медіа для комунікації з клієнтами.

Важливо зазначити, що програми лояльності – це лише один з інструментів підвищення ефективності стратегії розвитку готелю. Для досягнення стійкого успіху Reikartz Hotel Khmelnytskyi також необхідно

постійно вдосконалювати якість обслуговування, розширювати спектр пропонованих послуг та оновлювати номерний фонд.

### **Список використаних джерел**

1. Балашова Р.І. Розвиток методів оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/balashova4.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/balashova4.htm)
2. Головний портал мережі готелів Reikartz / Reikartz Хмельницький. URL: <https://reikartz.com/uk/hotels/khmelnitskyi/>
3. ДАРТ та УНРА запускають акцію з благодійного бронювання номерів в українських готелях. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/810589.html>.

**Олена ЄВСЕЙЦЕВА**

кандидат економічних наук, доцент

**Денис ЗУБКОВСЬКИЙ**

магістрант 1-го року навчання,

Київський національний університет технологій та дизайну

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС**

Процеси глобалізації, стрімкий розвиток науково-технічного прогресу, природна швидкість появи нових знань, входження України в європейське освітнє середовище зумовлюють необхідність впровадження освітніх інноваційних технологій навчання. Сьогодні у системі освіти України відбуваються суттєві трансформації, які спрямовані на побудову суспільства знань, євроінтеграцію та відповідність світовим стандартам освіти. Все це потребує впровадження освітніх інноваційних технологій навчання у закладах вищої освіти та орієнтацію на потреби ринку праці. Актуальною є необхідність пошуку нових форм, нетрадиційних підходів до організації освітньої діяльності здобувачів освіти, які сприятимуть ефективності підготовки майбутніх фахівців в умовах сучасного суспільства та реалізації державних освітніх стандартів та програм. Від рівня професійної підготовки кадрів безпосередньо залежить конкурентоспроможність будь-якої держави на світовому ринку та якість життя її населення. Сьогодні Європейський Союз є одним із провідних світових лідерів у сфері підготовки кваліфікованих кадрів [1].

Дуальна (лат. Dualis – подвійний) форма навчання – це спосіб навчання, при якому теоретична підготовка опановується в закладі освіти, а практична підготовка проходить на підприємствах, установах та організаціях для здобуття певної кваліфікації. Рівень участі роботодавців у дуальній освіті становить найбільшу частину навчання. Після закінчення навчання здобувачі освіти, які навчалися за дуальною формою, розуміють усі економічні, управлінські та технологічні процеси бізнес середовища і мають досвід взаємодії з фахівцями інших підприємств, установ та організацій. Як свідчать дослідження сьогодні роботодавці зацікавлені залучатися до підготовки здобувачів освіти ще на етапі їх навчання. Вже тривалий час бізнес гостро відчуває дефіцит знань і навичок молодих фахівців, які б відповідали вимогам ринку. Усі роботодавці сходяться на думці, що під час навчання у закладах освіти здобувачі повинні отримати ґрунтовні теоретичні знання та практичні навички [2]. Головне завдання дуальної освіти полягає у тому, щоб перш за все усунути основні недоліки традиційних форм і методів підготовки майбутніх фахівців, подолати розрив між теорією і практикою, навчанням та виробництвом, підвищити якість підготовки кваліфікованих кадрів з урахуванням вимог роботодавців.

Головні ознаки дуальної освіти: теоретична частина підготовки здобувача освіти відбувається на базі закладу освіти; практична частина підготовки здобувача освіти проходить на робочому місці; здобувачі освіти поєднують навчання та стажування на підприємстві; підприємство здійснює замовлення закладу освіти на конкретну кількість здобувачів освіти певної спеціальності; роботодавець бере участь у формуванні програми навчання; роботодавець може мати різні форми участі у підготовці здобувачів освіти.

Переваги дуальної освіти: розвиток законодавчої бази для визнання національних стандартів якості професійної освіти; навчання здобувачів освіти під час роботи; залучення до педагогічної діяльності кваліфікованих виробничих кадрів; здійснення інституційних досліджень та консалтингу; врахування специфічних запитів підприємств до змісту та якості професійної освіти. Але слід відмітити, що однією з головних переваг такого навчання є практичний досвід. Адже теоретичні знання, не підкріплені практикою, швидко забуваються.

Інновація – це експериментальний або плановий процес впровадження оригінальних, нестандартних ідей, методів отримання необхідних результатів. Освітня інновація – це впровадження нових форм, методів і змістового навантаження навчального процесу. Як і будь-яка інновація загалом, освітні інновації є результатом наукових пошуків і відповідних досліджень. Найбільш

відомою класифікацією інновацій є типологія коли їх поділяють на матеріально-технічні та соціальні [3]. До складу матеріально-технічних інновацій входять обладнання, технології, виробничі матеріали. До соціальних інновацій належать: економічні, організаційно-управлінські, соціально-управлінські, правові та педагогічні. У сучасних умовах заклади освіти України, формують свою місію під впливом потреб євроінтеграції, акцентують увагу не стільки на матеріально-технічних, скільки на соціально-управлінських інноваціях, оскільки освітні інновації не потребують фінансових дотацій та можуть бути впроваджені в освітню систему України.

### Список використаних джерел

1. Бойчевська І. Дуальна система Німеччини. Навчально-методичний центр професійно-технічної освіти у Сумській області: сайт. 04.2017. URL: <http://nmcpto.sumy.ua/wpcontent/uploads/2017/04/Дуальна-системаНімеччини.pdf>

2. Голотюк М. В., Тхорук Є. І. Перспективи впровадження дуальної форми навчання в системі вищої освіт. Дуальна форма здобуття освіти: успіхи та проблеми першого року запровадження пілотного проєкту у закладах фахової передвищої освіти України : *матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Київ, 22 жовтня 2020 р.). Науково-методичний центр ВФПО. Київ, 2020. С. 97–99.

3. Сутнісні характеристики інноваційних технологій як виду сучасних освітніх ресурсів / Т. Попова, Ю. Беседіна. *Українська інженерно-педагогічна академія*. – Київ : Вісник КНУТД, 2017. – Вип. 1 (107) – (Сер.: Економічні науки). – ISSN 2413-0117.

**Святослав ЖУКОВ**

доктор економічних наук, професор,  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

**Ігор ЖУКОВ**

аспірант кафедри обліку та оподаткування і маркетингу,  
Мукачівський державний університет

### УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ

#### У СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Функціонування системи інноваційного менеджменту на підприємстві



нерідко супроводжується певними проблемами та перешкодами. Для їх усунення застосовують прийняття управлінських рішень, до яких на основі ознайомлення з різними науковими джерелами можна сформулювати наступні характерні ознаки:

- 1) спрямованість на подолання виявленої проблеми або певних відхилень фактичних значень показників від очікуваних значень;
- 2) наявність аналізу інформаційного масиву;
- 3) наявність документального оформлення;
- 4) визначення виконавців даних рішень;
- 5) прийняття суб'єктом управління регулюючих рішень у межах його компетенції [1; 2].

Крім окреслених ознак управлінське рішення щодо функціонування системи інноваційного менеджменту на підприємстві містить у собі такі важливі елементи, як:

- мета впливу, методи та засоби її досягнення;
- виконавці регулюючого впливу;
- встановлення строків виконання завдань; засоби контролю виконання управлінського рішення [1, с. 20].

Доцільність у прийнятті управлінського рішення виникає при потребі вирішення проблемних ситуацій, причинами яких зазвичай є: відсутність розвитку системи інноваційного менеджменту на підприємстві або випадіння з графіку реалізації програми удосконалення цієї системи.

Такі ситуації зазвичай виникають під час аналізу системи інноваційного менеджменту на підприємстві та оцінювання різних факторів впливу на неї. Самі проблеми можуть виникати і через негативний вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, і через неефективність функціонування діючої системи інноваційного менеджменту на підприємстві, і через непрофесійну діяльність менеджерів усіх рівнів управління. Саме останнє є причиною та свідчить про прийняття нераціональних управлінських рішень.

Управлінські рішення повинні удосконалити систему інноваційного менеджменту на підприємстві та мають спрямовуватися на:

- ✓ зменшення впливу негативних факторів;
- ✓ відповідне збільшення впливу позитивних факторів;
- ✓ підвищення значення показників, які позитивно характеризують систему інноваційного менеджменту на підприємстві;
- ✓ управлінський персонал;
- ✓ організаційну структуру управління;

✓ організаційні комунікації.

Аналіз наукових джерел та ознайомлення з даними підприємств дозволило Н. М. Комарницькій виділити такі види управлінських рішень щодо вдосконалення системи інноваційного менеджменту на підприємстві:

– раціоналізація розподілення функціональних обов'язків між структурними елементами системи управління;

– розробка, впровадження та вдосконалення посадових інструкцій для управлінського персоналу;

– вдосконалення розподілення робіт відповідно до спеціальності між працівниками апарату управління;

– вдосконалення структури персоналу (співвідношення керівників, спеціалістів, технічних виконавців);

– ліквідація дублювання у виконанні функцій управління;

– зниження трудомісткості виконання управлінських рішень;

– зниження (ліквідація) затримок у виконанні управлінських рішень;

– підвищення кваліфікації суб'єктів управління інноваційною діяльністю з урахуванням особливостей процесів розвитку інноваційного менеджменту на підприємстві;

– раціоналізація структури міжфункціональних інформаційних потоків;

– зменшення або стабілізація кількості управлінського персоналу, а також її питомої ваги у загальній кількості працівників задіяних в інноваційній діяльності підприємства;

– зниження витрат на управлінський персонал [2, с. 135–136].

Серед рішень, направлених на удосконалення системи інноваційного менеджменту на підприємстві, доцільно виділити ті, що мають вплив на підвищення економічної ефективності системи управління цією діяльністю. Якість прийнятих управлінських рішень свідчить про їх результативність і визначаються в першу чергу чіткістю постановки мети їх прийняття, наявністю засобів та адекватністю послідовності дій щодо їх реалізації.

Отже, процес вироблення та реалізації управлінських рішень – це процес вирішення проблемних ситуацій та удосконалення системи інноваційного менеджменту на підприємстві, що є важливою умовою покращення загального управління та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

## **Список використаних джерел**

1. Воронкова А. Е., Калюжна Н. Г., Отенко В. І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК». 2008. 512 с.

2. Комарницька Н. М. Формування і оцінювання системи управління інноваційною діяльністю підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / НУ «Львівська політехніка». Львів, 2016. 230 с.

**Ангела ЗАХАРЕНКО-СЕЛЕЗНЬОВА**

старший викладач кафедри маркетингу,  
Полтавський університет економіки і торгівлі

## **ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТРЕЙД-МАРКЕТИНГУ**

Застосування цифрових технологій в трейд-маркетингу сприяє ефективному збору, зберіганню, обробці та передачі інформації, що в свою чергу ретранслює її до співробітників, бізнес-партнерів, споживачів,

Використання інформації напряду впливає на прийняття ефективних управлінських рішень та мінімізацію ризиків у трейд-маркетингу, що пов'язані із наступними маркетинговими торговельними послугами:

- 1) закупівля товарів;
- 2) компоновка асортименту згідно попиту покупців;
- 3) здійснення торгових процесів і обслуговування споживачів;
- 4) використання POS-матеріалів.

Простір цифрового зв'язку із споживачами швидко змінюється, що відчутно в системі роздрібної торгівлі. Оперативне реагування на запити споживачів не тільки впливає на методи спілкування між продавцями та покупцями, але і змінюють саме уявлення про процес придбання.

Під впливом застосування цифрових технологій відчуваються зміни в просуванні товарів та послуг. Можливості застосування цифрових технологій тісно пов'язані із стрімким розвитком цифрових платформ із додатковим набором інструментів та можливостей. Тренди цифрового маркетингу пов'язують з використанням нових інноваційних платформ, які повинні постійно вдосконалюватись та враховувати побажання споживачів.

Саме застосування цифрових технологій підштовхує до прискорення розвитку комунікаційних технологій, глобальних комп'ютерних мереж і як наслідок формування нового порядку цінностей в економічних відносинах на ринку. Серед основних тенденцій в міжнародному трейд-маркетинговому середовищі наголошуються тренди, що пов'язані саме з цифровими технологіями:

- використання спеціальних програм для збору та обробки даних про покупців;
- заохочення споживачів до розповсюдження інформації щодо свого купівельного досвіду через різноманітні соціальні мережі;
- популяризація брендів серед споживачів через інформування за допомогою мультимедійних екранів;
- підвищення рівня онлайн-продажів;
- зацікавленість можливостями просування через соціальні мережі прямо в торговельному підприємстві.

Зберігання та використання інформації у вдалій трейд-маркетинговій діяльності пов'язують також із необхідністю постійного контролю у торговельній залі наступних чинників:

- присутність та різноманіття POS-матеріалів;
- ціни під час акцій;
- регулярні ціни на продукцію;
- частка продукції на полицях;
- презентація за видами та виробниками на полицях.

Окремим питанням для моніторингу слугують характеристики які є підґрунтям для подальшого використання задля збільшення ефективності діяльності підприємства – це активності конкурентів.

В трейд-маркетингу прикладом застосування цифрових технологій можна зазначити використання програм що здатні створити проект оптимальної викладки товарів з урахуванням розмірів торговельного обладнання та показників продажів.

Привернення та утримання уваги споживачів можливо також із застосуванням наступних цифрових технологій:

- 1) чат-боти (виконують дії для активізації та підвищення якості покупок;
- 2) месенджери (додатки для швидкого обміну інформацією між користувачами);
- 3) штучний інтелект (супроводжує споживачів на шляху до придбання).

Застосування цифрових технологій в трейд-маркетингу змінює ринок,

допомагає протистояти складним викликам, відкриває нові можливості для розвитку української торгівлі, сприяє покращенню конкурентоспроможності та підвищенню рівня обслуговування на підприємствах.

### **Список використаних джерел**

1. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/294-295/pdf/80-87.pdf>

2. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни. URL: <http://surl.li/qydu>

**Галина ЗАЯЧКОВСЬКА**

доктор економічних наук, професор,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО З БРЕНДАМИ ЯК ЕФЕКТИВНА СТРАТЕГІЯ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГУ**

У сучасних умовах розвитку економіки України важливим завданням трейд-маркетингу є формування стратегічних партнерських відносин підприємств роздрібною торгівлі з партнерами по ланцюгу постачання. Трейд-маркетинг – це «всі інструменти, дії та механіки, мета яких полягає у збільшенні продажів, залученні клієнтів, підвищенні впізнаваності та популярності бренду» [1]. Основна мета трейд-маркетингу полягає у створенні попиту на товари через різні канали розподілу ще до їхньої доставки споживачам.

Однією з найпоширеніших типів стратегій трейд-маркетингу є стратегічне партнерство з відомими брендами, що дозволяє отримати вигоду від їхньої популярності для підвищення інформованості про підприємство роздрібною торгівлі, зміцнити довіру до нього та збільшити обсяг продажів. Цей драйвер зростання часто не приймається до уваги підприємствами. Однак, за оцінками McKinsey & Company, до 2025 року партнерські екосистеми можуть призвести до розвитку економіки на суму до 60 трлн. дол. США. У звіті Crossbeam про стан партнерської екосистеми у 2023 р. зазначається, що ймовірність укладення угод за участю партнерів на 53 % вища, а також вони укладаються на 46 % швидше [2].

У результаті дослідження встановлено три основних категорії стратегічного партнерства:

1. Партнерський маркетинг (афіліатний маркетинг) – об'єднання двох підприємств з метою підвищення обізнаності про їх продукти, збільшення продажів або активації клієнтів. Спершу партнерський маркетинг був зосереджений переважно на традиційних методах співпраці, але зараз він розвивається як розмаїта партнерська екосистема, що включає мобільні додатки, інфлюенсерів, стратегічні B2B відносини, благодійні цілі та інші форми співпраці. Це важливий маркетинговий канал, аналогічний до друкованих видань, електронної пошти або платного пошуку, тому бренди часто формують спеціальні команди фахівців для розвитку партнерських відносин.

2. Дистриб'юторські партнерські відносини – поширена форма стратегічного партнерства офлайн, так і онлайн, при якій одне з підприємств використовує свої канали збуту для підвищення цінності бренду іншого підприємства. У рамках такого партнерства обидва бренди отримують різні переваги. Основне підприємство має можливість запропонувати свої маркетингові матеріали або продукти потенційним покупцям, що підвищує впізнаваність його бренду та активацію клієнтів. У той же час, інше підприємство може отримати різну вигоду залежно від угоди – отримання гонорару за розповсюдження рекламних листівок, отримання прибутку від продажу продукції основного бренду, компенсація витрат на придбання продуктів основного підприємства.

3. Продуктове партнерство (продуктово-технологічне партнерство) – передбачає спільну роботу двох брендів над створенням нових продуктів або покращенням існуючих чи сервісу. Покращуючи свій продукт підприємства зберігають покупців; отримують вигоду від рекомендацій клієнтів, які радять його своїм друзям та залучають нових клієнтів, оскільки удосконалення продукту може сподобатися людям, які раніше не бачили в ньому достатньої цінності. Як і інші типи стратегічного партнерства, продуктове партнерство може набувати різних форм.

Зазначимо, що кожна з перелічених категорій стратегічного партнерства може бути адаптована, доповнена та об'єднана з іншими відповідно до потреб підприємств. Ретельно продумана співпраця між підприємствами дозволяє використовувати їхні унікальні навички, досвід та ресурси для того, щоб принести один одному певні переваги. Деякі категорії партнерства добре підходять для досягнення короткострокового успіху бренду підприємства, наприклад, за допомогою сезонного партнерства, а інші краще підходять для довгострокового зростання.

Таким чином, використання партнерського маркетингу, дистриб'юторських партнерських відносин і продуктового партнерства дасть змогу підприємствам збільшити обсяги продажів продуктів.

### **Список використаних джерел**

1. Калина Ю. Трейд-маркетинг: стратегія, тактика та інструменти. URL: [https://rocketmen.com.ua/ua/article/trade\\_marketing](https://rocketmen.com.ua/ua/article/trade_marketing)
2. Beech I. What are the 23 types of strategic partnerships? URL: <https://breezy.io/blog/types-of-strategic-partnerships>

**Олександр ЗОЗУЛЬОВ**

кандидат економічних наук, професор,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

### **ВИДИ ЛОЯЛЬНОСТІ НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ**

Формування лояльності – один з ключових факторів конкурентоспроможності компанії сьогодні. Проте основні дослідження в цій сфері проведені для споживчого ринку. Це спричинено тим, що промисловий ринок має свою специфіку в частині типу конкуренції, чинників конкурентоспроможності та моделей споживчої поведінки. Це робить дослідження в цій сфері вкрай актуальними.

Для компаній, що працюють промисловому ринку можна розглянути наступні види лояльності залежно від класифікаційної ознаки: за формою – психологічна і поведінкова; за природою: технологічна, виробничо-економічна і економіко-правова.

**Поведінкова лояльність** – це ступінь, до якого клієнти повторно купують товари або послуги певного бренду чи компанії. Це показник лояльності клієнтів, який базується на їхній фактичній поведінці, а не на ставленні чи намірах. Поведінкова лояльність визначається шляхом аналізу даних про клієнтів та відстеження їхніх повторних покупок, частоти покупок та суми грошей, яку вони витрачають на товари чи послуги бренду або компанії протягом певного часу. Компанії часто використовують поведінкову лояльність як ключовий показник для оцінки успішності своїх маркетингових стратегій та стратегій

утримання клієнтів.

**Психологічна лояльність** – це емоційна прив'язаність і позитивні почуття, які клієнти відчувають до бренду або компанії. Це показник лояльності клієнтів, який базується на їхньому ставленні, переконаннях і сприйнятті, а не на їхній фактичній купівельній поведінці. Психологічна лояльність визначається шляхом аналізу опитувань клієнтів, відгуків та рецензій, а також вимірювання прихильності до бренду, довіри та загальної задоволеності. Клієнти, які психологічно лояльні до бренду або компанії, з більшою ймовірністю рекомендуватимуть його іншим, захищатимуть його перед обличчям критики та залишатимуться лояльними навіть за наявності конкурентних пропозицій. Компанії часто прагнуть побудувати психологічну лояльність за допомогою брендингу, клієнтського досвіду та стратегій управління взаємовідносинами.

**Технологічна лояльність** характеризується наданням клієнтами переваги певній технологічній платформі або товару. Ця лояльність обумовлена усвідомленням клієнтом технологічних переваг товару, недоцільності переходу на іншу технологічну платформу в наслідок низки чинників чи, навпаки, усвідомлення доцільності приєднання/ інтеграції у певний технологічний простір. Це показник лояльності клієнтів, що базується на їхній прихильності до певної технології та готовності продовжувати користуватися нею з часом. Технологічна лояльність визначається шляхом аналізу моделей використання клієнтами, їхньої задоволеності продуктом та готовності рекомендувати його іншим. Клієнти, які є технологічно лояльними, з більшою ймовірністю продовжуватимуть використовувати продукт або платформу, купуватимуть оновлення або додаткові послуги, а також захищатимуть його від конкуруючих продуктів або платформ. Компанії часто прагнуть побудувати технологічну лояльність за допомогою інновацій, простоти використання та стратегій підтримки клієнтів, які покращують загальний клієнтський досвід.

**Виробничо-економічна лояльність** – це лояльність, яка характеризується тим, що клієнти залишаються лояльними до бренду або компанії на основі факторів, пов'язаних з виробничими та економічними перевагами продукту або послуги. Це міра лояльності клієнтів, що базується на ефективності, якості та цінності продуктів або послуг, які надає компанія. Виробничо-економічна лояльність визначається шляхом аналізу купівельної поведінки клієнтів, повторних покупок та відгуків клієнтів. Клієнти, які є лояльними до бренду або компанії на основі виробничо-економічних факторів, з більшою ймовірністю продовжуватимуть купувати їхні товари або послуги, оскільки вважають їх



якісними, ефективними та доступними за ціною. Компанії часто прагнуть побудувати виробничу та економічну лояльність, забезпечуючи стабільну якість, конкурентоспроможні ціни та виняткове обслуговування клієнтів.

**Економіко-правова лояльність** базується на тому, що клієнти залишаються лояльними по компанії-постачальника в наслідок вигод, які вони отримують в наслідок політичних (наприклад, входження до певного політико-економічного угруповання), політико-правових чинників (законодавчо встановлені вигоди).

Основні методи вимірювання лояльності споживачів наведені в таблиці 1.

**Таблиця 1 - Методи оцінки лояльності**

Метод	Зміст	Розрахунок
Індекс лояльності клієнтів	Це широко використовуваний показник лояльності, який запитує клієнтів, наскільки ймовірно, що вони порекомендують бренд або продукт іншим за шкалою від 0 до 10. Клієнти, які дають оцінку 9 або 10, вважаються промоутерами, тоді як ті, хто дає оцінку 6 або нижче, вважаються недоброзичливцями. NPS розраховується шляхом віднімання відсотка недоброзичливців від відсотка прихильників	Кількість лояльних клієнтів (%) – Кількість незадоволених клієнтів (%)
Індекс задоволеності клієнтів	Цей показник вимірює, наскільки клієнти задоволені певним продуктом або послугою. Клієнтів просять оцінити свою задоволеність за шкалою від 1 до 5 або від 1 до 10	Кількість задоволених клієнтів/Кількість опитаних клієнтів (%)
Коефіцієнт повторних покупок	Цей показник вимірює, як часто клієнти здійснюють повторні покупки у бренду або компанії. Його можна розрахувати, поділивши кількість повторних покупок на загальну кількість покупок	(Кількість постійних покупців/Загальна кількість покупців) × 100
Життєвий цикл цінності клієнта (Life Time Customer Value)	Цей показник оцінює загальну суму доходу, яку клієнт, ймовірно, згенерує протягом своєї взаємодії з брендом. Вона враховує такі фактори, як частота покупок, вартість покупки та рівень утримання клієнтів	(Кількість клієнтів наприкінці періоду – Кількість клієнтів на початку періоду) / Кількість клієнтів на початку періоду
Коефіцієнт відтоку	Цей показник вимірює відсоток клієнтів, які припиняють співпрацю з брендом або компанією протягом певного періоду. Високий показник відтоку може свідчити про низьку лояльність клієнтів	Кількість втрачених клієнтів/Кількість клієнтів на кінець періоду)×100 (%)

### **Список використаних джерел**

1. Dick A.S., Basu K. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*. 1994. № 2 (22). P. 99–113.
2. Бажеріна К. Управління лояльністю на промисловому ринку на основі життєвого циклу клієнта. *Економіка*. № 6 (46). 2019. С. 14–21. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2019/No6/14.pdf>
3. Кляченко І. О., Зозульов О. В. Програми лояльності споживачів до бренду. *Актуальні проблеми економіки та управління* : зб. наук. пр. Київ : НТУУ «КПІ». Вип. 6. 2012. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12367/1/2012\\_5\\_Klyachenko.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12367/1/2012_5_Klyachenko.pdf)
4. Нахаєнко К. Програма лояльності: сучасний зміст, типологія та методи реалізації на ринку B2C. *Траектория науки*. 2015. Т. 1, № 4. С. 2.77–2.96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/trna\\_2015\\_1\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/trna_2015_1_4_8)

**Олена ЗОРІНА**

доктор економічних наук, професор

**Олена ЩЕБЛИКІНА**

доктор філософії, доцент

**Олена МКРТИЧЬЯН**

старший викладач,

Український державний університет залізничного транспорту

### **МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ТРАНСПОРТІ**

Під час воєнних дій було підкреслено важливість транспортної інфраструктури для економіки і суспільства України, коли повітряні та морські шляхи з'єднання були перервані. Залізничники і водії автомобілів взяли на себе всі труднощі, допомагаючи мільйонам людей і рятуючи життя. Проблеми залізничної інфраструктури викликають перенапруження через зростання попиту на послуги, що вимагає оптимізації розкладів та технічного обслуговування. Залізничні компанії звертають увагу на стратегічне планування і використання сучасних технологій для підвищення ефективності та скорочення часу простою. Інтеграція цифрових технологій у системи управління дорожнім рухом може покращити пропускну здатність мережі та задоволення клієнтів, зменшуючи

витрати на обслуговування і пропонуючи зручні інструменти для мандрівників. Розробка мобільних додатків для подорожей може забезпечити доступ до актуальної інформації та найкращих цін, сприяючи комфортним та ефективним подорожам.

Всі види транспорту мають достатньо потужні електронні інформаційні сервіси, але їх інтеграція здійснюється користувачами транспортних послуг. Вони самостійно розраховують свої маршрути, обирають вид транспорту, купують квитки та замовляють необхідні послуги. Якщо вони мають досвід подібних подорожей, добре знають місцевість і володіють необхідними мовними навичками для спілкування, то можуть подорожувати з мінімальним дискомфортом. Однак навіть такі користувачі стикаються з труднощами через появу нових технологій, обладнання та інших раніше невідомих можливостей, про які люди не знають. Ці проблеми мають особливе значення для людей, які вперше в'їжджають до Європейського співтовариства, таких як туристи, переміщені особи та біженці. Мова йде про створення нових підходів до взаємодії між транспортною системою та отримувачами її послуг, заснованих на сучасних, інтелектуальних електронних сервісах. Так, ми намагаємося створити електронного помічника для пасажирів, який забезпечує комфортну подорож «від дверей до дверей».

Для формалізації запропонованого Помічника скористаємося методом дерева функцій. Метод аналізу «дерево функцій» (Function Tree Analysis) використовується для структурування та визначення функцій системи або продукту, щоб забезпечити їх правильне виконання та взаємодію. Цей метод дає змогу розглядати систему як ієрархію функцій і розбивати загальну мету на більш дрібні і конкретні функції. Цей метод використовується для структуризації та визначення функцій системи або продукту з метою забезпечення їхнього правильного виконання і взаємодії. Цей метод дозволяє розглядати систему як ієрархію функцій, розбиваючи загальні цілі на більш дрібні, конкретні функції.

Отже, виникає необхідність створення та впровадження мобільного застосунку для пасажирів, що дасть можливість користувачам планувати та здійснювати поїздки зручно й ефективно, незалежно від виду транспорту, країни, та ін. Аналіз використання та можливостей існуючих додатків показав їх переваги, особливо у сфері туризму. Основними перевагами є надання користувачам актуальної, оперативної інформації щодо маршрутів прямування, видів транспорту та оптимальний цін для забезпечення їхнього комфорту під час поїздки. Розглядаючи сучасний контекст транспортної системи в Україні, де

зростає попит на послуги перевезень серед різних видів транспорту, а також на послуги готелів, мобільний додаток стає невід'ємним інструментом для подорожуючих. Проте, на сьогодні при подорожах виникає необхідність використання різних видів транспорту, узгодження розкладів руху, особливостей функціонування додатків, оплати, особливостей місцевих законів, тощо. Розглянуто основні вимоги до такого додатку, принцип реалізації системи, а також переваги впровадження для користувачів, транспорту та сфери туризму.

Постійна швидка модернізація розробки мобільних додатків для транспорту та логістики, ймовірно, продовжить прискорюватися на все більш насиченому ринку в наступні роки. Однак поряд з такою швидкою еволюцією вдосконалюються і розширюються можливості для підвищення прибутковості, оптимізації результатів та кращого користувацького досвіду.

При ретельному аналізі дослідницьких і модельних платформ, виявила, що можливість розвиватися на висококонкурентному ринку, широко поширеному по всьому світу, полягає в пріоритетному розподілі та інноваційному використанні технологій мобільних додатків. Оскільки технології швидко розвиваються і щодня впроваджуються нові функціональні можливості, більше, ніж впровадження передових технологічних інструментів, цілеспрямоване використання інноваційних технологій і те, як це покращує операції та користувацький досвід, – це те, що справді трансформує галузь.

### **Список використаних джерел**

1. Gallo, M., De Luca, G., D'Acierno, L., Botte, M., Artificial neural networks for forecasting passenger flows on metro lines. *Sensors* 19 (15), 2019. 3424. URL: <http://dx.doi.org/10.3390/s19153424>

2. Liu, Y., Liu, Z., Jia, R., DeepPF: A deep learning based architecture for metro passenger flow prediction. *Transp. Res.*, 2019. C 101, 18–34. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.trc.2019.01.027>

3. Hrabar M., Kashka M. Influence of mobile applications on tourism. *The Potential of Modern Science : collective monograph. Vol. 2. London : Sciemcee, 2019. P. 83–94.*

4. Dickinson J. E, Filimonau V., Cherrett T., Davies N., Hibbert F., Norgate S. H. and Speed C. Lift-share using mobile apps in tourism: The role of trust, sense of community and existing lift-share practices. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*. 2018. № 61 (B). P. 397–405. DOI: [doi.org/10.1016/j.trd.2017.11.004](https://doi.org/10.1016/j.trd.2017.11.004)

5. Sensor Tower's Store Intelligence platform. URL: <https://sensortower.com/blog/app-revenue-and-downloads-2018>

6. From Android Market to Google Play: a brief history of the Play Store. URL: <https://www.androidauthority.com/android-market-google-play-history-754989/>

7. Global Mobile Market Report. URL: <http://resources.newzoo.com/global-mobile-market-report/>

**Ірина ЗРИБНЄВА**

доктор економічних наук, доцент,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

## **ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В МАРКЕТИНГУ НЕРУХОМОСТІ**

Ринок нерухомості зазнає змін під дією різних факторів, найбільш впливовими серед яких є: економічні умови (зростання/спад економіки, валютний ринок, ринок праці, ставки іпотеки, купівельна спроможність), демографічні зміни (чисельність, склад населення, місце проживання), технологічні інновації (інноваційні будівельні матеріали, способи та технології будівництва, енергоефективність), правове поле (правила забудови, дозвільна система, закони та стандарти будівництва, екологічні норми), геополітичні події (політичні договори та преференції, конфлікти, війни, санкції та ін.), культурні уподобання і тренди (мода, престижність, розмір нерухомості, місцезнаходження). Динаміка цих факторів впливу вимагає від учасників ринку бути гнучкими та адаптивними, а також використовувати нові стратегії та підходи для досягнення успіху. Для забезпечення конкурентних переваг та швидкої адаптації до змін на ринку нерухомості активно розвиваються маркетингові технології та інструменти, які віддзеркалюють та відповідають на зміни потреб та вимог споживачів, а також на нові тренди та технологічні інновації.

Технологічні інновації впливають на ринок нерухомості змінюючи як способи пошуку, купівлі й продажу, так і модель управління нерухомістю. Серед найбільш важливих технологічних інновацій, використання яких є перспективними в сфері маркетингу нерухомості можна виділити наступні:

– розширена реальність (Extended Reality, XR) передбачає використання імерсивних технологій, включаючи віртуальну реальність (Virtual reality, VR), доповнену реальність (Augmented reality, AR) та змішану реальність (mixed reality, MR). Ці технології використовуються для створення віртуальних турів по об'єктах нерухомості, віртуальних 3D-моделей будинків та споруд, для

візуалізації потенційних планів облаштування та дизайну інтер'єру, що дозволяє клієнтам більш детально розглянути можливості простору; для інтерактивних рекламних кампаній, які можуть включати в себе віртуальні об'єкти, які виходять з реальних оголошень або зображень; для проведення віртуальних консультацій з клієнтами, де агенти можуть демонструвати різні аспекти нерухомості та відповідати на питання в режимі реального часу, що дозволяє потенційним покупцям відчути об'єкт навіть без фізичного відвідування. Про перспективність цих технологій свідчать прогнози зростання світового ринку XR до понад 100 мільярдів доларів США до 2026 року. Що у тричі більше в порівнянні з 2022 роком (29,26 мільярди доларів США) [1];

– штучний інтелект (Artificial intelligence, AI) відіграє важливу роль в сфері нерухомості, зокрема, для адаптації стратегій ціноутворення та маркетингових кампаній допомагає аналізувати великі обсяги даних, такі як: інформація про ринкові тенденції, цінову динаміку, демографічні характеристики споживачів та інше, а також надавати виробникам нерухомості рекомендації та прогнози для підтримки прийняття рішень щодо стратегій маркетингу. AI автоматизує та оптимізує процеси маркетингової комунікації, такі як розсилка електронних листів, управління взаємодією з клієнтами, що допомагає створювати персоналізовані пропозиції для клієнтів на основі їхніх індивідуальних потреб та поведінки; надає рекомендації щодо об'єктів нерухомості, які відповідають їхнім вимогам та перевагам, що дозволяє зробити їх більш обґрунтованими та ефективними;

– блокчейн технології (Blockchain technology) використовуються для забезпечення безпеки та автентифікації транзакцій, а також для збереження та обміну даних про власників та права власності на нерухомість. Блок-ланцюг являє собою безпечну, розподілену і децентралізовану систему реєстрів, яка записує дані в хронологічному порядку і дозволяє уникнути втручання в дані. Через ці характеристики, блок-ланцюг має потенціал, щоб змінити ситуацію в секторі комерційної нерухомості [2]. Блокчейн може використовуватися для зберігання даних про нерухомість, таких як історія й стан нерухомості та прав власності та інші важливі аспекти, що дозволить уникнути шахрайства шляхом створення безпечних та недоступних до зміни записів про нерухомість. Блокчейн може прискорити процес передачі і перевірки власності на нерухомість шляхом використання смарт-контрактів, спростити та оптимізувати процеси виконання контрактів і фінансових транзакцій на ринку нерухомості, а також забезпечити додаткову прозорість у відносинах між покупцями, продавцями і посередниками.

Використання блокчейну для емісії маркетингових токенів може бути способом залучення інвесторів та стимулювання їх участі в маркетингових акціях. Такі токени можуть надавати власникам певні переваги або права на доступ до ексклюзивних послуг або пропозицій;

– інтернет речей (Internet of Things, IoT) дозволяє віддалено керувати різними системами на ринку нерухомості, такими як «розумні будинки» (опалення, освітлення та безпека, що підвищує комфорт та енергоефективність). Сенсори IoT можуть використовуватися для відстеження активності потенційних покупців на об'єктах нерухомості, таких як час перебування на певній локації, інтерес до конкретних зон та інші показники. Ці дані можуть допомогти вибудовувати більш ефективні стратегії маркетингу та продажу. IoT може допомогти виробникам нерухомості створювати персоналізовані сервіси для мешканців, такі як автоматизоване керування температурою та освітленням, системи безпеки та моніторингу. Дані, зібрані з пристроїв IoT, можуть використовуватися для аналізу ефективності маркетингових кампаній та покращення стратегій реклами та просування;

– обробка природної мови (Natural language processing, NLP) в маркетингу нерухомості може бути використана для аналізу та розуміння текстової інформації з різних джерел, що дозволяє покращити комунікацію з клієнтами та оптимізувати маркетингові стратегії. NLP може аналізувати відгуки та коментарі клієнтів про об'єкти нерухомості, визначати їхні настрої та відчуття, а також виявляти ключові слова та теми, що допомагає учасникам ринку нерухомості зрозуміти потреби та вимоги своїх клієнтів. NLP може аналізувати текстову інформацію з різних джерел, таких як новини, статті, соціальні медіа та веб-сайти конкурентів, для здійснення аналізу ринку нерухомості та конкурентного середовища на ньому.

В цілому, використання технологічних інновацій в маркетингу нерухомості робить маркетингові стратегії більш ефективними та персоналізованими, що дозволить професіоналам галузі точно розуміти свій ринок, отримувати цінні аналітичні дані для прийняття ефективних рішень. сприяти комунікації та взаємодії з клієнтами і оптимізації бізнес-діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. Extended Reality (XR). Statista, 2023. URL: <https://www.statista.com/study/71389/extended-reality-xr/>

2. Застосування Блокчейн в сфері нерухомості URL: <https://guland.com.ua/kryptovalyuta/blockchain/blokcheyn-v-nerukhomosti.htm#TBN4>

**Богдан ІВАНИШЕН,**

магістр

**Галина ЗАЯЧКОВСЬКА**

доктор економічних наук, професор,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ЗАХІДНОЄВРОПЕЙСЬКІ МОДЕЛІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Формування ефективного механізму мотивації персоналу ґрунтується на поєднанні цілей, цінностей, очікувань і потреб працівників з цілями підприємства. Мотивація – «процес стимулювання самого себе й інших на діяльність, направлену на досягнення індивідуальних і загальних цілей організації» [1]. Механізм мотивації реалізується за допомогою стимулів, а саме: примусових заходів (переведення на іншу посаду, догана тощо); матеріального заохочення (заробітна плата, премії, компенсації та ін.); морального заохочення (подяки, почесні грамоти, інше); самоствердження – «внутрішні рушійні сили людини, які підштовхують її до досягнення певних цілей без прямої зовнішньої винагороди» [2].

Вітчизняні підприємства можуть використовувати досвід західно-європейських країн в організації мотивації працівників, а саме: Франції, Німеччини, Великобританії (табл. 1) [3].

Французька модель мотивації персоналу відзначається широким спектром економічних інструментів, які включають стратегічне планування, стимулювання конкуренції, а також гнучку систему оподаткування. У політиці оплати праці підприємств існує дві тенденції: індексація заробітної плати залежно від вартості життя та індивідуалізація оплати праці шляхом урахування рівня професійної кваліфікації, якості виконаної роботи, кількості внесених раціоналізаторських пропозицій і рівня мобільності працівника. Підприємства застосовують три основні підходи до індивідуалізації оплати праці:

1) визначення мінімальної заробітної плати і «вилки» окладів для кожного робочого місця, при цьому оцінка праці кожного працівника здійснюється відповідно до кількості та якості виконаної роботи й участі у громадському



житті підприємства;

2) поділ зарплати на постійну, що залежить від займаної посади, і змінну, що відображає ефективність праці; крім того, виплачуються премії за високу якість роботи, старанне ставлення до праці тощо;

3) виплата премій, участь у прибутках, продаж працівникам акцій підприємства.

**Таблиця 1 - Порівняльна характеристика західноєвропейських моделей мотивації персоналу підприємства**

Модель	Характеристики	Переваги	Недоліки
Французька	Централізація, соціальний захист, ієрархія, рівність	Високий рівень соціального захисту, сприятливі умови для профспілкової діяльності, стабільність трудових відносин	Жорстка регламентація ринку праці, низька мобільність працівників, недостатня мотивація до інновацій
Німецька	Соціальне партнерство, співучасть, професійна освіта, гнучкість	Високий рівень кваліфікації працівників, мотивація до інновацій, злагода та співпраця	Складність та бюрократизованість системи прийняття рішень, високі витрати, можливі конфлікти інтересів
Англійська	Індивідуалізм, прагматизм, гнучкість, конкуренція	Висока продуктивність праці, швидка адаптація до змін, широкі можливості для кар'єрного зростання	Низький рівень соціального захисту, нестабільність трудових відносин, високий рівень стресу

Англійська модель мотивації персоналу залежно від прибутку поділяється на грошову та акціонерну. Грошова модель передбачає виплату частини заробітної плати у грошовому еквіваленті, тоді як акціонерна модель дозволяє сплату частини заробітної плати у вигляді акцій. Крім цього, існує система оплати праці, що повністю базується на прибутку підприємства. На підприємствах країни участь у прибутках впроваджується тоді, коли згідно з індивідуальною або колективною угодою, крім заробітної плати, регулярно виплачується певний відсоток від прибутку підприємства. Залежно від критеріїв, що використовуються для розрахунку цієї суми, системи участі в прибутках можуть включати участь у прибутку, участь у чистому доході, участь в обороті або утвореній вартості, трудову пайову участь або чисто трудову участь.

Німецька модель мотивації праці відрізняється своєрідним підходом до стимулювання працівників. Особливостями цієї моделі є сильний акцент на

соціальної відповідальності підприємства; сприяння збереженню рівноваги між професійним та особистим життям працівників; відкритий діалог між керівництвом і робітниками; високий стандарт професійної освіти та підтримка безперервного навчання, що сприяє розвитку кар'єрних можливостей та підвищенню кваліфікації працівників. Важливу роль відіграє участь працівників у прийнятті рішень на підприємстві, що сприяє відчуттю власної важливості та відповідальності. Ця модель забезпечує поєднання стимулювання праці персоналу та соціальних гарантій.

Аналіз західноєвропейських моделей мотивації персоналу підприємств дав змогу зробити висновок, що вітчизняні підприємства можуть використовувати такі принципи організації мотиваційних програм:

1. Індивідуалізація системи оплати праці, що спонукає кожного працівника до більш високої продуктивності, оскільки від цього залежать його заробітна плата та надбавки.

2. Стимулювання навчання співробітників шляхом надання бонусів або додаткових надбавок після підвищення їх кваліфікації.

3. Створення зон відпочинку для працівників на підприємстві, що сприятиме зниженню рівня стресу на робочому місці і підвищить їхню продуктивність.

4. Проведення опитування серед працівників щодо рівня їх мотивації та зацікавленості у формі тестування або індивідуальних бесід.

5. Надання працівникам додаткових бонусів у вигляді оплати проїзду, мобільного зв'язку або можливості професійного навчання для підвищення кваліфікації.

Отже, при формуванні систем мотивації праці на вітчизняних підприємствах варто використовувати елементи західноєвропейських моделей мотивації персоналу, що дозволить ефективно вирішувати завдання, пов'язані з підвищенням продуктивності працівників.

### **Список використаних джерел**

1. Долгальова О., Ремесник Т. Застосування зарубіжних методів мотивації праці на українських підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 3 (70). С. 140–147.

2. Соболенко В., Сокольська І. Імплементация европейского досвіду мотивації праці в український ринок кадрів. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 10. С. 99–103.

3. Козаченко Г. Зарубіжний досвід мотивації праці. URL: <http://milkua.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivacii-praci>

**Сергій ІЛЛЯШЕНКО**

доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет «ХПІ»;  
доктор хабілітований, професор,  
Економіко-гуманітарний університет, м. Бельсько-Бяла, Польща

**Наталія ІЛЛЯШЕНКО**

доктор економічних наук, професор,  
Сумський державний педагогічний університет

**Юлія ШИПУЛІНА**

доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет «ХПІ»

## МАРКЕТИНГ ЗНАНЬ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Четверта промислова революція (ІР4.0), що стрімко набирає силу, вивела на провідні позиції в економіці сектор знань. В цих умовах ефективність системи управління знаннями визначає конкурентні позиції національних економік, їх галузей і окремих підприємств. На рівні підприємства серед множини інструментів управління знаннями чільні позиції займає маркетинг знань [1]. Актуальні релевантні знання щодо стану і тенденцій розвитку зовнішнього мікро- і макросередовища є основою інноваційної діяльності. Знання також є результатами інноваційної діяльності, що знаходять своє втілення в продуктах інтелектуальної власності, продуктових і процесних інноваціях тощо. Зазначені аспекти дуалізму знань є малодослідженими. Це не дозволяє ефективно використати можливості маркетингу знань в інноваційній діяльності підприємств, які функціонують в умовах економіко-технологічних трансформацій спричинених ІР4.0.

Враховуючи викладене, метою дослідження було уточнення ролі і завдань маркетингу знань (з урахуванням їх дуалізму) в інноваційній діяльності підприємств в умовах ІР4.0.

Знання розглядаються як здатність використати певну сукупність фактів і правил оперування ними для розв'язання завдань у певній предметній галузі. Із множини видів знань далі мова йде про наукові, техніко-технологічні і професійні знання які використовують в управлінні інноваційною діяльністю.

Відповідно до поставленої мети окреслено основні завдання маркетингу знань в інноваційній діяльності підприємства:

1. Формування і підтримання в актуальному стані бази знань як основи рішень щодо управління інноваційною діяльністю підприємства. Вона включає такі її види:

1.1. Знання, отримані з зовнішніх джерел, вони характеризують:

– тенденції розвитку науки і техніки: світові, у галузі підприємства, у галузі споживачів;

– тенденції розвитку галузі підприємства: зростання, зрілість, спад – згортання, або радикальна трансформація тощо;

– проблеми цільових споживачів (фактичні чи прогнозовані), а відповідно – мотиви їх споживчої поведінки;

– інноваційна культура цільових споживачів;

– стан і тенденції розвитку цільових ринків, зокрема, в розрізі: фірмової структури ринку, економічних контрагентів і контактних аудиторій, застосування методів і інструментів маркетингу і т.д.

Результати аналізу цих знань у поєднанні з внутрішніми знаннями щодо рівня потенціалу інноваційного розвитку підприємства є основою управлінських рішень з вибору напрямів і стратегій інноваційного розвитку [2, 3], генерування ідей і розроблення концепцій інновацій.

1.2. Знання, які є результатом інноваційної діяльності:

– обрані напрями і стратегії інноваційного розвитку;

– створені і юридично захищені продукти інтелектуальної власності: патенти, ліцензії, ноу-хау тощо;

– розроблені продуктові і процесні інновації: вироби, технології виробництва і використання продукції; методи управління і т.п.

Результати їх аналізу служать основою рішень щодо вибору стратегічного підходу до комерціалізації .

2. Комерціалізація знань, її сутнісні характеристики подано у таблиці 1.

В Україні здійснюється переважно опосередкована комерціалізація знань, частка безпосередньої – 29,17 %. В країнах лідерах інноваційного зростання частка безпосередньої комерціалізації становить більше 90 % [5].

Узагальнюючи викладене слід зазначити, що маркетинг знань сприяє продукуванню актуальних знань і їх ефективній комерціалізації, формує умови стійкого орієнтованого на знання інноваційного розвитку підприємства. Отримані результати поглиблюють засадничі аспекти маркетингу знань, зокрема,

в частині уточнення його ролі і завдань в управлінні інноваційною діяльністю підприємства в умовах IP4.0.

**Таблиця 1 - Характеристики стратегічних підходів до комерціалізації знань\***

Характеристика	Стратегічний підхід	
	Безпосередня комерціалізація	Опосередкована комерціалізація
Тип організації-інноватора	Венчурні підприємства, внутрішні венчури великих підприємств	Підприємства експерти, пацієнти, віоленти, комутанти, комбінованого бізнесу
Основні споживачі	Організації	Організації і фізичні особи
Використання отриманих знань споживачами	Для розроблення та/чи виготовлення інноваційної продукції	Організаціями – для удосконалення технологій та/чи виготовлення традиційної чи інноваційної продукції: фізичними особами: для споживання/використання
Напрямок інноваційного розвитку [2]	Випереджальний, слідування за лідером	Наздоганяючий, слідування за лідером, випереджальний
Стратегія інноваційного розвитку [2]	Агресивно-наступальна, помірковано-наступальна	Захисна, помірковано-наступальна, агресивно-наступальна
Тип інноваційного процесу	Переважає прощтовхування на ринок	Переважає втягування ринком, прощтовхування на ринок
Акцент в заходах просування	Формування попиту	Стимулювання попиту, формування попиту
Методи і інструменти просування	Наукові і науково-практичні журнали, монографії, матеріали конференцій. Патентні фонди, біржі об'єктів інтелектуальної власності, центри науково-технічної інформації, організації трансферу технологій. Виставки, інформаційні листи	Реклама (інформаційна; та, що переконує; та, що нагадує), PR, виставки-продажі тощо. Інструменти та методи цифрового-маркетингу

\*[4] модифіковано

### Список використаних джерел

1. Illiashenko, S., Shypulina, Y., Illiashenko, N., Gryshchenko, O., & Derykolenko, A. (2020). Knowledge management at Ukrainian industrial enterprises in the context of innovative development. *Engineering Management in Production and Services*, 12 (3), 43–56. URL: <http://doi.org/10.2478/emj-2020-0018>

2. Ілляшенко Н.С. Управління випереджаючим інноваційним розвитком

промислових підприємств : монографія. Суми : Триторія, 2019. 504 с.

3. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Управління інноваційним розвитком в умовах технологічних трансформацій : монографія. Суми : Триторія, 2023. 228 с.

4. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С., Шипуліна Ю. С. Стратегічні підходи до комерціалізації знань як завершального етапу інноваційного процесу. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством : *матеріали VI Всеукр. науково-практичної конференції*. Ч. 2. м. Полтава, 30–31 березня 2023 р. Полтава, 2023. С. 89–91.

5. Міжнародний індекс інтелектуальної власності 2022. URL: <http://iii.ua/uk/mizhnarodniy-indeks-intelektualnoyi-vlasnosti-2022#overlay-context=uk>

**Наталія КАРПЕНКО**

доктор економічних наук, професор

**Марина ІВАННІКОВА**

кандидат економічних наук, доцент,

Полтавський університет економіки і торгівлі

## **ЗМІНИ УКРАЇНСЬКИХ БРЕНДІВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РФ**

Зміна бренду – це його еволюційний розвиток в міру того, як він адаптується до мінливих ринкових умов, вподобань споживачів та інших факторів, що впливають на його імідж і репутацію. Це безперервний процес управління брендом з метою забезпечення його актуальності та резонансу з цільовою аудиторією. Еволюція бренду може набувати різних форм. Це можуть бути незначні зміни у візуальній ідентичності. Або ж це можуть бути серйозні стратегічні зрушення в меседжах компанії, продуктових пропозиціях чи маркетингових підходах. Деякі бренди можуть еволюціонувати поступово з часом. Інші можуть зазнавати більш швидких трансформацій у відповідь на значні зміни на ринку або інші зовнішні фактори. Еволюція бренду має на меті зберегти актуальність і привабливість для цільової аудиторії, залишаючись вірним своїм основним цінностям та ідентичності. Розвиток бренду вимагає ретельного балансу послідовності та змін, оскільки бренди прагнуть адаптуватися до нових тенденцій у дизайні та ринкових змін.

Метою нашого дослідження є визначити еволюційні зміни бренду як складової ідентичності товарів вітчизняного виробника, які були спричинені негативним впливом військової агресії російської федерації на території України.

З початку 2022 року українські виробники окрім стратегічних цілей, що були покладені у загальну стратегію розвитку компаній, мали на меті процес виживання та адаптації до викликів, спричинених руйнуваннями та втратами а також, підвищенням рівня як власно-корпоративної ідентичності, так і рівня ідентичності країни в цілому. Загальна ідентичність бренду полягає у процесі сприйняття, визнання та залучення до міжнародної співпраці підприємств та організацій усієї системи підприємств України. Визнання відбувається за наявності та використання однотипних принципів у роботі, постійної взаємодії, а отже, сприймаються у свідомості суспільства як бренд [1].

З метою привертання уваги світової спільноти споживачів не скільки до продукції, скільки до проблем України, підтримання національної єдності та духу українців більшість брендів не змінюючи власну стратегію бренду та основні елементи брендбуку експериментували із використанням різноманітних елементів патріотичного характеру.

Так, у різні періоди використовувалося гасло та зображення «Русский военный корабль иди на...» як принт на одязі, елементах декору, марках від Укрпошта; принт на одязі, шоперах, наліпках, пінах тощо із написом «Доброго вечора, ми з України» та зображенням українського трактора, що відбуксовує ворожий танк; масове використання зображень Пса Патрона (українського собаки-винюхувача вибухівки); випускалися шкарпетки, які відображали події в Україні від бренду Dodo socks («Чорнобаївка», «Доброго вечора, ми з України», «Паляниця»); потяг «Київ–Івано-Франківськ» на один рік було перейменовано на «Стефанія-Експрес» на честь перемоги гурту Kalush Orchestra у Євробаченні-2023; символом незламності українців також відзначився український бренд Kachorovska, яким було випущено лімітовану капсулу одягу *Be brave like Ukrainian women*, присвячену сміливості українських жінок; бренд українського базового одягу DiaDia випускає одяг із написами «Ти моє серденько», «Ми з України», «What's your superpower? I'm Ukrainian», «Home» з картою України замість літери O та багато інших.

Однак, перед деякими українськими виробниками постало також і питання наявності у назвах продукції, окремих брендах та товарних лінійках складових, що були пов'язані з країною-агресором. Це призвело до певних структурних змін у елементах бренду, які відображено у таблиці 1.

**Таблиця 1 - Структурні зміни у брендах окремих товарів після повномасштабного вторгнення рф на територію України**

Назва підприємства-виробника	Приклади змін	
	До 24.02.2024	Після 24.02.2024
<b>Корпорація Danone</b> Виробник ПрАТ «Данон Кремез» бренд «Простоквашино» (змінено на «ПростоНаше»)		
<b>Фірма Laska</b> Пломбір Білорусії змінено на Пломбір		
<b>ТМ «Водний Світ»</b> (попередня назва «Водный Мир»)		
<b>ТМ «Кулиничі»</b> Хліб «Київська Русь» (попередньо – «Біла Русь»)		
<b>ТМ «Ятрань», ТМ «Глобино», ТМ «Алан»</b> Ковбаса «Київська» (попередня назва «Московська»)		

Наведені в дослідженні зміни у структурних елементах бренду є можливими з урахуванням специфіки компанії, її приналежності та структури взаємодії, оскільки форми підприємницької взаємодії визначають специфіку використання ідентичності бренду. Наприклад, коли ми говоримо про франчайзингові взаємовідносини, які передбачають використання іншими підприємствами і складових брендбуку у своїй організації також [2]. Аналізуючи обсяги змін доцільним буде зауважити гнучкість, адаптивність та привабливість українських брендів до різних сегментів ринкового середовища та прагнення їх до підтримки



власних споживачів не тільки якісною продукцією, а й морально та на рівні спільних цінностей.

### **Список використаних джерел**

1. Карпенко Н. В., Іванніков Р. В. Кооперативна ідентичність як бренд Укркоопспілки у міжнародному кооперативному альянсі. *Вісімнадцята науково-практична конференція студентів закладів вищої та фахової передвищої освіти Укркоопспілки «Інноваційні процеси і їх вплив на ефективність діяльності підприємства»*, 17.05.2021 р. Київ. С. 13–16. URL: <https://bit.ly/3rluiKv>

2. Карпенко Н. В., Іваннікова М. М. Entrepreneurial forms of interaction between market participants. *Електронне періодичне міждисциплінарне наукове видання «Підприємництво та управління розвитком соціально-економічних систем»*. № 2/2023 е. НУ «Запорізька Політехніка», м. Запоріжжя. 2023. С. 97–106. URL: <http://dSPACE.puet.edu.ua/handle/123456789/13397>

**Сергій КАСЯН**

кандидат економічних наук, доцент

**Олексій ШЕБАНОВ**

здобувач PhD,

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

## **ПРОСУВАННЯ ПОТОКІВ ШОКОЛАДНОЇ ПРОДУКЦІЇ БРЕНДУ MILLENNIUM, СПРЯМОВАНЕ НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ВАРТОСТІ**

Сьогодні в умовах кризи, воєнного стану, з урахуванням поширення цифрових технологій доцільно досліджувати комплекс методичних аспектів управління маркетинговою діяльністю підприємства. Таке управління є особливо релевантне для підприємств, що позиціонують потоки товарів та послуг на ринках кондитерських виробів України, ЄС та світу.

Є. В. Крикавський, Н. В. Чернописька досліджують ланцюг створення вартості та аналізують формування системи вартості та мережі вартості підприємств. Дослідники слушно вважають, що сьогодні важливо розробити та запропонувати кращу пропозицію по вартості і системі поставок, виділяючись

серед конкурентів. Успішні організації розробляють певні стратегічні рішення та нові моделі ланцюгів поставок задля виділення серед конкурентів та оптимізації загальних витрат на повний ланцюг поставки [2, с. 181–182]. У цьому зв'язку вважається, що визначення основних витрат та вартості послуг компанії виділяють за такими ознаками як: 1) транспортні витрати на пальне; 2) амортизація автотранспорту компанії; 3) заробітна плата працівникам компанії; 4) податки [1; 2]. Основним показником прибутковості логістичної та шоколадної компанії є маржинальний показник та загальний показник окупності бізнесу ROI «Return on Investment». Є. В. Крикавський, Н. В. Чернописька доречно наголошують, що системи розроблені М. Портером, описують створення конкурентної переваги підприємства [2, с. 181–182].

Шоколадна фабрика “Millennium”, що заснована ще у 1999 році, поруч із формуванням системи вартості, велику увагу приділяє дотриманню принципів та цілей сталого розвитку. Підкреслюємо наявність ефективних підходів до брендування під час просування потоків шоколадної продукції. Зокрема, у фірмовому магазині в Дніпрі ефективно просувається продукція, смаколики, що відображають вдалий асортимент від незначних крафтових цукерок до масивних плиток шоколаду вагою понад 1 кг [3; 4].

У контексті івентів, які розвиває та у межах яких відбувається просування Millennium, плекаються постійно позитивні емоції, казковий настрій у відвідувачів. Слушним є вдало підібраний слоган “Millennium”, а саме: фабрика, на якій шоколад став мистецтвом! Магічним моментом створення шоколадної казки під час просування є процес змішування шоколаду з горіхами, що багатьох добре заворожує [3; 4]. Аналізована шоколадна компанія слушно зорганізовує промоційні складові, зокрема акцію новорічної казки. При цьому разом з Новою Поштою та деякими партнерами відвідується багато міст України, де, незважаючи на агресивні військові дії від ворожої расеї, все ж таки підтримується святковий настрій передусім серед дітей.

Отже, у ході просування плиткового шоколаду VERY PERY доречно робиться акцент на ареол романтичних ситуацій, коли казковий шоколад, дійсно, формує вері пері моменти стійкої ніжності [3; 4]. Такі промоційні складові слушно віддзеркалюють досягнення стійкої комунікаційної взаємодії цільових аудиторій з брендом Millennium. Це сприяє високій споживчій лояльності до цього бренду.

## Список використаних джерел

1. Касян С., Шебанов О. Маркетингове просування товарів шоколадної фабрики «Millennium»: інформаційна безпека, міжнародна взаємодія. *Безпека національної економіки та бізнесу: сучасні виклики та загрози / Security of the National Economy and Business: Modern Challenges and Threats* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Програм. комітет: В. П. Мельник, Р. Є. Гладишевський, Р. В. Михайлишин. Секція 2. Загрози інформаційній безпеці держави та бізнесу. (Львів, 28–29 вересня 2023 р.). Львів : Львів. нац. Ун-т імені Івана Франка, 2023. С. 75–77 (188 с.). URL: [https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/10/Proceedings\\_Conf\\_Econ\\_Security\\_2023.pdf](https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/10/Proceedings_Conf_Econ_Security_2023.pdf)[https://www.researchgate.net/profile/Bhanu-Singh-Panwar/publication/375089727\\_PROCEEDING](https://www.researchgate.net/profile/Bhanu-Singh-Panwar/publication/375089727_PROCEEDING)
2. Крикавський С. В., Чернописька Н. В. Логістичні системи : навч. посіб. Львів : вид-во НУ «Львівська політехніка», 2009. 264 с.
3. Офіційний сайт шоколадної фабрики Millennium. URL: <https://millennium.dp.ua/>
4. Офіційна сторінка шоколадної фабрики Millennium у глобальній соціальній мережі Фейсбук. URL: <https://www.facebook.com/ChocolateMillennium?ref=hl>

**Максим КЛІМОВ**

аспірант кафедри маркетингу,

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

## **АВТОМАТИЗОВАНІ СИСТЕМИ ВИРОЩУВАННЯ МІКРОЗЕЛЕНІ ЯК НОВИЙ НАПРЯМ У МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙ**

Сучасний освітній процес переживає епоху значних трансформацій, спонуканих потребою в інтеграції інноваційних технологій, що забезпечують більш ефективно та захоплююче навчання. Одним із ключових напрямів, де інновації можуть зробити суттєвий вплив, є STEM-освіта (Science, Technology, Engineering, and Mathematics – наука, технології, інженерія та математика). Зокрема, важливість практичного застосування знань і розвиток критичного мислення через реальні наукові експерименти стає невід'ємною частиною сучасної освіти. У цьому контексті автоматизовані системи вирощування мікрозелені

представляють собою інноваційний підхід до навчання, який дозволяє учням не тільки отримати глибокі знання з біології, хімії, фізики та інформатики, але й розуміння процесів сталого розвитку та екології. Це не просто засіб демонстрації наукових принципів, але й платформа для розвитку навичок розв'язання проблем, креативного мислення та інженерного проектування, що є основою для формування майбутнього покоління науковців, інженерів та технологів.

Використання таких систем у навчальному процесі не лише сприяє підвищенню інтересу до предметів STEM, але й відкриває нові можливості для маркетингових стратегій освітніх інновацій, оскільки пропонує чіткі переваги як для учнів, так і для викладачів. Залучення шкіл та університетів до впровадження таких систем може стати вагомим аргументом у побудові інноваційного іміджу освітніх закладів, підкреслюючи їхню прихильність до передових педагогічних методик та сталого розвитку. Освітній сектор України стикається з викликами, що вимагають інтеграції інноваційних технологій та методик навчання. Пащук [1] наголошує на необхідності адаптації до глобалізаційних тенденцій і технологічного прогресу, вказуючи на важливість інноваційних підходів у навчанні. Це особливо актуально для STEM-освіти, де практичне застосування знань та розвиток критичного мислення є ключовими компонентами успішного освітнього процесу.

Автоматизовані системи вирощування мікрозелені представляють собою один із таких інноваційних підходів, що можуть революціонізувати навчальний процес. Вони не тільки сприяють кращому розумінню учнями наукових дисциплін, але й надають практичні навички, які можуть бути використані в повсякденному житті та майбутній професійній діяльності. Чухрай [2] підкреслює, що впровадження таких технологій в освітній процес вимагає ефективних маркетингових стратегій, здатних адаптуватися до особливостей інноваційних продуктів і залучити інтерес з боку освітніх установ.

Дослідження [3] демонструє, що мікрозелень може стати важливим компонентом урбанізованих та периферійних освітніх програм, сприяючи не тільки екологічному вихованню, але й формуванню усвідомленого ставлення до здорового харчування. Використання автоматизованих систем вирощування мікрозелені в освітніх закладах має потенціал стати новим напрямом у маркетингових стратегіях освітніх інновацій, відкриваючи нові можливості для розвитку інтерактивного та практичного навчання.

Вивчення та впровадження автоматизованих систем вирощування мікрозелені в освітньому процесі відкриває нові горизонти для маркетингових стратегій в галузі освітніх інновацій. Реалізація цього проекту демонструє, як за

допомогою маркетингових інструментів можна не тільки просувати інноваційні технології серед освітніх закладів, але й сприяти формуванню нового підходу до навчання. Центральним елементом стратегії є демонстрація практичної цінності технології через інтерактивні майстер-класи, вебіари та партнерські програми з школами та університетами, що підсилює залученість учнів та студентів і підкреслює значення STEM-освіти.

Автоматизовані системи вирощування мікрозелені як частина освітнього процесу представляють не лише новітній підхід до викладання наукових дисциплін, але й відкривають широкі можливості для розвитку маркетингових стратегій в освіті. Застосування цієї технології сприяє не тільки підвищенню інтересу до навчання, але й формує міцну основу для розвитку критичного мислення і практичних навичок серед учнів. Ефективні маркетингові стратегії, засновані на демонстрації практичної вартості та залученні освітніх закладів через сучасні комунікаційні канали, є ключем до успішного просування інновацій в освіті. Цей досвід підкреслює потенціал автоматизованих систем вирощування мікрозелені як інструменту для збагачення освітнього середовища та відкриває нові перспективи для маркетингових досліджень.

### **Список використаних джерел**

1. Пащук О. В. Інновації на ринку освітніх послуг в Україні. *Вісник Інституту економічного прогнозування*. № 1. 2004. С. 77–81.
2. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій. Львів : вид-во Львівської політехніки, 2011. 256 с.
3. Raziq, F., Anwar, S., Ali, B., Nisar, K., & Hussain, M. Microgreens: A new potential crop for urban and peri-urban areas." *Sustainability*, 12 (12), 2020, 4979.

**Дмитро КОБЕЦЬ**

кандидат економічних наук, доцент,  
Хмельницький національний університет

## **ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Діджиталізація сьогодні має значний вплив на багато функцій у галузі

охорони здоров'я. За часів пандемії COVID-19 стало очевидним зростання потреби у цифрових послугах, що вимагало від систем охорони здоров'я швидкого розширення спектру послуг у цифровому форматі з метою зменшення контакту та запобігання інфекціям. Діапазон цифрових послуг, інформаційних систем та платформ значно виріс, одночасно впливаючи на щоденну роботу фахівців у галузі охорони здоров'я.

Діджитал-трансформація у сфері охорони здоров'я відображається як значний крок у розвитку суспільства, оскільки вона автоматизує процеси, поліпшує управління та сприяє удосконаленню діагностики та лікування. Хоча цей процес розгортається повільніше, порівняно з технологічними, фінансовими, виробничими та іншими галузями, однак він відкриває можливості використання накопиченого досвіду інших галузей, що може прискорити трансформацію охорони здоров'я, ґрунтуючись на наявних досягненнях. Цифрова трансформація у сфері охорони здоров'я означає впровадження сучасних інформаційних систем з метою позитивного впливу технологій на цю галузь. Медичні пристрої для телемедицини, штучний інтелект, електронні медичні записи на блокчейнах – лише кілька прикладів цифрової трансформації в охороні здоров'я [1].

Діджиталізація вимагає змін як у роботі, так і в корпоративній культурі організацій та підрозділів. Проте зміна усталених способів роботи може бути складною, фахівцям може бути складно впроваджувати нові цифрові технології у робочу практику. Часто виникають питання щодо готовності медичних працівників до адаптації та досить швидкої цифрової трансформації роботи. Актуальне розуміння досвіду роботи фахівців у галузі охорони здоров'я щодо збільшення діджиталізації та її впливу на їхню роботу є важливим, оскільки вони відіграють ключову роль у досягненні цілей цифрової трансформації, таких як підвищення продуктивності, ефективності, потоку інформації та якості медичної допомоги [2]. Для досягнення запланованих позитивних результатів, успішного впровадження та інтеграції різноманітних цифрових послуг у повсякденну роботу медичних працівників у літературі наголошується на необхідності спільного проектування та залучення професіоналів до прийняття рішень щодо їх впровадження [3–6].

Діджиталізація роботи зазвичай приводить до змін у робочих завданнях, інструментах та організації роботи фахівців, при цьому значно збільшуються вимоги до працівників, такі як розвиток навичок, необхідних для адаптації до цифрової трансформації. Цифрова трансформація роботи може бути визначена

як явище, при якому нові технології викликають значні зміни у багатьох аспектах: як співробітники виконують завдання та процеси, їх соціальні взаємини всередині та поза організацією, а також їх загальний досвід роботи. Цифрова трансформація була широко вивчена на макрорівні, наприклад, для оцінки її економічних та соціальних впливів. Менша увага приділялася впливам середнього рівня, таким як зміни в процесах та структурах організацій, і ще менше – мікрорівням, тобто впливу та змінам, які приносить діджиталізація в роботу та робоче середовище окремої особи [7–9].

Очікується, що діджиталізація покращить ефективність роботи професіоналів шляхом підвищення ефективності та продуктивності, а також розширення обсягу, доступності та використання інформації [10–11]. Серед іншого, швидкий потік знань, мобільність і асинхронна комунікація забезпечують кращу ефективність, продуктивність і використання знань, тоді як перевантаження інформацією, проблеми з управлінням часом або технологічні недоліки можуть діяти як перешкоди для досягнення кращої продуктивності [11]. Загалом, багато факторів можуть вплинути на те, як діджиталізація зрештою вплине на роботу спеціалістів із охорони здоров'я та чи вдасться їй покращити продуктивність.

Збільшення робочого навантаження, уповільнення роботи, нові вимоги до навичок і недостатній час для ознайомлення з новими системами, серед іншого, можуть бути серйозними проблемами, якщо їх належним чином не враховувати під час впровадження нових цифрових послуг і систем. Існує потреба у спільних дискусіях про наслідки діджиталізації між професіоналами та керівниками різного рівня управління, щоб підвищити ймовірність того, що діджиталізація принесе заплановані переваги. Багатогранні наслідки діджиталізації не лише сприяють добробуту спеціалістів, а й, ймовірно, позитивно вплинуть на якість медичних.

### **Список використаних джерел**

1. Іртищева І. О., Сергійчук С. І., Рябець Д. М. (2020) Стан і перспективи цифрової трансформації індустрії охорони здоров'я в Україні. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (Економічні науки)*, 41, 70–77. URL: <https://doi.org/10.31388/2519-884x-2020-41-70-77>

2. Kaihlanen, A., Laukka, E., Nadav, J., Närvänen, J., Saukkonen, P., Koivisto, J., & Heponiemi, T. (2023). The effects of digitalisation on health and social care work: a

qualitative descriptive study of the perceptions of professionals and managers. *BMC Health Services Research*, 23 (1). URL: <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09730-y>

3. Ross, J., Stevenson, F., Lau, R. *et al.* Factors that influence the implementation of e-health: a systematic review of systematic reviews (an update). *Implementation Sci* 11, 146 (2016). URL: <https://doi.org/10.1186/s13012-016-0510-7>

4. Nadav, J., Kaihlanen, A., Kujala, S., Laukka, E., Hilama, P., Koivisto, J., Keskimäki, I., & Heponiemi, T. (2021). How to implement digital services in a way that they integrate into routine work: Qualitative interview study among health and social care professionals. *Journal of Medical Internet Research*, 23(12), e31668. URL: <https://doi.org/10.2196/31668>

5. Chrysanthi Papoutsis, Joseph Wherton, Sara Shaw, Clare Morrison, Trisha Greenhalgh, Putting the social back into sociotechnical: Case studies of co-design in digital health, *Journal of the American Medical Informatics Association*, Vol. 28, Issue 2, February 2021, Pages 284–293. URL: <https://doi.org/10.1093/jamia/ocaa197>

6. Shaw, J., Agarwal, P., Desveaux, L. *et al.* Beyond “implementation”: digital health innovation and service design. *npj Digital Med* 1, 48 (2018). URL: <https://doi.org/10.1038/s41746-018-0059-8>

7. Meske, C., & Junglas, I. (2021). Investigating the elicitation of employees’ support towards digital workplace transformation. *Behaviour & Information Technology*, 40 (11), 1120–1136.

8. Evangelista, R., Guerrieri, P., & Meliciani, V. (2014). The economic impact of digital technologies in Europe. *Economics of Innovation and New Technology*, 23 (8), 802–824. URL: <https://doi.org/10.1080/10438599.2014.918438>

9. Habibi, F., & Zabardast, M. A. (2020). Digitalization, education and economic growth: A comparative analysis of Middle East and OECD countries. *Technology in Society*, 63, 101370. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101370>

10. Okkonen, J., Vuori, V., & Palvalin, M. (2019). Digitalization Changing work: Employees’ view on the benefits and hindrances. In *Advances in intelligent systems and computing* (pp. 165–176). URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-11890-7\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-030-11890-7_17)

11. Vuori, V., Helander, N. & Okkonen, J. Digitalization in knowledge work: the dream of enhanced performance. *Cogn Tech Work* 21, 237–252 (2019). URL: <https://doi.org/10.1007/s10111-018-0501-3>



**Денис КОВАЛЕЦЬ**

магістр

**Ольга ЛОЗОВА**

магістр

**Євгена ЗАБУРМЕХА**

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

Маркетингова діяльність суб'єктів господарювання в сучасних умовах повинна швидко і адекватно реагувати на динаміку маркетингового середовища. Використання маркетингових інструментів на вітчизняних підприємствах сьогодні є невід'ємним елементом діяльності більшості підприємств, але, найчастіше спостерігається часткове застосування лише деяких функцій маркетингу, а це значно знижує ефективність маркетингової діяльності.

Формування комплексу маркетингу є головним завданням для служб будь-якого підприємства, але управління ним не єдине завдання, яке виникає в процесі управління маркетинговою діяльністю. Відповідно тому для підвищення ефективності організації маркетингової діяльності необхідне залучення нових підходів до її аналізу управління.

Слід зазначити, що найбільш успішними стають підприємства, які комплексно здійснюють маркетингову діяльність та постійно вдосконалюють її інформаційне та технологічне забезпечення. Питання управління маркетинговою діяльністю та аналіз проблем її удосконалення посідають одне з головних місць у дослідженнях провідних економістів та вчених, таких як, наприклад, Г. Армстронг, Е. Діхтль, Дж. Еванс, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер. Серед вітчизняних науковців необхідно відзначити Л. Балабанову, С. Гаркавенко, О. Каніщенко, В. Кардаша, Є. Крикавського, А. Старостіну та ін.

Аналіз теорії і практики маркетингу дозволяє стверджувати, що управління цими процесами потребує удосконалення методологічної бази та необхідність її перетворення і зміни відповідно до вимог зовнішнього середовища.

Використання маркетингових підходів до організації науково-технічної, виробничої та збутової діяльності підприємства є об'єктивною необхідністю орієнтації на ринковий попит, потреби і вимоги споживачів.

Маркетингова діяльність підприємства орієнтована на обґрунтоване

враховуючи запити ринку, встановлення поточних і, головне, довгострокових (стратегічних) цілей, визначення шляхів їх досягнення та реальних джерел фінансування, визначення асортименту і якості продукції, її позиціонування, оптимальної структури виробництва і бажаного прибутку [1]. Основним завданням управління маркетингом є синхронізація процесу управління елементами маркетинг-міксу так, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно впливав на ефективність інших елементів, а отже підвищував синергічний ефект [2].

Організація і управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється за трьома напрямками:

- формування комплексу маркетингу;
- управління службою маркетингу;
- внутрішній маркетинг.

Таким чином, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства буде представляти собою сукупність визначених об'єктів і суб'єктів, інструментів та методів управління, які взаємодіють між собою та спрямовані на підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю (рис. 1).

Слід зазначити, що роль маркетингу в діяльності господарюючих суб'єктів поступово зростає та знаходить відповідне відображення в організаційно-управлінських структурах підприємств та їх функціях. Маркетинг, як господарська функція підприємства, пройшов чотири етапи розвитку:

- виконання функцій розподілу;
- організаційна концентрація (концентрація на функції продажу);
- виділення самостійної служби маркетингу;
- маркетинг як генеральна функція управління підприємством.

Відповідно підвищується роль внутрішнього маркетингу, як інструменту підвищення мотивації співробітників, а отже, є однією зі складових управління маркетинговою діяльністю. Функціональними напрямками, які можна використовувати у сфері внутрішнього маркетингу, є:

- організація тренінгів;
- лідерство та підтримка;
- внутрішні комунікації та діалог;
- зовнішні комунікації;
- планування;
- заохочення;

- використання технологій;
- внутрішні дослідження.



**Рис. 1. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства\***

\* доопрацьовано автором на основі [3, 4]

Слід розрізняти фактори, які контролює вище керівництво (наприклад вид діяльності, загальні цілі підприємства, роль маркетингу, корпоративна культура тощо), та фактори, які контролює служба маркетингу (такі як визначення цілей маркетингу, вибір цільових ринків, структура та організація маркетингу у керівництво цим процесом) [2].

Принципи маркетингу сприяють досягненню цілей підприємства, які залежать від визначених потреб і запитів цільових ринків та від рівня ефективності задоволення споживачів порівняно з конкурентами [5].

До основних принципів маркетингової діяльності належать орієнтація на попит, програмно-цільове управління підприємством, інноваційний підхід, поєднання методів кількісного та якісного аналізу ринку, єдність інформаційного і фізичного маркетингу, електронний маркетинг, тотальне управління маркетингом, логістична модель організації, пріоритетне кадрове забезпечення, перетворення маркетингу на центр прибутку [2].

На сьогодні сформувалися різні підходи до управління маркетинговою діяльністю, однак збільшення кількості зовнішньої (ринкової) та внутрішньої інформації потребує нових підходів, які базуються на координації запитів споживачів із завданнями управління маркетинговою діяльністю. Аналіз підходів до управління маркетинговою діяльністю дозволили виявити найбільш ефективні з них:

- системний: полягає в реалізації системного підходу, передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю, яка представляє собою певну структурно-логічну конструкцію, мета якої – слугувати інструментом для усвідомлення, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю;
- процесний: орієнтує управління маркетингом на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків підприємства (збір, оброблення, зберігання та використання маркетингової інформації), що здійснюється за допомогою новітніх інформаційних технологій.
- комплексний: представляє діяльність з розроблення товарів, визначення цільових ринків, вивчення потреб потенційних, встановлення ціни для конкретного сегменту, вибору оптимального способу просування та розподілу продукції;
- організаційний: представляє систему управління маркетинговою діяльністю, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і, відповідно, спрямована на адаптацію до мінливих умов маркетингового середовища, на задоволення споживчих потреб і забезпечення довгострокового комерційного успіху [4].

Таким чином, аналіз різних підходів до управління маркетинговою діяльністю дає змогу запропонувати комунікаційний підхід. Такий підхід передбачає формування інформаційного потоку, який орієнтований на встановлення у режимі реального часу зворотного зв'язку з ринком. Це сприятиме узгодженню завдань та бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю, та дозволить реалізувати пріоритетні завдання враховуючи особливості діяльності конкретних підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Ангелко І. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: особливості та шляхи вдосконалення. *Управлінська діяльність: досвід, тенденції*

та перспективи : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф., 24 квітня 2020 р. Харків, 2020. С. 6–8.

2. Бубенець І. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-48.pdf>.

3. Гуменюк І. І. Маркетингові засоби в системі управління підприємством. URL: [https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian\\_bulletin/article/view/16](https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/16)

4. Деділова Т. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/284399>

5. Багорка М. О. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. URL: <https://www.econ.vernadskyjournals.in>

**Ярослав КОРПОЧЕНКО**

здобувач ступеня PhD,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В ПРОЦЕСІ РОЗРОБКИ ГЕМБЛІНГОВИХ ІГОР**

У 2020 році Україна здійснила значний крок у сфері грального бізнесу, легалізуючи його та встановлюючи рамки для його функціонування. Перед суспільством відкрилися нові можливості для розвитку галузі та створення регулятивного середовища.

В контексті сфери розважальних послуг гемблінгові ігри не надто «екологічний» вид розваг як для людини так і для суспільства в цілому. Тому і засоби маркетингу, які використовуються компаніями для просування своїх продуктів на сьогоднішній момент не є прозорими і відповідальними. Здебільшого процеси просування ігрового контенту базуються на маніпуляції свідомості громадськості на базі вигаданих і не реальних ситуацій фінансового успіху. Таким чином, особливо актуальною стає необхідність розробки стратегій соціально-відповідального маркетингу для збалансування економічних інтересів галузі та мінімізації негативного впливу на особистість та суспільство в цілому.

Результати досліджень [1] свідчать, що характер маркетингу у гемблінг-просторі має одновимірність та нереалістичність, оскільки завжди зображує

щасливих індивідуумів-переможців і не показував фактичних ймовірностей перемоги або того, що відбувається, коли азарт закінчується втратою великої суми грошей. Також пропозиції та заохочення охарактеризовані як маніпуляційні. Такий підхід вважається експлуатаційним та надто привабливим для молоді та осіб, які вразливі до грального маркетингу, наприклад, проблемних гравців. Попередження та заходи безпеки були визнані недостатніми і часто губилися серед великої кількості позитивних повідомлень.

Разом з тим, більшість стратегій маркетингу не обмежувалася гральними просторами, а включала телерекламу, рекламу на стадіонах під час спортивних заходів, радіо, білборди, громадський транспорт та рекламу в соціальних мережах [2].

Цілі даного дослідження полягають у виявленні, класифікації та обґрунтуванні напрямів формування стратегій соціально-відповідального маркетингу в процесі розробки гемблінгових ігор для збалансування економічних інтересів галузі та мінімізації негативного впливу на особистість та суспільство в цілому.

Згідно з твердженням Ф. Котлера, «Концепція соціально-відповідального маркетингу полягає у встановленні потреб, бажань і інтересів цільових ринків та їхнє задоволення більш ефективними і продуктивними, ніж у конкурентів, способами, що зберігають або підвищують добробут як споживача, так і суспільства загалом». Відштовхуючись від цього визначення можна сформулювати стратегії просування гемблінгових ігор, спрямовані на баланс між корпоративними інтересами гемблінгової індустрії, потребами гравців та соціуму в цілому. Основна ідея полягає в тому, що маркетинг повинен не лише забезпечувати прибуток компанії, а й враховувати довгострокові інтереси гравців та мати позитивний вплив на добробут суспільства.

Загалом, стратегічне бачення соціальної відповідальності можна звести до шести маркетингових ініціатив:

1. Благодійні справи – компанія надає кошти, не грошові та інші корпоративні ресурси, для того щоб залучити увагу суспільства до певної соціальної проблеми або допомогти зібрати кошти, залучити учасників та волонтерів.

2. Благодійний маркетинг – компанія зобов'язується робити внески або відраховувати відсотки від обсягів продажу на благодійну справу. В цьому сценарії компанія як правило об'єднується з неприбутковою організацією на взаємовигідних умовах, метою збільшення обсягів продажу певного товару та

залучити фінансові ресурси від благодійності.

3. Корпоративний соціальний маркетинг – компанія підтримує розробку та / або проведення кампанії за зміну певних типів поведінки для того, щоб покращити суспільне здоров'я або безпеку, сприяти захисту навколишнього середовища або розвитку суспільства.

4. Корпоративна філантропія – компанія робить пожертвування безпосередньо благодійній організації, як правило у вигляді грошових грантів, подарунків та / або товарів і послуг.

5. Волонтерська робота в інтересах суспільства – компанія підтримує та заохочує працівників, роздрібних торговців допомагати місцевим громадським організаціям та ініціативам.

6. Соціально-етичні підходи до ведення бізнесу – компанія на власний розсуд впроваджує практику ведення бізнесу та робить інвестиції, що сприяє росту добробуту в суспільстві та збереженню навколишнього середовища.

У період воєнних дій в Україні найпопулярнішим інструментом соціально-відповідального маркетингу сьогодні є спонсорство та благодійність. Легітимний гральний сектор виявив себе як соціально відповідальний та дисциплінований фрагмент ринкових відносин, готовий надавати підтримку країні, де він функціонує. Відомості від експерта Вікторії Закревської свідчать про те, що з початку конфлікту, більше 1 мільярда гривень було передано від легальних операторів грального ринку на спеціальні рахунки для Збройних Сил України та ветеранів. Практично кожна правомірна компанія встановила волонтерські штаби чи гарячі лінії для надання допомоги громадянам [3]. Проте, доля використання агресивних, експлуатаційних та не екологічних для суспільства маркетингових кампанії не зменшується.

Основна ідея соціально-відповідального маркетингу полягає в досягненні гармонії між двома головними метами підприємства – максимізацією прибутку та задоволенням потреб клієнтів, при цьому врахуванням також громадських інтересів.

Оскільки суспільство виявляє зацікавленість у сталим розвитку, а не деградації, тому надавати споживачам не екологічну рекламну інформацію, яка є неправдивою, маніпулятивною та експлуатаційною, протирічить загальним інтересам суспільства. Це не лише не відповідає критеріям соціальної відповідальності компанії за споживача, але й створює негативний вплив на суспільство в цілому, порушуючи принципи етики та довіри в комунікаціях між компанією і споживачами.

З іншого погляду, використання рекламних матеріалів із екологічною спрямованістю у галузі гемблінгових ігор може виявитися менш продуктивним маркетинговим інструментом, що спричиняє зменшення потоку гравців. Це, в свою чергу, призводить до фінансових ризиків для гемблінгових компаній.

Отже, формування стратегії соціально-відповідального маркетингу в процесі розробки гемблінгових ігор дозволяє використовувати екологічні маркетингові інструменти для мінімізації негативного впливу на особистість та суспільство в цілому, та сприяти залученню нових гравців та просуванню гемблінгових продуктів в рамках концепцій соціально-відповідального маркетингу без виникнення фінансових ризиків для гемблінгових компаній.

### **Список використаних джерел**

1. Andy MacGregor, Hannah Biggs, Jessica Shields The Effect of Gambling Marketing and Advertising on Children, Young People and Vulnerable People.

2. Deans, E. G., Thomas, S. L., Derevensky, J. *et al.* The influence of marketing on the sports betting attitudes and consumption behaviours of young men: implications for harm reduction and prevention strategies. URL: <https://doi.org/10.1186/s12954-017-0131-8>

3. Створені грати і допомагати: як гемблінг-індустрія переживає війну. URL: <https://mind.ua/publications/20262574-stvoreni-grati-i-dopomagati-yak-gembling-industriya-perezhivae-vijnu>

**Вадим КРИЧКОВСЬКИЙ**

доктор філософії зі спеціальності 201 «Агрономія»

**Віталій ШУБЕРАНСЬКИЙ**

аспірант зі спеціальності 051 «Економіка»,

Вінницький національний аграрний університет

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ У ЗАГАЛЬНІЙ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Фактор інноваційності у моделях економічного розвитку різних рівнів можна віднести до традиційних предметів дослідження його ролі, механізмів побудови ефективних механізмів, алгоритмізації моделей реалізації потенціалу. В



економічній теорії сформовані достатньо усталені уявлення про еволюцію теорії інноваційності, понятійного апарату та основних положень даної теорії, у т.ч. щодо змісту ретроспективних і поточних дискусій. Якщо узагальнювати перебіг останніх, то можна стверджувати про переважання концепту про визначальну роль інноваційного підприємництва у формуванні капіталізму.

Водночас історичний перебіг становлення індустріальної та постіндустріальної цивілізації оперує величезною кількістю прикладів, які підтверджують детермінантну роль інновацій у забезпеченні прогресу, суспільного добробуту, матеріального рівня життя, споживання, структури і характеристик ринків, нового типу соціалізації економіки і т. ін. Приклади різних економік у самі різні часи і етапи так чи інакше актуалізують роль інноваторів-підприємців, які реалізуються через формування підприємств з високою інноваційною активністю, тобто таких, діяльність яких переважаючою мірою (за українським законодавством – 70 % і більше) побудована на створенні, дифузії, поширенні та використанні нових продуктів. Зі свого боку безпосередньо стикалися із суперечливістю визначення інновацій у такому аналізованні та певній абсурдності самої цифри 70 %, проте сама характеристика підприємства, діяльність якого визначається в першу чергу змінами та нововведеннями безумовно представляється ключовою дефініцією.

Все зазначене актуальне для України: кількість інноваційно активних підприємств залишається явно недостатньою за порівняння із економіками-аналогами інших країн, а головне – така інноваційна активність здійснюється здебільшого хаотично чи навіть епізодично, з високими коливаннями активності, рентабельності, загальної ефективності. Подолати зазначене – явно дисфункціональне на макро- та мікрорівнях національної економічної системи – залишаються явно недостатніми в Україні на фоні пріоритету досягнення конкурентоспроможності на світових ринках.

У своїх дослідженнях на аналізованні проблеми стосовно промислових підприємств, які обслуговують сільськогосподарське виробництво України. Нами було відібрано 12 підприємств, діяльність яких відповідає даній сфері в основному.

Цікавила перш за все наявність зв'язку між організаційною структурою, менеджментом відповідно структурованих підприємств та загальною ефективністю. Іншими словами, гіпотеза будувалася на припущення про те, що організацій тип, тип менеджменту тощо у кожному разі визначають ефективність діяльності в цілому. На даному етапі досліджень було досягнуто

виконання 2 завдань: диференціації груп підприємств за організаційною структурою та особливостями менеджменту. Дослідження зв'язків вказаних факторів щодо ефективністю залишається предметом подальших досліджень.

Було встановлено, що серед 12 досліджуваних підприємств визначено 3 типи:

1) з визначальною роллю функціонального менеджменту (де всі питання вирішувалися директорами-управлінцями);

2) тип – де функціональний контроль здійснювався корпоративним власником і, відповідно, роль менеджменту була другорядною;

3) тип підприємств, де можна було відзначити впевнені ознаки побудови партнерської моделі організаційного розвитку.

Для зазначеної мети дослідження були визначені критерії, за якими і відбувалася диференціація менеджменту кожної групи підприємств (табл. 1).

**Таблиця 1 - Особливості менеджменту на інноваційно активних підприємствах У країни сфери промислового забезпечення сільськогосподарського виробництва\***

Критерій оцінювання	Групування підприємств за типами моделей управління		
	Група 1. Модель контролю вищим менеджментом	Група 2. Модель авторитарного типу (корпоративного власника)	Група 3. Модель партнерських відносин
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Стратегічне планування основних елементів (інформаційного забезпечення, стратегічної ідентифікації місії та цілей, оцінювання та аналізу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, прогнозування умов функціонування і т.д.)	Низький рівень	Недостатній рівень	Високий рівень (належне інформаційне забезпечення, обґрунтовані стратегічні ідентифікація, прогнозування, моніторинг та аналіз факторів середовища)
Поточне планування (бюджетне планування – БП)	Метод «зверху – вниз»		Поширення комбінованого БП (методом зустрічного БП)

Оперативне планування	На задовільному рівні		Тенденції переходу до перспективного планування за цілями
Організаційні структури управління (ОСУ)	Лінійно-функціональні ОСУ		Поширення як комбінованих ОСУ (лінійно-функціональних), так і адаптивних (матричних, програмно-цільових, проектних) ОСУ
Керівництво	Експлуататорсько-авторитарний	Авторитарний	Елементи системи на засадах участі працівників
Трудові ресурси	Тенденція до зниження кваліфікації, відсутність системи перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників, низькі показники продуктивності праці	Підтримання задовільного рівня якості персоналу шляхом використання регіональних особливостей ринку праці та за відсутності стратегічно орієнтованої системи її зростання	Тенденції до системного зростання якості персоналу та продуктивності праці
Характер організаційного управління (ОУ)	Збіднене ОУ, що базується на мінімальних зусиллях для досягнення виробничих результатів і збереження членства в організації	ОУ на основі балансу досягнення виробничих результатів та задовільного рівня морального настрою колективу	ОУ на основі балансу досягнення виробничих результатів та високого рівня морального настрою колективу; посилення тенденцій до зростання впливу системи групового управління, заснованого на досягненні високих результатів завдяки відданості персоналу
Контроль	Централізований		Тенденція до поширення децентралізованих форм контролю на основі зростання ролі соціальних норм та цінностей корпоративної культури, внутрішньо-групового контролю
Вертикальний поділ організації (ВПО)	Централізований характер		Тренд до децентралізації

Система мотивацій	Низька ефективність	Носить ознаки оптимізації поєднання моральних і матеріальних мотивів	Прослідковуються тенденції до забезпечення ефективної системи мотивів морального і матеріального плану
Інноваційна діяльність	Практично не відслідковується	Носить достатньо активний, проте не систематизований характер	Активна і систематизована (здійснюється на основі стратегічного і поточного планування)
Характер управлінських рішень (УР)	Явно недостатня інформаційна база, низький рівень керівників, високий рівень ризику/невизначеності ситуацій, в яких приймаються УР. Обмежені можливості застосування сучасних технічних засобів, відсутність ефективних комунікацій, малообґрунтовані підходи до оптимізації УР		Тенденції до поширення і вдосконалення практики системної оптимізації УР
Форми оплати праці (ФОП)	відрядна/почасова	відрядна/почасова /комбінована	Поширення комісійної ФОП (системи лінійної та прогресивної комісійної винагороди)
Принципи матеріального стимулювання праці	Диференціація за групами працівників, умовами праці, регіональними аспектами. Низька залежність динаміки ЗП від зростання ефективності виробництва і трудового внеску	Диференціація за групами працівників, умовами праці. Має місце регіональна дискримінація оплати праці. Недостатня залежність динаміки ЗП від ефективності виробництва і трудового внеску	Має місце в цілому оптимальне поєднання централізації і самостійності підприємства у матеріальному стимулюванні праці. Забезпечення зростання ЗП по мірі підвищення ефективності виробництва; прослідковується намагання до забезпечення випереджальних темпів зростання продуктивності праці
Комунікації	Залишаються скоріше неефективними із недостатньою технічною озброєністю управлінців	Яскраво прослідковується ефект системи комунікацій за умови неповної інформації та недостатнього технічного озброєння управлінців	Достатньо ефективні

Характер конфліктів	Переважають дисфункціональні (супроводжуються зниженням ефективності організації, погіршенням морального стану та взаємовідносин у колективі, зростанням плинності і т.п.). Відбуваються на фоні непродуктивної конкуренції різних соціальних груп – учасників корпоративних відносин. Реалізуються частіше у відкритій і прихованій формах	Переважають конфлікти дисфункціональної ознаки, пов'язані із розподілом ресурсів, відмінністю у планах, цілях сторін, незадовільних комунікаціях. За змістом – міжгрупові конфлікти і конфлікти між апаратом управління та виконавчим апаратом. Носять як відкриту, так і приховану форму	Функціональні (частіше пов'язані із загальним процесом вдосконалення організації)
---------------------	---	---	---

*\* власні дослідження підприємств та менеджменту на підприємствах – об'єктах дослідження.*

Таким чином, в економічному середовищі України зберігається по суті полі культурність в моделях менеджменту і організаційного розвитку. Безумовно, що ефективність залежатиме від типу моделей. Звідси керівник такого підприємства, з врахуванням особливостей інноваційного бізнесу, повинен будувати внутрішньоорганізаційну політику як чи не головне поле пошуку можливостей модернізації підприємства. І, природно, що актуалізується це питання при створенні нового підприємства, коли корпоративні цінності формуються, умовно кажучи, чи не з перших кроків організації.

**Інга КРУПЕННА**

кандидат економічних наук, доцент

**Ярослав КРУПЕННИЙ**

аспірант

**Наталія ФЕДЮК**

магістр,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

## **НАПРЯМИ ОНОВЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ РЕГІОНАЛЬНИХ РЕСТОРАННИХ РИНКІВ**

Глобальний, національний та регіональний ресторани ринки, як жодні

інші, швидко реагують на найменші зміни в зовнішньому маркетинговому середовищі, особливо на макрорівні (інфляція, безробіття, зниження доходів, зростання цін на енергоносії, карантинні обмеження, війни, нормативне та законодавче регулювання (закони про мінімальну заробітну плату, закони про інтелектуальну власність, закони про франчайзинг, нормативи безпеки харчових продуктів). Водночас конкуренція в ресторанному бізнесі через велику кількість незалежних учасників непередбачувана, спрогнозувати поведінку конкурентів з великим рівнем ймовірності практично неможливо. Гравці усіх висококонкурентних ринків системно використовують маркетинг, тому і провідні ресторатори, окрім очевидних дій, на кшталт підвищення якості обслуговування, розвиток кухні, оновлення технологій приготування їжі, підвищення сервісу, активно використовують сучасні маркетингові інструменти та технології для налагодження довгострокових взаємовигідних відносин з партнерами, забезпечення лояльності наявних та залучення нових відвідувачів.

За висновками аналітиків міжнародної консалтингової компанії McKinsey [3], які дослідили поведінку споживачів та тренди на ресторанному ринку Європи, сьогодні рестораторам доведеться змінюватись в умовах нової нормальності і фокусуватися на трьох напрямках, в яких інновації та адаптація до мінливої ринкової динаміки будуть доречними. Усі напрямки пов'язані з маркетингом: адаптація каналів продажу, оптимізація меню, нові бізнес-моделі. Класичні інструменти маркетингу повинні доповнюватися інноваційними: точки контакту з гостем на всьому шляху користувач, технології збереження конфіденційності особистих даних, органічні засоби просування, івент-маркетинг, мультисенсорний маркетинг [3].

Багато спеціалістів намагаються спрогнозувати вибір та поведінку клієнтів та пропозицію самих ресторанів на 2024 рік, адже війна в Україні, зростання цін та інфляція, проблеми з логістикою та ланцюгами поставок в різні країни, прихід нових поколінь відвідувачів ресторанів, зміна стилю життя, варіантів роботи та форматів проведення вільного часу зумовлюють зміни і в попиті, і в пропозиції ресторанного ринку, впливають на національні ринки та глобальну венчурну екосистему ресторанного сектора.

Попри все, у 2024 році ресторанний бізнес продовжує еволюціонувати, ресторани заклади намагаються запропонувати гостям щось більше, ніж просто їжа та задоволення фізіологічних потреб. Атмосфера, концепції, враження, відчуття приналежності, ековідповідальність стають центральними у плануванні та втіленні ідей: нові тренди в дизайні, експерименти з форматами, кухонними

інгредієнтами, продуктами, технологіями, впровадження нових засобів взаємодії зі своєю аудиторією, нових методів залучення та утримання своїх клієнтів. Серед найбільш популярних концепцій у 2024 році можна виділити заклади зі здоровою їжею, зі зручним робочим простором для фрілансерів та бізнесменів, ресторани з авторською кухнею та унікальним інтер'єром.

Одним з яскравих трендів є подальше зосередження на потребах та перевагах споживачів, їх турбота про персональне здоров'я (яке для них важливіше, ніж екологічність), інтерес до функціональних продуктів харчування та напоїв, які забезпечують функціональні переваги (підвищення енергії та імунітету). Здорове харчування стало невід'ємною частиною способу життя багатьох людей, що створює можливості для розвитку бізнесу у цій сфері. Заклади зі здоровою та органічною їжею стають популярними серед тих, хто слідкує за своїм здоров'ям, надає перевагу не тільки смачній, але й корисній їжі, якісним продуктам та їх властивостям. Усвідомлений підбір продуктів для страв та напоїв дозволяє ресторанам зробити свій внесок у сталий розвиток.

Зростаючою тенденцією є їжа рослинного походження як в традиційному виконанні так і в технологіях нового покоління, дедалі більше гостей закладів стають прихильниками вегетаріанства, веганство та флекситаріанства – напрямків, які передбачають скорочення та виключення вживання м'яса на користь рослин. Зростання популярності альтернативних молочних продуктів зумовило бренди випустити на ринок сухі заміники молочних продуктів – рослинні молоко та вершки. Зростає попит на рослинні гамбургери та курячі альтернативи, споживачі також переходять на інші, більш натуральні рослинні білки, включаючи тофу, сейтан, темпе та котлети з чорної квасолі, овочі займають головні позиції в локальних та глобальних меню (цвітна капуста, авокадо, кабачки, юка та ямс, зернові (сорго, булгур та фоніо) [1].

Набрав обертів тренд до використання продуктів місцевого виробництва і наповнення меню сезонними пропозиціями. І це вже не тільки маркетингова стратегія в рамках тренду сталого розвитку ресторанного бізнесу, це також дозволяє вкоротити ланцюжок поставок і знизити частку продуктів, що не використовуються і викидаються. В умовах нинішньої ситуації в економіці, інвестиції в ресторанні проекти стали настільки вагомими, що їх все складніше і складніше окупити. Тому актуальним є зниження CAPEX – витрат на капітальне будівництво. Капітальні обтяження роблять бізнес нелегким та високоризиковим, тому інвестори та ресторатори спрямовують свої сили на зниження CAPEX, зменшення фінансових вкладень.

Трендовими напрямками оновлення маркетингової діяльності ресторанів є цифровізація, роботизація, технології та інновації. До прикладу, QR-код скорочує час від приходу відвідувача до отримання замовлення, пришвидшує процес оплати, мінімізує помилки офіціантів при оплаті карткою, дозволяє збирати миттєві відгуки відвідувачів про заклад, виключає витрати на створення та зміну паперового меню, дозволяє залишити чайові. Роботизація в ресторанах розвивається в двох напрямках: *front of the house* – працюють з гостями; *back of the house* – закривають завдання на кухні. Прикладів другого типу поки більше: роботизовані руки, які смажать бургери (Miso Robotics), або автомати, які готують салати *to go* (Spurse). Такі технології дозволяють досягти однакової якості продукту в закладах. Роботи для обслуговування в залі поки що використовуються рідше і виглядають дуже дивно [2].

Технології та інновації вже давно змінили ресторанний ринок. На одній з експертних сесій *NRA Show* були озвучені дані про результати досліджень ресторанного ринку: «71 % відвідувачів закладів важлива можливість замовити їжу на виніс; 52 % гостей чекають в ресторані безкоштовний Wi-Fi; 47 % людей розраховують, що в закладі можна зробити попереднє замовлення по телефону; 78 % міленіалів шукають меню закладу в інтернеті; 32 % міленіалів вже платять через *Apple Pay* і *Google Pay*» [2]. Сьогодні вже недостатньо просто відповідати стандартним критеріям ресторану: гарантувати тільки чистоту, гарну кухню, якість продукту і обслуговування. Люди вибирають технологічність і шукають заклад, який може задовольнити цей запит.

В якості визначних чинників, які впливають на тенденції регіонального ресторанного бізнесу, вітчизняні та закордонні експерти ринку розглядають зміну споживчих переваг, уподобань та вимог клієнтів, появу нових поколінь споживачів, які більш усвідомлені у виборі продуктів харчування, вибирають страви, які відповідають певним дієтам чи концепціям харчування, надають перевагу соціально-відповідальним ресторанам, які підтримують екологічні, волонтерські чи благодійні ініціативи. Враховуючи ці фактори, заклади мають бути готовими змінювати свої стратегії та концепції, щоб залишатися успішними у ресторанному бізнесі.

Проблеми вітчизняного ресторанного бізнесу, які розпочалися в період пандемії, ще більше загострилися під час війни: небезпека, комендантська година, повітряні тривоги, міграція клієнтів за кордон та в інші регіони, зниження доходів, вимушена релокація та початок діяльності на нових локальних ринках, відключення електроенергії, проблеми з персоналом. Велика



частка рестораторів спрямувала свою діяльність не на бізнес, а на волонтерські проекти. Попри воєнний стан, за даними компанії з автоматизації закладів Poster [4], ресторатори у відносно небезпечних регіонах повертаються до роботи. Гостьовий трафік у лютому 2023 року порівняно з цим же періодом 2022 року зріс майже в усіх областях Західної та Центральної України: у Львові – на 25 %; у Закарпатській області – на 17 %, у Кіровоградській області – на 16 % та у Чернівецькій – на 14 % порівняно з попереднім роком. Водночас у Києві, кількість транзакцій в закладах Києва у лютому 2023 року була на 15 % менша в порівнянні з показниками 2022 року. Найскладніша ситуація склалася у закладах на півдні, півночі та сході: у Херсонській області зниження на 62 %, у Харківській області – на 45 %, у Запорізькій та Донецькій – на 30 %, в Луганській – на 24 %. Загалом по Україні приріст відвідування підприємств громадського харчування за рік склав +10 %. 39 % рестораторів вважає, що відновлення ресторанного бізнесу на повну потужність можливе не раніше, ніж за 1–2 роки після завершення війни, оскільки сектор громадського харчування відчуває нестачу кваліфікованих кадрів та необхідність підвищення кваліфікації працівників [4]. Жінки, як правило лінійні кухарі гарячих та холодних цехів, виїхали за кордон або в інші області, а чоловіча частина працівників ресторанів мобілізована до лав ЗСУ. Кадрові перспективи сектору громадського харчування пов'язують з талановитою та креативною молоддю, яка не підлягає мобілізації. Ми б додали – залучення персоналу старшого покоління, «ветеранів ресторанного бізнесу».

Сфера гостинності України та вітчизняний ресторанний бізнес сьогодні формують стратегії виживання, намагаючись знайти будь-які можливості та шляхи стабільного функціонування. Багато закладів значно скорочують меню, переходячи до формату монопродуктів, тестують нові моделі, оцінюють ризики та можливості.

Сьогодні будь-які прогнози на майбутнє потрібно робити з поправкою на війну, пандемію, брак кадрів, економічну ситуацію, зростання цін на продукти харчування в Україні та світі. Незважаючи на загальну тенденцію зниження кількості підприємств ресторанного господарства, що зумовлена, перш за все, війною в країні та нестабільним станом галузі ресторанних послуг, слід відзначити великі перспективи розвитку для національних ресторанних мереж за рахунок внутрішнього попиту.

## Список використаних джерел

1. Глобальні тренди для ресторанів, які вплинуть на меню у 2023 році. URL: <https://horeca-ukraine.com/globalni-trendi-dlja-restoraniv-jaki-vplinut-na-menju-/ u-2023-roci/>
2. National Restaurant Association Show. URL: <https://www.nationalrestaurantshow.com/>
3. Plant-based push. UK sales of meat-free foods shoot up 40% between 2014–19, Mintel, January 17, 2020, [mintel.com](https://www.mintel.com).
4. Як за рік змінився трафік кафе та ресторанів – дослідження Poster. URL: <https://retailers.ua/news/management/13450-yak-za-rik-zminiv-sya-trafki-kafe-ta-restoraniv-za-rik--doslidjennya-poster>

**Ганна КУВІКА**

аспірант,

Волинський національний університет ім. Лесі Українки

## СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ ТА СФЕРІ ГОСТИННОСТІ (ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС)

Інноваційність є основною характеристикою сучасної економіки. У наш динамічний час інновації у сфері гостинності відіграють чи не головну роль у висококонкурентній боротьбі готелів за кожного клієнта. Застосування новітніх технологій дозволяють готельерам підвищити ефективність свого підприємства, знаходити нові резерви підвищення якості обслуговування та надання нових послуг.

**Вивченню проблем розвитку готельно-ресторанного господарства** приділена велика увага вітчизняних науковців: О. Борисової, О. Головки, М. Мальської, І. Мініч, Н. П'ятницької, О. Шаповалової, Г. Андрощук, Л. Іванова, Т. Буряк, О. Мостенець, Л. Черчик та ін.

У цих роботах розглядаються основи організації та розвитку готельно-ресторанного господарства, аналізуються чинники, що впливають на ринок готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Однак, розвиток інноваційної складової економіки, сучасних інформаційних технологій вимагає додаткових досліджень впливу інновацій на сферу гостинності.

**Метою** є розкриття основних інноваційних підходів в розвитку готельного господарства в Україні.

Сфера гостинності останніми десятиліттями значною мірою змінилася в результаті впровадження інновацій, основними з них є [3]:

- утворення міжнародних готельних ланцюгів;
- поглиблення спеціалізації готельних закладів;
- розвиток мережі малих підприємств;
- введення комп'ютерних технологій (впровадження мультимедійних технологій, зокрема довідників, буклетів, каталогів);
- введення цифрових технологій (багатофункціональних мобільних пристроїв, штучного інтелекту, роботів, чатів, чат ботів та ін.).

Прагнучи запропонувати клієнтам ексклюзивний сервіс, багато готелів замовляють розробку особливих систем роботи, які суттєво розширюють функції готелю.

Серед них, наприклад, можна виділити наступні [1]:

- система автоматизації праці працівників відділу продажів;
- система роботи з клієнтами;
- система управління програмами лояльності для клієнтів;
- система управління заходами готелю.

#### **Основні інноваційні тренди:**

1. Винахід QR-коду - двомірного штрих-коду – відкрив нові необмежені можливості для on-line взаємодії компаній і споживачів. В ньому можна запрограмувати всі відомі інновації готельно-ресторанного бізнесу, а також безліч нових можливостей [1].

2. Технологія Big Data (великі дані) дозволяє накопичувати дані. Ця технологія дозволяє запропонувати туристу виходячи з його переваг (накопичених у даних) певні маршрути, готелі, відвідування конкретних міст, історичних місць, місць сили [4].

3. Blockchain (блоковий ланцюг) вже зараз дозволяє: відстежувати багаж, брати участь у програмах лояльності, здійснювати миттєві платежі, проходити ідентифікацію особистості за допомогою децентралізованого поширення даних, що дуже безпечно [2].

4. Віртуальний інтерлайнінг або мультимодальний транспорт являє собою технологію, коли стикуються між собою види транспорту які раніше не можна було стикувати. Вона дозволяє побудувати маршрут, що складається з перельотів повносервісного перевізника і трохи бюджетного перевізника-лоукостера,

залізниці і навіть автобуса. Раніше ці ресурси не можна було стикувати. Все це дозволяє будувати дуже складні маршрути, поєднувати тарифи і оформляти перевезення і саму подорож максимально зручним і раціональним чином [2].

5. Чати і чат боти стають швидко зростаючими каналами комунікації. Вони дозволяють написати якесь звернення і тут же отримати відповідь на універсальному чаті або на чаті конкретного готелю. Впровадження технологій самообслуговування дозволяє підвищити ефективність сервісу в готелі і вносить значні зміни до порядку реєстрації та розміщення гостей в готелі [2].

6. Інші.

Отже, на сучасному етапі сфера гостинності характеризується диверсифікованістю своєї діяльності. В умовах безперервних економічних змін інновації стають основним чинником, що сприяють динамічному розвитку і підвищенню результативності функціонування підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу.

### **Список використаних джерел**

1. Буряк Т.В. Розвиток контрактного управління готельними мережами в Україні. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. № 1 (19).

2. Джинджоян В. В. Стратегічне управління підприємством на основі використання інформаційного потенціалу. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 2 (86). С. 141–148.

3. Черчик Л. Інтегровані системи менеджменту як інструмент поглиблення євроінтеграційних процесів. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. Луцьк: Вежа-Друк, 2021. № 1 (25). С. 135–141. URL: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2021-01-135-141>

4. Черчик Л., Лажнік А. Наукові підходи до формування систем менеджменту туристичних підприємств. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. № 13. С. 209–215. DOI: 10.26565/2310-9513-2021-13-21

**Анатолій КУХТІН**

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

**Світлана ДЖЕРЕЛЕЙКО**

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКУ**

Управління фінансовою безпекою банку – це динамічний процес, що потребує постійного вдосконалення. В умовах мінливої економічної ситуації та зростання ризиків, актуальність цього питання стає все більш гострою.

Інтеграція вітчизняних банків у світовий фінансовий простір має як позитивні, так і негативні наслідки:

– *можливості*: залучення дешевших ресурсів: доступ до світових фінансових ринків дає можливість банкам отримувати кредити та депозити за більш низькими процентними ставками; запозичення світового досвіду: впровадження кращих світових практик ведення банківської справи може призвести до підвищення ефективності та конкурентоспроможності банків; впровадження сучасних інформаційних технологій: доступ до нових технологій в покращити якість банківських послуг та знизити витрати;

– *ризики*: зростання залежності від кон'юнктури світових фінансових ринків: кризи та нестабільність на світових ринках можуть негативно вплинути на діяльність українських банків; підвищення рівня банківських ризиків: операції на міжнародних ринках пов'язані з більш високими ризиками, такими як валютні ризики, кредитні ризики, ризики ліквідності.

В умовах посилення нестабільності на фінансових ринках і воєнного стану в Україні удосконалення теоретичних та розробка практичних засад управління фінансовою безпекою банку стає критично важливою.

Вдосконалення управління фінансовою безпекою банку має ґрунтуватися на чітко розроблених концептуальних підходах, які включають: системний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища банку для ідентифікації та оцінки ризиків; розробку комплексної стратегії управління ризиками, яка включає превентивні, оперативні та посткризові заходи; створення ефективної системи моніторингу і контролю за станом фінансової безпеки; забезпечення безперервного навчання та підвищення кваліфікації персоналу банку.

Мета та принципи вдосконалення управління фінансовою безпекою банку впроваджуються для вирішення наступних завдань:

- 1) підвищення ефективності механізму управління фінансовою безпекою, щоб забезпечити більш ефективне та надійне функціонування;
- 2) розробка довгострокової стратегії управління фінансовою безпекою банку для забезпечення стабільності та стійкості в майбутньому;
- 3) зниження ймовірності виникнення фінансових ризиків шляхом впровадження ефективних заходів управління;
- 4) підвищення рівня мобільності в управлінських рішеннях, спрямованих на стабілізацію та зміцнення рівня фінансової безпеки банку, щоб бути готовими до різних сценаріїв;
- 5) мінімізація негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на рівень фінансової безпеки, шляхом аналізу, прогнозування та вчасного реагування на можливі ризики.

Набір методів управління фінансовою безпекою банку визначає ефективність вирішення завдань відповідно до поставленої мети. До таких методів можна віднести наступні: страхування, лімітування, резервування, диверсифікація і сек'юритизація.

Набір методів управління фінансовою безпекою банку впливає на ефективність вирішення завдань відповідно до поставленої мети. Розглянемо наступні методи управління фінансовою безпекою банку та їх зв'язок з різними видами ризиків за класифікацією Базельського комітету:

- *страхування* – метод який допомагає банку зменшити фінансові втрати внаслідок негативних подій, таких як природні катастрофи, нещасні випадки тощо. Це пов'язано зі зменшенням страхового ризику;

- *лімітування*, метод, що дозволяє банку обмежувати свої позиції або ризики в певних сегментах ринку, щоб зменшити ризик кредитування та ринковий ризик;

- *резервування* – метод що передбачає виділення коштів на резерви, які можуть використовуватися для покриття втрат внаслідок кредитних дефолтів або інших негативних подій. Це допомагає зменшити кредитний ризик;

- *диверсифікація*, банк може розподіляти свої активи та інвестиції між різними секторами або ринками, щоб зменшити ринковий та кредитний ризик;

- *сек'юритизація* – метод передбачає перетворення активів банку на цінні папери, які можуть бути продані на ринку. Це допомагає зменшити ризик ліквідності та ринковий ризик.

Щоб успішно керувати цими ризиками, банк має також враховувати інші види ризиків, які включають ринковий ризик, кредитний ризик, ризик процентних ставок, ризик ліквідності, страховий ризик, правовий ризик, ризик ділової репутації та операційний ризик. Кожен з цих ризиків вимагає відповідних стратегій управління та методів для їх зменшення та контролю.

Комплексне страхування для банків дійсно має два основних підходи з урахуванням світової практики:

Перший підхід (Bankers Blanket Bond) надає максимально широке покриття, зазвичай комплексне, охоплюючи більше десяти окремих, але взаємопов'язаних полісів. Він має такі переваги: всі ризики банку покриваються одним полісом, банк може легше виходити на міжнародний рівень співробітництва. Недоліки цього підходу включають високі франшизи, вартість полісу та складність у вирішенні різних застережень. Цей підхід більш підходить для розвинених фінансових ринків.

Другий підхід (вибіркове страхування) характеризується вибірковістю в покритті ризиків, що дозволяє більше уваги приділяти конкретним умовам та потребам банку. Цей підхід менш коштує, але при цьому може не охоплювати всі можливі ризики банку. Недоліком цього підходу є те, що банк та його клієнти можуть більше ризикувати через неповне покриття банківських ризиків. Цей підхід частіше використовується на ринках, які тільки розвиваються.

Вибір між цими підходами залежить від конкретних потреб, ризиків та можливостей банку, а також від рівня розвитку фінансового ринку, на якому він діє. Лімітування є важливим методом управління фінансовою безпекою банку і передбачає розробку детальної стратегічної документації, яка встановлює гранично припустимий рівень ризику по кожному напрямку діяльності банку, а також чіткий розподіл функцій і відповідальності банківського персоналу.

Система лімітування повинна базуватися на наступних принципах:

- охоплення всіх видів банківської діяльності, пов'язаних з ризикованими кредитними позиціями;
- агрегування можливих втрат при розрахунках лімітів повинно бути обов'язковим;
- встановлення лімітів на основі внутрішнього кредитного ранжирування позичальників або їх груп;
- незалежність лімітів від вимог контрагентів;
- базування лімітів на результати стрес-тестування;

- урахування ризику дефолту потенційних контрагентів при встановленні лімітів;
- обмеження за термінами, забезпеченням та валютою.

Ці принципи допомагають забезпечити ефективне лімітування ризиків і збереження фінансової безпеки банку в умовах різних викликів і змін на ринку.

Важливим методом управління фінансовою безпекою банку є резервування, який має жорстке регулювання з боку державних органів, зокрема Національного банку України. Цей процес пов'язаний з формуванням банківських видатків і оподаткуванням прибутку.

Перед резервуванням проводиться класифікація активів, що є основою для визначення адекватного рівня резервів на можливі кредитні втрати. Ці резерви, разом із загальними резервами, дозволяють банку зазнавати збитків. Для визначення адекватного розміру резервів важливо враховувати кредитну історію, заставу та інші фактори, що впливають на ймовірність погашення кредитів у кредитному портфелі банку.

Диверсифікація є важливим методом управління фінансовою безпекою банку, який полягає у розподілі грошових капіталів між різними активами з метою зниження загального інвестиційного ризику та отримання більшого доходу. Цей метод є найбільш обґрунтованим і відносно менш витратним способом забезпечення стійкості фінансового стану банку.

Проблема високої концентрації кредитних портфелів в українській банківській системі підкреслює важливість застосування методу диверсифікації кредитного ризику. Замість концентрації на декількох найпопулярніших продуктах, банки повинні розглядати різні напрямки розміщення коштів для зменшення залежності від ринкових умов.

Крім того, важливим методом удосконалення управління фінансовою безпекою банку є сек'юритизація. Цей метод має декілька важливих функцій:

✓ страхування ризиків, сек'юритизація дозволяє банку поділити кредитний ризик між інвесторами та посередниками, зменшуючи ймовірність виникнення ризиків, таких як кредитний, процентний та втрати ліквідності;

✓ рефінансування – метод, дозволяє банкам заповнювати нестачу в кредитних ресурсах, залучаючи нові кошти під кредитний портфель;

✓ управління ліквідністю, дозволяє банкам ефективно управляти активами та реалізовувати їх з належною швидкістю та ефективністю на ринку.

Успішна реалізація цих методів дозволить банку стати більш стійким та ефективним у протистоянні кризовим явищам на різних рівнях фінансового ринку.



### **Список використаних джерел**

1. Вовченко Р. С. Чинники і загрози фінансовій безпеці банківського сектору національної економіки. *Збірник наукових праць «Фінансово-економічна діяльність: проблеми теорії та практики»*. 2013. № 1. С. 75–83.
2. Дмитров С. О. Управління фінансовою безпекою комерційного банку. *Фінансовий простір*. № 2 (6). 2012. С. 11–15.
3. Дронь М. А. Управління фінансовими ризиками банку за внутрішніми лініями безпеки. *Ефективна економіка*. 2022. № 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_6\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_6_34).
4. Дробязко А. О., Любіч О. О., Олійник Д. І. Оптимізація моделей бізнесу державних банків в умовах посилення вимог до фінансової безпеки у 2022 році. *Фінанси України*. 2022. № 1. С. 74–78.

**Владислав ЛАЗАРЕНКО**

доктор філософії в галузі економіки (Phd),  
завідувач відділу економіки природокористування в агросфері,  
Інститут агроекології і природокористування НААН, м. Київ

### **ЕКОЛОГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ВІЙНИ: ЗМІНА СУСПІЛЬНО-ЦІННІСНОЇ ПАРАДИГМИ**

У сучасних умовах розвитку ринку екологічно безпечної продукції в умовах збройної агресії росії, державна політика і стратегія розвитку держави, яка орієнтована на довгострокову перспективу, має включати в себе суттєвий компроміс між потребою розвитку приватного сектора економіки, з одного боку, та посилення впливу держави на політику у частині екологічної безпеки з іншого, що полягає в удосконаленні існуючих і запровадженні нових стимулів у вже існуючих правових інституціях. Підсилює актуальність даного питання також необхідність формування нових механізмів повоєнного відновлення природних ресурсів держави.

За своєю суттю маркетинг, як процес, включає в себе розробку та реалізацію в практичній площині місію, цілі та завдання конкретного суб'єкта господарювання, його ціноутворення, просування на ринок і збут ідей, товарів та послуг. Водночас екологічний маркетинг є не лише новим концептуальним підходом, а й дозволяє продумати і розробити структуру та робочі механізми

системи забезпечення суспільства продуктами харчування. Сучасна концепція екологічного маркетингу створює передумови до зміни процесу стратегічного планування на підприємстві, й відповідно, створює можливість вирішення багатьох проблем, пов'язаних з екологічним ризиком. Слід зауважити, що прийняття суспільством екологічного ризику – це відображення дійсності, яке в багатьох аспектах показує відношення соціуму до конкретного підприємства, зокрема: увага до технології, продукції, вміст цієї продукції та характеристики впливу виробничого процесу, що підсилюється, між іншими задекларованими на державному рівні стратегії щодо екологізації національної економіки. Це в свою чергу є однією з умов успішної і подальшої європейської інтеграції України.

Втілення ідей екологічного (зеленого) маркетингу в процес функціонування бізнес середовища сприяє вирішенню двох актуальних проблем для України в контексті євроінтеграційних процесі: побудова громадянського суспільства та підвищення рівня життя населення. Постійні соціальні зміни в сфері економічних відносин в Україні вимагають єдиного і водночас універсального ринкового механізму, що поєднує екологосоціальну орієнтацію з вимогами комерційної ефективності шляхом розробки методології формування екологічного орієнтованої маркетингової системи та механізму її реалізації в практичній площині в довгостроковій перспективі.

Варто відмітити, що подібне ставлення до зазначеної проблеми відповідає глобальним тенденціям розвитку аграрного бізнесу до більшого врахування у своїй діяльності соціальних, духовних, етичних та екологічних аспектів. У сучасних умовах ведення економічної діяльності найбільший успіх мають саме ті компанії, які на практиці усвідомлюють, що економічні цілі також мають соціальний вимір, а економічна діяльність повинна призвести до максимальної вигоди не лише власникам бізнесу і користувачам природних ресурсів, а й враховувати інтереси громадянського суспільства, не завдаючи шкоди навколишньому природному середовищу, зокрема ресурсам агросфери.

Підсумовуючи зазначене, слід відмітити, що сучасний екологічний маркетинг слід розглядати не як інструмент максимізації прибутку, залучення нової цільової аудиторії тощо. А як систему комплексного відновлення українського сільського господарства в правильному (суспільно орієнтованому руслі) в післявоєнний період. В такій системі, інструменти маркетингу виступають засобами встановлення глобальної (в межах національного масштабу) культури споживання. В свою чергу, культура споживання стане елементом самоокупності національної української органічної галузі.

## **Список використаних джерел**

1. Лазаренко В. І. Оцінювання існуючих підходів екологічного маркетингу щодо органічного виробництва в умовах воєнного стану. *Збалансоване природокористування*. № 1. 2023. С. 28–35.
2. Ottman J. *The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2011.
3. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 779 с.
4. Садченко О. В., Харічков С. К. Маркетинг екологічно спрямованої інноваційної діяльності. *Проблеми управління інноваційним підприємництвом екологічного спрямування*. Суми : Університетська книга, 2007. С. 225–233.

**Ірина ЛОРВІ**

кандидат економічних наук, доцент

**Вікторія МАР'ЮК**

асистент

**Олександр ТКАЧЕНКО**

аспірант,

Луцький національний технічний університет

## **DIGITAL-MARKETING**

### **ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У сучасних умовах в Україні, сформованих в результаті війни, традиційні підходи до маркетингу втратили свою актуальність. Однак обмеження платоспроможного ринкового попиту в кількісних та вартісних показниках вимагає від суб'єктів господарювання радикальних змін у своїй маркетинговій політиці для забезпечення стабільного обсягу реалізації продукції, маржинальності продажів та прибутків.

З урахуванням щорічного збільшення числа користувачів Інтернету в Україні та світі, а також швидкого розвитку мобільних технологій, цифровий маркетинг стає стратегічним інструментом для підвищення ефективності комерційної діяльності підприємств під час воєнного конфлікту.

Підходи до розуміння поняття та змісту інтернет-маркетингу вказують на

те, що інтернет-маркетинг розглядається як складний та багатогранний інструмент для досягнення маркетингових цілей у сучасних умовах.

Питання щодо ролі маркетингу в комерційній діяльності під час війни лише почали вивчатися в наукових колах. Аналізуючи особливості використання інструментів маркетингу в умовах воєнного стану, дослідники Вовчанська О. М. та Іванова Л. О. [1] сформулювали рекомендації для вдосконалення маркетингового менеджменту підприємств. Більшість експертів вважає, що використання цифрового маркетингу може успішно допомагати підприємствам у подоланні викликів, що виникають в умовах війни.

Дослідники, такі як А. В. Зеркаль та К. Є. Балабуха, підкреслюють, що для підприємств стає важливим реагування на нові ринкові умови і визначення відповідних стратегій на основі цифрового маркетингу, який може бути економічно ефективним [2].

Незважаючи на проведені дослідження ролі цифрового маркетингу під час війни, залишаються не вивченими всі аспекти цього інструменту як засобу підвищення ефективності комерційної діяльності.

Більшість вчених з-за кордону вважає, що ключовим чинником комерційного успіху підприємства не є виробничий потенціал, а його активність у сфері маркетингу. У період воєнного стану, коли обсяги продажів зменшуються, комунікації та нетрадиційне мислення стають основним джерелом привертання уваги потенційних клієнтів та засобом звертання на себе уваги відповідної аудиторії [3].

Ефективність комерційної діяльності в умовах війни можна підняти завдяки цифровому маркетингу, оскільки цей інструмент дозволяє не лише швидко встановлювати зв'язки з цільовою аудиторією, але й ефективно адаптувати стратегії маркетингу до швидко змінних обставин в умовах воєнного стану. Використання цифрового маркетингу також допомагає забезпечити швидкий доступ до інформації, оперативно реагувати на зміни в попиті та забезпечувати ефективну комунікацію з клієнтами, що є критично важливим в умовах нестабільного економічного та соціального середовища, викликаного воєнним конфліктом.

Висококваліфіковані фахівці з цифрового маркетингу для стимулювання розвитку бізнесу вдаються до комплексного взаємодії з цільовою аудиторією через різноманітні канали [4]. Цей підхід включає вебсайти, соціальні медіа, пошукову та медійну рекламу, телебачення, стрімінгові медіа, цифрове відео, електронну пошту і мобільний маркетинг (зокрема SMS, push-повідомлення, обмін повідомленнями). Крім того, вони використовують такі програми, як

Facebook Messenger і WhatsApp, а також точки з підтримкою голосового введення, такі як розумні динаміки та віртуальні персональні помічники на основі смартфонів.

У 2022 році спостерігався тренд у цифровому маркетингу, зокрема, на рекламування бренду на різних майданчиках, оскільки існує значна кількість соціальних мереж з мільйонами користувачів. Згідно з інформацією GlobalLogic на липень 2022 року, приблизно 76,6 % українців користувалися соціальними мережами. Це підкреслює необхідність комплексної діяльності в маркетингу, яка будується на присутності на всіх основних і додаткових платформах. Маркетологи повинні приймати обґрунтовані рішення щодо того, які інвестиції в медіа забезпечать оптимальну рентабельність, зокрема, для залучення уваги клієнтів, конверсії, лояльності та реклами бренду.

Головною метою цифрового маркетингу в умовах війни є підтримка розвитку бізнесу та формування партнерських відносин у сегментах ринку, які стали не належним чином орієнтованими через ринкові трансформації. У воєнний період цифровий маркетинг розглядається на основі таких принципів:

1. Змінна цільова аудиторія: Умови війни можуть призвести до змін у складі цільової аудиторії, таких як стать, вік, географічне положення та стиль життя. Це вимагає уважного врахування при формуванні та адаптації маркетингових пропозицій.

2. Використання новаторських методів маркетингу. У військовий час в Україні з'являються нові підходи до маркетингу, засновані на патріотизмі та підтримці армії. Багато українських компаній спрямовують частину свого доходу на підтримку потреб армії, що знаходить відгук у патріотично налаштованій аудиторії.

3. Підтвердження надійності бізнесу. Робота підприємства під час війни слугує індикатором його надійності. Забезпечення надійного сервісу та якісних товарів час воєнних дій підкреслює здатність підприємства справлятися з викликами, що підвищує його довіру у період після війни.

4. Сприяння інноваціям. Складні умови вимагають нових рішень, що стимулює творчість у цифровому маркетингу. У цей період виникають прогресивні маркетингові методи та використовуються інноваційні інструменти, які раніше не використовувалися.

5. Підтримка та лояльність українського бізнесу. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє підприємствам виходити на світовий ринок. Лояльне ставлення до українського продукту, викликане складною ситуацією в Україні, сприяє його успішному впровадженню на глобальному ринку.

Таким чином, використання принципів цифрового маркетингу стає ключовим фактором для досягнення маркетингових цілей підприємств навіть в умовах воєнного конфлікту, що призводить до значного зростання обсягів продажу навіть у змінених ринкових умовах та економічних коливаннях. Сучасні цифрові інструменти дозволяють ефективно впливати на ринок та споживачів, надаючи підприємствам низку конкурентних переваг.

### **Список використаних джерел**

1. Вовчанська О., Іванова Л. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-32.2>.

2. Зеркаль А. В., Балабуха К. Є. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємств в умовах воєнного часу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2022. № 11. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-11-8431>.

3. Як змінився контент-маркетинг: що робити за нових умов. URL : <https://sostav.ua/publication/yak-zm-nivsvya-kontent-marketing-shcho-robiti-za-novikh-umov-92261.html>.

4. Key components of a digital marketing strategy. URL: <https://www.gartner.com/en/marketing/topics/digital-marketing-strategy>.

**Алла ЛУК'ЯНЕЦЬ**

старший викладач,

Вінницький торговельно-економічний інститут

Державного торговельно-економічного університету

## **ЕФЕКТИВНЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

Туризм в сучасному світі стає не лише важливою галуззю, але і ключовим елементом економічного розвитку для багатьох країн. Своєю привабливістю та різноманіттям туристичні напрямки здатні не лише стимулювати господарський ріст, але й збагачувати культурний обмін та сприяти соціальному розвитку. У даній доповіді ми розглянемо ефективність туристичної галузі як ключового компонента розвитку економіки [1].

Туризм визначається як подорожі для відпочинку, бізнесу або навчання, і включає в себе різноманітні аспекти, такі як готельно-ресторанний бізнес, транспортні послуги, атракції та інші супутні галузі. За даними Всесвітньої туристичної організації, у 2019 році обсяг міжнародних туристичних поїздок становив більше 1,4 мільярда, що свідчить про зростання інтересу до цієї галузі [2].

Туристична галузь має потужний вплив на економіку країн. Споживчий попит на послуги готелів, ресторанів, магазинів та транспорту створює робочі місця та сприяє росту бізнесу. Наприклад, Іспанія та Франція є прикладами країн, де туризм є однією з провідних галузей економіки, яка сприяє сталому економічному розвитку [3].

Дослідження ЮНЕП (Програма ООН з навколишнього середовища) підкреслює, що туризм може також бути механізмом для заохочення екологічно відповідального розвитку. Сприяючи екологічно чистим технологіям та сталим практикам у галузі туризму, країни можуть досягати економічного росту, зменшуючи негативний вплив на навколишнє середовище [4].

Туризм також грає важливу роль у сприянні культурному обміну між націями. Завдяки зустрічам різних культур, туристи розширюють свій світогляд, а це сприяє глибшому розумінню та толерантності. Наприклад, у країнах Південно-Східної Азії туризм допомагає зберегти і передати традиції та сприяє зростанню громадської свідомості щодо важливості культурної спадщини [2].

Сталий розвиток туризму також може впливати на розвиток соціальної інфраструктури. Зростання туризму призводить до покращення інфраструктури, такої як дороги, аеропорти, комунікації та інші, що сприяє підвищенню якості життя для місцевого населення.

Незважаючи на всі переваги туризму, існують і виклики, з якими ця галузь зіткнулася. Серед них можна виділити перенаселення, екологічні проблеми та збереження природних ресурсів. Важливо виробляти стратегії урегулювання туристичного потоку, збалансовуючи його користь та можливий негативний вплив на природу та місцеве населення.

Збільшення туристичного потоку може призвести до перенаселення популярних регіонів та збільшення екологічного тиску. Управління туризмом повинно враховувати не лише економічні вигоди, але й ставити перед собою завдання збереження природи та місцевої культури [2].

Розвиток технологій та зміни в споживчому підході також впливають на туризм. Розширення використання інтернету, введення штучного інтелекту та

використання віртуальної реальності надають нові можливості для розвитку туристичного сектору. Наприклад, введення онлайн-платформ для бронювання та інтеграція мобільних додатків сприяє полегшенню подорожей та забезпеченню комфорту туристам [4].

Туризм як елемент розвитку економіки, відіграє ключову роль у формуванні господарського потенціалу країн та регіонів. Його вплив не обмежується лише економічними показниками, але також охоплює культурний обмін, соціальний розвиток та сталість екологічних систем. Проте, для максимізації позитивного впливу туризму та зменшення його негативних наслідків, важливо розвивати стратегії управління, спрямовані на баланс між економічними, соціокультурними та екологічними аспектами.

### **Список використаних джерел**

1. Пмсаревський І. М., Стешенко О. Д. Ризик-менеджмент у туризмі : навч. посіб. для вищ. навч. закладів. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2017. 128 с.
2. World Tourism Organization (UNWTO). (2022). "International Tourist Arrivals Hit 1.4 Billion Two Years Before Expectations." URL: <https://www.unwto.org/news/international-tourist-arrivals-hit-14-billion-two-years-before-expectations>
3. United Nations Environment Programme (UNEP). (2019). "Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030." URL: <https://www.unep.org/resources/tourism-and-sustainable-development-goals-journey-2030>
4. UNWTO. (2022). "Tourism for Sustainable Development – Goals." [Online] Available at: <https://www.unwto.org/tourism-for-sustainable-development-goals>

**Катерина ЛЯШУК**

кандидат економічних наук

**Роман МАРІЙН,**

магістр,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Ефективність діяльності будь-якого підприємства залежить від його



ресурсів. Володіти необхідними ресурсами означає мати достатні можливості для стабільного функціонування підприємства, його розвитку та досягнення поставлених цілей.

Великий тлумачний словник української мови трактує поняття «ресурси», як «запаси чого-небудь, які можна використовувати в разі необхідності» [1, с. 1216].

Сучасна економічна література визначає різні підходи до класифікації ресурсів підприємства, проте найбільш поширеною є класифікація ресурсів за фізичною суттю і передбачає поділ на чотири групи: фінансові, матеріальні, людські та інформаційні [2, с. 428] (рис. 1).



**Рис. 1. Ресурси підприємства\***

\* побудовано автором за [2]

До фінансових ресурсів належать грошові кошти (власні, позичені, залучені), до матеріальних – засоби виробництва та предмети праці. Інформаційні ресурси підприємства – це інформація, бази даних, нормативна документація, плани, стратегія розвитку тощо. Людські ресурси – це персонал підприємства, його керівники та виконавці [2, с. 428].

В умовах повномасштабної збройної агресії росії проти України виникло багато проблем в управлінні ресурсами підприємств, проте особливу увагу в статті ми приділимо проблемам управління людським капіталом (УЛК).

Серед проблем управління людським капіталом в умовах війни можна виділити такі:

- втрати людського капіталу;
- неналежні інвестиції в розвиток людського капіталу;
- припинення діяльності кампаній або зниження їх продуктивної спроможності;
- зниження економічної мотивації через зменшення розміру заробітних плат;
- стресовий стан персоналу;

– скорочення соціальних пакетів працівників.

Основною проблемою в управлінні людським капіталом для всіх підприємств можна назвати втрати персоналу, які в першу чергу пов'язані із виїздом населення України за кордон. За даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців та Міністерства економіки України, від початку війни за кордон виїхали понад 6,2 млн українців, понад 5,8 млн українців опинилися у Європі. Кількість внутрішніх переміщених осіб (ВПО) в самій Україні оцінюють у 5 млн людей [3].

Наступна причина втрат серед людського капіталу – це мобілізація чоловічої частини персоналу, зокрема за даними Міністерства оборони України до Збройних сил України мобілізовано 700 000 осіб [4].

Втрати людського капіталу тягнуть за собою необхідність їх відновлення, що в свою чергу призводить до необхідності пошуку нового персоналу та його перепідготовки, оскільки є дефіцит кваліфікованих кадрів. В умовах скорочення виробництва, пов'язаних із військовими діями, підприємства не можуть інвестувати достатню кількість фінансових ресурсів в розвиток та навчання нового персоналу, що призводить до зменшення ефективності діяльності підприємств.

В умовах обмеження фінансових ресурсів спостерігається зменшення середнього розміру заробітної плати працівників (зміна розмірів надбавок, премій і доплат), скорочення підприємствами соціальних програм і пакетів, що в свою чергу призводить до втрати мотивації працівників до ефективної діяльності.

Іншим фактором, що ускладнює УЛК є стресові стани персоналу, через які, працівники мають нестабільні психоемоційні стани і не спроможні ефективно та якісно виконувати поставлені їм задачі.

Таким чином підприємства повинні виробляти нові ефективні програми управління людським капіталом, зокрема:

- формувати власні внутрішні кадрові резерви через співпрацю із центрами зайнятості та спорідненими підприємствами, які здійснюють скорочення персоналу;
- формувати ефективні системи безперервного навчання персоналу, його перепідготовки через запровадження школи менторства та наставництва;
- формувати ефективну систему мотивації персоналу через соціально-психологічні методи.

## **Список використаних джерел**

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і доповн.) / укладач і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ : Ірпінь: Перун, 2005. 1728 с.
2. Пономаренко В. С. Стратегія управління підприємством. Харків : Основа, 1999. 620 с.
3. Скільки українців не повернуться з-за кордону і чим це загрожує Україні. BBC NEWS Україна. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c0be1y0lv80o> (дата звернення 01.02.2024 р.).
4. Понад мільйон українців у формі забезпечують оборону країни – Резніков. FORBES | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: <https://forbes.ua/news/ponad-1-mln-lyudey-u-formi-zabezpechuyut-oboronu-ukraini-reznikov-08072022-7072> (дата звернення 01.02.2024 р.).

**Богдан МАЛИНОВСЬКИЙ,**

магістр

**Галина ЗАЯЧКОВСЬКА**

доктор економічних наук, професор,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ТОВ «МЕРЕЖА МАГАЗИНІВ «ДНІПРО-М»**

У сучасних умовах для забезпечення успішного функціонування підприємства необхідним є розумне використання економічних методів управління. Вони охоплюють широкий спектр питань, пов'язаних зі стратегічним та поточним плануванням, формуванням цін, матеріальним стимулюванням працівників й іншими аспектами та є ефективними інструментами для отримання високого прибутку при мінімально можливих витратах [1].

У результаті проведеного дослідження визначено напрями підвищення ефективності застосування економічних методів управління в ТОВ «Мережа магазинів «Дніпро-М», а саме:

- 1) аналіз та планування запасів – проведення ABC-аналізу дозволяє класифікувати товари залежно від їх важливості, що дає можливість краще

управляти запасами. За результатами ABC-аналізу, можна виокремити три групи товарів підприємства:

- група А – товари, які мають високу вартість і становлять значну частку в загальних продажах, зокрема, дорогі електроінструменти або спеціалізовані набори інструментів;
- група В – товари помірної вартості та попиту (різноманітні ручні інструменти, запасні частини тощо);
- група С – товари низької вартості, які мають сталий попит (дрібні аксесуари, комплектуючі тощо).

Відповідно до результатів розподілу продукції підприємства за групами можна формувати оптимальні рівні запасів:

– до групи А може бути застосований стратегічний підхід, коли можна тримати менше одиниць на складі магазину, але забезпечувати швидку доставку за допомогою ефективної логістики;

– для групи В може бути застосований баланс між вартістю запасу та надійністю постачання. Запаси товарів цієї групи доцільно формувати на рівні, що дозволяє покрити сталий попит, але без зайвого перевищення;

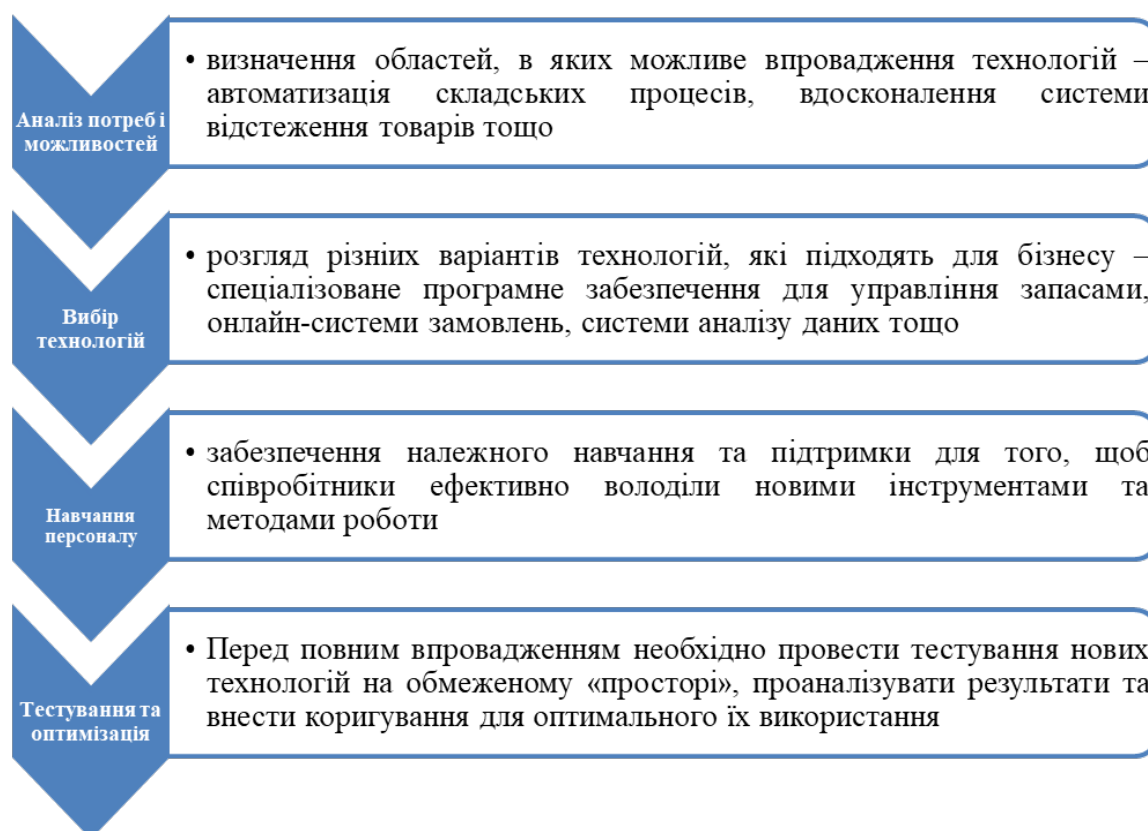
– для групи С важливо формувати більші запаси через значний попит та можливість їх придбання в інших магазинах;

2) управління вартістю продукції – допомагає знизити витрати та підвищити прибутковість за рахунок вдосконалення процесів ціноутворення та оптимізації логістичних процесів.

У ТОВ «Мережа магазинів «Дніпро-М» застосовують поєднання витратних методів (надбавки до цін) та ринкових методів ціноутворення (метод визначення ціни з орієнтацією на ринкові ціни). Пропонуємо замість цього застосовувати ринкові методи залежно від груп товарів, а саме: метод визначення ціни на основі конкуренції доцільно застосовувати до універсальної продукції; метод престижних цін – для дорогого високоякісного обладнання.

Знизити витрати на продукцію в ТОВ «Мережа магазинів «Дніпро-М» можна також за рахунок оптимізації логістичних процесів. З початком війни логістичні ланцюги було порушено, що призвело до зростання витрат на транспортування продукції. Тому, фахівцям фінансової та логістичної служб компанії доцільно постійно аналізувати вартість та маршрути доставки товарів до магазинів, використовувати метод Just-In-Time для товарів з високою важливістю, а для інших товарів – метод EOQ, що дозволить виявити резерви зниження витрат;

3) впровадження технологій – використання сучасних інформаційних систем, програмного забезпечення, автоматизованих процесів та інших інновацій для ведення обліку, управління запасами та аналізу даних допоможе автоматизувати процеси, забезпечити точність даних та сприятиме покращенню ефективності діяльності підприємства. Основними етапами впровадження нових технологічних рішень є аналіз потреб і можливостей, вибір технологій, навчання персоналу, тестування та оптимізація (див. рис. 1) [2];



**Рис. 1. Етапи впровадження нових технологічних рішень**

4) залучення та навчання персоналу щодо ефективного управління та клієнтського обслуговування – допомагає підвищити ефективність та мотивацію співробітників, що сприяє покращенню якості обслуговування та збільшенню обсягу продажів. Процес залучення та навчання персоналу включає такі етапи: рекрутинг і підбір персоналу; орієнтація нових співробітників щодо цінностей підприємства, корпоративної культури та очікувань; планування навчання і розвитку; безпосереднє навчання; оцінка та оформлення звітів про досягнення персоналу;

5) аналіз рентабельності магазинів – сприяє визначенню їхніх слабких та сильних сторін, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо необхідності впровадження додаткових заходів для покращення прибутковості. Для кожного

магазину доцільно розраховувати такі показники рентабельності, як валова, операційна та чиста рентабельність. Основними факторами, які впливають на різницю в рентабельності магазинів вважаємо кваліфікацію адміністратора, рівень обслуговування, місцезнаходження тощо;

б) аналіз конкурентів – допомагає визначити конкурентні переваги, ризики та можливості підприємства на ринку; слугує підґрунтям для розробки стратегій просування, позиціонування бренду та покращення зв'язків зі споживачами. До основних напрямів аналізу слід віднести ціновий аналіз, обслуговування клієнтів, онлайн-присутність, додаткові послуги.

Таким чином, запропоновані напрямки підвищення ефективності застосування економічних методів управління на підприємстві сприятимуть підвищенню його прибутковості.

### **Список використаних джерел**

1. Битов В. П., Горбач Л. М., Котляров В. О. Економічні методи управління як головні важелі ефективного розвитку підприємства. *Економічний форум*. 2021. № 1(2). С. 55-61.

2. Scalzo C. Challenges of implementing new technology and how to address them. URL: <https://www.onlinecomputers.com/2019/01/challenges-of-implementing-new-/ technology-and-how-to-address-them>

**Василь МАТВІЙ**

здобувач наукового ступеня доктора філософії кафедри маркетингу,  
Хмельницький національний університет

### **РЕГІОНАЛЬНИЙ ВИМІР ФОРМУВАННЯ ЗМІН В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ**

Проведення реформ в системі охорони здоров'я є важливим чинником для формування та ефективного функціонування галузі охорони здоров'я. Сучасні підходи в розвитку галузі охорони здоров'я базуються на наданні якісної та своєчасної допомоги населенню, що є важливим і необхідним орієнтиром для розвитку галузі.

Зважаючи на те, що основні зміни у процесі реформування системи охорони здоров'я в Україні стосувалися передусім взаємовідносин лікаря з пацієнтами, то населення вже за деякий час отримало змогу оцінити і сформувані власне ставлення до нових тенденцій розвитку галузі, вказати на негативні та позитивні результати втілених реформ. Тому можемо окреслити маркетингові аспекти оцінювання змін в системі охорони здоров'я з регіональною ознакою

Об'єктивне уявлення про сприйняття населенням результатів медичної реформи в Україні можна сформувані на підставі аналізу даних Загальнонаціонального опитування, проведеного Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва спільно з соціологічною службою Центру Разумкова з 14 по 19 травня 2021 року в усіх регіонах України за винятком Автономної Республіки Крим та окупованих територій Донецької і Луганської областей за вибіркою, що репрезентує доросле населення за основними соціально-демографічними показниками.

Отож, розглянемо детальніше специфічні ознаки регіональних оцінок основних змін, що вважаються одним із безпосередніх результатів проведених реформ у системі охорони здоров'я України в 2021 році (табл. 1) [1].

**Таблиця 1 - Регіональна оцінка змін в системі охорони здоров'я у 2021 році**

Ознака	Регіон				
	Україна	Захід	Центр	Південь	Схід
Можливість обрати чи змінити свого лікаря-терапевта	44	46	39	54	45
Зростання цін на ліки, якими найчастіше лікуюся	41	26	45	49	46
Брак кваліфікованої допомоги лікарів під час хвороби	29	19	32	30	32
Здати необхідні аналізи чи пройти призначену діагностику можна лише за гроші	26	17	29	39	26
Запис до лікаря та отримання довідок стали ще більш складними і вимагають більше часу	23	21	25	26	22
Погіршення ситуації з швидким і якісним наданням невідкладної допомоги	22	14	26	26	21
Збільшення неформальних додаткових виплат за прийом лікаря чи лікування	9	3	8	25	8
Жодних змін не відбулося	16	20	15	12	18

Відповідно до результатів згаданого опитування, найбільшою радикальною зміною у сфері охорони здоров'я стала можливість обрати чи змінити сімейного лікаря. Це питання стало вирішуватися з 2018 року і відповідно кожен громадянин України, який досяг повноліття отримав право і можливість обирати відповідного лікаря первинної медичної ланки, який є терапевтом або сімейним лікарем. Оцінювання цього показника медичної реформи має свою регіональну специфіку. Так, у південному регіоні 54 відсотки респондентів назвали вибір лікаря однією із головних змін у сфері охорони здоров'я за останні роки, що свідчить про те, що для жителів даного регіону ці зміни є значущими. На другому і третьому місці є жителі західного і східного регіону України, де відповідно 46 і 45 % респондентів дали таку ж відповідь. Найменша питома вага респондентів, які позитивно оцінювали можливість вибору лікаря, була серед жителів тільки центрального регіону України, де їх частка становила 39 %.

Наступним фактором, який, на думку респондентів, сформувався внаслідок реформування системи охорони здоров'я України, стало зростання цін на ліки. Зважаючи на інфляцію і імпорт багатьох ліків, це питання є актуальним для багатьох людей, яким для нормального функціонування потрібні життєво-необхідні ліки. Тому зовсім не є дивним, що дане питання є актуальним для населення, а відповідно, значна частка респондентів саме на даний аспект звернула увагу як на один із проявів змін в процесі реформування системи охорони здоров'я. Так, за даними опитування, на подорожчання ліків як наслідок медичної реформи найбільше вказували респонденти південного регіону (49 %), дещо менше – в центральному та східному регіоні (відповідно 45 і 46 %). Тим часом в західному регіоні лише 26 відсотків респондентів сприймали зростання цін на ліки як одну з основних змін в системі охорони здоров'я України.

На третій позиції серед результатів медичної реформи в Україні, на думку респондентів, є брак кваліфікованої допомоги лікарів під час хвороби. Це свідчить про наявність у суспільній думці негативних тенденцій невпевненості населення в тому, що лікарі можуть надати кваліфіковану, гарантовану та якісну медичну допомогу. В даному випадку майже третина (32 %) респондентів, які є мешканцями центрального та східного регіону України, відповіли, що в них дана проблема має місце. Також рівно третина серед жителів південного регіону так само відповіли, що в них існує брак отримання кваліфікованої допомоги від медичних працівників. І найменша кількість респондентів, які дали ствердну відповідь на дане питання, – це жителі західного регіону України; серед них тільки п'ята частина стверджували, що серед основних змін в системі охорони здоров'я



вони відчули брак кваліфікованої допомоги лікарів.

Наступним показником, який багато жителів в Україні пов'язують із результатами медичної реформи, є думка про те, що певні аналізи можна здати лише за кошти. Дане твердження викликане тим, що більшість поліклінік у комунальній та державній власності у процесі реформи мусили перейти на госпрозрахунок, а тому як комунальні неприбуткові підприємства (КНП) функціонують часто в режимі «виживання», а відтак потребують, крім діагностичних послуг, включених до контракту з Національною службою здоров'я України (НСЗУ), формувати переліки платних послуг, які додатково оплачують самі пацієнти. Відтак, ці процеси викликали негативні оцінки, відображені в Загальнонаціональному опитуванні. Тому на платні діагностичні послуги як проблемний наслідок медичної реформи в Україні вказували, зокрема, 39 % респондентів у південному регіоні, 29 % в центральному регіоні, 26 % у східному регіоні. Найменша питома вага респондентів (17 %), які дали ствердну відповідь на це питання, є серед населення західного регіону України.

Інше питання, яке респонденти пов'язали зі змінами в системі охорони здоров'я, – це те, що стало набагато складніше отримати запис на прийом до лікаря та отримання довідок. Це, в свою чергу, пов'язане з тим, що запис до лікаря відбувається як через реєстратуру, так і через електронні системи запису, що відповідно викликає суперечності в записах і не завжди дає змогу пацієнтам потрапити у відповідний час до лікаря. На цей негативний наслідок медичної реформи вказували, зокрема, 25 % респондентів центрального регіону, 26 % – південного регіону, 22 % – східного регіону, 21 % – західного регіону.

Наступною зміною, яку відчули громадяни як наслідок реформування системи охорони здоров'я України, на думку опитаних, є погіршення ситуації з швидким і якісним наданням невідкладної медичної допомоги. Так, серед респондентів дану ситуацію визнали і підтвердили 26 % респондентів, які проживають в центральних і південних регіонах в Україні, а також п'ята частина респондентів (21 %), які проживають в східному регіоні України. Найменша частка респондентів (14 %), які назвали дану проблему, проживає в західному регіоні України.

І передостанню позицію в переліку змін, які відбулися в системі охорони здоров'я України, респонденти назвали збільшення неформальних додаткових виплат за прийом лікаря чи лікування. На дане питання ствердно відповіли 25 % жителів південних областей. Серед жителів інших регіонів, зокрема

центрального і східного, питома вага тих, які дали ствердну відповідь становила 8 %. І насамкінець, теза про те, що внаслідок реформи не відбулося ніяких змін в системі охорони здоров'я, мала наступну регіональну специфіку. Такої думки дотримувалися 20 % респондентів у західному регіоні, 18 % – у центральних областях, 15 % – у східному регіоні, і лише 12 % – у південному регіоні.

Таким чином, спостерігаємо, що реформи в системі охорони здоров'я України упродовж 2018–2021 років викликали серед жителів регіонів як позитивні, так і достатньо негативні емоції та враження. І відповідно кожен з респондентів надав власну оцінку змінам, які відбулися в охороні здоров'я, оцінив їхній вплив.

### **Список використаних джерел**

1. Як змінилася думка українців про охорону здоров'я за президентства Володимира Зеленського, 2019–2021. Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. Дата оновлення: 13.09.2021. URL: [https://dif.org.ua/article/yak-zminilasya-dumka-ukraintsiv-pro-okhoronu-zdorovya-za-prezidentstva-volodimira-zelenskogo-20192021?fbclid=IwAR3-qzXtIq-tlj\\_9%20u-ALznNNbup2CMBByLV0Bb/KdFFoEvH5jQye2mUHdHTc](https://dif.org.ua/article/yak-zminilasya-dumka-ukraintsiv-pro-okhoronu-zdorovya-za-prezidentstva-volodimira-zelenskogo-20192021?fbclid=IwAR3-qzXtIq-tlj_9%20u-ALznNNbup2CMBByLV0Bb/KdFFoEvH5jQye2mUHdHTc) (дата звернення: 10.02.2024).

**Ярослав МОЛОД**

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

**Світлана ДЖЕРЕЛЕЙКО**

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Фінансова стратегія комерційного банку в контексті сучасних умов може бути ключовим інструментом для забезпечення його стійкості, конкурентоспроможності та успішності на ринку. Основною метою фінансової стратегії банку є максимізація його фінансових ресурсів та забезпечення оптимального використання їх для досягнення стратегічних цілей.

Враховуючи високу ступінь ризику та нестабільність економічного середовища, фінансова стратегія комерційного банку повинна бути гнучкою та

адаптивною. Ключові аспекти фінансової стратегії банку включають:

1. Диверсифікацію портфеля активів, для зменшення ризику та забезпечення стабільного потоку прибутків у різних економічних умовах.

2. Ефективне керування ризиками, що допомагає зменшити вплив негативних факторів на фінансові показники банку.

3. Залучення та збереження клієнтів, шляхом надання конкурентних послуг та продуктів, що сприятиме збільшенню прибутковості та зростанню ринкової частки банку.

4. Фінансова стабільність та ліквідність, через забезпечення достатнього рівня ліквідності та капіталу, для зменшення ризику неплатоспроможності та забезпечення стабільності банку в умовах фінансових криз.

5. Інновації і технологічний розвиток, які допомагають банку підтримувати конкурентні переваги та забезпечувати ефективне обслуговування клієнтів.

Загалом, фінансова стратегія комерційного банку має бути комплексною, орієнтованою на досягнення стратегічних цілей та забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності в непередбачуваному економічному середовищі.

Разом з тим, І. Ансофф [1] розглядає стратегію як набір з чотирьох груп правил для прийняття рішень, якими керується організація у своїй діяльності:

- правила, за якими здійснюється оцінка результатів діяльності фірми;
- правила, за якими складаються відносини фірми з її зовнішнім оточенням;
- правила, за якими встановлюються відносини та процедури всередині організації;
- правила, за якими фірма здійснює свою щоденну діяльність.

У сучасних умовах фінансового ринку важливо, щоб банк розробляв та втілював стратегію діяльності на тривалий період, що включає місію, цілі, стратегічні напрями та інші ключові аспекти. Формування «дерева стратегічних цілей» дозволяє банку чітко визначити свої цілі та напрямки розвитку, а політика банку визначає конкретні заходи та стратегії для досягнення цих цілей. Роль кожного елемента в «дереві стратегічних цілей» визначається їхньою вагою та взаємозв'язком у досягненні стратегічних цілей банку.

В контексті банківського сектору, стратегія розвитку кожного комерційного банку може бути унікальною, оскільки враховується широкий спектр внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на його потенціал та можливості. Зазвичай, банки обирають один з трьох основних напрямків стратегії: стратегія агресивного зростання, стратегія помірному зростання; консервативна стратегія.

Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки, і вибір конкретної

залежить від цілей та умов конкретного банку. Окрім того, в межах цих основних стратегій банки можуть розвивати додаткові стратегії, спрямовані на певні аспекти їх діяльності, такі як інновації, маркетинг, ризик-менеджмент, технологічний розвиток тощо.

Актуальність формування фінансової стратегії комерційного банку на сучасному етапі визначається рядом факторів: мінливість фінансових умов; вибір цілей та завдань; ефективність прийняття управлінських рішень.

Фінансові умови на ринку постійно змінюються під впливом різноманітних факторів, таких як економічні та політичні події, зміни в монетарній політиці, фінансові кризи тощо. Ця мінливість створює загрози і обмеження для банківської діяльності, і вимагає від комерційних банків постійного аналізу та адаптації.

Формування фінансової стратегії допомагає банкам чітко визначити свої цілі та завдання на довгострокову перспективу. Це включає в себе вибір напрямів розвитку, залучення і використання фінансових ресурсів, планування доходів та витрат, управління ризиками та забезпечення стійкості банку.

Фінансова стратегія надає рамки для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях банку. Вона допомагає визначити пріоритети та стратегічні напрямки діяльності, а також вирішити питання, пов'язані з розподілом ресурсів та управлінням ризиками.

В науковій літературі можна зустріти різні підходи до трактувань поняття «фінансова стратегія банку», які змінюються залежно від контексту та автора. Проте, узагальнюючи визначення науковців, можна визначити фінансову стратегію банку як комплексний план дій, спрямований на досягнення стратегічних цілей. Основними аспектами цього плану є: ефективний розподіл фінансових ресурсів, мінімізація ризиків, стійкість і збереження цілісності банку.

Ефективний розподіл фінансових ресурсів полягає в оптимізації способів використання фінансових ресурсів банку з метою досягнення стратегічних цілей. Це може включати розподіл капіталу між різними видами активів, призначених для інвестування, а також алокування фінансових ресурсів на різні напрями бізнесу.

Стратегія мінімізації ризиків спрямована на зменшення впливу фінансових ризиків, пов'язаних з діяльністю банківської установи. Це може включати ризик кредитування, ринковий ризик, процентний ризик, оперативний ризик та інші види ризиків.

Фінансова стратегія забезпечення стійкості і збереження цілісності банку,

має забезпечувати стійкість фінансового стану банку та збереження його цілісності навіть у випадку негативних зовнішніх впливів або фінансових криз.

Загальна мета фінансової стратегії полягає в тому, щоб забезпечити банку стабільну і прибуткову діяльність на довгострокову перспективу, враховуючи поточні умови ринку, конкурентні переваги та стратегічні цілі банку.

Класифікація фінансових стратегій, яку запропонувала А. М. Ковальова, розглядає ці стратегії за рівнями їхніх цілей. Ось короткий огляд кожного типу фінансової стратегії [2]:

Генеральна фінансова стратегія визначає загальний курс фінансової діяльності банку, його базові принципи та напрями. Вона регулює формування фінансових ресурсів, встановлює взаємовідносини з бюджетами на різних рівнях та визначає способи формування та використання цих ресурсів на тривалий період. Генеральна фінансова стратегія зазвичай розробляється на довгостроковий період, не менше одного року.

Оперативна фінансова стратегія призначена для керування фінансовими ресурсами на поточній основі. Вона конкретизує та деталізує генеральну фінансову стратегію на конкретний проміжок часу, такий як місяць, квартал або півріччя. Оперативна фінансова стратегія включає в себе такі аспекти, як управління доходами та витратами за цінними паперами, взаєморозрахунки з постачальниками та клієнтами та ін.

Фінансова стратегія досягнення окремих стратегічних завдань спрямована на виконання конкретних фінансових операцій з метою досягнення більш глобальних стратегічних цілей банку. Вона фокусується на реалізації певних стратегічних завдань або проектів, які можуть включати, наприклад, розширення географії діяльності, впровадження нових продуктів або послуг, покращення ефективності операцій тощо. Ці класифікації допомагають банкам систематизувати свої фінансові стратегії та ефективно керувати ними на різних рівнях діяльності.

Розробка ефективної фінансової стратегії є дійсно ключовим фактором успіху для фінансової діяльності банку. Це дозволяє банку врахувати ризики, оптимізувати витрати, максимізувати прибуток та забезпечити стійкість та надійність своєї діяльності в умовах мінливого фінансового середовища.

Отже, формування та реалізація фінансової стратегії є важливим елементом стратегічного управління комерційним банком на сучасному етапі. Вона дозволяє банкам ефективно реагувати на змінні умови ринку, мінімізувати ризики та забезпечувати стійкість та стабільність своєї діяльності.

## **Список використаних джерел**

1. Ансофф І. Стратегическое управление. Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. 1989. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/41558>
2. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. М. І. Крупки ; М. І. Крупка, О. М. Ковалюк, В. М. Коваленко та ін. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 440 с.

### **Ольга МОРОЗОВА**

кандидат юридичних наук, старший викладач,  
Відокремлений структурний підрозділ,  
Технологічно-промисловий коледж  
Вінницького національного аграрного університету

### **Людмила МОРОЗОВА**

доктор філософських наук, професор  
кафедри природознавчих, правових та суспільних дисциплін,  
Вінницький кооперативний інститут

## **МЕНЕДЖМЕНТ В МИТНО-БРОКЕРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ СЬОГОДЕННЯ**

На сучасному етапі розвитку глобальної економіки значно зростає роль якісної митної практики задля забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Це сприяє підвищенню попиту на кваліфікованих фахівців з міжнародних економічних відносин та міжнародного бізнесу, які здатні працювати в сучасних умовах ринкової економіки, володіють знаннями у сфері зовнішньоекономічного обліку як окремої сфери супроводження імпортних та експортних операцій. Особливо актуальними та затребуваними є такі фахівці в контексті діяльності у сфері митної логістики і митного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності.

Розвиток процесів євроінтеграції та законодавчі зміни у сфері імпорту транспортних засобів на іноземній реєстрації підвищили попит на митних брокерів. Проблемним питаннями діяльності митних брокерів приділяли увагу такі вчені, як: І. В. Безкоровайна, І. А. Бондаренко, Д. І. Біленец, О. Д. Войцещук, Н. В., Гончарова, В. І. Данелюк, Є. В. Додін, О. М. Коробкова, А. І. Крисатий, І. В. Міщенко, А. В. Чигак.

Після широкомасштабного вторгнення Росії на територію України митна

політика зазнала значних трансформацій. Так, на підставі постанови Кабінету Міністрів України № 426 від 09.04.2022 року було заборонено ввезення товарів, що вироблені та походять із держави-агресора [1]. До того ж, урядом запроваджено можливість обрання спрощеної процедури проходження митного контролю та оформлення, коли імпорт продукції здійснюється без сплати митних платежів, у тому числі й податку на додану вартість, мита, акцизу, шляхом подання митним органам попередньої декларації без обов'язкового проходження митного огляду, а також інструментів нетарифного регулювання діяльності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Встановлено, що проходження митного контролю має здійснюватися протягом однієї години, а не чотирьох, а також скасовано оплату за будь-яке митне оформлення поза межами розташування митних структур та у неробочий час. Прийняття зазначеного рішення мало сприяти розвантаженню пунктів пропуску та пришвидшення доставки товарів стратегічного імпорту для України в умовах воєнного стану [2].

З метою пришвидшення процедур проходження митного контролю вантажів з гуманітарною допомогою, урядом було скасовано стандартний порядок на період воєнного стану. Так, при ввезенні гуманітарних вантажів обов'язковою вимогою є надання гарантійного листа від військових адміністрацій, правоохоронних органів чи інших військових формувань. Але, на сьогодні існує низка інших проблемних питань які є нагальними і потребують вирішення, а саме:

- наявність черг на кордоні: механізм «Електронної черги» не вирішує проблему;
- застаріла інфраструктура пунктів пропуску та низька пропускна спроможність.
- у ДМСУ не вистачає працівників митних органів на пунктах пропуску;
- затримки з видачею сертифікатів EUR-1;
- процедура оформлення товарів відрізняється за регіонами;
- підтвердження митної вартості;
- митні огляди однорідних товарів (функціонуванням Автоматизованої системи аналізу та управління ризиками (АСАУР));
- «табличний» підхід у розрахунку митних платежів на транспортні засоби і відсутність уніфікованого підходу та єдиної системи на всіх митних постах тощо.

З початком війни комунікація бізнесу та представників митниці

покращилась. Також існує зацікавленість митних інспекторів сприяти роботі бізнесу, допомагати суб'єктам господарювання. До того ж, митні брокери прагнуть ведення комунікації щодо кожного митного оформлення з інспектором винятково в режимі онлайн [3].

Сьогодні бізнес відмічає високий рівень якості комунікації з представниками центрального апарату ДМСУ, але не вистачає рівня кваліфікації кадрів через їх високу мобільність і оновлення. Необхідно підвищувати рівень кваліфікації співробітників регіональних митниць (заздалегідь проводити роз'яснювальні заходи щодо нововведень у законодавстві, порядку здійснення оформлення товарів у різних митних режимах за участі представників регіональних митниць з метою забезпечення уніфікованого підходу на всій території України).

Суб'єкти ЗЕД зацікавлені у розробленні та імплементації стандартних алгоритмів дій працівників митниці під час здійснення контролю правильності визначення митної вартості, класифікації, країни походження товарів, правомірності використання пільг і преференцій із сплати митних платежів до, під час і після їх випуску в заявлений режим. Впровадження митного постаудиту може розглядатися як індикатор наближення митної практики до європейських стандартів. Отже, потрібно продовжувати розробляти та впроваджувати сучасні ІТ-рішення з метою оперативного надання інформації суб'єктам ЗЕД та підтримки комунікації між митниками та представниками бізнесу (мобільні додатки, Telegram-боти, Telegram-канали, сервіси типу helpdesk).

У зв'язку з викладеним можливо стверджувати, що запровадження митних правил і процедур в Україні здійснюється із використанням європейської практики та стандартів. При цьому, діючі в нашій державі ставки на ввіз товарів свідчать про неможливість реалізації заходів стосовно їх підвищення на більшість товарів. Це пов'язано із тим, що митні ставки на імпорту товарів іноземного походження, які мають якісні аналоги на вітчизняному ринку, вже встановлені на максимальному рівні. При цьому, після початку широкомасштабного вторгнення, уряд переглянув заходи державної митної політики з метою забезпечення митної безпеки держави, перешкоджання виникнення дефіциту та організації роботи структурних підрозділів митниці, у тому числі й пунктів пропуску. Особливу увагу приділено питанням перевезення гуманітарних вантажів, спрощення процедур проходження митного контролю та порядку оформлення.



## **Список використаних джерел**

1. Деякі питання здійснення митного контролю та митного оформлення товарів, зокрема транспортних засобів, в умовах воєнного стану : постанова Кабінету Міністрів України № 330 від 20.03.2022 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/330-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 29.04.2023).
2. Русак Д., Резнікова Н., Іващенко О. Ризик-менеджмент глобальних ланцюгів поставок: вразливість і стійкість у фокусі стратегічного управління в умовах глобальної невизначеності економічної кон'юнктури. *Агросвіт*. 2022. № 21. С. 3–11. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/681/689>
3. Негода А. В. Діджиталізація міжнародної логістики та ланцюгів постачань. С. 105–124. Розділ до монографії «Діджиталізація сучасної системи міжнародних відносин : монографія / за ред. О. І. Шниркова. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2020. 236 с.

**Валентина МОРОХОВА**

кандидат економічних наук, професор

**Ольга БОЙКО**

кандидат економічних наук, доцент,

Луцький національний технічний університет

## **ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ НОВИХ ІДЕЙ В КОНТЕКСТІ ЛАТЕРАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ**

У сучасних умовах трансформаційних змін для підвищення ефективності діяльності підприємств необхідні нові підходи до розробки і реалізації стратегічних рішень, що спрямовані на довгостроковий ринковий успіх. В результаті зміни ринкових умов та посилення конкуренції створювати конкурентні переваги стає все складніше.

На думку С. Савченко, Н. Аблязової, О. Сукач, «саме використання інноваційних продуктів та маркетингових технологій дає змогу підприємствам бути конкурентоспроможними та швидко адаптуватися до змін на ринку [1, с. 46]. До основних компонентів інноваційного маркетингу дослідники відносять новизну, нестандартність та унікальність у поєднанні з різними фрагментами традиційних принципів маркетингу.

Концепція маркетингового управління отримує свій розвиток на основі розширення спектру застосованих методів і видів маркетингу [2].

Науковці [3–5] стратегічним інструментом формування пропозиції з винятковою цінністю для споживача, а також комерційною привабливістю для підприємства вважають латеральний маркетинг. Зокрема, О. Антипцева зазначає: «латеральний маркетинг орієнтується на нефіксовану модель ринку та дає змогу реструктурувати її, охоплюючи бізнес-середовище, яке раніше перебувало поза зоною уваги підприємства, створюючи нові можливості в рамках розвинених ринків або на межі їх перетину, а також здійснювати прорив в бізнесі на основі інновацій, орієнтованих на відкинуті раніше потреби, цільові групи, способи та ситуації використання продукту» [3, с. 17]. Автор доводить, що результатом успішної реалізації процесу латерального маркетингу може стати і розширення галузі вертикального класичного маркетингу: отримання нової сфери застосування для відомого продукту; нестандартне поєднання конкретних потреб і ситуацій; створення нового ринку тощо.

В. Барабанова, Г. Богатирьова наголошують: «латеральний маркетинг створює нове середовище, нову платформу для маркетингових ідей, що дозволить вирішити проблеми конкуренції на ринку» [4, с. 59]. Такий підхід дасть змогу створити нові можливості для розвитку ринку з використанням креативних, нешаблонних підходів до формування ринкової пропозиції.

Технологія латерального маркетингу передбачає його розгляд на трьох рівнях [3, 6]:

– на рівні ринку (пошук для товару нових можливостей його застосування: пошук потреби, яку товар підприємства на даний час не задовольняє; трансформація цільової аудиторії; моделювання нестандартної ситуації для споживання товару);

– на рівні товару (зміна основи товару, тобто цілей його використання: заміна одного чи декількох елементів товару; додавання одного чи декількох елементів до товару; видалення окремих елементів товару; гіперболізація елементів товару чи варіювання їхнім взаємним розташуванням);

– на рівні комплексу маркетингу (використання нових підходів до ціноутворення, розподілу і маркетингових комунікацій).

Цілі, які ставить перед собою латеральний маркетинг, зводяться до наступного: виявлення нових потреб, які може задовольнити модифікований товар; розширення існуючих сегментів ринку; продукування та розвиток потреб; пошук прихованих можливостей на незайманих ділянках ринку тощо.

Ідея пошуку можливостей зростання для компаній, що функціонують на висококонкурентних ринках, є базовою в рамках стратегії блакитного океану, яка «визначає довгострокові цілі розвитку без боротьби із конкурентами і допомагає в досягненні найбільш виграшного результату» [7, с. 24] та основою якої є інновація цінності. Дослідники І. Познанська, В. Титок, А. Устенко до основних причин обмеженого використання стратегії блакитного океану українськими компаніями відносять «неготовність переходу компаній до інших умов роботи; неможливість діяти нестандартно і швидко приймати рішення; невміння доцільно використовувати інновації і технології; неготовність бути креативним; неіснування вмотивованої команди» [7, с. 25]. Наведена авторами статистика свідчить, що лише 14 % українських компаній обирають цю стратегію, натомість отримуючи 61 % прибутку. Отже, привабливість перспективи реалізації стратегії блакитного океану очевидна: дає можливість пов'язати інновації з цінністю, переключивши таким чином увагу з дій основних конкурентів на надання споживачам виняткової корисності і формування нового ринкового простору.

В цілому слід зазначити, що латеральний маркетинг орієнтується на інноваційне мислення і застосування нетрадиційних методів з метою привернення уваги споживачів до товару. Позитивний досвід його використання зарубіжними компаніями доводить ефективність латерального маркетингу в стратегічному маркетинговому управлінні розвитком підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Савченко С., Аблязова Н., Сукач О. Інноваційний маркетинг у системі управління підприємством. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 17. С. 46–49.
2. Ларіна Я., Овсієнко Н., Васильков Д. Трансформація методології стратегічного маркетингу в умовах сучасних викликів. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 30–38.
3. Антипцева О. Ю. Латеральний маркетинг в контексті стратегії блакитного океану. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18 (1). С. 17–20.
4. Барабанова В. В., Богатирьова Г. А. Технології латерального маркетингу на регіональному ринку туристичних послуг. *Торгівля і ринок України*. 2020. № 1 (47). С. 57–65.

5. Ілляшенко С. М., Рудь М. П. Новітні види маркетингу в умовах випереджаючого розвитку: еволюція, сутність, умови застосування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород : Гельветика, 2019. Вип. 24, Ч. 2. С. 37–42.

6. Барабанова В. В., Богатирьова Г. А. Інноваційний маркетинг : навч. посіб. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2022. 145 с.

7. Познанська І. В., Титок В. В., Устенко А. О. Стратегія блакитного океану і тактика її застосування в українських компаніях. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19–20. С. 23–28.

**Юлія НІКОЛЬЧУК**

кандидат економічних наук, доцент,  
зав. кафедри фінансів, обліку та аудиту

**Юлія КОНДРАТЮК**

магістр,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИСОКОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ OPTIMA COLLECTION KHMELNYTSKYI**

Цифрова трансформація бізнесу передбачає впровадження змін – новий підхід до виконання робіт. Персонал повинен почати працювати по-іншому, підтримати і прийняти зміни, а також дотримуватися їх, залучаючись до культури трансформації компанії та підтримки змін. Будь-яка діяльність з розробки та впровадження техніко-технологічних, продуктових і сервісних інновацій не зможе досягти бажаних результатів, якщо не буде забезпечена відповідною організаційно-управлінською базою. В даний час продовжують створюватися організаційно-управлінські інновації, які можна розглядати в якості концептуальної платформи цифрової економіки.

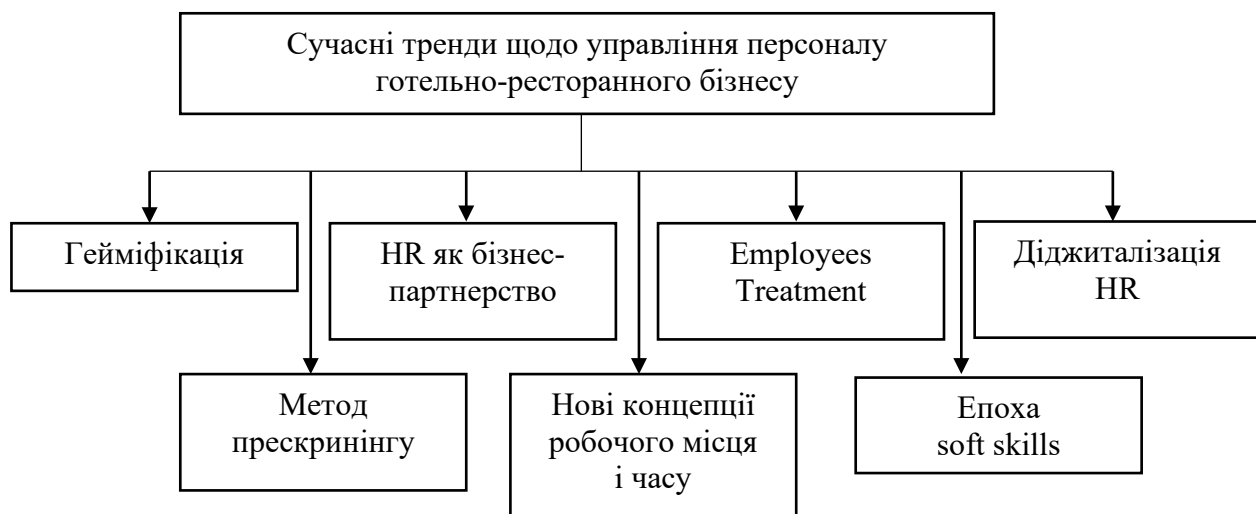
Управлінські інновації – це нові знання, втілені в нові управлінські технології, інформаційні, структурні, організаційні та адміністративні. Йдеться про принципово нові підходи до організації робіт, структурування завдань, розподілу ресурсів, визначення винагороди за працю, вироблення і прийняття управлінських рішень тощо.

В сучасному бізнес середовищі виділяють чотири основних види управлінських інновацій: нові бізнес-моделі і моделі організації робіт і розподілу праці; нові організаційні структури; впровадження нових технологій; нові методи управління людьми і командами [2].

Результатами впровадження управлінських інновацій в діяльності готелю Optima Collection Khmelnytskyi можуть стати: істотне зниження витрат без шкоди для якості і швидкості виконання бізнес-процесів або підвищення якості і швидкості виконання бізнес-процесів при колишніх витратах, виведення бізнесу на якісно новий рівень. Це створює передумови для скорочення адміністративних витрат або оперативних витрат за рахунок вдосконалення порядку виконання робіт.

Особливе місце займають вимоги до забезпечення полегшення циркуляції знань всередині компанії, їх накопичення і розподілу; підвищення інноваційної та бізнес активності і задоволеності співробітників за рахунок оптимізації розподілу відповідальності і права прийняття управлінських рішень в організації та погодження робочих процесів усередині структурних підрозділів; використання зовнішніх результатів досліджень і розробок, аутсорсингу на основі нових способів організації взаємин з іншими компаніями. Підвищення якості продукції, рентабельності, зміцнення становища підприємства на ринку, зниження плинності кадрів, збільшення прибутковості і інші позитивні, в тому числі синергетичні ефекти [2].

Нами було виділено основні тренди в управлінні працівниками, які доцільно реалізувати готелю Optima Collection Khmelnytskyi (рис. 1).



**Рис. 1. Сучасні тренди щодо управління персоналу готельно-ресторанного бізнесу\***

\* систематизовано автором

**Гейміфікація.** Гейм-підхід може застосовуватися для співбесід, адаптації персоналу, навчання, мотивації та збору зворотного зв'язку. Основні принципи гейм-підходу дозволяють утримувати увагу і зберігати інтерес аудиторії. це: естетика, сюжетність («gameplay»), емоційна залученість, соціальна взаємодія.

**HR як бізнес-партнерство.** HR-директор повинен не просто очолювати підрозділ, але бути повноцінним бізнес-партнером, активно включеним в життя бізнесу. Тільки реальна зацікавленість в успіху компанії дозволить HR-службі ставити на перше місце інтереси і завдання бізнесу.

**Employees Treatment.** Цей англomовний термін має на увазі турботу роботодавця про благополуччя працівників: їх здоров'я, фізичну активність та якість життя в цілому. Усвідомлення цінності людського ресурсу передбачає відповідні інвестиції, які окуповуються в довгостроковій перспективі. У числі найбільш популярних програм – поліс добровільного медичного страхування (особливо цінується стоматологічна страховка), надання абонементів у фітнес-центр, програми анонімної психологічної допомоги.

**Діджиталізація HR.** Діджиталізація, тобто глибока трансформація бізнес-процесів на основі сучасних технологій, не обійшла стороною і HR. Набирають обертів відразу кілька напрямків: інтерактивні корпоративні портали, що дозволяють не тільки весь час бути на зв'язку з усіма колегами, а й здійснювати планування, візуалізований розподіл завдань і зон відповідальності, а також контролювати хід виконання робіт в реальному часі.

**Метод прескринінгу.** Даний метод полягає в наступному: щоб у кандидата була можливість відправити резюме, йому необхідно пройти в онлайн-режимі короткий (або не короткий, в залежності від складності та серйозності позиції) тест. У нього можуть бути включені як питання з варіантами відповідей, так і розгорнуті завдання. Якщо тест пройдено без помилок або з некритичними похибками, кандидат має можливість направити своє резюме та супровідний лист на бажану позицію. Кількість «лівих» відгуків і недостовірної інформації про кваліфікацію кандидата при такій системі зводиться практично до нуля.

**Нові концепції робочого місця і часу.** На зміну офісній класиці 9-годинного робочого дня 5/2 впевнено йдуть різні гнучкі форми зайнятості. З розвитком технологій доцільність звичної організації спільної роботи все більше сходить нанівець. Члени команди можуть працювати більшу частину часу або навіть весь час віддалено. Гнучкі планувальники дозволяють виконувати свою частину роботи в той час, який зручно виконавцю. Дедалі більшого поширення набуває концепція роботи нема на час, а на результат.

**Enoxa soft skills.** В HR-середовищі тема значущості soft skills обговорюється вже досить давно. Бізнес-реальність сьогодні вкрай рухлива і динамічна. Щодня впроваджуються нові технології, змінюються концепції і стратегії, виникають нові вимоги до фахівців. Гігантські інформаційні потоки вимагають від бізнесу і працівника надзвичайної гнучкості. У сучасному світі людина не може дозволити собі раз і назавжди засвоїти будь-яку спеціальність і щасливо практикувати її все життя, не навчаючись нічому новому. Крім того, від сучасного фахівця потрібно не тільки професійна компетентність, а й високий соціальний інтелект: вміння взаємодіяти з людьми, відстоювати точку зору або навпаки – коректно оскаржувати чужу, зберігати спокій і працездатність у важких обставинах [1]. Отже, використання інноваційних можливостей та технологій в діяльності готелю Optima Collection Khmelnytskyi відкриє нові можливості та переваги для компаній.

### **Список використаних джерел**

1. Августин Р. Р., Деміків І. О. Управлінські інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. Вип. 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7815>.
2. Тарнавська Н. П., Демків І. О. Концептуальні положення моделі управління гнучкістю підприємства. *Бізнес інформ*. № 2. 2017. С. 307–317.

**Олександр ОЛЕКСИШИН,**

**Валентин НІКУЛЬЧА,**

кандидат економічних наук

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

## **МАРКЕТИНГ ВЗАЄМВІДНОСИН У ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Трансформації маркетингу у діяльності підприємницьких структур пов'язані із переходом від трансакційного підходу до сучасного, орієнтованого на розвиток взаємовідносин із учасниками ринку, зокрема споживачами. В основі трансакційного маркетингу, як зазначають науковці, лежить припущення про те, що комплекс маркетингу використовується щоб допомогти компанії

оптимізувати або ж максимізувати власний прибуток, оскільки споживач є пасивний і заслуговує, швидше, ставлення як до конкурента, а не пропозицію інтерактивної співпраці. Саме тому в межах даного підходу, маркетингові цілі досягаються в момент залучення споживача, тобто продажу товару [4]. На противагу трансакційному, маркетинг взаємовідносин є результатом еволюції концепції та поряд із внутрішнім, інтегрованим, соціально-відповідальним, розглядається як складова холістичного маркетингу, сутність якого полягає у розробці, проектуванні та впровадженні маркетингових програм, процесів та дій, які враховують ширину та взаємозалежності сучасного маркетингового середовища [5, с. 17].

Науковці у своїх дослідженнях відзначають, що лояльність до послуги більшою мірою як залежить від розвитку міжособистісних стосунків, так і відчувається споживачем організації чи компанії, ніж споживачем матеріального продукту [1]. Відповідно, окрім традиційних галузей і сфер діяльності, концепція маркетингу взаємовідносин та управління лояльністю має перспективи широкого застосування і в інших сферах ринку послуг, зокрема підприємствами торгівлі.

На основі аналізу наукових підходів, можемо відзначити, що концепція маркетингу взаємовідносин забезпечує формування прибутку, зосереджуючись на потребах споживачів через об'єднання усіх маркетингових дій, результатом чого є побудова довготривалих відносин з визначеним сегментом. Зусилля підприємств торгівлі в процесі імплементації маркетингу взаємовідносин орієнтовані на формування лояльності споживачів, яке є досить багатограним. Доцільність формування лояльності обумовлена тим, що процес залучення нового споживача, привернення його уваги, спроба зробити переконливу презентацію та подальше сприяння супутньому продажу може призвести до величезних витрат. Це твердження ґрунтується на емпіричних дослідженнях, представлених у праці Еммета С. Мерфі та Марка А. Мерфі, результати яких вказують на те, що залучення нового споживача може коштувати вп'ятеро дорожче, ніж утримання існуючого, а збільшення утримання клієнтів на 2 % може знизити витрати до 10 % [2]. Проте, концепція маркетингу взаємовідносин хоча й забезпечує орієнтацію на споживача, відкидає твердження про їх однакову важливість для підприємства торгівлі. Доцільною є концентрація зусиль на найбільш прибуткових клієнтах, що дозволяє підприємству прагнути досягнення покращення фінансових результатів за рахунок збільшення обсягу витрат кожного споживача завдяки високій лояльності. Виходячи із цього, побудова комплексу маркетингу та розробка відповідних програм базується на



оцінці індивідуальної цінності кожного споживача протягом усього терміну взаємодії підприємством.

Основу формування лояльності складає задоволеність споживача, до чого схиляється більшість дослідників, вказуючи що вона обумовлена високою якістю торговельного обслуговування та загальним досвідом взаємодії із підприємством, дозволяючи йому не шкодувати про витрачені на придбання товарів та послуг кошти. Відповідно, задоволеність споживача визначається як загальна оцінка, заснована на загальному досвіді покупки та споживання товару або послуги протягом певного часу [3].

Один із наукових підходів визначає, що формування лояльності може бути описане за допомогою закону трикутника управління взаємовідносинами зі споживачами: «Задоволеність споживача» = «Досвід споживача» – «Очікування споживача». Дуже чітка різниця між досвідом споживача і його очікуваннями (позитивними чи негативними) розділена на п'ять інтервалів (дуже задоволений, задоволений, загалом задоволений, більше незадоволений, дуже незадоволений). Якщо досвід споживача в основному збігається з його очікуваннями, він належить до тих, хто має загальний рівень задоволеності. Чим кращий досвід споживачів у порівнянні з очікуванням, тим вище їх задоволеність. Навпаки, гірший споживчий досвід порівняно з очікуваннями приносить нижчу задоволеність [6].

На задоволеність споживачів впливають характеристики торговельної послуги, а також сприйняття її якості. Підвищення рівня задоволеності окрім лояльності споживачів, може забезпечити торговельним підприємствам такі переваги, як продовження життєвого циклу споживача, збільшення позитивного спілкування у формі особистої комунікації, підштовхуючи споживача частіше купувати та рекомендувати пропонований асортимент чи послуги іншим. Відповідно, жодна компанія не може розвиватися, ігноруючи або нехтуючи потребами клієнтів [6].

Отже, орієнтація на впровадження принципів маркетингу взаємовідносин у діяльність підприємств торгівлі в Україні є особливо актуальною в умовах кризових явищ в економіці, що викликані тривалою збройною агресією рф. Підтримання високої якості обслуговування, що забезпечується збалансованим комплексом маркетингу підприємства торгівлі, дозволяє формувати сегмент лояльних споживачів, тим самим зменшуючи ризик фінансових втрат, пов'язаних із скороченням чи зміною структури споживчого попиту.

### **Список використаних джерел**

1. Budianto A. Customer Loyalty : Quality of Service. *Journal of Management Review*. 2019. Vol. 3. pp. 299–305. URL: [https://www.researchgate.net/publication/330749085\\_Customer\\_Loyalty\\_Quality\\_of\\_Service](https://www.researchgate.net/publication/330749085_Customer_Loyalty_Quality_of_Service)
2. Emmett C. Murphy and Mark A. Murphy. *Leading on the Edge of Chaos*, Prentice Hall Press; June 15, 2002. 224 p.
3. Fornell, C., Johnson, D.M., Anderson, W. E., Cha, J. & Bryant, E B. The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*. 1996. URL: <http://triton.nfh.uit.no/dok/fornell-1996.pdf>
4. Harker M., Egan J. The Past, Present and Future of Relationship Marketing. *Journal of Marketing Management*. 2006. Vol. 22. pp. 215–242. URL: [https://www.researchgate.net/publication/235361134\\_The\\_Past\\_Present\\_and\\_Future\\_of\\_Relationship\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/235361134_The_Past_Present_and_Future_of_Relationship_Marketing)
5. Kotler Ph., Keller K.L. *Marketing Management*. 14-th Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc., Prentice Hall, 2012. 812 p. URL: [https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Kotler\\_keller\\_-\\_marketing\\_management\\_14th\\_edition.pdf](https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf)
6. Tao, F. Customer Relationship management based on Increasing Customer Satisfaction. *International Journal of Business and Social Science*. 2014. Vol. 5, Issue. 5, pp. 256–263. URL: [https://ijbssnet.com/journals/Vol\\_5\\_No\\_5\\_April\\_/2014/32.pdf](https://ijbssnet.com/journals/Vol_5_No_5_April_/2014/32.pdf)

**Олександр ПАВЛЕНКО**

аспірант кафедри маркетингу

**Олександр КАПРАНОВ**

аспірант кафедри маркетингу

**Олександр ЧАЙКА**

аспірант кафедри маркетингу,

Національний університет «Одеська політехніка»

### **ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ ЗА РАХУНОК ПРОСУВАННЯ ЯКІСНОГО УПАКУВАННЯ ТОВАРІВ**

Впливати на лояльність клієнта можливо за рахунок якісної доставки. Першочерговим завданням якісної доставки є захист товару від пошкодження. Упаковка захищає товар під час транспортування та запобігає ушкодженням.

Необхідно дбайливо упаковувати товари, що відправляються. Види пакування товарів для доставки інтернет-магазину продемонстровано на рис. 1.



**Рис. 1. Процес пакування товарів,  
що відправляються в інтернет-магазині**

Про спосіб пакування товарів доцільно розповідати покупцям в магазині та соціальних мережах, продемонстровані фото та опис доведуть дбайливий підхід до доставки. Такий підхід підвищить довіру та конверсію.

Упакування товарів приваблює погляд покупців та виділяє із подібних, які представлені у мережі (рис. 2).



**Рис. 2. Упакування товарів**

Кришка коробки зручно відкривається за рифлену стрічку і засувається на приховані торцеві магніти. Зовнішній футляр матовий та вибірково декорований глянсовим лаком. У середині – яскраво-червоний фактурний ложемент. Це спеціальна конструкція із заглибленнями за формою обладнання, яка збирається з окремих картонних деталей на замки, без клею. Таке рішення суттєво спрощує та здешевлює виробництво упаковки. Ця упаковка буде зручна у транспортуванні та користуванні, що підвищить імідж магазину.

При покупці в офлайн-магазині товар отримуємо відразу, але у випадку з інтернет-магазинами, товар доводиться чекати. І споживачам у передчутті отримання замовлення не терпиться дізнатися, де його і коли буде доставлено. У період свят та розпродажів кількість дзвінків із запитанням «де моє замовлення?» зростає до 70–80 %. Тому доцільно додати параметр «статус доставки», що буде відображати поточний стан замовлення. При зміні статусу служба доставки автоматично відправить e-mail або SMS-повідомлення і користувач зможе самостійно дізнатися про статус своїх замовлень. Так магазин виявить турботу про покупців дозволить користувачам почуття контролю за ситуацією і дозволяє впевнено робити покупки. До того ж цей автоматичний сервіс розвантажить від дзвінків менеджерів.

Особливу увагу необхідно приділити найму кур'єрів: контролювати складання замовлень та їхню своєчасну доставку. Можливо покращити імідж компанії:

1. Фірмовий одяг у кур'єрів. Достатньо футболки, куртки чи бейсболки у кольорах компанії та з логотипом. Кур'єр виділиться серед інших і своїм виглядом підтримає думку про магазин в як бренд.

2. Проінструктувати працівників, щодо правильного спілкуватися з клієнтами: попереджати про свій приїзд дзвінком, дотримуватися домовленостей за часом доставки, вітатися та прощатися, ввічливо відповідати на запитання клієнта. Проводити інструктаж для кожного співробітника та дати пам'ятку з усіма рекомендаціями.

3. Зробити зручну оплату. Варто заздалегідь уточнювати, скільки здачі буде потрібно замовнику. Також кур'єр повинен приймати оплату картками, все більше клієнтів віддають перевагу цьому способу. До того ж, безготівковий розрахунок безпечніший подорожей містом з готівкою.

Важливо проводити аудит і аналізувати, наскільки покупці задоволені доставкою. Оптимально застосувати одразу три вида аудита: після доставки клієнт отримує SMS з проханням оцінити сервіс; клієнт переходить за

посиланням і ставить оцінку виконаному заказу; отримувач може деталізувати свій відгук у випадіаючому списку або написати власний.

Аудит швидко виявить слабкі місця та спільно з персоналом можливо розробити новий процес, щоб підприємство збільшило окупність та конверсію інтернет-магазину.

**Сергій ПАВЛЮК**

магістрант

**Світлана КОВАЛЬЧУК**

доктор економічних наук, професор,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ОНЛАЙН-ПРОДАЖІВ ТМ «OBZOR»**

Насамперед маємо зазначити, що ТМ «OBZOR» – це український бренд спортивного одягу з власним виробництвом у місті Хмельницькому. Дуже вдалим виявилася його поява на ринку, бо в період коронавірусної пандемії більшість українців почали відмовлятися від дорогого брендованого одягу на користь зручного і комфортного.

ТМ «OBZOR» запропонувала споживачам сучасний та зручний одяг для жінок, чоловіків та дітей. Враховуючи, що підчас вимушеного карантину батьки більше часу проводили з дітьми, компанія ввела до свого асортименту парні костюми та одяг у стилі family look. Засновники, топ-менеджмент і співробітники «OBZOR» самі носять одяг власного пошиття, що гарантує високу якість товару, саме тому ТМ «OBZOR» з року в рік обирають сотні власників товарного бізнесу в Україні та за кордоном. Для підвищення результативності діяльності бізнесу необхідно приділити увагу стратегії менеджменту онлайн-продажів.

Процес роботи зі стратегією варто починати з маркетингових досліджень та аналітики, постійно працювати над її оптимізацією та вдосконаленням. В залежності від поставлених цілей та визначених задач обирають способи та інструменти просування.

Найчастіше в рамках стратегії менеджменту онлайн-продажів використовують:

➤ лендінг – це компактний односторінковий вебсайт, який спрямований на те, щоб переконати відвідувача здійснити певну дію, таку як підписка на розсилку або покупка конкретного товару. Часто великі онлайн-магазини створюють окремі лендінги для просування акцій або найпопулярніших товарів, що сприяє збільшенню їх відвідуваності та обсягів продажів;

➤ контекстна реклама – часто виступає початковим кроком у просуванні Інтернет-магазинів, оскільки вона дозволяє привернути перших користувачів на сайт у найкоротший час. Ефективність платної реклами залежить від різноманітних факторів – від налаштувань, якості рекламних оголошень до дій та цін, які готові платити конкуренти за рекламу;

➤ SEO є одним із найбільш ефективних методів просування вебсайту. Це спеціальна техніка, яка спрямовується на поліпшення як внутрішньої, так і зовнішньої оптимізації вебресурсу з метою підвищення його позицій у пошукових системах. Оптимізація включає різноманітні заходи, такі, як: створення унікального контенту, оптимізація мета-тегів, робота з посиланнями та інші;

➤ контент-маркетинг – це стратегія, яка полягає у створенні та публікації на вебсайті цікавого, корисного та унікального матеріалу, спрямованого на конкретну цільову аудиторію. Основна мета контент-маркетингу – залучити увагу потенційних клієнтів та збільшити кількість відвідувачів на сайті;

➤ email-маркетинг дає можливість зберігати клієнтів, привертати нових і підвищувати лояльність аудиторії. Він може бути використаним для розсилки новин, спеціальних пропозицій і акцій, повідомлень про надходження товарів, знижки й іншого. Для успішного email-маркетингу важливо мати базу підписників, проводити сегментацію та персоналізацію повідомлень, відстежувати відкриття та клікабельність листів, а також дотримуватися правил антиспаму;

➤ соцмережі, зокрема, Facebook, Instagram, Telegram та інші, відкривають широкі можливості для реклами та просування сайту. У цих мережах можна створювати рекламні пости, розміщувати рекламу у новинних стрічках, користуватися таргетованою рекламою та багато іншого;

➤ маркетплейси надають доступ до широкої аудиторії покупців, що сприяє збільшенню продажів та розширенню клієнтської бази. Тому це ще один важливий канал у стратегії просування інтернет-магазину. Для успішного виходу на маркетплейси необхідно вибрати відповідні платформи для бізнесу та товарів, створювати якісні описи та фотографії товарів, встановлювати

конкурентоспроможні ціни та відслідковувати відгуки покупців;

➤ взаємодія з блогами та іншими інтернет-ресурсами допомагає зміцнити позиції сайту в пошукових системах, оскільки сприяє збільшенню трафіку з зовнішніх джерел.

Запуск партнерських програм залежить від репутації та аудиторії партнерів, схожої з цільовою аудиторією сайту Інтернет-магазину.

Набір інструментів, які застосовуються для реалізації стратегії менеджменту онлайн-продажів залежить від кінцевої мети (залучення підписників, відвідувачів, підвищення впізнаваності, «гарячі ліди»).

Універсального інструментарію для реалізації стратегії менеджменту онлайн-продажів не існує.

Невід'ємною складовою стратегії менеджменту онлайн-продажів є вирва (воронка) продажів. Її розробка включає послідовність кроків потенційного клієнта до цільової дії. Для отримання ефективної вирви продажів необхідно відстежувати поведінку аудиторії на кожному етапі взаємодії з сайтом (рис. 1).



**Рис. 1. Формування вирви продажів для Інтернет-магазину «OBZOR»\***

*\* узагальнено автором*

Верхня частина вирви продажів включає в себе користувачів, які є потенційними клієнтами, а нижня включає людей, що безпосередньо здійснили цільову дію на сайті.

Отже, щоб запропонована стратегія набула максимальної ефективності: важливо чітко визначити КРІ для оцінювання ефективності маркетингових інструментів; слід регулярно тестувати та оптимізувати маркетингові кампанії для досягнення найкращих результатів; важливо використовувати комплексний

підхід, який поєднує різні маркетингові канали та інструменти.

Структура вирви продажів відтворює модель споживацької поведінки AIDA (Attention/увага, Interest/інтерес, Desire/бажання, Action/дія):

*Увага:* потенційний покупець дізнається про ТМ «OBZOR» з реклами, розсилок або інших каналів комунікації.

*Інтерес:* якісна реклама, сайт та контент приваблюють користувача та спонукають його познайомитися з брендом та продукцією ТМ «OBZOR».

*Бажання:* виникає бажання придбати одяг ТМ «OBZOR».

*Дія:* покупка одягу ТМ «OBZOR», підписка на розсилку, залишення відгуку, або інші цільові дії на сайті.

Етапи вирви продажів ТМ «OBZOR»:

1. Охоплення: реклама в соціальних мережах; співпраця з блогерами; розміщення на тематичних сайтах; SEO-оптимізація сайту.

2. Залучення: цікавий та корисний контент на сайті; привабливі візуальні матеріали; пропозиції акцій та знижок.

3. Конверсія: зручний інтерфейс сайту; простий процес оформлення замовлення; різноманітні способи оплати та доставки.

4. Утримання: програма лояльності для постійних клієнтів; персоналізовані розсилки; зворотний зв'язок та підтримка клієнтів.

Ще одним важливим аспектом є забезпечення задоволення клієнтів, що залежить від якості обслуговування, відповідності товару або послуги очікуванням клієнта та вказаним характеристикам. Це спонукає клієнтів повертатися на сайт та формує їх лояльність. Так, різні етапи продажів потребують різного підходу та використання різних інструментів маркетингу. Кожен етап має свої унікальні цілі, які допомагають перевести користувача через весь шлях до покупки, а також специфічні показники ефективності, які дозволяють оцінити результативність застосованих стратегій. Під час розробки маркетингової стратегії для інтернет-магазину важливо враховувати ці різноманітні аспекти кожного етапу продажів. Вибір правильних інструментів просування для кожного етапу допоможе оптимізувати процес та забезпечити ефективні результати.

Після визначення стратегії та вибору методів просування маркетингологи розробляють медіаплан, який включає в себе набір заходів та розраховані показники ефективності. Це дозволяє систематично відстежувати та аналізувати результати роботи, а також вчасно коригувати стратегію для досягнення максимального успіху. Використання систем аналітики дозволяє



збирати дані та оцінювати реальні впливи на результати, що є ключовим для успішного розвитку інтернет-магазину.

### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт ТМ «OBZOR» URL: <https://obzor.shop/about-us/#>
2. Офіційна сторінка ТМ «OBZOR» у Facebook URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100085068969549>
3. Офіційна сторінка ТМ «OBZOR» в Instagram <https://www.instagram.com/obzor.khm/?fbclid=IwAR0J0jWSnQpOxmp2uLxqqnURM1dxlbkTEct3QkKWiwolYxFpY0-jT8bF8A4>
4. Офіційна сторінка ТМ «OBZOR» в TikTok URL: [https://www.tiktok.com/@obzor\\_khm/video/7327320474424331525?\\_r=1&\\_t=8ghM4iNeUOD](https://www.tiktok.com/@obzor_khm/video/7327320474424331525?_r=1&_t=8ghM4iNeUOD)
5. Перехід від традиційного роздрібного бізнесу до онлайн-продажів: виклики та переваги. URL: <https://business.rayon.in.ua/blogs/630106-perekhid-vid-traditsiynogo-rozdribnogo-biznesu-do-onlayn-prodazhiv-vikliki-ta-perevagi>
6. Продажі онлайн і офлайн: разом чи нарізно? URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/korysni-statti/prodazhi/prodazhi-onlajn-i-oflajn-razom-chi-narizno/>

**Богдан ПАЛІЙ**

аспірант

**Євгена ЗАБУРМЕХА**

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ЦИФРОВІ МЕДІА ТА ІНТЕРАКТИВНІСТЬ У МАРКЕТИНГОВИХ КАМПАНІЯХ ІТ-КОМПАНІЙ: ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ВПЛИВ**

В сучасному високотехнологічному світі, де цифрові технології стрімко розвиваються, ІТ-компанії активно використовують цифрові медіа та інтерактивні стратегії у своїх маркетингових кампаніях, що відкриває нові перспективи для спілкування з аудиторією та створення неповторних вражень. У цьому контексті важливо розглядати вплив цифрових медіа і інтерактивності на маркетингові стратегії ІТ-компаній.

Існує досить широкий перелік медіаформатів щодо нових медіа. До них відносять: інтернет-ЗМІ (сайти інформаційних агенцій); електронні версії ЗМІ (радіо, телебачення, газети); підкастинг; блоги різних видів (фото, відео, текстові); соціальні мережі; віртуальних ігор. До ознак нових медіа фахівці відносять інтерактивність, гіпертекстуальність, конвергентність, дигіталізацію та приналежність до медіапростору. Поширення нового медіаконтенту відбувається на основі наступних принципів: споживач створює інформацію, яка йому цікава; інформація одержує на сучасному ринку особливу вартість; інформація може бути предметом комунікації (яскравий приклад – соціальні мережі); величезна ймовірність створення фейкової або недостовірної інформації. Такі технології дозволяють створювати, редагувати та споживати матеріал за допомогою цифрових пристроїв, що значно розширює можливості медійного взаємодії та забезпечує гнучкість в розповсюдженні інформації.

У сучасному світі, де величезну роль відіграє цифрова культура, що формується, всі сфери соціального буття і соціальної практики, багато сфер знання трансформуються під впливом інфокомунікативних технологій.

Ситуація з цифровою трансформацією загалом посилюється відсутністю системного підходу до регулювання нової суспільної комунікації та універсальних правових інструментів та механізмів у кіберпросторі, наявністю питань застосування міжнародного права для експоненційно зростаючої кількості суб'єктів та об'єктів комунікації у кіберпросторі.

За даними УКРІНФОРМ, приблизно 82 % українців користуються інтернетом хоча б раз на тиждень, із них 78 % щодня чи майже щодня [4]. Таке зростання стимулює нових, диджитальних засобів комунікації.

Інтерактивність у маркетингових кампаніях вказує на двосторонню комунікацію між брендом та аудиторією, що може включати в себе можливість сприймання та реагування на матеріал, участь у голосуваннях, коментуванні, а також взаємодію з інтерактивними рекламними елементами чи медійними заходами. Інтерактивність покликана створити особистий та зацікавлений досвід для споживача, що сприяє більш ефективній комунікації [3].

Медійні засоби стають особливо важливими для ІТ-компаній у контексті маркетингових комунікацій, оскільки цей сектор визначається високою конкуренцією та швидкими темпами розвитку технологій. Однією з ключових особливостей використання медійних засобів у цій галузі є акцент на високотехнологічному та інноваційному вмісті. Вебсайти, соціальні мережі та технології віртуальної реальності стають ефективними інструментами для

презентації продуктів та послуг і для залучення уваги до новаторських рішень.

Особливим різновидом соціальних мереж є так звані «месенджери». Месенджер (або система миттєвого обміну повідомленнями) – це програма, яка використовується для спілкування за допомогою повідомлень. Якщо розглядати месенджер як платформу поширення інформації, вона дає редакторам ще більше переваг, ніж соціальні мережі. Наприклад, якщо опублікувати новину у «Фейсбуку», вона потрапить у розумну стрічку потенційної аудиторії, де її можуть побачити, а можуть і пропустити на тлі інших інформаційних повідомлень. А якщо публікувати новину в месенджері, вона потрапить безпосередньо до читача в телефон у вигляді особистого повідомлення. Таким чином, редактор скорочує шлях від матеріалу до читача до одного кроку.

Сучасні месенджери багатофункціональні – вони використовуються як канали для поширення інформації, просування брендів чи організацій, реклами товарів та послуг. Канали в різних месенджерах також мають безліч сучасних медіа. Здебільшого в Україні користуються популярністю іноземні месенджери, такі як «Телеграм» чи «Вайбер». Проте, українська ІТ-компанія RiverSoft у 2021 р. запустила свій аналог популярних іноземних месенджерів – Kawoon. В описі свого продукту розробники заявили, що Kawoon допоможе українським користувачам вирішити проблему перенасиченості текстових блогів, яка характерна для популярних платформ-конкурентів [5].

Ефективність маркетингових кампаній ІТ-компаній також обумовлена їхньою здатністю використовувати медійні засоби для взаємодії з технічно орієнтованою аудиторією. Інтерактивний вміст, який дозволяє користувачам тестувати продукти, брати участь у віртуальних демонстраціях чи взаємодіяти зі штучним інтелектом, стає ключовим елементом створення цікавого та інформативного досвіду для клієнтів у світі ІТ.

Впровадження цифрових медіа та інтерактивності в маркетингові кампанії суттєво змінює їхню ефективність. Забезпечуючи глибшу взаємодію та залучення аудиторії, ці засоби створюють емоційний зв'язок, сприяють персоналізації та спрямованості, а також дозволяють відстежувати та оцінювати результати в реальному часі [2]. Отже, у поєднанні ці дві маркетингові комунікації дозволяють створювати персоналізовані та ефективні маркетингові кампанії, забезпечуючи охоплення аудиторії та можливість взаємодії в ІТ-компаніях.

## **Список використаних джерел**

1. Cham, T.-H., Cheah, J.-H., Memon, M. A., Fam, K.-S., & László, J. (2022). Digitalization and its impact on contemporary marketing strategies and practices. *Journal of Marketing Analytics*, 10, 103–105. URL: <https://doi.org/10.1057/s41270-022-00109-y>
2. Khan, I. (2022). Do brands' social media marketing activities matter? A moderation analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102794. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102794>
3. Shang, Y., Rehman, H., Mehmood, K., Xu, A., Iftikhar, Y., Wang, Y., & Sharma, R. (2022). The Nexuses Between Social Media Marketing Activities and Consumers' Engagement Behaviour: A Two-Wave Time-Lagged Study. *Frontiers in Psychology*, 13, 811282. URL: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.811282>
4. Опитування УКРІНФОРМ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3497671-blizko-78-ukrainciv-sodna-koristuutsa-internetom.html>
5. Arrese, A. From Gratis to Paywalls. *Journalism Studies*. 2016, vol. 17, issue 8, P. 1051–1067. DOI: 10.1080/1461670X.2015.1027788

**Сергій ПАСТУЩИН**

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

**Світлана ДЖЕРЕЛЕЙКО**

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ІМІДЖ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

В умовах жорсткої ринкової конкуренції між компаніями, які пропонують аналогічні послуги, питання завоювання ринку та залучення потенційних клієнтів значно загострюються. Позитивний імідж є одним із основних інструментів поліпшення становища підприємства на ринку, який виокремлює його серед подібних за видом діяльності підприємств, підсилює його ринкові позиції, збільшує ринкову вартість послуг, підвищує кількість постійних споживачів та рівень лояльності до компанії. Саме позитивний сформований імідж забезпечує стійку позицію суб'єкта господарювання на ринку та його

конкурентні переваги [1].

Процес формування іміджу підприємства є ретельно виваженим напрямом діяльності, що забезпечується грамотним та ефективним використанням маркетингових інструментів, таких як паблік рілейшнз, метою якого є активний вплив на суспільство, споживачів, використання методів і принципів, які допомагають підприємству досягти поставлених цілей.

Формування іміджу компанії відбувається за визначеними принципами: повторення – базується на властивості людської пам'яті: добре запам'ятовується та інформація, що повторюється; безперервного посилення впливу – обґрунтовує підсилення аргументованого та емоційного звернення; «подвійного виклику» – повідомлення сприймається не лише розумом. Варто зазначити, що найважливішу роль у формуванні позитивного іміджу підприємства відіграють підсвідомі психологічні процеси, емоційна сфера психіки людини.

Зміст поняття «імідж» був би неповним без двох додаткових ланок схеми: «імідж і мотивація» та «імідж керівника – імідж організації». До першої ланки належать очікування підлеглих щодо керівника та його іміджу, які на відміну від посадових інструкцій і інших регуляторів поведінки в групі носять неформальний характер і характер, котрий не завжди усвідомлюється. Система очікувань підлеглих щодо особистості керівника має дві основні сторони: право очікувати від керівника поведінки, що відповідає рольовій позиції і обов'язок поводитися відповідно їхнім очікуванням. Очікування людей, які безпосередньо сприймають керівника і стихійно утворюють його образ, істотно впливають на характер самого іміджу.

Ланка «імідж керівника – імідж організації» нагадує, що керівник є головним представником своєї установи і саме через його імідж оточуючі оцінюють всю організацію та складають уявлення про неї в цілому. Позитивний ефект від індивідуального іміджу поширюється на уявлення про всю організацію і створює її імідж. Імідж компанії визначається тим, як керівник може її презентувати. Отже індивідуальна презентація переплітається з організаційною презентацією. Тому цілеспрямоване створення іміджу повинно враховувати ще й представницьку функцію керівника, здійснення якої є потрібним для успішної діяльності всієї організації [2].

Внутрішній імідж компанії створюють відносини персоналу і керівництва, їх загальне спрямування, атмосфера. У дещо ширшому розумінні – це і фінансове планування, і кадрова політика, і орієнтація, і тренінги співробітників тощо. Формуванню внутрішнього іміджу сприяють такі

цілеспрямовані програми, як підвищення кваліфікації, спеціалізоване навчання персоналу, програми заохочення співробітників. Реалізація означених програм створює у працівників сталі уявлення про компанію, її діяльність, стандарти цієї діяльності, надає персоналові знання і мотивацію, необхідні для презентації компанії клієнтам, орієнтує на професійне і компетентне виконання своїх обов'язків, підвищує значущість персоналу у формуванні іміджу.

У теорії й практиці маркетингу і менеджменту розроблені рекомендації, які дають змогу сформулювати щодо підприємства та його представників стійке позитивне сприйняття (етичний вигляд) з боку споживачів і партнерів по бізнесу, зокрема:

1) представникам підприємства потрібно виробити таку звичку: усе, з чим доводиться стикатися у взаємостосунках зі споживачами або діловими партнерами, необхідно розглядати з погляду користі для обох сторін;

2) дуже важливо виконувати обіцянки вчасно. Якщо такої можливості немає – потрібно не виправдовуватися, а пояснити причини, визначити новий термін і стримати слово;

3) потрібно бути уважними й об'єктивними до невігідних і безрезультатних для справи ініціатив контрагентів. При цьому їх потрібно відхиляти тактовно і ввічливо;

4) ніщо так не компрометує працівників, як їх розгубленість у несподіваній ситуації або при незнанні відповідей на запитання, що ставляться їм, тому дуже важливо розвивати самовладання, добре готуватися до майбутніх контактів і володіти відповідною інформацією;

5) не можна забувати, що для споживача або ділового партнера позиція компанії або думка його представника не завжди прийнятні, їх можуть приваблювати інші позиції й думки, які більш близькі їхнім цілям та очікуванням;

6) не можна залишати без ретельного аналізу жоден випадок невдачі, збою, промаху;

7) представникам компанії у спілкуванні з покупцями і діловими партнерами необхідно навчитися й розвивати здібності розуміти те, що не висловлене;

8) у процесі комерційних контактів потрібно керуватися трьома «не»: не гарячкувати, не розгублюватися, не розпорошувати сили;

9) потрібно бути терпимими до недоліків людей, якщо ці недоліки не заважають комерційній діяльності;

10) важливо пам'ятати, що людину можна образити не тільки словом – поза, жести, міміка часто є не менш виразними;

11) необхідно уникати зарозумілого, самовпевненого, категоричного тону в процесі контактів (у розмовах, виступах тощо) – у цьому явно видно переоцінку власної персони й зневагу до оточуючих;

12) важливо пам'ятати, що немає нічого гострішого й болючішого для людини, ніж приниження. Останнє ніколи не забувається й не прощається;

13) потрібно побоюватися зробити несправедливість – вона тяжко зачіпає людей.

Зовнішній імідж компанії – це сприйняття компанії суспільством, засобами масової інформації, споживачами. Складовими зовнішнього іміджу є продукт і його якість, усе, що супроводжує продукт на ринку: реклама, спосіб пропонування, зовнішній вигляд персоналу та об'єктів підприємства. Якість продукту є найважливішим елементом ділової репутації, оскільки доведено, що жодна, навіть надзвичайно ефективна реклама не врятує надіні послуги низької якості. Вдала реклама за наявності високоякісного продукту є потужним інструментом формування іміджу, що активно сповіщає ринок про продуцента, підкреслюючи унікальність пропозиції, наголошує на відмінності її від пропозицій конкурентів, створює емоційну залежність між фірмою і споживачами її послуг.

Щодо зовнішнього іміджу, то можна виділити такі напрями:

- проведення довгострокової рекламно-іміджевої кампанії для створення позитивного іміджу у споживачів;
- вдосконалити механізми планування та бюджетування іміджевих рекламних кампаній;
- відслідковувати і підтримувати присутність компанії в пресі, громадському житті суспільства, культурно-масових, спортивних заходах (іншими словами: завжди «бути на слуху»);
- зовнішній імідж формується також інструментами паблік рилейшнз. Це висвітлення громадської діяльності компанії та її керівництва, спонсорські акції, контакти із засобами масової інформації та забезпечення їх матеріалами для висвітлення позитивного іміджу компанії.

Потрібно також враховувати нерозривний взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього іміджу компанії – сприйняття суспільством підприємства можна суттєво поліпшити, налагодивши роботу з персоналом, спрямовану на підвищення рівня обслуговування клієнтів.

Невідчутний імідж іміджу – це ставлення персоналу до роботи, його емоційний настрій, що також впливає на репутацію компанії, ставлення до неї клієнтів, адже саме співробітники підприємства представляють його перед споживачами, створюють певну атмосферу прихильності, уваги, допомоги. Невідчутний імідж базується на відчуттях, відносинах, емоційному сприйнятті широким колом зацікавлених осіб діяльності підприємства та його продукції. Усі складові іміджу спрямовані на досягнення трьох основних цілей: досягнення високого рівня компетентності та ефективності в роботі з клієнтами; створення і підтримка такого позитивного іміджу, який, безумовно, змушує споживачів довіряти компанії; встановлення емоційного зв'язку з споживачами і суспільством [3].

### **Список використаних джерел**

1. Звіринців А. Б. Формування іміджу. Комунікаційний менеджмент. 2017. 442 с.
2. Колодка А. В. Оцінка іміджу промислового підприємства на прикладі ТОВ «Сумський машинобудівний завод». *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 10. Ч. 3. С. 45–48.
3. Кулешова Н. В. Аналіз сучасного стану розвитку туристичної галузі в Україні. *Економіка і регіон*. 2012. № 1. С. 177–183

**Еліна ПАХУЧА**

кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет

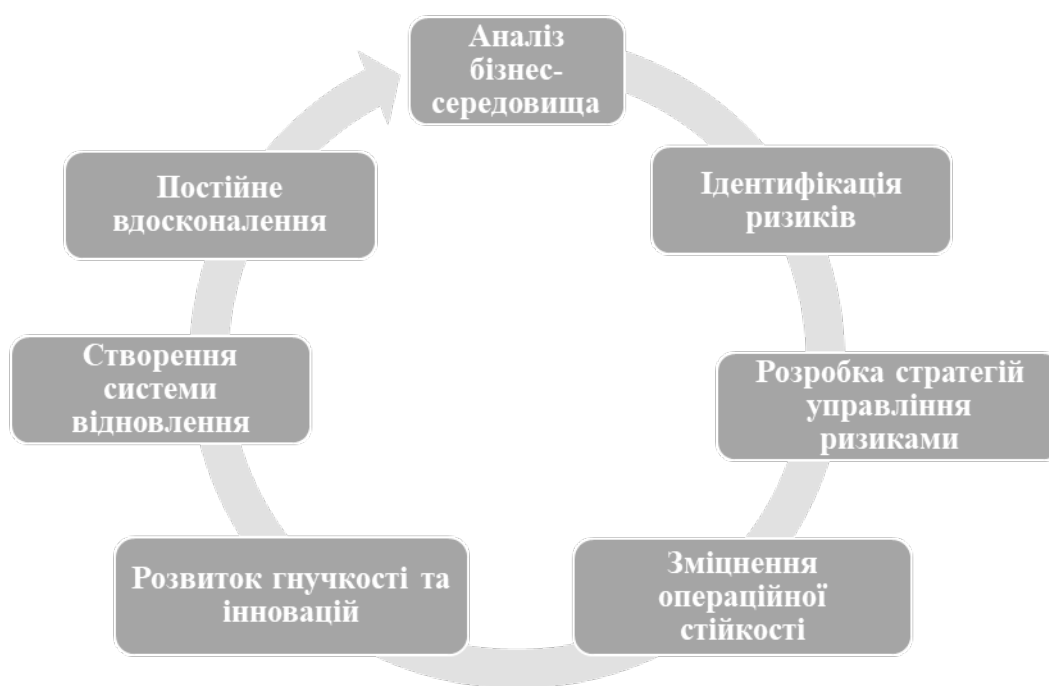
### **ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Резильєнтність бізнес-моделі в умовах сучасних викликів є дуже актуальним і важливим питанням для підприємств різних галузей економіки. Причини, чому ця тема є на поверхні в сучасному бізнес-середовищі, пов'язані на самперед з тим, що бізнес зіштовхується з різноманітними викликами та загрозами, такими як економічні кризи, природні лиха, глобальна пандемія, швидкий технологічний розвиток. Розробка резильєнтної бізнес-моделі дозволяє



компаніям ефективніше адаптуватися до таких подій та забезпечувати стійкість в умовах невизначеності. Резильєнтна бізнес-модель дозволяє адаптуватися до нових технологій, використовувати їх переваги та ефективно впроваджувати цифрові рішення. Споживачі постійно змінюють свої уподобання та очікування, резильєнтна бізнес-модель повинна бути гнучкою і готовою швидко адаптуватися до змін в споживчому попиті та трендах. Розробка стратегій, що забезпечують резильєнтність, стає ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Бізнес-модель визначає, як підприємство створює, постачає та захоплює вартість для своїх клієнтів. Це концептуальна рамка, яка описує, як фірма взаємодіє з ринком, як вона генерує дохід та як вона виробляє та постачає свої товари чи послуги. Резильєнтна бізнес-модель визначається здатністю організації адаптуватися до змін, а також виживати і відновлюватися після впливу стресорів чи кризових ситуацій. Формування резильєнтної бізнес-моделі вимагає врахування різноманітних факторів і використання стратегій, які дозволяють компанії пристосовуватися до змін та виживати під час турбулентності. Формування резильєнтної бізнес-моделі може включати наступні етапи рис. 1.



**Рис. 1. Етапи формування резильєнтної бізнес-моделі\***

\* розроблено автором

Аналіз бізнес-середовища включає визначення зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть вплинути на діяльність компанії (оцінка ризиків, трендів

ринку, конкурентного середовища та інших чинників). Ідентифікація ризиків пов'язана з визначенням потенційних загроз та ризиків (фінансові, технологічні, ринкові, природні та ін.), які можуть виникнути внаслідок зовнішніх або внутрішніх подій. На етапі розробки стратегій управління ризиками, передбачено створення планів та стратегій для управління виявленими ризиками, які включають заходи щодо зменшення ризиків, їх передбачення, адаптації та відновлення в разі необхідності. Зміцнення операційної стійкості пов'язаний з вдосконаленням операційних процесів та інфраструктури, щоб забезпечити стабільність у різних умовах (вдосконалення систем управління, резервне копіювання даних, забезпечення безперебійності постачання та інші заходи). Розвиток гнучкості та інновацій забезпечує розвиток гнучких бізнес-процесів, що дозволяє компанії швидко реагувати на зміни та впроваджувати нові підходи до вирішення завдань. Одним з важливих етапів є етап створення системи відновлення, який пов'язаний з розробкою механізмів та стратегій для відновлення діяльності компанії після кризи чи випробувань в тому числі включає розробку планів відновлення операцій, взаємодію з клієнтами та партнерами, а також зміцнення репутації. Впровадження системи постійного вдосконалення, передбачає регулярний моніторинг та оновлення стратегій резильєнтності відповідно до змін в середовищі та досвіду попередніх подій. Ці етапи можуть бути адаптовані відповідно до конкретних потреб та характеристик конкретної компанії. Отже, формування резильєнтної бізнес-моделі – це динамічний процес, який вимагає гнучкості та відкритості до змін.

Резильєнтний маркетинг виступає важливою складовою у формуванні резильєнтної бізнес-моделі, спрямований на створення стратегій та підходів, що дозволяють підприємствам протистояти загрозам, адаптуватися до змін, і відновлюватися після стресових ситуацій. Резильєнтний маркетинг розглядають «як стратегію успішної адаптації та розвитку бізнесу в контексті значного негативного впливу зовнішніх факторів та інституційних пасток внутрішнього середовища»[1]. Резильєнтний маркетинг не лише допомагає компаніям виживати в умовах нестабільності, але й створює умови для їхнього успіху та розвитку в непередбачуваних обставинах.

Цифрова трансформація бізнес-моделей сьогодні є вирішальною складовою успіху компаній, що призводить до активного перетворення бізнес-моделей з традиційних на цифрові [2]. Цифрова трансформація може сприйматися як виклик через необхідність адаптації та зміни в робочих процесах, бізнес-моделях і технологічних стандартах. Проте в той же час, вона

виступає перспективою для розвитку, оскільки дозволяє формувати бізнес-моделі більш ефективними, інноваційними та резильєнтними на ринку.

Вплив трансформаційних змін у маркетингових сервісах на формування бізнес-моделей може бути значущим і визначати успіх компаній у новому бізнес-середовищі. Впровадження цифрових технологій у маркетинг дозволяє компаніям змінювати та вдосконалювати свої стратегії. Використання соціальних мереж, аналітики даних, штучного інтелекту та інших цифрових інструментів може значно змінити спосіб, яким компанії взаємодіють із своїми клієнтами та формують продукти та послуги. Зростання електронної комерції та онлайн-продажів змінює традиційні моделі роздрібного та оптового бізнесу. Компанії повинні адаптуватися до нових способів приваблення клієнтів та забезпечення їхнього зручного онлайн-досвіду покупок [3]. Маркетингові сервіси повинні враховувати зміни споживчої поведінки – зростання екологічної свідомості, зміни в уподобаннях та цінностях споживачів можуть вимагати перегляду стратегій та асортименту продукції. Сучасні бізнес-моделі все більше розраховані на виробництво та розповсюдження якісного контенту, що є цінним для цільової аудиторії. Загалом, компанії, які успішно інтегрують та адаптуються до трансформацій у маркетингових сервісах, мають більше шансів на формування резильєнтних бізнес-моделей, здатних пристосовуватися до швидко змінних умов ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Савицька Н. Л. Резильєнтний маркетинг як передумова розвитку бізнесу. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 08 груд. 2022 р.), м. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. С. 240–241. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272077>.

2. Величко К. Ю., Цибульська Е. І. Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>

3. Чміль Г. Л., Олініченко К. С., Пахуча Е. В. Трансформаційні зміни маркетингових сервісів в умовах карантину та війни. *Економіка і регіон*. 2023. Вип. 1 (88). С. 70–80. URL: <https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/2875/2274>

**Ольга ПРЯДКО**

кандидат економічних наук, доцент

**Катерина ОЛНІЧЕНКО**

кандидат економічних наук, доцент

Державний біотехнологічний університет

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БРЕНДІВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ**

У сучасному світі, насиченому інформацією, продавати продукти та послуги стає все важче, особливо враховуючи, що довіра споживачів до брендів поступово падає. Для успіху недостатньо мати привабливий продукт, компанії повинні будувати довіру між брендом та своєю аудиторією.

У маркетингу бренд-менеджмент – це процес планування, управління та зростання бренду. Важливим в управлінні брендом є здатність інтегрувати в єдиний органічний процес створення брендів. Успішна система управління брендом об'єднує виробництво, розповсюдження, рекламу, просування, дослідження ринку, розробку упаковки та навіть фінансову звітність.

Бренд – це продукт, послуга або концепція, які відрізняються від інших продуктів, послуг або концепцій за здатністю до комунікації та/або продажу. Бренди зазвичай мають свої особливості і є одним із найцінніших активів організації.

Результати дослідження Edelman Trust Institute за 2023 рік свідчать, що сьогодні людей найбільше хвилюють небезпеки сучасного світу: зміна клімату (70 %), глобальний конфлікт (67 %), інфляція (67 %), особисте здоров'я (64 %), поляризація або соціальний конфлікт (59 %), дезінформація (58 %), права і свободи (58 %). Тому люди не почуваються в безпеці, вони цінують компанії, які змушують їх відчувати себе саме так. За результатами дослідження 73 % респондентів кажуть, що бренди, які змушують їх відчувати себе в безпеці, є більш привабливими, тоді як лише 27 % віддають перевагу брендам, які викликають відчуття пригод і хвилювання. Порівняно з 2022 роком перша цифра у 2023 році зросла на 9 %, що є значним зростанням. Довіра залишається одним із трьох факторів, що впливають на рішення про покупку: співвідношення ціна/якість (91 %), найкраща якість (89 %) і надійність (88 %) очолили цей рейтинг [1].

Бізнесу потрібно інвестувати у свій розвиток відносин із потенційними та існуючими клієнтами. Мотивація полягає у тому, що навіть якщо хтось не

робить повторних покупок, він може стати «амбасадором бренду» серед своїх друзів. Замість воронки продажів сучасні експерти пропонують новий підхід до розвитку бренду – цикли довіри.



**Рис. 1. Підхід до розвитку довіри к бренду [1]**

1. Покупка – це не кінцева точка. Часто це відправна точка.
2. Постійна взаємодія робить продукти привабливими для споживачів, що, у свою чергу, перетворює їх на «захисників бренду».
3. Поведінка бренду, підкріплена спілкуванням, створює довіру.
4. Довіра стимулює зростання та призводить до збільшення кількості покупок і лояльності.

Для стимулювання зростання бренду слід співпрацювати з поколінням Z. Це покоління змінює підхід до світової торгівлі, навіть якщо представник не входить до цільової аудиторії компанії, він може стати амбасадором бренду та впливати на потенційних клієнтів.

Брендам необхідно постійно взаємодіяти зі своєю аудиторією. Для багатьох людей соціальні мережі є найважливішим каналом спілкування, і ця тенденція не зникає. Наприклад, після пандемії соціальні мережі стали основним джерелом попиту на контент. 53 % респондентів кажуть, що за останні два роки вони все частіше використовують соціальні мережі. Високоякісний досвід клієнтів можливий лише за наявності сильної корпоративної структури, яка його створює та підтримує. Лише 30 % брендів впровадили процеси обслуговування

клієнтів та інструменти для активної взаємодії в соціальних мережах.

Роль соціальних мереж давно вийшла за межі маркетингу. Однак 43 % корпоративних команд розробників соціальних медіа все ще відчувають відлучення від інших відділів. Це і проблема, і можливість для компаній взяти заходи для покращення ситуації. Соціальні медіа є потужним інструментом для створення іміджу бренду, і їх не слід ігнорувати. Згідно з даними дослідження 5 із 10 споживачів у всьому світі готові платити більше за бренди, які вони люблять.

Сьогодні підхід до продажів змінюється і це не можна ігнорувати при розробці бренду. Покупка більше не є кінцевою точкою, половина споживачів вважають, що досліджують бренд після покупки.

### **Список використаних джерел**

1. Актуальні тенденції у розвитку брендів. URL.: <https://hub.kyivstar.ua/articles/aktualni-tendencziyi-u-rozvitku-brendiv>
2. Олініченко К. С., Чміль Г. Л., Прядко О. М. Маркетингові технології просування інноваційного продукту за допомогою брендингу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 3 (83). С. 102–110. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-83-14>

**Надія РОМАНЮК**

кандидат економічних наук, асистент

**Тетяна ТОМЕНЧУК**

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

## **ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ**

Функціонування торговельних підприємств на ринку, які характеризуються рівнем ризику і невизначеністю, використання інструментів стратегічного менеджменту та стратегічного маркетингу в управлінні збутовою діяльністю є єдиною й необхідною передумовою його вдосконалення у сучасних умовах, що забезпечить підприємству не тільки фінансовий успіх, але й посилить стратегічне спрямування його діяльності. Причини, що обумовлюють зростання

значущості збутової діяльності, варто зазначити такі: переміщення ключових управлінських рішень у збутові ланки, підвищення маркетингових методів конкуренції в боротьбі за покупця, раціоналізація збутових процесів, проблеми ефективного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі [1].

За умови ефективної збутової діяльності підприємство забезпечується необхідними обсягами продукції, що призначені для реалізації. Таким чином, вона безпосередньо сприяє не лише отриманню бажаної та запланованої виручки, але й очікуваному прибутку.

На сучасному етапі побудови ринкових відносин, усі без виключення підприємства зацікавлені у розробці та впровадженні дій, які б сприяли підвищенню ефективності збутової діяльності. Із врахуванням стабільно зростаючих вимог сучасного ринку, що пов'язано із бажанням посприяти покращенню конкурентоспроможності виробників, збутова діяльність повинна не лише розвиватись та прогресувати, але й володіти високим рівнем адаптивності, що б дозволило їй гнучко пристосовуватись до постійних ринкових змін.

Метою дослідження є визначення суті збутової політики та виокремлення методів покращення політики збуту на ринку товарів і послуг.

Під терміном «збутової політики» маємо на увазі також і поведінкову філософію або ж принципи діяльності загального характеру, що передбачені як обов'язкові та базові для дотримання організацією впродовж роботи над розширенням каналів розподілу свого виробу та їх переміщення в часовому та просторовому вимірах [2].

Збут – це один із ключових маркетингових елементів, що знаходиться позаду таких елементів, як визначення потреб споживачів, розробка виробів та визначення на них відповідної цінової політики, а також встановлення ефективної системи їх стимулювання.

Збут у діяльності маркетингового відділу компанії вважається важливим у зв'язку з наступними обставинами:

- 1) у сфері збуту можливо визначити результат комерційного виробництва;
- 2) за допомогою адаптивної здатності збутової мережі до запитів клієнтів компанія покращує шанси на перемогу у боротьбі з конкурентами;
- 3) збутова мережа є по суті продовженням виробничого процесу, оскільки вона виконує функції доробки товарів, їх подальшого сортування, розфасовки та упакування;
- 4) на етапі збуту можливо максимально чітко визначити смаки, запити і

потреби клієнтів. Саме тому дослідження основних форм і методів збуту має за ціль знайти перспективні варіанти того, як ефективно просувати товарів від виробника до кінцевого споживача, як організувати роздрібну торгівлю на базі проведеного комплексного аналізу, отриманого актуального оцінювання ефективності застосовуваних каналів та способів розподілу і збуту.

З-поміж головних критеріїв відбору каналів збуту варто виділити: швидкість товаропросування; рівень витрат обігу; обсяги реалізації виробів.

Ефективність системи визначається сукупністю вдало підібраних каналів збуту та тих методів, за допомогою яких вдається довести виріб до місця реалізації впродовж максимально короткого терміну, із мінімальними організаційними затратами, але максимально високими обсягами продажу та прибутками. У зв'язку з цим, головна ціль процесу відбору методів та збутових каналів полягає у зменшенні сумарної величини витрат, що безпосередньо залежить від рівня комерційної роботи і якості роботи служби збуту.

Процес формування збутової стратегії вимагає від компанії врахування наступних чинників:

- наявності комплексної інформації про те, якою є актуальна кількість та концентрація клієнтів, якою є величина разової закупівлі, яким є рівень споживчих доходів, чи спостерігаються певні закономірності поведінки у момент купівлі, чи є традиції та смаки;
- фінансових можливостей своєї компанії, її конкурентоспроможності, основних напрямів ринкової стратегії, виробничих масштабів та наявності потужностей;
- повної характеристики виробів, що передбачає врахування виду, середньої ціни, сезонності виробництва та попиту, вимог до технічного обслуговування, строків використання і зберігання;
- ступеня конкуренції і збутової політики конкурентів, їх чисельності, збутових стратегій і тактик;
- особливостей сучасного ринку, його фактичній місткості, торговій марці, торговельному досвіду;
- порівняльної вартості різноманітних систем збуту.

За допомогою розробки та реалізації збутової стратегії можливо вирішити такі питання:

- а) як вибрати канал збуту;
- б) як обґрунтувати оптимальний методу збуту і здійснити відбір



посередників;

в) як організувати сервісне обслуговування.

Ключовими методами покращення політики збуту є:

- ✓ процес, коли визначаються цільові ринкові сегменти та регіони продажу;
- ✓ процес формування інструменту, що б забезпечував особисту зацікавленість працівників збутового відділу у реалізації виробів;
- ✓ навчальна система працівників збутових служб для успішної імплементації нових прийомів та методів збуту;
- ✓ формування дієвої системи отримання зворотного зв'язку від кінцевих клієнтів;
- ✓ інструменти опрацювання отримуваних скарг та визначення місткості;
- ✓ розподілення ринку на визначення факторів;
- ✓ вибір цільового сегменту;
- ✓ визначення привабливості виділених фірмою;
- ✓ визначення можливих стратегій позиціонування;
- ✓ розробка комплексу;
- ✓ вибір цільового позиціонування товару на ринку;
- ✓ сегментація.

Отже, перелічені методи покращення збутової політики на підприємстві, доцільно застосовувати навіть тоді, коли збутова система компанії дозволяє досягати запланованих фінансових показників. Для того, щоб існувати в сучасних ринкових умовах виробники товарів змушені націлюватись на виготовлення того, на що існує попит, а не намагатись продавати те, що вони виробляють.

### **Список використаних джерел**

1. Диніна К., Хрупович С. Стратегія формування конкурентоспроможності. *Персонал*. 2013. № 1. С. 78–82.
2. Ямкова О. М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. *Економіка і управління*, 2012. № 2. С. 52–59.

**Артем САРДАК**

магістрант

**Михайло ВАРАНИЦЯ**

магістр

**Світлана КОВАЛЬЧУК**

доктор економічних наук, професор,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА: СВІТОВИЙ ДОСВІД**

Незважаючи на різноманіття визначень, конкурентоспроможність продукції проявляється на ринку в момент її реалізації, коли споживач вирішує, чи відповідає вона його потребам. Продукція вважається конкурентоспроможною, якщо вона має вищий корисний ефект на одиницю витрат порівняно з іншими альтернативами і відповідає вимогам споживачів. Існуючі в економічній літературі визначення підтверджують, що конкурентоспроможність продукції є відносним поняттям і залежить від ринкового середовища та конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність продукції визначається сукупністю внутрішніх та зовнішніх факторів, які охоплюють сферу виробництва і збуту продукції, а також стан ринкового середовища. До зовнішніх факторів відносяться державне регулювання економіки, митна та соціальна політика, інтеграційні процеси, стан фінансової системи, рівень розвитку інформаційних технологій, інвестиційний клімат, а також вимоги та уподобання споживачів. Внутрішні фактори включають репутацію підприємства, організаційно-виробничу діяльність, кваліфікацію персоналу, ефективність використання ресурсів та систему управління конкурентоспроможністю.

Відповідно можна зазначити, що зовнішні фактори – це фактори, на які підприємство не може впливати прямо, а лише опосередковано; внутрішні фактори – це фактори, на які підприємство може впливати безпосередньо (див. табл. 1). Важливо підкреслити, що всі фактори, які формують конкурентоспроможність продукції, є взаємопов'язаними. Підприємство, яке хоче бути конкурентоспроможним, має постійно аналізувати всі ці фактори та вживати заходів для їх врахування.

**Таблиця 1 - Фактори, що формують конкурентоспроможність\***

Фактори	Зовнішні	Внутрішні
Економічні	Глобальні економічні тренди Економічна ситуація в країні Рівень інфляції Процентні ставки Вартість сировини	Витрати на виробництво Цінова політика Рівень рентабельності Фінансове становище підприємства
Політичні	Політична ситуація в країні Державна політика у сфері економіки Законодавство про конкуренцію Митна політика	Юридична служба підприємства Лобіювання інтересів
Соціальні	Демографічні зміни Рівень життя населення Зміна цінностей і потреб споживачів Культурні особливості	Маркетингові дослідження Сегментування ринку Позиціонування продукції
Технологічні	Рівень розвитку технологій Швидкість оновлення технологій Доступність нових технологій	Інноваційна діяльність підприємства Рівень технічної оснащеності Впровадження нових технологій
Конкурентні	Наявність конкурентів Сила конкурентів Рівень конкуренції на ринку Маркетингові стратегії конкурентів	Конкурентний аналіз Розробка конкурентних переваг Диференціація продукції

*\* сформовано та проаналізовано автором на підставі теоретичних узагальнень*

Передовий досвід за кордоном переконливо демонструє, що якість є ключовим фактором конкурентоспроможності продукції, однак успішність у реалізації продукції визначається багатьма параметрами та умовами, більшість з яких стосуються не лише самого товару, але й підприємства, фірми, а навіть країни.

Узагальнимо інформацію щодо національних особливостей формування конкурентоспроможності продукції у вигляді таблиці (табл. 2).

На підставі проведеного аналізу можемо сформулювати певні узагальнення стосовно факторів, які спричиняють вплив на конкурентоспроможність продукції підприємств різних країн.

Одним з головних чинників, які формують конкурентоспроможність продукції є державна підтримка. Роль держави у формуванні конкурентоспроможності продукції істотно відрізняється в різних країнах. Зокрема, у Китаї та США активно застосовується цей чинник для підвищення

конкуренстоспроможності як продукції, так і підприємств загалом. Ще одним визначальним фактором впливу на конкурентоспроможність підприємств є рівень інноваційної активності.

**Таблиця 2 - Національні особливості формування конкурентоспроможності продукції підприємств \***

Країна	Основні фактори, що посилюють конкурентоспроможність	Основні фактори, що послаблюють конкурентоспроможність
США	Інновації Рівень життя Дослідження та розробки Глобалізація Маркетинг	Висока вартість робочої сили Фінансові ризики Нестабільність політичного курсу
Японія	Якість Бренд Автоматизація процесів Ефективність виробництва Довгострокова стратегія	Старіння населення Бюрократія Жорстка конкуренція на внутрішньому ринку
Німеччина	Якість Інновації Інженерія Бренд Довіра	Висока вартість робочої сили Жорстка конкуренція на світовому ринку
Швеція	Інновації Дизайн Соціальна відповідальність Екологічність Баланс між роботою та життям	Невеликий внутрішній ринок Висока вартість життя
Китай	Низька вартість робочої сили Великий внутрішній ринок Державна підтримка Швидкість прийняття рішень Розвинена інфраструктура	Низький рівень інновацій Недосконалість правової системи Ризик демпінгу
Україна	Кваліфікована робоча сила Високий науковий потенціал Сприятливі умови для ведення бізнесу Географічне положення	Нестабільність політичної та економічної ситуації Недосконалість правової системи Нестача інвестицій Війна

*\* сформовано та проаналізовано автором на підставі теоретичних узагальнень*

Інновації є одним з ключових факторів конкурентоспроможності продукції в будь-якій країні. Не останнє місце у складі факторів, що мають вплив на конкурентоспроможність продукції підприємств посідають ціна та якість. Останнім часом значна роль у формуванні конкурентоспроможності продукції підприємств відіграє маркетинг, особливо це стосується брендингу і просування. Для створення конкурентоспроможної продукції потрібна кваліфікована робоча сила. Також при визначенні конкурентоспроможності продукції важливо враховувати специфіку галузі, де ця продукція створюється.

### **Список використаних джерел**

1. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ, 2006. – 384 с.
2. Єрмак А. В. Конкурентоздатність підприємства : сутність поняття (проблематика питання) / А. В. Єрмак // Вісник «Економічної науки України». – 2005. – № 1. – С. 41–44.
3. Желуденко К. В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_1/9.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf)
4. Жовновач Р. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств / Р. І. Жовновач // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2011. – С. 106–113. – URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_19\\_ekon/stat\\_19/14.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_19_ekon/stat_19/14.pdf). – Кіровоград: КНТУ

**Вадим ТЕЛЯЧИЙ**

здобувач ступеня PhD

**Інна ШПИЛЬОВСЬКА**

магістрант

**Світлана КОВАЛЬЧУК**

доктор економічних наук, професор,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Через початок повномасштабних воєнних дій в Україні економіка

потерпіла нищівний удар, що став відчутним на всіх ринках та у всіх сферах діяльності. Психологічне напруження, безробіття, втрата ринків збуту та навіть бізнесів змусили підприємства переглянути свою діяльність та маркетингові стратегії. З іншого боку, сучасний світ маркетингу динамічно розвивається, постійно з'являються нові канали та інструменти комунікації. Підприємствам, які прагнуть бути успішними, необхідно бути в курсі останніх тенденцій та використовувати ефективні підходи в управлінні своїми маркетинговими комунікаціями. Це набуває ще більшої актуальності під час воєнної агресії з боку РФ, коли страждають не лише фізичні об'єкти, але зазнає руйнації психіка українців. Відтак, комунікації підприємств з клієнтами мають набувати іншого окрасу, орієнтуватися на інші цінності, ніж до війни.

Українські компанії почали чітко визначати свою ідентичність. Повномасштабне вторгнення спричинило згуртованість українців і змусило їх переглянути свої партнерські відносини. Важливішою стала українська ідентичність, а компанії з російським корінням почали зазнавати обмежень у діяльності. Підприємства розуміють необхідність соціальної відповідальності, особливо в такий складний час для країни та її громадян. Українці активно стежать за діями компаній, переконуючись, що вони підтримують ЗСУ, дбають про безпеку персоналу та займаються волонтерством.

Присутність компаній у медіапросторі, зокрема в онлайні, є ключем до збереження їхньої репутації та довіри споживачів. Це дозволяє бізнесу залишатися в центрі уваги та показує, що вони продовжують працювати навіть у складних умовах. При цьому відкритість у всіх процесах підвищує довіру і лояльність команди та стає прикладом для інших компаній.

Незважаючи на різні виклики, зокрема, міграцію населення, зниження платоспроможності споживачів, руйнування заводів, складнощі з логістикою та обмеження інвестицій, компанії зосереджуються на короткостроковому плануванні та активно шукають шляхи реагування на ситуацію. Вони переглядають стратегії та переосмислюють портфель продуктів, а також звертають увагу на маркетингові комунікації. Маркетологи вивчають кожне слово в рекламних матеріалах, намагаючись уникнути спірних тем та зберегти репутацію компанії. Важливу роль у цьому відіграє діджитал, що залишається ключовим медіа-каналом. А отже, можна визначити інноваційні тренди маркетингових комунікацій, які будуть залишатися актуальними і під час воєнної агресії, а саме:

1. *Персоналізація*. Використання даних про клієнтів для створення

персоналізованих повідомлень та пропозицій, що дозволяє підвищити ефективність маркетингових комунікацій та зробити взаємодію з брендом більш релевантною для кожного клієнта.

2. *Оmnіканальність*. Інтеграція різних каналів комунікації (веб-сайт, соціальні мережі, email, мобільні додатки) для створення безшовного досвіду для клієнтів, що дозволяє бути доступними для клієнтів на будь-якому каналі та у будь-який час.

3. *Контент-маркетинг*. Створення та поширення цінного контенту, який зацікавить та залучить клієнтів, що дозволяє вибудовувати довірчі відносини з клієнтами та позиціонувати бренд як експерта в своїй галузі.

4. *Інфлюєнс-маркетинг*. Співпраця з лідерами думок для просування бренду та його продуктів, що дозволяє охопити широкі аудиторії і створити позитивний імідж бренду.

5. *Engagement Marketing*. Фокус на створенні довготривалих відносин з клієнтами через взаємодію та залучення, що передбачає використання інтерактивних форматів, таких як: конкурси, опитування, та вікторини.

6. *Відеомаркетинг*. Відео стає все більш популярним форматом маркетингового контенту, що дозволяє ефективно доносити інформацію, розважати та захоплювати увагу клієнтів.

7. *Маркетинг в соціальних мережах (SMM)*. Соціальні мережі залишаються одним з найважливіших каналів маркетингових комунікацій. Зважаючи на це підприємства можуть використовувати соціальні мережі для просування бренду, взаємодії з клієнтами, створення спільнот тощо.

8. *Reputation Marketing*. Відгуки клієнтів мають все більший вплив на рішення про покупку, а отже підприємствам необхідно активно працювати з відгуками, як позитивними, так і негативними.

9. *Штучний інтелект (AI)*. AI використовується для автоматизації маркетингових завдань, аналізу даних, та персоналізації комунікацій, що дозволяє підвищити ефективність маркетингових кампаній та оптимізувати витрати.

10. *Data-Driven Marketing*. Використання даних про клієнтів для прийняття маркетингових рішень, що дозволяє краще розуміти потреби клієнтів та створювати більш ефективні маркетингові кампанії.

Крім того, маркетинг-команди активно використовують оперативну аналітику та моніторинг ситуації, хоча зіткнулися з браком інформації про споживачів та ринок. Незважаючи на усі ці складнощі, компанії починають

виділяти бюджети на маркетингові активності та працюють над оновленням стратегій. Основні виклики майбутнього включають зміни в цільовій аудиторії, управління бізнесом та оптимізацію продуктового портфеля.

Війна вимагає від бізнесу мати чітку позицію та відповідати за слова та дії. Бізнес повинен підтримувати економіку та населення країни, надавати допомогу та сприяти розвитку громадян. Це допомагає підвищити довіру співробітників та споживачів і стає основою для подальшого успіху компанії.

Маркетинг завжди залишається актуальним, але варто підходити до його реалізації з урахуванням сучасних умов. Унікальність послуг, якість товарів і підхід до клієнтів стають ключовими компонентами успішної реклами. При цьому важливо залишатися чесним та послідовним, щоб зберегти довіру споживачів та підтримати позитивний імідж компанії.

### **Список використаних джерел**

1. Маркетингові комунікації під час війни: чи доречно. URL: <https://devisu.ua/uk/stattia/marketingovi-komunikacii-pid-chas-viyni-chi-dorechno>
2. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8108199>

**Олександр ТЄЛЄТОВ**

доктор економічних наук, професор

**Світлана ТЄЛЄТОВА**

кандидат філологічних наук, доцент,

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка

### **ОСНОВНІ ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ НЕЙМІНГУ**

Від вдалої назви значною мірою залежить успішність позиціонування товару чи послуги на ринку. Вона має бути оригінальною, зрозумілою й резонансною, юридично захищеною, зорієнтованою на вподобання потенційних покупців, споживачів, клієнтів, легко запам'ятовуватись цільовою аудиторією та викликати позитивні емоції. Якщо найменування фірми або продукту, який вона виробляє, відповідає зазначеним характеристикам, це робить їх більш впізнаваними, дозволяє вирізнити серед конкурентів, створює позитивний зв'язок з відповідною цільовою аудиторією та допомагає компанії досягти своїх



бізнес-цілей.

Увесь комплекс асоціацій, пов'язаний із комерційним іменем компанії чи товару, підпадає під поняття **бренду** [1, 2]. У свідомості цільової аудиторії бренд характеризує підприємство, якість вироблюваної ним продукції чи надання послуги. Отже, **неймінг** – процес створення назви для бренду, продукту або компанії. Важко переоцінити важливість цього етапу, адже від вдалого найменування, яке виокремлює бренд та відображає його сутність, залежить також лояльність до сформованого «у свідомості споживачів певного позитивного образу підприємства ...» [3, с. 227] та успішність позиціонування вироблюваного товару на ринку. Тобто головним завданням неймінгу є пошук ефективної комерційної назви, яка створить ідентичність бренду та приверне увагу споживачів до нього.

У процесі неймінгу бажано враховувати певні вимоги. Серед основних критеріїв, яких необхідно дотримуватися при виборі тієї чи іншої комерційної назви, можна виділити такі: *маркетологічний* (назва має відповідати позиціонуванню бренду на ринку), *фоностилістичний* (бути милозвучною – приємною на слух, мати чітку ритмічну структуру, викликати позитивні емоції), *лінгвокультурний* (не повинна суперечити культурним нормам потенційних споживачів продукту чи користувачів послуги та бути зрозумілою представникам інших культур, легко й однозначно перекладатися на іноземні мови, у ній не має бути слів чи понять, які викликають негативні асоціації на цих мовах), *критерій унікальності*, який передбачає, що «у конкурентному середовищі не повинно бути схожих найменувань» [4, с. 25]. Оригінальності, елегантності та екзотичності додає назві використання нових слів, неологізмів, слів іноземного походження, незвичайне написання, орфографія тощо.

Враховуючи тенденції сучасного неймінгу, можна узагальнити такі рекомендації: застосовувати короткі та лаконічні назви (бажано не більше 1–2 слів); відобразити в назві, якщо можливо, або у розшифруванні аббревіатури напрям діяльності компанії; у процес підготовки назви бренду залучити фокус-групу з потенційних споживачів вироблюваних компанією товарів чи послуг; провести дослідження найменувань брендів фірм-конкурентів, які випускають аналогічні продукти або надають схожі послуги.

1. Сьогодні в українському неймінгу актуальним є звернення до історичного надбання, особливостей культури, відбиття патріотичних настроїв. Це виявляється в активному використанні історичних назв та образів, прив'язці до історичних подій чи персоналій (наприклад, бренд горілки «Козак», готельний

комплекс «Гетьманський стан», ресторан «Шевченківська хата», книгарня «Гоголівська крамниця»); у зв'язку найменувань з регіональними й місцевими традиціями та цінностями (готель «Слобожанщина», кафе-їдальня «Рідне місто», кав'ярня «Львівська майстерня шоколаду»); застосовуванні слів або виразів, які мають культурне чи історичне значення для України (торговельний центр «Запорізька Січ», ресторан «Карпатська колиба», кафе «Шинок», магазин одягу «Квітуха вишиванка»), топонімічних номінацій (назв територій, районів, міст, вулиць, річок, озер, гір тощо).

2. Ефективним є використання в найменуваннях національної специфіки (наприклад, ресторан єврейської кухні «Шолом», французька кафе-булочна «Буланже», піцерія «Celentano»). Також значне місце у сприйнятті споживачами посідають привабливі іноземні нейми («McDonald's», «New York», «Анталія», «Дубаї», «Сан-Ремо», «Версаль», «Havana», «Hollywood»).

Отже, неймінг – одна із ключових складових брендингу, яка має істотний вплив на успіх будь-якого бізнесу. Вдала назва дозволяє вирізнити виробника товару чи послуги серед аналогічних, робить його більш впізнаваним, створює позитивні асоціації, які підвищують привабливість бренду та лояльність потенційних споживачів, відображає цілі й цінності компанії, що допомагає підкреслити її унікальність та сприяє позиціонуванню на ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Дарчук В. Г., Крижко О. В. Неймінг в системі формування бренду. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* № 1 (27). 2019. С. 91–96.

2. Гребінська С. І., Янковська Г. В. Бренд-орієнтована система управління маркетинговими комунікаціями підприємств готельного господарства. *Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти*: монографія / за заг. ред. Є. В. Ромата та С. В. Смеричевського. Київ: Студцентр, 2021. С. 224–233.

3. Телетов О. С., Телетова С. Г. Неймінг у системі управління комунікаціями: маркетинговий та лінгвістичний аспекти. *European scientific discussions*: abstracts of the 5<sup>th</sup> International scientific and practical conference. Potere della ragione Editore. Rome, Italy, 2021. Pp. 620–627.

4. Телетов О. С., Телетова С. Г. Основні тенденції у неймінгу сучасних брендів. *Marketing of innovations. Innovations in marketing*: Materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2020). Bielsko-Biala: WSEH, 2020. С. 24–27.

**Олександр УСТЬЯН**

кандидат економічних наук,  
незалежний маркетолог, ФОП

## **СПЕЦИФІКА МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ РІЗНИХ ТИПІВ ПРОМИСЛОВИХ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ**

Ринок промислових товарів і послуг (ТПП) включає різні типи товарів і послуг, яку суттєво відрізняються за своєю суттю, процесом купівлі, ринковою кон'юнктурою. Це суттєво впливає на специфіку маркетингового комплексу кожного типу ТПП. В результаті складається ситуація, що узагальнена характеристика промислового маркетингу може бути не повністю релевантною ситуації на ринку конкретного товару. Тому доцільно більш глибоко аналізувати специфіку маркетингу в розрізі основних типів ТПП. Для цієї мети була взята за основу класифікації ТПП Крикавського Є.В. [1, с. 25–33] та Старостіної А. О. [2, с. 9–10]. Нижче наведений опис специфіки маркетингового комплексу для основних типів ТПП.

Споруди і капітальне обладнання. Для даної категорії ТПП характерною є висока вартість, ціноутворення часто носить складний характер, вартість прораховується індивідуально під запит замовника. Купівля передбачає складний процес ухвалення рішень (із залученням керівників найвищого рівня), іноді відбувається у формі тендеру, але для узгодження деталей необхідний високий рівень взаємодії між замовником і потенційними виконавцями. При купівлі капітального обладнання велику роль відіграє майбутнє технічне обслуговування. Тут переважає пряма форма збуту від виробника до покупця. Кількість покупців і продавців може бути дуже невеликою (особливо для специфічного обладнання). Просування цієї категорії здебільшого здійснюється за рахунок прямих продажів (часто на рівні керівників підприємств). Рекламна діяльність носить обмежений характер і зводиться до охоплення гарячого попиту за рахунок пошукової оптимізації (SEO) та платної реклами в Google Ads, просування через галузеві інформаційні ресурси, виставки та заходи, реклама в соціальних мережах носить доповнюючий характер. Значну ефективність на даних ринках може демонструвати АВМ (Account based marketing).

Додаткове обладнання (клас промислових товарів призначений для створення умов роботи капітального обладнання [2, с. 9]). На даний тип товарів наявні стандартні преїскуранти. Продуктова політика має бути спрямована на забезпечення асортименту обладнання під різні задачі замовників. Цикл

придбання даного обладнання простіший, оскільки легше визначити техніко-технічні характеристики та порівнювати потенційних постачальників. При купівлі додаткового обладнання також враховується майбутнє технічне обслуговування. Частіше зустрічається торгівля через локальних посередників (дилерів). Переважають прямі продажі, але оскільки кількість потенційних покупців на даних ринках більша, то активніше застосовуються різні види просування. Хоча фокус зберігається на охопленні гарячого попиту, можуть використовуватися інструменти спрямовані на вирошування споживачів. Може застосовуватися АВМ для охоплення найперспективніших потенційних клієнтів.

Допоміжне обладнання (використовується для забезпечення роботи управлінського персоналу, клерків, маркетингу [2, с. 9]). Характеризується меншою вартістю, більшою стандартизованістю. Канали розподілу для цієї категорії довгі, з широкою мережею посередників. При великих обсягах закупівлі можуть здійснюватися тендерні закупівлі, при малих - відбуватися роздрібний продаж. Комплекс просування допоміжного обладнання схожий на дороговартісні товари споживчого призначення попереднього вибору. Процес закупівлі швидший і простіший, при невеликій сумі закупівель може бути відсутнім закупівельний комітет. Рішення про купівлю може прийматися на низькому рівні. Часто може зменшуватись роль персональних продажів.

Комплектуючі, деталі та компоненти. Канали розподілу можуть бути довгими. Вартість невисока порівняно з попередніми категоріями. Обсяг закупівель може бути як оптовим, так і роздрібним. Закупівлі можуть здійснюватися на регулярній довгостроковій основі. У покупця наявні чіткі вимоги до продукції, визначені в специфікації. Кількість покупців може бути великою та невеликою (деталі для специфічного обладнання) в залежності від товару. Збут деталей та компонентів для специфічного обладнання простіший, оскільки часто покупець «прив'язаний» до виробника обладнання. Для роздрібних продажів товарів цієї категорії іноді класичні способи просування можуть виявитися збитковими через малу вартість угод (середній чек). Для комплектуючих іноді може використовуватися іміджева реклама спрямована на кінцевого споживача. Важливим фактором вибору постачальника комплектуючих є здатність поставити задані обсяги товарів необхідної якості в обумовлені строки.

**Допоміжні матеріали** (не входять до складу готового виробу, а використовуються в процесі виробництва [3, с. 56]). Канали розподілу можуть бути довгими з широкою мережею посередників. Великі замовники можуть здійснювати закупівлю напряму у виробника. Кількість покупців велика, тому

тут широко використовуються різні інструменти просування. Маркетингова діяльність схожа на ринки споживчих товарів.

Оброблені матеріали (напівфабрикати, матеріальні компоненти). Канали розподілу короткі (частіше закупівля здійснюється напряму у виробника). Обсяг закупівель часто значний і носить регулярний характер. Враховуючи стандартизованість оброблених матеріалів легше здійснювати тендерні закупівлі. Часто переважає цінова конкуренція.

**Сирі матеріали.** Оскільки ця категорія промислових товарів стандартизована, то значну роль відіграє цінова конкуренція. Якщо постачальників багато і обсяги збуту кожного постачальника дрібні, то можуть формуватися складні системи збуту (сільське господарство). Але більшість ринків сировини характеризуються невеликою кількістю постачальників з великими обсягами угод і короткими збутовими системами, наявний продаж через товарні біржі. Інструменти просування не дуже широко використовуються. Покупці добре розуміють ринок і потенційних постачальників. Замовлення здебільшого здійснюються на постійній основі. Ключова роль належить налагодженню особистих відносин та здатності поставити необхідні обсяги заданої якості в обумовлені строки.

**Промислові послуги.** Важливого значення набуває наявність необхідних компетенцій та зовнішнім підтвердженням експертності. Передбачається високий ступінь взаємодії між продавцем і покупцем. В просуванні застосовується весь спектр інструментів, проте в міру посилення конкуренції зростає роль контент-маркетингу. Це пояснюється тим, що для обґрунтування вартості експертних послуг необхідне зрощення довіри потенційного покупця до конкретного надавача послуг.

Проведений аналіз свідчить про те, що маркетинговий комплекс суттєво відрізняються для різних видів промислових товарів і послуг. Тому при його розробці необхідно аналізувати галузь та особливості споживчої поведінки на конкретному ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І. Промисловий маркетинг. Львів : Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2001. 337 с.
2. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації. Київ : «Іван Федоров», 1997. 400 с.

З. Оснач О. Ф., Пилипчук В. П., Коваленко Л. П. Промисловий маркетинг.  
Київ : ЦУЛ, 2009. 365 с.

**Владислав ФІЛІПЧУК**

магістрант

**Кирило ШЕМЧУК**

магістр

**Євгена ЗАБУРМЕХА**

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

Несприятливі умови ведення господарської діяльності, що постійно виникають останніми роками, вимагають високого адаптаційного рівня торгівлі. Особливої актуальності це питання набуло з військовим вторгненням росії на територію України. Уміння пристосуватися до зовнішніх умов, використовувати кон'юнктуру, що складається, у своїх інтересах стає дедалі важливішим чинником, що істотно підвищує конкурентоспроможність роздрібною торговельною організацією. Велику роль у досягненні цієї мети відіграють сучасні технології, застосування яких дає змогу підвищити економічну ефективність функціонування торговельного підприємства [8].

Важливо підкреслити, що використання сучасних технологій націлене також на зростання комфортності обслуговування покупців. Як показує практика, чим вища технологічна адаптивність торговельної структури, її здатність запропонувати різні технологічні рішення для здійснення бізнес-процесів, тим кращі її позиції в конкурентній боротьбі, вищі шанси зберігати й підтримувати на належному рівні ефективність операційної діяльності в ситуації, що склалася, попри несприятливі фактори зовнішнього середовища, що виникають.

Застосування нових технологій дає змогу не тільки підтримувати високу якість обслуговування, а й сприяє появі інноваційних форм торгівлі (наприклад, електронної торгівлі), що не використовувалися раніше, які доповнюють традиційну роздрібну торгівлю і підвищують конкурентоспроможність конкретних організацій [3, с. 15–18]. Таким чином, поєднання і застосування

різних форм торгівлі, що ґрунтуються на технологічних підходах, які відрізняються один від одного, у рамках однієї торговельної організації помітно підвищує і конкурентоспроможність.

Існування потенційної можливості використання різних технологій, так само як і наявність відмінних каналів реалізації підвищує адаптивність роздрібною торговельної організації до зміни умов функціонування, отримання конкурентних переваг порівняно з іншими суб'єктами роздрібною торгівлі. Несприятливі умови, що складаються, збільшують потребу роздрібних торговельних структур у наявності та застосуванні різних технологій. Властивість швидкої адаптивності роздрібною торгівлі визначається, як було зазначено вище, зокрема й наявністю можливості задіяння різних технологій при зміні зовнішніх і внутрішніх умов.

Кожному бізнес-процесу притаманні свої технології здійснення. Якщо бізнес-процес – це своєрідна постановка мети, яку передбачається досягти, то технологія – це наявний у роздрібною торговельної організації інструментарій, а також послідовність його застосування для досягнення поставленої мети.

Роздрібній торговельній діяльності властива своєрідна циклічність і повторюваність: закупівля товарів – регулювання товарних запасів – реалізація товарів, тобто бізнес-процеси повторюються в певній послідовності. Можна сказати, що перелік бізнес-процесів, які здійснюються під час операційної діяльності, є своєрідною константою, а технології, що застосовуються для їх здійснення, – змінними величинами, що визначають особливості змісту того чи іншого бізнес-процесу [4, с. 58].

Роздрібна торговельна діяльність передбачає здійснення витрат, а витрати, будучи необхідними, пов'язані в багатьох випадках з реалізацією досить опосередковано. Але водночас витрати, як правило, багато в чому детермінують перебіг самого бізнес-процесу, передбачають одержання певного результату, а тому знижують варіативність пропонованих технологічних рішень. Наприклад, бізнес-процеси товароруху або обслуговування, первинні бізнес-процеси складування або приймання товарів не передбачають великої кількості технологічних підходів.

Оперативне управління в період кризи вимагає передбачливості, гнучкості та вміння викликати всі ресурси, щоб адаптуватися до мінливих умов. Важливо враховувати масштаб кризи, її причини та особливості. На практиці існує кілька ключових стратегій, які забезпечують оптимальне оперативне управління в період кризи і сприяють виживанню та успішній адаптації організації.

*Перша стратегія* – це стратегія скорочення витрат. Вона ґрунтується на постійній оптимізації витрат компанії, даючи змогу досягти ліквідності та поліпшити фінансову стійкість. Поєднання скорочення операційних витрат, перегляду схем оплати праці та ресурсного планування може допомогти організації заощадити кошти й утримати конкурентоспроможність. На практиці багато компаній вживають заходів щодо скорочення виробничих витрат, переглядають бюджет і розподіл ресурсів.

*Друга стратегія* – це стратегія диверсифікації. Вона охоплює різноманітність операцій, продуктів і ринків, щоб знизити ризики і залежність від окремого сектору або ринку. Диверсифікація може бути горизонтальною (вихід на нові сегменти ринку), вертикальною (захоплення вертикальних етапів виробничого процесу), географічною (вхід на нові ринки), або комбінацією різних типів. В умовах економічної кризи активно розвивала інтернет-торгівлю і ресторанний сегмент, що дало змогу компанії диверсифікувати свій бізнес і знизити залежність від традиційних магазинів. Серед зарубіжних компаній можна виділити «General Electric» (GE). У період фінансової кризи 2008 року, GE зіткнулася з серйозними проблемами, пов'язаними з падінням попиту і нестабільністю фінансових ринків. Для подолання кризи, компанія прийняла стратегію диверсифікації свого бізнесу і активно інвестувала в розвиток нових технологій. Компанія також зробила наголос на ефективному управлінні своїми операційними процесами та оптимізації витрат. Завдяки своєчасним та інноваційним діям, GE змогла успішно подолати кризу і продовжити свій розвиток.

*Третя стратегія* – це стратегія підвищення ефективності. Вона спрямована на оптимізацію бізнес-процесів, поліпшення якості продукції/ послуг і зниження витрат. Компанії, що застосовують цю стратегію, зазвичай акцентують увагу на автоматизації та оптимізації процесів, впровадженні нових технологій і методів, а також на розвитку інноваційних рішень. Наприклад, компанія «Фокстрот» активно впроваджує технології управління запасами та логістичні методи для підвищення ефективності своєї діяльності.

*Четверта стратегія* – це стратегія інновацій. Вона ґрунтується на створенні нових продуктів, послуг або технологій, а також на постійному розвитку та вдосконаленні наявних. Інноваційна стратегія може включати в себе активні дослідження і розробки, партнерство з науково-дослідними інститутами або стартапами, інвестиції в навчання і розвиток персоналу. Прикладом компанії, яка успішно застосовує інноваційну стратегію, є Samsung. Компанія постійно



вводить на ринок нові моделі пристроїв і розробляє нові технології, такі як смарт-телевізори і розумні пристрої. Варто відзначити компанію Tesla. В умовах економічної кризи, Tesla активно продовжила інвестування в розробку нових технологій у сфері електромобілів і акумуляторних систем. Компанія успішно вийшла на ринок з інноваційними продуктами, пропонуючи екологічно чисті та енергоефективні рішення. Їхня стратегія інновацій допомогла компанії зміцнити свої позиції і продовжити зростання навіть у період кризи.

Узагальнюючи варто зазначити, що оперативне управління організацією в період кризи вимагає прийняття ефективних стратегій. У цьому пункті розглянуто стратегії скорочення витрат, диверсифікації, підвищення ефективності та інновацій. Кожна з цих стратегій має свої переваги і застосовність залежно від ситуації та особливостей організації. Приклади вітчизняних і зарубіжних компаній підтверджують успішне застосування цих стратегій та їхню важливість для виживання й успішної адаптації в період кризи. Важливою умовою успіху є гнучкість, вміння швидко реагувати на зміни та передбачати нові можливості. У період кризи, інвестиції в інновації та розвиток нових технологій стають основою для стабільного зростання та виживання організацій.

### **Список використаних джерел**

1. Апчел Ю. С. Сучасні моделі маркетингових комунікацій. Ефективна економіка. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення 10.12.2023).

2. Бажеріна К. В. Маркетингове ціноутворення: Навчально-методичний комплекс дисципліни : навч. посіб. для студентів освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 – Управління та адміністрування, спеціальності 075 «Маркетинг», освітньої програми «Промисловий маркетинг». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 57 с.

3. Бажеріна К. В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний комплекс дисципліни : навч. посіб. для студентів освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 – управління та адміністрування, спеціальності 075 «Маркетинг», освітньої програми «Промисловий маркетинг». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 61 с.

4. Барінов В. А. Економіка фірми: стратегічне планування : навч. посіб. Київ : КНОРУС, 2005. 240 с.

5. Безус П. І. Управління конкурентоспроможністю організації в умовах євроінтеграції. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5583> (дата

звернення 15.12.2023).

6. Бенчмаркінг для компаній та інтернет-маркетингу. URL: <http://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/benchmarking/> (дата звернення 15.12.2023)

7. Блакитний океан – стратегія. 2016. URL: <http://movaosvita.com.ua/marketing/blakitnii-ocean-strategiva/> (дата звернення 15.12.2023)

8. Бондаренко В. М. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 1. С. 95.

**Костянтин ФУКС**

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

## **ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ РОЗВИТКУ РИНКУ ЦИФРОВИХ ПРОДУКТІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ У 2023 РОЦІ**

У зв'язку з неупинним технологічним прогресом та стрімким розвитком інформаційного суспільства, ринок цифрових технологій і продуктів важливо розглядати, аналізувати, розуміти його динаміку та особливості трансформації, взаємодії з різними секторами економіки. Ці тези спрямовані на аналіз обсягів ринку цифрових продуктів України, інноваційних стратегій, бізнес-моделей та впровадження цифрових технологій в різних секторах економіки.

Зосереджуючись на дослідженні стану розвитку ринку цифрових продуктів та технологій в Україні, варто визначити специфічні особливості та динаміку ринку в контексті глобальних тенденцій.

Сьогодні світові технологічні компанії стикаються з викликами у забезпеченні прибутковості передових технологій, зокрема генеративного штучного інтелекту (ГШІ). За прогнозом, на ринку чіпів передбачається зростання прибутку виробників до 40 мільярдів доларів США у 2024 році. Однак компанії, що спеціалізуються на розробці програмного забезпечення, стикаються з іншими викликами. Використання функцій ГШІ у програмному забезпеченні ще розвивається серед споживачів, і постає питання про готовність споживачів платити за ці нововведення [1].

Очікується, що до кінця 2024 року майже всі компанії-розробники корпоративного програмного забезпечення інтегрують ШІ у свої продукти. Таким чином, найближчим часом можуть з'явитися нові моделі ціноутворення,

які б відображали цінність технологій глибокого навчання та водночас були прийнятними для ринку.

Водночас, Європейський Союз планує встановити всебічні нормативні вимоги для використання ШІ, що може мати вплив на глобальні ринки. Ймовірно, галузі вдасться знайти рівновагу між дотриманням нормативних вимог та впровадженням інновацій, а ретельно продумана політика може сприяти створенню привабливого середовища для інвестицій. Нормативні засади можуть включати процедури отримання згоди, усунення упереджень та аспекти авторського права [2].

Переживаючи геополітичну напруженість та зростаючі кіберзагрози розвиток локалізованих хмарних рішень стає важливою стратегічною потребою. Прогнозується, що ринки урядових та розподілених хмар перевищать вартість в 41 мільярд доларів США та 7 мільярдів доларів США, відповідно [3].

Сектор інформаційних технологій в Україні протягом десятиліть продовжує приваблювати суспільну увагу, стаючи окремим економічним та соціокультурним явищем. Однак, не зважаючи на життєздатність, яку ІТ-ринок продемонстрував на етапі початкової фази повномасштабної війни, у 2023 році з'явилися тривожні сигнали, що вказують на погіршення ряду показників, таких як рекрутинг нових спеціалістів, ділова активність та фінансове становище в галузі інформаційних технологій.

У жовтні Світовий банк удосконалив прогноз зростання ВВП України на 2023 рік до 3,5 %, що є на 1,5 відсотків вище, ніж його попередні оцінки в червні (на початку року прогноз навіть був негативним). Основними факторами, які спричинили покращення прогнозу, були стабілізація електропостачання, зростання державних витрат, значна зовнішня допомога, несподівано високий врожай, а також підвищення споживчої та корпоративної впевненості, що сприяло поступовому відновленню економічної активності у 2023 році після обвалу у 2022 році [4].

За динамікою експорту, пік активності у сфері ІТ був досягнутий напередодні російського вторгнення у четвертому кварталі 2021 року, коли обсяг експорту комп'ютерних послуг досяг 2,1 мільярда доларів США. З того моменту середні обсяги експорту поступово зменшилися до 1.7 мільярда доларів, що вказує на просадку на рівні близько 20 % в кварталному обсязі експортних ІТ-послуг.

Хоча частка ІТ-сектору в загальному обсязі експорту товарів та послуг України протягом півтора роки війни зросла з 8,8 % до 13,4 %, розгляд ІТ-

сектору як двигуна прогресу для збільшення експортних потужностей наразі відстає від оптимістичних очікувань, властивих довоєнному періоду. Зростання внеску комп'ютерних послуг пов'язане в першу чергу зі ще більшим падінням агропромислових товарів у загальній сумі експорту.

Локалізація двох третин загального чистого доходу ІТ-компаній України у 2022 році, сконцентровані у Києві – 123.7 з 184.4 млрд грн. У самому Києві зареєстровано офіційно 3013 (52,4 %) компаній у сфері інформаційних технологій, які заробили значні прибутки протягом 2022 року – першого року війни. З істотним відставанням від столиці на карті ІТ-бізнесу в Україні виділяються такі області, як Львівська (10,4 % доходів), Харківська (8,1 %), Дніпропетровська (4,2 %), Вінницька (3,4 %) та Одеська область (1,7 %) [5].

Розташування та концентрація бізнес-активності у сфері інформаційних технологій в Україні залежать від традиційних факторів, що формують полюси економічного зростання [6]:

- зосередження освітньо-наукових центрів у містах-мільйонниках і 100-тисячниках;
- критична маса системоутворюючих зарубіжних чи місцевих ІТ-компаній, які формують попит на ринку праці;
- розвиток міської ІТ-екосистеми на базі кластерного об'єднання зацікавлених учасників та стейкхолдерів навколо спільних інтересів та економії витрат, співфінансування освітніх та інфраструктурних ініціатив і навіть колективного захисту від рейдерства чи перевищення влади;
- проактивна міська політика і високий рівень урбаністичного комфорту.

Український ринок цифрових технологій та продуктів переживає інтенсивний розвиток, що викликає зацікавленість як внутрішніх, так і міжнародних структур. Технологічні компанії стикаються з викликами щодо прибутковості передових технологій, зокрема генеративного штучного інтелекту, і питанням готовності споживачів до оплати за ці нововведення залишається відкритим. Експорт ІТ-послуг зростає, проте його внесок у розвиток експортних потужностей відстає від очікувань. Локалізація доходів в ІТ-компаніях у 2022 році вказує на значну концентрацію у Києві, але також виділяються Львів, Одеса, Харків, Дніпро, Івано-Франківськ. Перспективність подальшого вивчення цієї теми визначається швидкими змінами в цифровій сфері та необхідністю розуміння їхнього впливу на економіку та суспільство.

## **Список використаних джерел**

1. Прогнози щодо розвитку технологій, медіа та телекомунікацій у 2024 році від «Делойт». URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/deloitte-technology-media-telecom-2024-predictions.html>
2. В ЄС попередньо узгодили правила врегулювання систем штучного інтелекту. URL: [https://biz.ligazakon.net/news/224096\\_v-s-poperedno-uzgodili-pravila-vregulyuvannya-sistem-shtuchnogo-ntelektu](https://biz.ligazakon.net/news/224096_v-s-poperedno-uzgodili-pravila-vregulyuvannya-sistem-shtuchnogo-ntelektu)
3. Прогноз розвитку технологій, медіа та телекомунікацій у 2024 році. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/prognoz-rozvitku-tehnologij-media-/ta-telekomunikacij-u-2024-roci>
4. Світовий банк поліпшив прогноз зростання ВВП України у 2023 р. до 3,5 % й у 2024 р. до 4 %. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/939248.html>
5. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
6. Розвиток ІТ в Україні: поточна ситуація та перспективи. URL: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-it-v-ukrayini-potochna-situatsiia-ta-pierspektivi/>

### **Вікторія ЦЕРКЛЕВИЧ**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут;  
позаштатний науковий співробітник  
Інституту Адама Міцкевича (Варшава, Республіка Польща)

### **Юлія СТАВСЬКА**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри бізнесу та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет,

### **Юлія МОЦНА**

магістр менеджменту,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут,  
адміністратор ГРК «Південна Брама»

## **ІНТЕГРАЦІЯ В ПРОГРАМИ ГАСТРОТУРІВ ЯК ЗАСІБ ПРОМОЦІЇ РЕСТОРАНІВ РЕГІОНАЛЬНОЇ КУХНІ ТА МІСЦЕВОЇ ЇЖИ**

Згорання політики «культурного плюралізму», яке засвідчили ще в

2020 р. в особистих виступах політичні лідери ЄС А. Меркель та Е. Макрон, призвело до пріоритетності політики «культурного захисту», що транслюється на всі сфери культурного життя, в т.ч. – царину гастрономічної культури. Оптимальним бізнес-інструментом промоції гастрономічної культури є гастрономічний туризм, спрямований на пізнання гастрономічних брендів destinations. Виняткову роль в ефективному розвитку гостротуризму відіграють заклади ресторанного господарства, що працюють в ніші «local food». Представлені в публікації результати дослідницької роботи консолідується з постпандемічними трендами розвитку туристичного бізнесу, характерними також для розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах російсько-української війни «збільшення обсягів внутрішніх і короткострокових подорожей; половина подорожей припадає на внутрішньодержавні, несподівано різке зростання «люксового» сектору туристичних подорожей, у т.ч. в Україні» [3].

Послуги закладів ресторанного господарства – ключової складової забезпечення якості туристичної інфраструктури, що забезпечують близько 20 % доходів від реалізованого туру, слід розглядати в площинах:

- 1) задоволення фізіологічних потреб у харчуванні туристів;
- 2) пізнання культури, гастрономічних традицій в країні перебування, зрештою, як мету туристичної подорожі (див. табл. 1).

**Таблиця 1 - Аргументи щодо включення ресторанів як самостійних об'єктів гостротурів: світовий та регіональний український досвід\***

№ з/п	Анотована інформація про ЗРГ – об'єкти туристичних подорожей	Приклад: світовий / регіональний
1	2	3
1	Відзначені зірками визнаного кулінарного гіда та/або інших ресторанних рейтингів	Мішлен (Michelin Red Guide), Zagat, Le Pudlo, Gaultmillau, Lebey і Le Bottin Gourmand <i>В Хмельницькій області – ресторан локальної їжі «Ресторація Шпігеля», відзначений Національною ресторанною премією «Сіль» в категорії «Регіональна кухня»</i>
2	Визнані найкращими в світі за версією престижних фахових видань; очолюють рейтингові списки кращих ресторанів світу	«Restaurant» (флагманський журнал з проблем ресторанного бізнесу, Великобританія); «San Pellegrino's Best Restaurants» (актуальний сучасний рейтинг закладів ресторанного господарства)

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
3	Відомі високою авторською кухнею завдяки визнаним бренд-кухарям	Ален Дюкасс, Гордон Рамзі, Джеймі Олівер, Хестон Блюменталь, Нобуюкі Нобу Мацухіса – власники ресторанів, відзначених зірками Мішлен Рест оран в ст рукт урі гот ельно-рест оранного комплексу «Південна Брама», очолюваний бренд-шефом Артемом Блаутою (входить до рейтингу «ТОП-100 крацих кухарів України»); один з героїв книги «25 крацих шеф-кухарів України» (2023) британського видавця кулінарних книг і журналів Пітера Маршалла у співпраці з Fozzy Group
4	Унікальна концепція, локація, колорит, автентика	Ресторан «Gajumagi» (Окінава, Японія), розташований серед гілок дерева баньян на висоті 6 м над землею; ресторан «The Red Sea Star» (Ейлат, Ізраїль), що знаходиться на глибині 6 м під водою і з'єднується з берегом 70-метровим мостом; етноресторани Ресторан в структурі ГРК «Цукерня Потоцьких» (м. Хмельницький) – ресторан, присвячений гастрономічно-бенкетним традиціям шляхетної родини Потоцьких, власникам маєтку Антоніни та численних цукрових заводів, дипломатам, мандрівникам, меценатам, інноваторам
5	Унікальний асортимент страв в оригінальній презентації. Вузьке коло споживачів, об'єднаних певними інтересами, ідеями та ін., наприклад, поціновувачі нетрадиційної кулінарії тощо	Ресторан Noma, Данія, м. Копенгаген – крім інших страв, подають мох, лишайник і кістковий мозок. Винний льох ресторану El Celler de Can Roca (Іспанія, Жерона-Каталонія) налічує біля 60 тис. пляшок вина

*\*сформовано авторами на основі [2; 5; 6; 11] та аналізу пропозиції ресторану, що працює в ніші «локал фуд» у м. Хмельницький*

Попри реалії російсько-української війни, станом на 2024 рік в Україні представлено три осередки гастрономічної культури з великою концентрацією ресторанів, що пропонують національну їжу ніші «локал фуд» і є значимими суб'єктами просування туристичних дестинацій – це Львів, Одеса, Київ.

Зауважимо, що гастрономічний спеціалітет у якості головних своїх споживачів має т. зв. «*foodies*» (шанувальники кулінарної справи й вишуканого смаку), що з часу виходу статті «*Cuisine Poseur*» (1982 р.) замінило усталену досі

дефініцію «гурман». Таким чином, гастрономічна пропозиція формується з урахуванням динаміки в зміні пріоритетних типів «гастрономічних туристів» (див. табл. 2). За даними табл. 2 можемо зауважити на суттєвому зростанні типу споживача «екзистенціаліст» (з 17 до 37 %); натомість, зменшенні кількості «консерваторів» на 6 % та на 10 % – утікачів. Для розвитку ресторанного бізнесу вкрай важливим є глибоке розуміння трендів і моделей гендерної поведінки споживачів товарів і послуг, що продукуються закладами ресторанного господарства [12]. Представлені в табл. 3 результати засвідчують фактичну незмінність гендерних уподобань за типами поведінки: «екзистенціаліст», «консерватор», «утікач»; разом із тим, серед чоловіків-споживачів на 20 % збільшилася кількість «експериментаторів».

**Таблиця 2 - Динаміка зміни пріоритетних типів «гастрономічних туристів» \***

№ з/п	Тип	Гастрономічний запит	Мотив вибору закладу ресторанного бізнесу	2018 р./ %; ч/ж, %	2023 р./ %; ч/ж, %
1	«Екзистенціаліст»	Пошук гастрономічних вражень з метою здобуття знань про локальну (регіональну) кухню і культуру	Уникає відомих модних ресторанів і вважає за краще відвідувати ферми і виноробні, брати участь у кулінарних майстер-класах тощо	17; 40/60	37; 40/60
2	«Експериментатор»	Гастрономічні уподобання відповідають загальному стилю життя (модний, актуальний)	Перебуває в пошуку дизайнерських кафе і ресторанів, в яких подають інноваційні страви	13; 20/80	9; 40/60
3	«Консерватор»	Знайомі продукти і напої	Харчується самостійно, уникає розкішних ресторанів; для нього гастрономія не є головним пріоритетом подорожі	28; 70/30	22; 70/30
4	«Утікач»	Бажання відволіктися від повсякденного життя, покупок і приготування їжі для всієї родини	Недорогі мережеві ресторани, з акцентом не на якість, а на обсяг їжі	42; 20/80	32; 20/80

\* сформовано авторками на основі [7–9; 12] та результатів опитувань туристів, здійснених спільно з туристичною агенцією «ЕкоТур Лопатюк» (м. Хмельницький).



**Таблиця 3 - Фрагмент змісту гастрогіда Хмельниччиною та страви – пропозиції ресторану локальної кухні, м. Хмельницький\***

№ з/п	Туристичний маршрут згідно програми гастрогіда / Автор	Страви-гастрономічні бренди / гастрономічні спеціалітети
1	<p><i>Історико-культурний нарис</i> «Чорна ковбаса» з міста на «чорному шляху»: подільський Зіньків <i>Гастрогід теруаром</i> Зіньківський ремісничий хліб-квітка Про хрін – соус часів Речі Посполитої Великоолександрівський весільний коровай – на щасливу долю!</p> <p><i>Авторка – Вікторія ЦЕРКЛЕВИЧ</i></p>	<p>1) борщ з копченою грушею та чорносливом; подається з мазанкою з сала, часнику та зелені, зіньківським хлібом; 2) солянка зіньківська з базовим інгредієнтом – «зіньківська ковбаса»</p>
2	<p><i>Історико-культурний нарис</i> Тисячолітній Меджибіж: гастрономічна культура та бенкетний простір замково-палацового життя <i>Гастрогід теруаром.</i> Місто навколо замку. Страви міщан і селян – мультикультурний простір етнонаціональної гастрономії. Летичів – «рибна столиця» Поділля</p> <p><i>Автори – Олег ПОГОРІЛЕЦЬ, Ігор ЗАПАДЕНКО</i></p>	<p>1) паштет з птиці; 2) качина ніжка з яблуками та ягідним соусом; 3) телятина на кісточці; 4) картопля, смажена зі свининою</p>
3	<p><i>Історико-культурний нарис</i> Бенкетні традиції шляхетних польовань: Антоніни графів Потоцьких. <i>Гастрогід теруаром</i> Гастрономічні ексклюзиви Південно-Східної Волині: дзеркальні коропи, спаржа, фазани та «вареники з піском»</p> <p><i>Автори – Вікторія ЦЕРКЛЕВИЧ, Лілія РИБАЧУК</i></p>	<p>1) короп з печі; 2) качина ніжка з яблуками та ягідним соусом.</p>

\*сформовано авторками за результатами аналізу меню ГРК «Південна Брама» та змісту видання «Гастрогід Поділлям і Волиню: Хмельниччина»

В питанні промоції гастрономічного туризму на загальнодержавному рівні в Україні станом на 2014 р. слід відзначити три найзначиміших проекти:

1. Проект ЄС «Дороги вина та смаку», Одеса, мета – підтримка системи географічних зазначень в Україні» (перший загальнодержавний проект з підтримки гастротуризму), керівник – Саверіо Савіо;

2. Каталог – перший національний гастрономічний гід – «Дороги гурманів. 100 крафтових місць України». Автори ініціативи – Ю. Шумахер, Є. Коновалов.

3. Каталог гастрономічної спадщини культурного маршруту «Camino Podolico» (за підтримки Ради Європи та ЄС).

Гастрономічні тури ресторанами, почасти – через високу цінову політику, почасти – через відсутність належної промоції, залишаються малопоширеними (за визначенням, екскурсійний ресторанний тур передбачає відвідування найпопулярніших ресторанів у певній місцевості, які є ексклюзивними; його мета – «насолодитися особливостями тієї чи іншої національної кухні, відтворити «душу» місцевої рецептури, а не просто скуштувати величезну кількість страв і напоїв»).

Задля інтенсифікації туристичного потоку, промоції регіональної гастрономічної культури Поділля, на виконання ініціативи Хмельницької обласної військової адміністрації та Державного архіву Хмельницької області, січень 2024 р., наразі, командою фахівців, за участі співавторки публікації, В. С. Церклевич, здійснюється робота над проектом «Гастрогід Поділлям і Волиню: ХМЕЛЬНИЧЧИНА» (передбачає: *академічну складову*: підготовку тематичного Вісника Державного архіву Хмельницької області «Подільська старовина» (№ 10, 2024 р.), проведення II Регіонального гастрономічного форуму (грудень 2024 р.); *бізнесову складову*: створення гастрогіду Поділлям і Волиню – «оригінального видання, в якому мова локальної гастрономії, її страв, продуктів та інгредієнтів представлена в культурно-історичній канві розвитку регіону, України та західноєвропейської цивілізації»; провести Перший регіональний бізнес-форум «Гастрономічні бренди & гастрономічний туризм Хмельниччини: від ідей – до бізнес-результатів» в рамках відкриття туристичного сезону 2024 року в Кам'янці-Подільському.

Представимо в таблиці 3 фрагмент гастрогіду та страви – пропозиції ресторану локальної кухні м. Хмельницького (ГРК «Південна Брама»).

Включення в програми регіональних і транзитних гастрономічних турів є ефективною складовою комунікаційної та презентаційної політики закладів ресторанного господарства, що працюють в нішах «локальна їжа» та «регіональна кухня».

Правильність пропозиції про залучення в програми гастротурів як складової стратегії розвитку ресторанів такого типу підтверджено результатами SWOT-аналізу перспектив розвитку гастрономічного туризму Поділлям і Волиню (в межах Хмельницької області), змінами уподобань та динамікою

типів гастрономічних туристів. Відтак, промоція ресторанів, що працюють в нішах «локальна їжа» та «регіональна кухня» зосереджується на досягнення трьох базових цілей, винятково важливих в сучасних військово-політичних та соціально-економічних реаліях України: культурно-історична, патріотична, світоглядна; дослідницько-продуктивна; формування бізнесового критично-аналітичного мислення, рентабельного туристичного продукту, промоції, підвищення бізнес-ефективності ресторанів регіональної кухні, що працюють в ніші «локал фуд».

### Список використаних джерел

1. Басюк, Д. І. Інноваційний розвиток гастрономічного туризму в Україні (2012). *Наукові праці НУХТ*. 2012. 45. 128–132.
2. Дишкантюк О. В., Власюк К. В. (2021). *Гастрономічний туризм : підручник*. Одеса. 136 с.
3. Заячківська Г. А., Вовк С. В., Церклевич В. С. (2023). Тренди постпандемічного розвитку туризму в країнах Європейського Союзу: наративи, імперативи, прогнози. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (8), 11–19. URL: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-8-2>
4. Мальська М. П., Філь М. І., Зінько Ю. В. (2019). Потенціал ресторанного гастротуру у розвитку гастрономічного туризму Львова. *Географія та туризм : наук. зб. / ред. кол.: Любіцева О. О. (гол. ред.) та ін. Київ : Альфа-ПК, 2019. Вип. 49. С. 73–83.*
5. Ресторан «Geranium» в Копенгагене (Данія). (2021). URL: <https://telehaus.com.ua/hotel/restoran-geranium-v-kopengagene-luchshij-v-danii-michelin-3/>
6. Розенштайн Т. (2021). Синдром «Noma»: как ресторан в Копенгагене стал легендой. URL: <https://huarache-shop.ru/raznoe/restoran-noma-sindrom-noma-kak-restoran-v-kopengagene-stal-legendoj.html>
7. Ставська Ю. В. Гастрономічний туризм як популярний напрям у туристичній індустрії. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 2 (64). 148-167. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/November2023/rJUWhZ3a0ShBZwhgJf9I.pdf>
8. Вікторія Церклевич, Анна Діль & Михайло Діль (2022). Розробка нових гастрономічних спеціалітетів як засіб промоції ресторану ніші «local food». *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. 6. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1193>

9. Церклевич В., Діль А., Блаута А., Діль М. (2023). Інноваційні компоненти стратегії просування ресторану регіональної кухні Поділля: кейс «Ресторації Шпігеля». *Трансформаційна економіка*, (3 (03)), 61–69. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-11>

10. Церклевич В. (2024). Гастрономічна історія & гастрономічний туризм: кейс з професійного бекграунду на тлі викликів вищій школі України Вісті Центральної спілки споживчих товариств України. № 6 (1651); 6; № 7 (1652), 7.

11. Хмельовська, Ірена (2022). Ісландські уроки для української кухні. Лівий Берег. URL: [https://lb.ua/gastronomy/2022/02/19/505850\\_islandski\\_uroki\\_/ukrainskoi.html](https://lb.ua/gastronomy/2022/02/19/505850_islandski_uroki_/ukrainskoi.html)

12. Koval L., Tserklevych V., Popovich O., Bukhta S., Hurman O. & Komarnitskyi I. (2020). Gender targeting of restaurants' visitors – representatives of generation Z. *International journal of management*, 11 (6). 2020. pp. 155–162. URL: [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJM/VOLUME\\_11\\_ISSUE\\_6/IJM\\_11\\_06\\_014.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_014.pdf).

**Тарас ЧМЕРУК**

аспірант

**Віктор ЗАРУБА**

доктор економічних наук, професор

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

## **РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ (AI) В ПЛАНУВАННІ ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0**

Розумне виробництво є ядром концепції Індустрії 4.0 (I4.0), яка значно підвищила можливості планування та контролю виробництва (PPC – Production Planning and Control). Висока обчислювальна потужність, відносна доступність і велика ємність сховищ даних, зробили методи штучного інтелекту (AI), такі як машинне навчання (ML), можливими для застосування у виробничій сфері [1].

PPC є фундаментальною функцією всіх виробничих систем. Вона включає планування ресурсів підприємства (ERP), планування потреб у матеріалах (MRP), прогнозування виробництва точно в строк. Методи машинного навчання знижують витрати, одночасно підвищуючи стійкість, якість та продуктивність виробничого процесу, використовуючи історичні дані, зібрані під час життєвого циклу виробництва.

Опорна векторна модель (SVM), нейронні мережі (NN), нечітка логіка, глибоке навчання (DL), дерева рішень (DT), оптимізація мурашиних колоній (ACO), глибокі нейронні мережі (DNN), оптимізація рою частинок (PSO), регресійний аналіз, нечіткі нейронні мережі є поширеними методологіями AI/ML, які використовуються в завданнях, що вимагають прийняття рішень у рамках PPC [2]. Серед них найбільш широко використовуваними методами є SVM і NN, за ними йдуть DL і DNN, які вказують на стійке використання штучних нейронних мереж.

Наприклад, лінійна регресія, логістична регресія (DT і NN) використовуються для прогнозування вхідних замовлень, виявлення клієнтів з високою швидкістю зміни замовлень, виявлення залежностей між якістю продукції та налаштуваннями виробничого устаткування, а також прогнозування наслідків несподіваних подій, таких як відмова станків або термінові замовлення. Методи машинного навчання також дозволяють порівнювати заплановані та фактичні дані та допомагають виявити раніше невідомі зв'язки між продуктами чи процесами, моделями робочих процесів або відхиленнями від бажаного стану.

При оптимізації виробництва алгоритми машинного навчання зазвичай застосовуються для підвищення якості вихідної продукції виробничої лінії, тоді як підходи DL і навчання з підкріпленням (RL) широко використовуються в плануванні. Більш того, контроль якості досягається в мікроелектронній промисловості шляхом впровадження комп'ютерного зору [2].

Аналогічним чином, методологія на основі DL може бути використана для розрахунку та оцінки результатів різних інформаційних технологій та маркетингових стратегій щодо операційної діяльності компанії. Динамічне планування виробництва, оцінка та моніторинг продуктивності, а також автоматизація та контроль процесів є ключовими додатками AI/ML у завданнях, що вимагають інтенсивних рішень PPC.

У нещодавно опублікованій статті в *Journal of Intelligent Manufacturing*, представлений новий підхід до вирішення проблеми управління замкнутим циклом ланцюга поставок (CLSC) за допомогою системи прийняття рішень на основі нечіткої логіки, побудованої на машинному навчанні [3]. Ця запропонована система передбачає прийняття рішень щодо експлуатації виробничого об'єкта, інтегрованого в CLSC, для досягнення виробничих цілей за наявності невизначеностей. Запропонований підхід може мінімізувати вплив дисбалансів ланцюга постачання на запаси готової продукції та сировини.

Вчені досліджували ефективність методу на основі роботи промислової пральні в лікарні США [3]. Для нагляду за роботою станції та перепрограмування пральних машин використовувався комплексний алгоритм. Методи машинного навчання та нечітка логіка поєднувалися для розробки рекомендацій щодо змін. Отримані результати продемонстрували потенціал щодо включення цієї моделі в структуру I4.0.

Підсумовуючи, алгоритми AI/ML покращують прийняття рішень у завданнях PPC, таких як динамічне планування, оцінка продуктивності та автоматизація процесів, що призводить до більш адаптивної та ефективної виробничої системи. Однак, такі проблеми, як висока вартість, залежність від даних і відсутність прозорості, повинні бути вирішені, щоб безпечно та ефективно використовувати можливості штучного інтелекту.

### **Список використаних джерел**

1. Elbasheer, M., Longo, F., Nicoletti, L., Padovano, A., Solina, V., Vetrano, M. (2021). Applications of ML/AI for Decision-Intensive Tasks in Production Planning and Control. *Procedia Computer Science*, 200, 1903–1912. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.391>
2. Franke, F., Franke, S., Riedel, R. (2021). AI-based Improvement of Decision-makers' Knowledge in Production Planning and Control. *IFAC-PapersOnLine*, 55 (10), 2240–2245. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2022.10.041>
3. Role of AI in Production Planning. URL: <https://www.azoai.com/article/Role-of-AI-in-Production-Planning/> (дата звернення: 10.02.2024).

**Людмила ШИМАНОВСЬКА-ДІАНИЧ**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту

**Віталіна ШИМАНОВСЬКА**

аспірант,  
Полтавський університет економіки і торгівлі

### **РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ: РЕАЛІЇ ВІЙНИ**

«Бізнес-еліта» – це термін, який використовується для опису групи людей, що мають великий вплив у сфері бізнесу. Це можуть бути високопосадові

керівники великих корпорацій, успішні підприємці, інвестори з великим капіталом, політики, які активно впливають на економічні рішення тощо. Бізнес-еліта зазвичай має значний фінансовий, соціальний та політичний вплив у своїй країні та за її межами.

Чому ми вважаємо, що креативна економіка – це те, що стає важливим для формування сучасної бізнес-еліти? Тут є дві відповіді. По-перше, бізнес-еліта та креативні індустрії є двома ключовими секторами економіки, які взаємодіють у сучасному світі. Бізнес-еліта – це група людей з великим впливом і статусом у суспільстві, які часто мають значні ресурси і можливості. Вони можуть бути власниками великих компаній, політиками, фінансовими діячами та іншими особами з високим соціальним статусом. Креативні індустрії включають сектори, де творчість відіграє важливу роль у виробництві товарів і послуг. Це може охоплювати такі галузі, як дизайн, реклама, музика, кіно, візуальне мистецтво, мода та ін. Креативні індустрії сприяють інноваціям, розвитку культури і підтримці економічного зростання.

У взаємодії між бізнес-елітою і креативними індустріями можна помітити кілька важливих аспектів, включаючи співпрацю у створенні інноваційних продуктів та послуг, фінансову підтримку креативних проєктів, а також використання креативності для розвитку бізнесу та побудови бренду. Ці два сектори часто взаємодіють у сферах, таких як маркетинг, PR, корпоративна культура та інші, допомагаючи підняти бізнес на новий рівень і привернути увагу споживачів.

По-друге, вона стає важливою в тому сенсі, що вона зростає. І досить цікаво, що зростає вона в кожній країні світу. Статистика ООН демонструє, що по всьому світу, на півночі і півдні, сході і заході вона стає дуже відчутною частиною глобальної економіки. І до пандемії ООН розраховувала, що до 2030 року креативні та культурні індустрії складатимуть 10 % від глобальної економіки. Це величезна цифра.

2021 рік був оголошений ООН роком внеску креативної економіки до цілей сталого розвитку [1]. Цю ініціативу запустили переважно індонезійці, але вона отримала підтримку по всьому світу. Справа в тому, що цей сектор, креативний сектор, має деякі реальні переваги в контексті неминучої зміни клімату, тому що він використовує досить мало ресурсів та створює мало відходів. Рухає ним саме креативність. І багато дій креативних індустрій, звісно ж, створюють сміття і забруднення. Один із прикладів – індустрія моди. Але порівняно з багатьма іншими індустріями, вона має невеликий вплив на планету,

як щодо ресурсів, так і щодо відходів. Це одне. Друге – досить низький поріг входу, дослівно за старим жартом генерального директора British Telecom: «Усе, що потрібно для започаткування бізнесу в XXI столітті – це ноутбук і собака. Собака будить вас зранку. Відкриваєте ноутбук – і у вас є бізнес». Він мав на увазі, що на відміну від багатьох традиційних бізнесів, які вимагають дуже серйозної капіталізації, у креативних індустріях потрібно чимало працювати. Вони зосереджені на людях. Тож поріг входу для початківців нижчий. І це одна з причин, чому в багатьох країнах світу, особливо в економіках, що розвиваються, вони вважаються ключовою галуззю для жінок, молоді, маргіналізованих спільнот, яким може не вистачати фінансових та політичних активів, зате в них може бути багато культурних активів, щось особливе, чим можна поділитися.

Є також декілька інших питань. Вважаємо, що в той час, коли ми всі трохи скептично починаємо ставитись до глобалізації, креативні індустрії – це спосіб для країн, міст і регіонів заявити про свою унікальність. Також вони надають людям змогу ефективніше брати участь у глобальній економіці, якщо вони дійсно працюють із культурною унікальністю. Тож не випадково, що по всьому світу є близько ста міст, які тепер називають себе креативними містами. Чому вони це роблять? Бо вони бачать це як перевагу. Завдяки цьому вони відрізняються. Від звичайних міст в інших точках світу. Тож з урахуванням усього цього вважаємо, що тепер креативні індустрії сприймають як щось важливіше.

Якщо подивитися на Україну – вона знаходиться у жахливій війні [2]. Але з того, що вражає – інтенсивність війни зробила культуру України важливішою для українців. У тому числі рішення, як розбудувати економіку після завершення цієї війни. Культура та креативні індустрії будуть невід’ємною частиною цього процесу, бо вони стали важливішими для українського народу як спосіб самовираження. Слід сказати, що сила цього сектору в тому, що він збирає разом економіку та культуру і таким чином впливає на формування бізнес-еліти.

Крім того, ми знаємо, що креативна економіка дуже приваблива для молодих людей. І економіки, які надають молодим людям такі можливості самовираження – саме вони будуть процвітати в майбутньому, ще й тому, що зможуть утримати таланти в країні, а отже і формувати її бізнес-еліту. Тому серед основних напрямів з розвитку креативних та культурних індустрій у контексті розвитку бізнес-еліти України варто відзначити: відновлення і збільшення фінансування Українського культурного фонду, просування



культурного продукту для промоції України за кордоном; навчання представників креативних індустрій компетенцій роботи на міжнародному ринку; комунікація та поширення ініціативи Spend with Ukraine, що заохочує іноземців купувати українські товари та послуги; заохочення українських брендів до реєстрації на платформі; надання грантів на виготовлення музичних відеокліпів; підтримка креативних фахівців, які повернулися в Україну чи відновлюють діяльність після війни; грантова програма підтримки виробничої та експортної спроможності креативних індустрій; запуск Національного офісу розвитку креативних індустрій як основного провайдера державної підтримки для креативного бізнесу та інноваційного розвитку креативних індустрій; підтримка реалізації проєктів у сфері культури та креативних індустрій через УКФ на грантових засадах; підтримка креативних хабів; підтримка кроссекторальних проєктів у сфері креативних індустрій; стимулювання відкриття офісів міжнародних компаній Apple, Spotify, YouTube в Україні; запуск програми «Креативний рюкзак»; вдосконалення освіти у сфері креативних індустрій [3].

### **Список використаних джерел**

1. Креативна економіка: нова економічна епоха XXI ст. Концепт креативної економіки Глобальні тренди Потенціал та перспективи розвитку креативної економіки в Україні. URL: [https://creativeeconomy.center/wp-content/uploads/2021/12/2\\_5332503104040474153.pdf](https://creativeeconomy.center/wp-content/uploads/2021/12/2_5332503104040474153.pdf)
2. Стан культури та креативних індустрій під час війни – результати дослідження від Українського культурного фонду та МКІП України. URL: <https://ucf.in.ua/news/11082022>
3. Роль креативних індустрій в економіці післявоєнної України. Як держава буде підтримувати креативні індустрії під час відновлення України. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/21/695268/>

**Катерина ШКОВЕЦЬ**

кандидат економічних наук, доцент

**Галина КВІТА**

кандидат економічних наук, доцент,

Київський національний університет технологій та дизайну

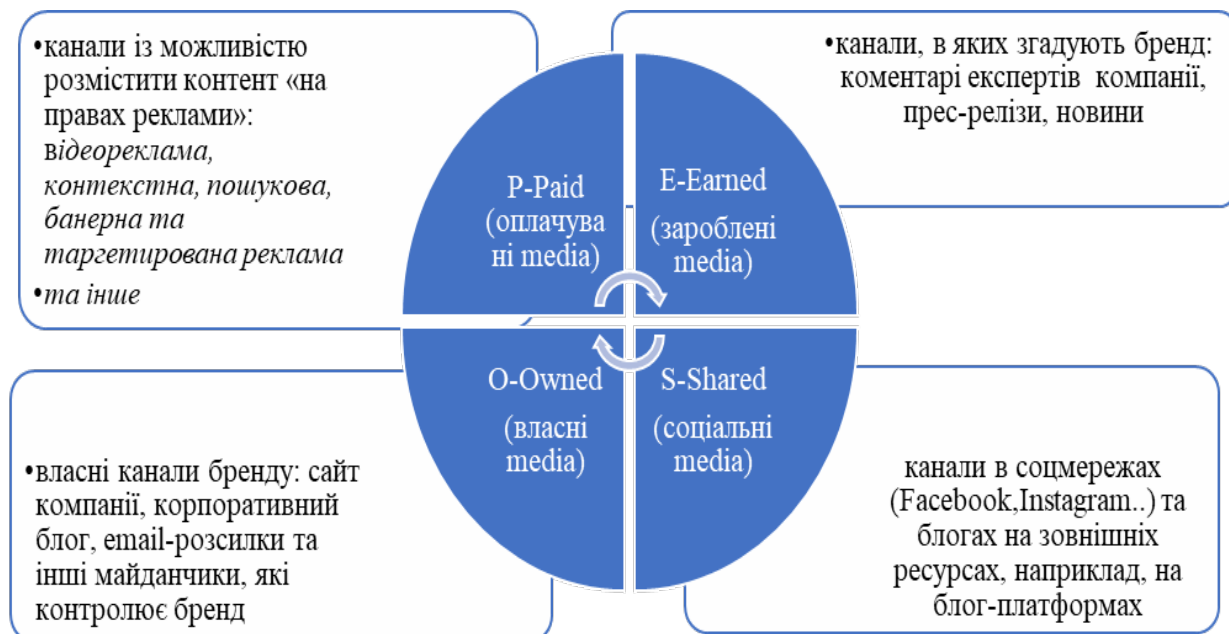
## **ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ**

Цифрові технології безперервно зазнають змін та активно розвиваються, тому маркетологи повинні враховувати дані тенденції у практичній діяльності. Стрімкий перехід бізнесу до мережі Інтернет приводить до необхідності застосування специфічних інструментів Інтернет-маркетингу.

Інтернет-галузь принципово перевершує за швидкістю змін будь-яку іншу галузь. Щороку з'являються нові інструменти Інтернет-маркетингу: соціальні мережі, таргетинг, мобільні додатки та інше.

Систематизація цих інструментів необхідна для розуміння доцільності використання тих чи інших засобів просування у мережі Інтернет.

У 2014 р. в книзі «Spin Sucks: Communication and Reputation Management in the Digital Age» Джині Дітріх представила модель PESO (рис. 1) [1].



**Рис. 1. Інноваційні маркетингові інструменти просування продукції в інтернеті на основі моделі PESO**

Модель PESO класифікує Інтернет-інструменти як: Paid Media, Earned

media, Shared Media, Owned Media [2, 3].

Paid (оплачувані media) – канали з можливістю розмістити контент «на правах реклами». Це медіа, де можна опублікувати платні публікації про компанію: партнерські матеріали, банери на сайтах, розміщення в інфлюенсерів, нативні статті. Отже, це відеореклама, контекстна, пошукова, банерна, інфлюенсерська, таргетирована реклама та ін.) [2].

Перевагою оплачуваних media є масштабованість, передбачуваність та економічна ефективність. Охоплення або обсяг можна швидко збільшити, а рекламодавець має детальні показники, які дозволяють виміряти та оптимізувати успіх [2].

Недоліком є те, що рекламодавець отримує лише стільки відвідувачів або інших результатів, скільки він заплатив, а ціни на онлайн-рекламу щороку зростають [2].

Earned (зароблені media) – канали, в яких згадують бренд: коментарі експертів, прес-релізи, новини. Матеріал або коментар виходить у медіа безкоштовно та викликає більше довіри з боку користувачів, ніж реклама [2].

Величезною перевагою неоплачуваних media може бути дешевий трафік, а отже, найвища маржа продажів [2].

Слабкими сторонами зароблених media є нестабільність, менша масштабованість, непередбачуваність і непрозорість [2].

Shared (соціальні media) – канали в соцмережах (Facebook, Instagram та інші) та блогах на зовнішніх ресурсах, наприклад, на блог-платформах. До цього напряму відноситься і контент користувача, що розповідає про бренд, наприклад - відгуки покупців [2].

Соціальні media – це добровільний обмін контентом в Інтернеті. Бренд не платить за поширення. Інформація поширюється особисто, через дискусійні форуми, Whats App, Messenger, хештеги або через соціальні мережі. Споживачі прислухаються до рекомендацій друзів, знайомих та інших клієнтів, оскільки поширення свого досвіду не приносить їм жодної фінансової вигоди [2].

Недоліками Соціальних media є обмежене охоплення, складний і непрямий збір трафіку, а також складна або майже неможлива масштабованість [2].

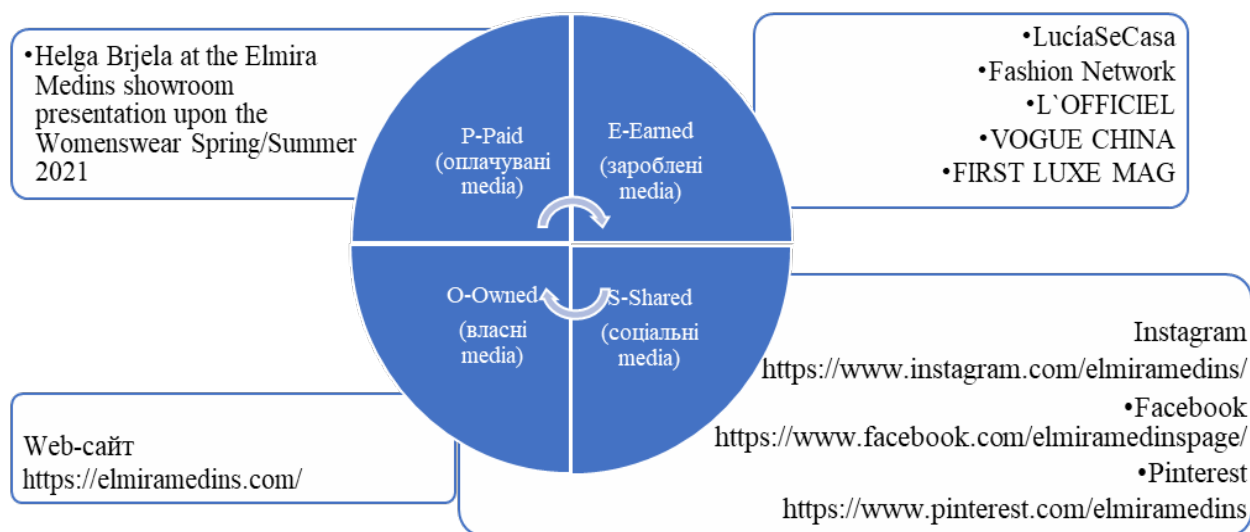
Owned (власні media) – власні канали компанії: сайт компанії, корпоративний блог, email-розсилки та інші майданчики, які контролює компанія. Сама компанія вирішує, як виглядає контент, у якому форматі його публікують і з якою подачею [2].

Власні медіа різняться за рівнем контролю та ризиків. Власні медіа з

нижчим рівнем контролю – це ділові та приватні профілі в соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, YouTube, Pinterest, Reddit, Twitter, TikTok, LinkedIn тощо [2].

Модель PESO широко використовується при створенні стратегій контент-маркетингу та комунікаційних планів. Вона надає можливість переосмислити своє медіа-розміщення. Усі чотири медіа-стратегії найкраще працюють разом. Доречно поширювати контент усіма доступними каналами та отримувати вигоду від соціального поширення.

Використаємо модель PESO для аналізу представлення в мережі Інтернет українського бренду дизайнерського одягу, взуття та аксесуарів ELMIRA MEDINS (рис. 2).



**Рис. 2. Модель PESO дизайнерського бренду ELMIRA MEDINS**

Компанія створена Ельмірою Мединською в 2013 році. На підприємстві відбувається повний цикл розробки одягу починаючи зі створення дизайну до продажу. Ринком збуту є такі країни як Франція, Іспанія та Об'єднані Арабські Емірати.

Paid media (оплачувані media) представлені інфлуенсерською рекламою редактора журналу @neomania\_magazine's Карин Мехнер, Франком Сорбье та Хельгою Брейлі на презентації шоу-руму Elmira Medins в Парижі.

Earned media (зароблені media) визначаються великою кількістю інформації в новинах про участь ELMIRA MEDINS у різноманітних тижнях моди.

Owned media (власні media) – власні канали компанії представлені сайтом компанії.

Shared media (соціальні media) – представлені сторінкою у фейсбуці та інстаграмм, а також на платформі pinterest. Однак, соціальні media не працюють на бренд ELMIRA MEDINS. Відсутні коментарі до постів у фейсбуці, перепости, дискусійні форуми та ін.

Використання моделі PESO для дизайнерського бренду ELMIRA MEDINS дає можливість виявити слабкі місця в просуванні бренду в мережі Інтернет.

Отже, для ефективного функціонування та отримання прибутків компанії повинні займатися просуванням власних сайтів, бути на «одній хвилі» зі споживачами, відстежувати їх потреби та надавати послуги найзручнішим для них способом. А це передбачає використання широкої номенклатури інструментів і технологій Інтернет-маркетингу. Однак здебільшого вибір та застосування наявного інструментарію Інтернет-маркетингу відбувається безсистемно, що не дозволяє використати всі їх можливості, досягти цілей підприємства та одержати, за рахунок формування їх оптимального набору, синергетичний ефект.

### **Список використаних джерел**

1. Dietrich, G. (2014). Spin Sucks: Communication and Reputation Management in the Digital Age. Que Publishing
2. Michal Compel Модель PESO: Як ефективно поширювати новий контент. URL <https://www.ranktracker.com/uk/blog/peso-model-how-to-effectively-distribute-new-content/>
3. Як зробити так, щоб вас почули? PESO -модель для розповсюдження Вашого контенту. URL <https://marketer.ua/ua/the-peso-model-for-distributing-your-content/>

**Максим ШМАТОК**

здобувач наукового ступеня доктора філософії (PhD),  
Сумський національний аграрний університет

## **ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ**

В сучасному світі, охопленому стрімкими змінами та технологічними

інноваціями, впровадження електронної комерції на підприємствах малого бізнесу, є невід'ємною складовою успішного розвитку та утримання конкурентоспроможності в галузі B2C. Сучасні тенденції свідчать про те, що електронна комерція для підприємств малого бізнесу у сегменті B2C не тільки сприяє зростанню продажів, але й відкриває нові можливості для взаємодії з клієнтами та побудови стійких відносин.

Обсяг онлайн-ритейлу у нашій країні вражає своїм швидким зростанням, досягаючи 151 млрд грн у 2022 році, що є на 17 % більше, ніж у попередньому році. З цих даних видно, що українці все активніше користуються можливостями онлайн-покупок [1]. Необхідність використання майданчиків онлайн комерції в Україні визначається сучасними тенденціями та змінами в споживчому поведінці. За даними звіту Jungle Scout вересня 2023 року, понад половина (51 %) споживачів у США вже починають свій пошук покупок в Інтернеті саме на платформі Amazon. Цей факт вказує на те, що онлайн-майданчики стають ключовим інструментом для пошуку та придбання товарів для значної частини споживачів [2].

В Україні, приймаючи до уваги світові тенденції, використання майданчиків електронної комерції стає надзвичайно важливим для підприємств, особливо малих та середніх бізнесів. Працюючи на таких платформах, підприємства отримують доступ до широкого кола клієнтів, можливість ефективно просувати свої товари та послуги та конкурувати на ринку. Крім того, це дозволяє підприємствам оптимізувати витрати, оскільки їм необов'язково створювати та підтримувати власні онлайн-платформи.

Розвиток майданчиків електронної комерції, зокрема Prom.ua, підштовхують малі підприємства на активний розвиток та розширення своєї онлайн-присутності. Щомісяця, до платформи приєднується близько 1500 нових продавців. Це свідчить не лише про популярність платформи серед бізнесу, але й про її потужний потенціал у сприянні розвитку малих підприємств [3].

Окрім збільшення продажів, використання електронної комерції надає додаткові переваги для малих підприємств у порівнянні із великими компаніями. По-перше, вона дозволяє зменшити витрати, оскільки підприємства можуть проводити свою діяльність в інтернеті, уникнувши витрат на оренду приміщень та утримання фізичного інвентарю. По-друге, електронна комерція відкриває нові можливості для маркетингу, дозволяючи малим підприємствам реалізувати цільовий та персоналізований підхід до своєї аудиторії за допомогою аналізу даних користувачів. Крім того, доступ до онлайн-платформ прискорює взаємодію

з клієнтами, сприяючи швидшим замовленням та наданню підтримки, що сприяє покращенню обслуговування та будівництву сильних відносин. Нарешті, малі підприємства можуть використовувати електронну комерцію для швидшого впровадження новітніх технологій та інновацій, завдяки їхній більшій гнучкості у прийнятті рішень та адаптації до змін.

Таким чином, електронна комерція стає ключовим інструментом для розвитку та збереження конкурентоспроможності в галузі B2C. Популярність онлайн-покупок з кожним роком зростає серед українців, що свідчить про активне використання можливостей електронної комерції. Зростаючий обсяг онлайн-ритейлу та активна робота майданчиків, як Prom.ua, сприяють розвитку малих підприємств, забезпечуючи їм доступ до нових клієнтів та можливість ефективного маркетингу.

### **Список використаних джерел**

1. E-commerce в Україні зростає: чого хочуть покупці та як їх залучати. URL: <https://thepage.ua/ua/ritejl/onlajn-prodazhi-v-ukrayini-zrostayut-tempi-rostu-prioriteti-pokupciv-dani-prom>
2. How deal-seeking, digital grocery shopping, and other 2023 trends shaped ecommerce in 5 charts. URL: <https://www.insiderintelligence.com/content/how-deal-seeking-digital-grocery-shopping-other-2023-trends-shaped-ecommerce-5-charts>
3. CEO одного з найбільших маркетплейсів України розповів, наскільки зросла інтернет-торгівля під час війни. URL: <https://forbes.ua/news/seo-odnogo-z-naybilshikh-marketpleysiv-ukraini-rozpoviv-naskilki-zroslo-internet-torgivlya-pid-chas-viyni-11012023-11000>

**Олена ЮШКЕВИЧ**

доктор економічних наук, доцент,  
Державний університет «Житомирська політехніка»

## **РОЗВИТОК ЗЕЛЕНИХ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ**

Відсутність обов'язкових екологічних вимог та системи критеріїв оцінки екологічних характеристик закупаваних товарів і послуг є гальмом у

виробництві екологічно безпечної продукції та послуг в масштабі держави. Впровадження концепції зелених державних закупівель в національну контрактну систему має стати інструментом державної політики з економічного розвитку країни, регіону, підприємств без шкоди для екології та якості життя населення. Державні закупівлі – це не тільки процес замовлення, а й інструмент політики держави з виконання функцій продовольчої безпеки, охорони здоров'я, охорони та збереження природних ресурсів [1].

Процедуру стратегічного управління в аграрному секторі України з використанням системи державних закупівель можна охарактеризувати так – з одного боку, держава як замовник впливає на збільшення виробництва і реалізації сільгосппродукції за допомогою механізму і процедур закупівель, з метою досягнення максимальної ефективності результатів закупівельної діяльності, а з іншого – з метою залучення більшої кількості аграрників до участі в торгах та забезпечення установ соціальної сфери високоякісними продуктами харчування. Проте наразі законодавство, що регулює сферу закупівель, не відповідає на основні запитання: адресність конкретної закупівлі, який результат має намір отримати, наскільки ефективно витрачаються бюджетні кошти?

Система електронних державних закупівель «Prozorro» сприяє прозорості та контрольованості торгів у автоматизованому відборі постачальників товарів, робіт та послуг. У 2023 р. обсяги закупівель через систему Prozorro зросли утричі порівняно з 2022 р. і склали майже 480 млрд грн. Станом на останні місяці понад 80 % коштів на закупівлях витрачаються саме через систему Prozorro. [2].

Розробка інструментарію зелених державних закупівель сприятиме поетапній реалізації цілей та завдань стратегічного управління підприємствами аграрного бізнесу, що спрямовані на становлення ринку екологічних сільськогосподарських продуктів, завдяки активізації попиту на якісну сільськогосподарську продукцію та задоволенню потреби в такій продукції установ соціальної сфери (див. рис. 1).

Держава і бізнес аграрних підприємств – це єдина система, тому ефективність стратегічного управління зеленими державними закупівлями забезпечує поряд зі стимулюючим і синергетичний ефект розвитку економіки. Впевнені, зелені державні закупівлі стануть мотиватором розвитку підприємств аграрного бізнесу та визначатимуть такі нові завдання з урахуванням екологічного імперативу: підвищення екологічної відповідальності підприємств, активізація внутрішніх невикористаних резервів і можливостей, розширення меж ініціативної екологічної діяльності підприємств, встановлення прямого



взаємозв'язку екологічної діяльності з розвитком виробництва та підвищенням якості продукції, максимальне використання маловідходних технологій у вирішенні екологічних проблем, відкрита демонстрація підприємством екологічних цілей, завдань і досягнутих відповідно до них результатів. Вирішення поставлених завдань сприятиме реалізації таких екологічно орієнтованих цілей: розвитку ринку екологічної сільськогосподарської продукції, розробці програм сертифікації, збереженню якості навколишнього середовища, формуванню екологічно-орієнтованої свідомості селянина та суспільства в цілому.



**Рис. 1. Модель механізму зелених державних закупівель в контексті стратегічного управління підприємствами аграрного сектору\***

*\* авторська розробка*

Вважаємо, що зелені державні закупівлі є одним з інструментів стратегічного управління щодо системного використання додаткових

екологічних форм і методів розвитку підприємств аграрного сектору, які забезпечують синергетичний ефект для населення, підприємств та держави.

### **Список використаних джерел**

1. Nikitchenko Y., Berzina S., Buza G. (2016). Handbook on Sustainable Public Procurement: Integration Sustainability Criteria into Public Procurement Procedures. Kyiv : 125 p.

2. Підсумки публічних закупівель: У 2023 році обсяги закупівель зросли утричі – до 480 млрд грн. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidsumky-publichnykh-zakupivel-u-2023-rotsi-obsiahy-zakupivel-zrosly-utrychi-do-480-mlrd-hrn>

**Тетяна ЯНЧУК**

кандидат економічних наук, доцент

**Олена БОЄНКО**

кандидат економічних наук, доцент

Донецький національний університет імені Василя Стуса

## **ОСОБЛИВОСТІ КРАЩИХ ПРАКТИК ТА ТИПОВИХ ПОМИЛОК ПРИ ІНТЕГРАЦІЇ ЧАТ-БОТІВ У ПРОЦЕСИ ПРОДАЖУ**

Сучасний ринок вимагає від підприємств не лише якісних товарів та послуг, але й високого рівня обслуговування клієнтів. У цьому контексті чат-боти стають потужним інструментом для підвищення ефективності продажів та покращення взаємодії з клієнтами. Використання чат-ботів на підприємствах є глобальною тенденцією, але її реалізація може відрізнятися в залежності від регіональних особливостей, культурних факторів та рівня технологічного розвитку. Згідно з дослідженням Grand View Research, ринок чат-ботів у світі прогнозувався досягти \$1.25 мільярда до 2025 року. Це зростання обумовлене збільшенням попиту на автоматизацію обслуговування клієнтів та підвищення ефективності взаємодії з користувачами. Згідно з дослідженням IBM, впровадження чат-ботів може знизити витрати на обслуговування клієнтів до 30 %, завдяки автоматизації відповідей на прості запитання та швидкому розгляду звернень [1, 2]. Існують певні особливості використання ботів на підприємствах в Україні та за кордоном.

Особливості в Україні [2, 3]:

1. Україна має активно розвиваючу ІТ-сферу та стартап-екосистему, що сприяє інноваційним рішенням у сфері чат-ботів.

2. Чат-боти, розроблені українськими компаніями, часто підтримують українську мову та локалізовані під особливості місцевого ринку.

3. В Україні активно розвивається напрямок використання чат-ботів у публічному секторі для поліпшення взаємодії з громадянами (наприклад, боти для надання адміністративних послуг).

Особливості за кордоном [2–4]:

1. Компанії за кордоном часто інтегрують у чат-боти передові технології штучного інтелекту та машинного навчання, що дозволяє їм забезпечувати більш глибоке розуміння запитів користувачів і підвищувати якість взаємодії.

2. Міжнародні компанії забезпечують підтримку декількох мов у своїх чат-ботах, щоб обслуговувати клієнтів з різних країн.

3. Чат-боти за кордоном часто інтегровані не тільки з вебсайтами та месенджерами, але й з соціальними мережами, електронною комерцією та іншими сервісами.

4. Компанії в країнах з високим рівнем технологічного розвитку активно експериментують з новими можливостями чат-ботів, включаючи голосові асистенти та інтеграцію з IoT (Інтернет речей).

5. Незалежно від регіону, спостерігається загальний тренд на збільшення використання чат-ботів для покращення обслуговування клієнтів, автоматизації відповідей на часті запитання, збору даних про клієнтів та підвищення ефективності продажів. Компанії намагаються розробляти чат-боти, що надають користувачам цінність, і водночас оптимізують внутрішні процеси.

Успішна інтеграція чат-ботів у процеси продажу вимагає від підприємств розуміння кращих практик та мінімізації потенційних помилок. Основні правила інтеграції чат-ботів у процеси продажу відображено в таблиці 1.

При інтеграції чат-ботів виникають основні помилки, які необхідно врахувати під час розробки [1–4]:

1. Надмірна автоматизація. Покладання на чат-бота занадто великої кількості завдань без можливості швидкого переходу до живого спілкування з оператором може призвести до незадоволення клієнтів.

2. Неякісний дизайн діалогів. Нелогічні або складні для розуміння діалоги можуть збентежити користувачів і знизити ефективність чат-бота.

3. Ігнорування зворотного зв'язку від користувачів. Не враховувати зворотний зв'язок від користувачів – означає упускати можливість поліпшення

функціональності та втрати клієнтів.

4. Недостатня безпека даних. Оскільки чат-боти збирають та обробляють персональні дані користувачів, важливо забезпечити належний рівень захисту цих даних.

Інтеграція чат-ботів у процеси продажу вимагає від підприємств не тільки технологічної готовності, але й глибокого розуміння потреб своїх клієнтів. Врахування кращих практик і уникнення типових помилок допоможе максимізувати ефективність використання чат-ботів та забезпечити позитивний вплив на клієнта.

**Таблиця 1 - Основні правила інтеграції чат-ботів у процеси продажу**

Правило	Опис
Чітке визначення цілей та задач чат-боту	Першим кроком у розробці чат-бота є визначення його основної мети: чи буде він використовуватись для надання інформації про товари, обробки замовлень, надання підтримки клієнтам, чи для залучення нових покупців. Чітке визначення цілей допоможе у подальшій розробці та оптимізації чат-бота
Інтеграція з іншими системами	Ефективний чат-бот повинен інтегруватися з CRM-системою підприємства, системами обліку та аналітики, щоб забезпечити безперервний обмін даними та уникнення дублювання інформації
Персоналізація комунікації	Використання інформації про клієнта для персоналізації діалогу може значно підвищити ефективність взаємодії та задоволеність покупців
Постійне тестування та оптимізація	Чат-боти потребують постійного моніторингу та аналізу їх ефективності. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми у їх роботі та оптимізувати процеси взаємодії з клієнтами

*\* власні дослідження на основі [1–4]*

### **Список використаних джерел**

1. Ефективність яких бізнес-процесів може покращити чат-бот. URL: [https://gerabot.com/article/efektivnist\\_yakih\\_biznes\\_procesiv\\_mozhe\\_pokrashiti\\_chatbot](https://gerabot.com/article/efektivnist_yakih_biznes_procesiv_mozhe_pokrashiti_chatbot)

2. Месенджер-маркетинг: як чат-боти допомагають спеціалістам та бізнесу в 2023 році URL: <https://cases.media/en/article/mesendzher-marketing-yak-chat-boti-dopomagayut-specialistam-ta-biznesu-v-2023-roci>

3. Покращення бізнесу за допомогою чат-ботів: що варто знати. URL: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/pokrashchennya-biznesu-za-dopomogoyu-chat-botiv-shcho-var-to-znati/>

4. Що таке чат-бот: секрети використання та основні переваги для бізнесу. URL: <https://helpcrunch.com/blog/uk/shcho-take-chat-bot/>

CONTENT

---

<b>Передмова</b> .....	3
<b>HRYHORIEVYKH Anastasiya, VYSHNIVSKA Bohdana</b> MARKETING STRATEGY IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION.....	7
<b>KASIAN Serhii, SHAPOVAL Daniil</b> MANAGING THE INTERNET MARKETING COMMUNICATIONS OF A COMPANY: CREATIVITY AND INNOVATION.....	9
<b>POLEVYCH Andrii</b> THEORETICAL ASPECTS OF THE MANAGEMENT OF DIGITAL ADAPTATION OF THE ENTERPRISE .....	11
<b>АНТОШКОВА Наталія</b> СПОЖИВЧІ ПРІОРИТЕТИ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ.....	13
<b>АХТОЯН Арман</b> РИТЕЙЛ-МАРКЕТИНГ У НОВІЙ ПАРАДИГМІ РОЗВИТКУ.....	16
<b>БАБУХ Ілона, НІКІФОРОВ Петро</b> МЕТОДОЛОГІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКИ: ЗМІНИ В СУЧАСНІЙ ПАРАДИГМІ.....	20
<b>БАРАНЮК Діана, КОХАН Ма'яна</b> АКТУАЛЬНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ПОВЕДІНКУ ВІДВІДУВАЧІВ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ.....	22
<b>БЕБКО Світлана, ВДОВИЧЕНКО Діана</b> ПРОГНОЗУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ НА РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ.....	26

<b>БЛОШАПКА Юрій, УСТІК Тетяна</b> ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ .....	28
<b>БОРОВИКОВ Олександр</b> ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	31
<b>БОЧКО Олена, САГАН Володимир</b> ЗМІНА ПІДХОДІВ ДО КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД ЧАСУ .....	33
<b>БУДНІКЕВИЧ Ірина, БАСТРАКОВ Данііл</b> РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У РОЗВИТКУ ЕКОСИСТЕМИ УНІВЕРСИТЕТУ .....	35
<b>ВОВЧАНСЬКА Ольга, ІВАНОВА Лілія, Балук Надія</b> СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ .....	39
<b>ГАВЕНКО Михайло</b> МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТОРГІВЛІ.....	43
<b>ГОЛОВАНОВА Майя</b> ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ ІВЕНТ-МАРКЕТИНГУ .....	45
<b>ГОНЧАР Вадим, КЛИПАЧ Андрій, ГРАБОВСЬКИЙ Віталій</b> ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ВИСТАВКОВИХ ЗАХОДІВ В СТРАТЕГІЯХ РОЗВИТКУ ГРАВЦІВ ЛОКАЛЬНИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ .....	49
<b>ГОРБАНЬ Владислав, КОВАЛЬЧУК Світлана</b> УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМИ ТОРГОВИМИ МАРКАМИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ .....	53
<b>ГРИЩЕНКО Марія</b> МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ. ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ .....	55

<b>ДАНИЛЮК Олександр, ЗАБУРМЕХА Євгена</b> СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ТА РЕКЛАМНА ВЗАЄМОДІЯ В ІНДУСТРІЇ ІТ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧІВ .....	58
<b>ДЕЙНЕГА Інна, ЛУК'ЯНИК Микола, РУБЕЛЬ Вадим</b> ОРГАНІЧНЕ ЗЕМЛЕРОБСТВО: ВЕРИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ АСПЕКТІВ ЗБУТУ .....	61
<b>ДЕМКО Мар'яна</b> РОЛЬ, НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	64
<b>ДЕРКАЧ Ілля, ЧЕРЕДНИЧОК Юрій</b> РОЗРОБКА МЕДІА-ПЛАНУ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	67
<b>ДЖЕРЕЛЮК Юлія, ПОПОВИЧ Нелік</b> ІННОВАЦІЇ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	70
<b>ДИБЧУК Людмила</b> ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ДИСТРИБУТИВНУ ПОЛІТИКУ В УМОВАХ БІЗНЕС-ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	73
<b>ДІДЕНКО Роман</b> МОДЕЛЬ ПИЛКИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ В УПРАВЛІННІ ЕФЕКТИВНІСТЮ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПРОЄКТУ .....	75
<b>ДОРОШ Роман, ГАВРИШ Ірина</b> ПОДІЄВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ СПОРТИВНОГО ІМІДЖУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ.....	78
<b>ДРОБОТ Яна, ЗАГОРОДНЮК Ірина, КОВАЛЬЧУК Світлана</b> УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЮ ЗА ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ.....	82

<b>ЄВСЕЙЦЕВА Олена, ЗУБКОВСЬКИЙ Денис</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС .....	85
<b>ЖУКОВ Святослав, ЖУКОВ Ігор</b> УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ У СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	87
<b>ЗАХАРЕНКО-СЕЛЕЗНЬОВА Анжела</b> ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТРЕЙД-МАРКЕТИНГУ .....	90
<b>ЗАЯЧКОВСЬКА Галина</b> СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО З БРЕНДАМИ ЯК ЕФЕКТИВНА СТРАТЕГІЯ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГУ .....	92
<b>ЗОЗУЛЬОВ Олександр</b> ВИДИ ЛОЯЛЬНОСТІ НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ .....	94
<b>ЗОРИНА Олена, ЩЕБЛИКІНА Олена, МКРТИЧЬЯН Олена</b> МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ТРАНСПОРТІ.....	97
<b>ЗРИБНЄВА Ірина</b> ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В МАРКЕТИНГУ НЕРУХОМОСТІ.....	100
<b>ІВАНИШЕН Богдан, ЗАЯЧКОВСЬКА Галина</b> ЗАХІДНОЄВРОПЕЙСЬКІ МОДЕЛІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	103
<b>ІЛЛЯШЕНКО Сергій, ІЛЛЯШЕНКО Наталія, ШИПУЛІНА Юлія</b> МАРКЕТИНГ ЗНАНЬ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ .....	106
<b>КАРПЕНКО Наталія, ІВАННІКОВА Марина</b> ЗМІНИ УКРАЇНСЬКИХ БРЕНДІВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РФ .....	109



**КАСЯН Сергій, ШЕБАНОВ Олексій**

ПРОСУВАННЯ ПОТОКІВ ШОКОЛАДНОЇ ПРОДУКЦІЇ БРЕНДУ  
MILLENNIUM, СПРЯМОВАНЕ НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ  
ВАРТОСТІ..... 112

**КЛІМОВ Максим**

АВТОМАТИЗОВАНІ СИСТЕМИ ВИРОЩУВАННЯ МІКРОЗЕЛЕНІ  
ЯК НОВИЙ НАПРЯМ У МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ  
ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙ..... 114

**КОБЕЦЬ Дмитро**

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ  
ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я..... 116

**КОВАЛЕЦЬ Денис, ЛОЗОВА Ольга, ЗАБУРМЕХА Євгена**

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ..... 120

**КОРПОЧЕНКО Ярослав**

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО  
МАРКЕТИНГУ В ПРОЦЕСІ РОЗРОБКИ ГЕМБЛІНГОВИХ  
ІГОР ..... 124

**КРИЧКОВСЬКИЙ Вадим, ШУБЕРАНСЬКИЙ Віталій**

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ У ЗАГАЛЬНІЙ  
МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО  
АКТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 127

**КРУПЕННА Інга, КРУПЕННИЙ Ярослав, ФЕДЮК Наталія**

НАПРЯМИ ОНОВЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
СУБ'ЄКТІВ РЕГІОНАЛЬНИХ РЕСТОРАННИХ РИНКІВ ..... 132

**КУВІКА Ганна**

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ ТА  
СФЕРІ ГОСТИННОСТІ (ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС) ..... 137

<b>КУХТІН Анатолій, ДЖЕРЕЛЕЙКО Світлана</b> УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКУ.....	140
<b>ЛАЗАРЕНКО Владислав</b> ЕКОЛОГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ВІЙНИ: ЗМІНА СУСПІЛЬНО-ЦІННІСНОЇ ПАРАДИГМИ.....	144
<b>ЛОРВІ Ірина, МАР'ЮК Вікторія, ТКАЧЕНКО Олександр</b> DIGITAL-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	146
<b>ЛУК'ЯНЕЦЬ Алла</b> ЕФЕКТИВНЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ .....	149
<b>ЛЯШУК Катерина, МАРІЇН Роман</b> ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	151
<b>МАЛИНОВСЬКИЙ Богдан, ЗАЯЧКОВСЬКА Галина</b> НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ТОВ «МЕРЕЖА МАГАЗИНІВ «ДНІПРО-М» .....	154
<b>МАТВІЇВ Василь</b> РЕГІОНАЛЬНИЙ ВИМІР ФОРМУВАННЯ ЗМІН В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ .....	157
<b>МОЛОД Ярослав, ДЖЕРЕЛЕЙКО Світлана</b> ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	161
<b>МОРОЗОВА Ольга, МОРОЗОВА Людмила</b> МЕНЕДЖМЕНТ В МИТНО-БРОКЕРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ СЬОГОДЕННЯ.....	165

<b>МОРОХОВА Валентина, БОЙКО Ольга</b> ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ НОВИХ ІДЕЙ В КОНТЕКСТІ ЛАТЕРАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ .....	168
<b>НІКОЛЬЧУК Юлія, КОНДРАТЮК Юлія</b> УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИСОКОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ OPTIMA COLLECTION KHMELNYTSKYI .....	171
<b>ОЛЕКСИШИН Олександр, НІКУЛЬЧА Валентин</b> МАРКЕТИНГ ВЗАЄМОВІДНОСИН У ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	174
<b>ПАВЛЕНКО Олександр, КАПРАНОВ Олександр, ЧАЙКА Олександр</b> ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ ЗА РАХУНОК ПРОСУВАННЯ ЯКІСНОГО УПАКУВАННЯ ТОВАРІВ.....	177
<b>ПАВЛЮК Сергій, КОВАЛЬЧУК Світлана</b> ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ОНЛАЙН-ПРОДАЖІВ ТМ «OBZOR».....	180
<b>ПАЛІЙ Богдан, ЗАБУРМЕХА Євгена</b> ЦИФРОВІ МЕДІА ТА ІНТЕРАКТИВНІСТЬ У МАРКЕТИНГОВИХ КАМПАНІЯХ ІТ-КОМПАНІЙ: ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ВПЛИВ .....	184
<b>ПАСТУЩИН Сергій, ДЖЕРЕЛЕЙКО Світлана</b> ІМІДЖ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ .....	187
<b>ПАХУЧА Еліна</b> ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ .....	191
<b>ПРЯДКО Ольга, ОЛІНІЧЕНКО Катерина</b> ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БРЕНДІВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ .....	195

**РОМАНЮК Надія, ТОМЕНЧУК Тетяна**

ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ ..... 197

**САРДАК Артем, ВАРАНИЦЯ Михайло, КОВАЛЬЧУК Світлана**

ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ФОРМУВАННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА:  
СВІТОВИЙ ДОСВІД..... 201

**ТЕЛЯЧИЙ Вадим, ШПИЛЬОВСЬКА Інна, КОВАЛЬЧУК Світлана**

ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВИМИ  
КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ ..... 204

**ТЄЛЄТОВ Олександр, ТЄЛЄТОВА Світлана**

ОСНОВНІ ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ НЕЙМІНГУ ..... 207

**УСТЬЯН Олександр**

СПЕЦИФІКА МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ  
РІЗНИХ ТИПІВ ПРОМИСЛОВИХ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ ..... 210

**ФІЛІПЧУК Владислав, ШЕМЧУК Кирило, ЗАБУРМЕХА Євгена**

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ  
ПІДПРИЄМСТВОМ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ..... 213

**ФУКС Костянтин**

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ РОЗВИТКУ РИНКУ ЦИФРОВИХ  
ПРОДУКТІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ  
У 2023 РОЦІ..... 217

**ЦЕРКЛЕВИЧ Вікторія, СТАВСЬКА Юлія, МОЦНА Юлія**

ІНТЕГРАЦІЯ В ПРОГРАМИ ГАСТРОТУРІВ ЯК ЗАСІБ ПРОМОЦІЇ  
РЕСТОРАНІВ РЕГІОНАЛЬНОЇ КУХНІ ТА МІСЦЕВОЇ ЇЖІ.....220

**ЧМЕРУК Тарас, ЗАРУБА Віктор**

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ (AI) В ПЛАНУВАННІ  
ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0..... 227

<b>ШИМАНОВСЬКА-ДІАНИЧ Людмила, ШИМАНОВСЬКА Віталіна</b> РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ: РЕАЛІЇ ВІЙНИ .....	229
<b>ШКОВЕЦЬ Катерина, КВІТА Галина</b> ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ .....	233
<b>ШМАТОК Максим</b> ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ .....	236
<b>ЮШКЕВИЧ Олена</b> РОЗВИТОК ЗЕЛЕНИХ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ .....	238
<b>ЯНЧУК Тетяна, БОЄНКО Олена</b> ОСОБЛИВОСТІ КРАЩИХ ПРАКТИК ТА ТИПОВИХ ПОМИЛОК ПРИ ІНТЕГРАЦІЇ ЧАТ-БОТІВ У ПРОЦЕСИ ПРОДАЖУ .....	241

**SCIENTIFIC EDITION**  
Conference proceedings

**INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF MARKETING AND  
MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF  
TRANSFORMATIONAL CHANGES**

**Abstracts of reports of the II International Scientific and Practical Conference**

**February 28–29, 2024**

(in Ukrainian and English)

Responsible for the issue: S. V. Kovalchuk.  
Technical editing, proofreading and layout: O. V. Chopenko.

29000 m. Khmelnytskyi, str. Kamianetska, 3  
Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute  
Department of Marketing and Management

*The materials are presented in the author's edition.  
Authors are responsible for the content, authenticity of quotations,  
and correctness of links*

Authorized for printing 10.04.2024.  
Publisher's sheet 7.6.  
Order No. MGE03-2024. Contracted price.

Published:  
*ScientificWorld -Net Akhvat AV*  
Lußstr 13,  
Karlsruhe, Germany



e-mail: [editor@promonograph.org](mailto:editor@promonograph.org)  
<https://de.promonograph.org>



