

ISSN 2307-5740  
DOI: 10.31891/2307-5740

Науковий журнал

# **ВІСНИК**

**Хмельницького  
національного  
університету**

---

**Економічні науки**

---

**2019, № 5**

---

Scientific journal

# **HERALD**

**of Khmelnytskyi National University**

---

**Economic sciences**

---

**2019, Issue 5**

---

**Хмельницький 2019**

# ВІСНИК

## Хмельницького національного університету

Затверджений як фахове видання

Постановою президії ВАК України від 12.05.2015 № 528

(<http://old.mon.gov.ua/ua/activity/563/perelik-naukovikh-fakhovikh-vidan/6797/>)

*Засновано в липні 1997 р.*

*Виходить 6 разів на рік*

---

### Хмельницький, 2019, № 5 (274)

---

**Засновник і видавець: Хмельницький національний університет  
(до 2005 р. — Технологічний університет Поділля, м. Хмельницький)**

Наукова бібліотека України ім. В.І. Вернадського [http://nbuv.gov.ua/j-tit/Vchnu\\_ekon](http://nbuv.gov.ua/j-tit/Vchnu_ekon)

Журнал включено до наукометричних баз:

**Index Copernicus** <http://jml2012.indexcopernicus.com/i++i++i++p4539,3.html>

**Google Scholar** <http://scholar.google.com.ua/citations?hl=uk&user=nDupjDAAAAAJ>

**РИНЦ** [http://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=37652](http://elibrary.ru/title_about.asp?id=37652)

**Головний редактор**

**Войнаренко М. П.**, д. е. н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, член-кореспондент Національної академії наук України, проректор з науково-педагогічної та наукової роботи, перший проректор Хмельницького національного університету

**Заступник головного редактора.**

**Нижник В. М.**, д. е. н., професор, заслужений діяч науки і техніки України,

**Голова редакційної колегії**

проректор з науково-педагогічної роботи

**серії «Економічні науки»**

Хмельницького національного університету

**Відповідальний секретар**

**Гуляєва В. О.**, завідувач відділом інтелектуальної власності і трансферу технологій Хмельницького національного університету

#### Члени редколегії серії «Економічні науки»

Войнаренко М. П., д. е. н.; Альохін О. Б., д. е. н.; Асаул А. М., д. е. н. (Російська Федерація); Бондаренко М. І., к. е. н.; Васильківський Д. М., д. е. н.; Ведерніков М. Д., д. е. н.; Вишківська Зофія, д. е. н. (Польща); Геєць В. М., д. е. н.; Гончар О. І., д. е. н.; Григорук П. М., д. е. н.; Джалагонія Давід, проф. (Грузія); Диха М. В., д. е. н.; Дудко В. М., д. е. н. (Російська Федерація); Журба І. Є., д. е. н.; Завгородня Т. П., д. е. н.; Замазій О. В., д. е. н.; Євдокимов В. В., д. е. н.; Йохна М. А., д. е. н.; Ковальчук С. В., д. е. н.; Кулинич Р. О., д. е. н.; Лук'янова В. В., д. е. н.; Ляшенко О. М., д. е. н.; Любохинець Л. С., к. е. н.; Матюх С. А., к. е. н.; Мікула Н. А., д. е. н.; Микитенко В. В., д. е. н.; Мороз О. В., д. е. н.; Нижник В. М., д. е. н.; Олуйко В. М., д. н. держ. упр.; Орлов О. О., д. е. н.; Рудніченко Є. М., д. е. н.; Савіна Г. Г., д. е. н.; Семікіна М. В., д. е. н.; Скоробогата Л. В., к. е. н.; Стадник В. В., д. е. н.; Тельнов А. С., д. е. н.; Ткаченко І. С., д. е. н.; Троціковські Тадеуш, к. е. н. (Польща); Тюріна Н. М., к. е. н.; Філіппова С. В., д. е. н.; Хрущ Н. А., д. е. н.; Церуйова Тетяна, д. е. н. (Словакія); Череп А. В., д. е. н.; Чорна Л. О., д. е. н.

*Відповідальний за випуск*

Ковальчук С. В., д. е. н.

*Технічний редактор*

Кравчик Ю. В., к. е. н.

*Редактор-коректор*

Броженко В. О.

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Хмельницького національного університету,  
протокол № 3 від 31.10.2019

**Адреса  
редакції:**

**Україна, 29016,  
м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11,  
Хмельницький національний університет  
редакція журналу "Вісник Хмельницького національного університету"  
(0382) 67-51-08**



**e-mail:**

**Visnyk.khnu@gmail.com**

**web:**

**<http://journals.khnu.km.ua/vestnik>  
[http://lib.khnu.km.ua/visnyk\\_tup.htm](http://lib.khnu.km.ua/visnyk_tup.htm)**

Зареєстровано Міністерством України у справах преси та інформації.  
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
Серія КВ № 9721 від 29 березня 2005 року (перереєстрація)

© Хмельницький національний університет, 2019  
© Редакція журналу "Вісник Хмельницького національного університету", 2019

<b>МОНЕНКО А., ФЕДОРЧУК А., МЕЛНИКОВА К.</b> SOFTWARE ECONOMY AS A VECTOR OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE INFRASTRUCTURE OF THE REGION .....	7
<b>ТОМАЛІА Т., МАРСІНКО Д.</b> EVALUATION AND ANALYSIS OF THE FEATURES OF BRAND FORMING OF RETAIL TRADE ENTERPRISES OF UKRAINE .....	11
<b>АЛЬТГАЙМ Л. Б.</b> ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙНИХ ПОСЛУГ І ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	15
<b>БОЙКО Р. В.</b> ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	19
<b>БОЙЧУК І. В.</b> ПЛАНУВАННЯ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	25
<b>БОЛІЛА С. Ю., ОСАДЧУК І. В., КИРИЧЕНКО Н. В.</b> ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧА ДО ТОРГІВЕЛЬНОЇ МАРКИ М'ЯСОПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ .....	29
<b>БОЧКО О. Ю., ЛИХОЛАТ С. М., КУЗЯК В. В.</b> СИСТЕМА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ КО-МАРКЕТИНГУ ТА «ЗЕЛЕНОГО» МАРКЕТИНГУ НА ПАРТНЕРСЬКИХ ЗАСАДАХ .....	33
<b>БУДНІКЕВИЧ І. М., ВАТАМАНЮК Н. К., КОЛОМИЦЕВА О. В.</b> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ .....	38
<b>ВІНІЧЕНКО С. А., ЛАРИНА Я. С.</b> МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ІНТЕГРОВАНОГО ЗРОСТАННЯ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ БДЖІЛЬНИЦТВА .....	43
<b>ГАВЕНКО М. С., ОРЛОВО О. О.</b> МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ .....	47
<b>ГАЛЮК Я. Д., ГОРДА А. А., ЗАБУРМЕХА Є. М.</b> МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ УВАГИ СПОЖИВАЧІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ТЕХНОЛОГІЙ SMM .....	58
<b>ГАРАФОНОВА О. І., ФЕДОРЕНКО А. Є., МАРГАСОВА О. Д.</b> ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ .....	62
<b>ГАЛЮК Я. Д., БИЧІКОВА Л. А.</b> ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОКАЗНИКІВ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	66
<b>ГВОЗДЕЦЬКА І. В., ГОДОВАНІЮК Н. В.</b> ВИРІШУЮТЬ БЛОГЕРИ: INFLUENCER MARKETING В ДІЇ .....	71
<b>ГЕЙДАРОВА О. В., ГРИЗОВСЬКА Л. О.</b> ОСОБЛИВОСТІ ТИПІЗАЦІЇ ЗАСОБІВ РОЗМІЩЕННЯ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ .....	75

<b>ГОЛОВАНОВА М. А., ЛЕВІН Д. М.</b> ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ПОВІТРЯНОГО ПРОСТОРУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇНИ .....	79
<b>ГОНЧАР О. І., ХАЧАТРЯН В. В.</b> МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО РОСТУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ЙОГО ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ .....	86
<b>ГУРГУЛА Т. В.</b> ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ В УМОВАХ СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....	91
<b>ДУМАНСЬКА К. С.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКОВАНОЮ КОМПАНІЄЮ НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ .....	95
<b>ДАВИДОВА О. А.</b> ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ .....	99
<b>ДРАЖНИЦЯ С. А., БОНДАР Р. О., ОВЧІННИКОВ О. О.</b> РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЇХ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	103
<b>ДРАЖНИЦЯ С. А., ОСТРОВСЬКА Ю. О.</b> КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВАРІВ І СТИМУЛЮВАННЯ ЇХ ПРОДАЖУ В МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУРАХ .....	108
<b>ЖЕГУС О. В., МИХАЙЛОВА М. В., ЧМІЛЬ Г. Л.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	112
<b>ЗАБУРМЕХА Є. М., ЗАБУРМЕХА Л. І.</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ В Е-КОМЕРЦІЇ .....	116
<b>ІВАНОВА Л. О., ВОВЧАНСЬКА О. М.</b> МАРКЕТИНГОВІ ТА СОЦІАЛЬНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ РИНКУ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМУ .....	122
<b>КАРПЕНКО В. Л.</b> ІМАНЕНТНІ ОЗНАКИ ІННОВАЦІЙ У МАРКЕТИНГУ ЯК ОСНОВА ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ .....	128
<b>КАСЬЯН В. В.</b> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	138
<b>КОБЄЛЄВА Т. О., ПЕРЕРВА П. Г.</b> МОНІТОРИНГ КОМПЛАСНС-БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ТАНГЕНЦІАЛЬНОЇ ФУНКЦІЇ .....	142
<b>КОРПАН О. С.</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КУЛЬТУРИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ .....	149

---

<b>КРИКАВСЬКИЙ Є. В., КУЗЬО Н. Є., КОСАР Н. С.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕРЕЖНИХ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ .....	153
<b>КУЛЕША К. В., АНДРУШКЕВИЧ З. М., ОСТАПЧУК О. В.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ ПРОДАЖІВ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА .....	159
<b>ЛАЗАРЕНКО Ю. О., ЛІСОВА Д. Ю., ГРАЧ А. В.</b> ІДЕНТИФІКАЦІЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЮ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ .....	164
<b>МЕЛУШОВА І. Ю.</b> ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ .....	168
<b>ОВОД Л. В., ВАЛЬКОВА Н. В.</b> КРИТЕРІЇ ВИЗНАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ЯК ОБ'ЄКТІВ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ .....	172
<b>ОМЕЛЬЧЕНКО В. Я., ОМЕЛЬЧЕНКО А. П., ОСИПЕНКО К. В.</b> ПРИНЦИПИ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ СЕТЕЙ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ТРАНСФОРМАЦИЙ .....	177
<b>ПРИЛЕПА Н. В., ГУЦ В. В.</b> СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ .....	182
<b>ПРИЛЕПА Н. В.</b> ЛІДЕРСТВО В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	186
<b>РЗАЄВ Г. І., ДУБІК І. Г.</b> МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ: СУТНІСТЬ ТА МЕТА ВИКОРИСТАННЯ .....	190
<b>РЗАЄВА Т. Г., ГАЛАЧИНСЬКА Т. В.</b> МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ, ОЗНАКИ, ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ .....	193
<b>РЗАЄВ Г. І., КОРОЛЬЧУК І. І.</b> УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ .....	197
<b>РЗАЄВА Т. Г., СЛИВА А. А.</b> МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІТИЧНІ ЕТАПИ ЇХ ЗДІЙСНЕННЯ .....	201
<b>РОГОВИЙ А. В., ЗАБАШТАНСЬКА Т. В., ПРОСУНКО Д. В.</b> СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕКЛАМНОГО РИНКУ УКРАЇНИ .....	205
<b>РОМАНОВА А. В., АНДРУШКЕВИЧ З. М., ВАЛЬКОВ О. Б.</b> ТАРГЕТОВАНА РЕКЛАМА ЯК ЕФЕКТИВНИЙ СПОСІБ ПРОСУВАННЯ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ .....	209

---

---

<b>РОССОХА В. В., БОЧАРОВ П. С.</b> ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ «БЛОКЧЕЙН» У ПОЛІТИЧНОМУ МАРКЕТИНГУ .....	213
<b>СИГИДА Л. О., САГЕР Л. Ю.</b> ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПІВДЕННІЙ КОРЕЇ .....	218
<b>СОЛНЦЕВ С. О., ЖИГАЛКЕВИЧ Ж. М.</b> МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ КВАЗІІНТЕГРАЦІЙНИХ СТРУКТУР НА ОСНОВІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	222
<b>СТАДНИК В. В., ГОЛОВЧУК Ю. О.</b> МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ЧИННИКІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ .....	226
<b>ТАНАСІЙЧУК А.М., СІРЕНКО С.О., СЕРЕДНИЦЬКА Л.П.</b> СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГІЙНОГО ЕФЕКТУ ВІД РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ .....	235
<b>ТЄЛЄТОВО С., БУДЬОННИЙ О. П.</b> МАРКЕТИНГОВІ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЦЕСІВ ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА .....	240
<b>ТЕЛЬНОВ А. С., РЕШМІДЛОВА С. Л.</b> ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ДІЛОВИХ ЯКОСТЕЙ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ .....	245
<b>ШАРКО В. В., СІРЕНКО С. О.</b> ІНСТРУМЕНТИ ТА ВАЖЕЛІ ВПЛИВУ НА РІВЕНЬ ІННОВАЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	251
<b>ШЕВЧЕНКО Д.В.</b> СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ФВ УКРАЇНІ .....	257
<b>ПИЩЕНКО О. В.</b> СУБ'ЄКТИ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ .....	262
<b>РУЖИЦЬКИЙ І. Ю.</b> МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗМЕНШЕННЯ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ ЗАГРОЗ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ .....	267

UDK 338.001

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-7-10

MOHNENKO A., FEDORCHUK A., MELNIKOVA K.  
Kherson State University

## SOFTWARE ECONOMY AS A VECTOR OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE INFRASTRUCTURE OF THE REGION

*The article presents the results of research on issues related to the soft economy's as a vector for managing the region's innovative infrastructure. The author defines the essence of the economic category "innovative infrastructure" as a dynamic self-regulatory system of markets and entities entering into these markets in certain economic relations within the limits stipulated by the legal acts of Ukraine and providing the necessary conditions for expanding the production of innovative products and technologies, services. The legal base of regulation of innovative infrastructure of the region in Ukraine is investigated. The estimation of the economic policy of the state from the point of view of conformity to the basic vectors of the modern economy is carried out. The article emphasizes the importance of soft and servicing processes in the context of modernization and formation on this basis in Ukraine, modern economies. It is noted that the rate on the economy as soft direction management is urgently needed development of the economic system in transitive economy type. There is an urgent need to intensify commercial activities in the provision of service and mutually beneficial relations between the entities of the innovative infrastructure of the region and business. The model of functioning of the innovative infrastructure as a complex of interconnected elements providing the soft and service of innovative processes in the modern economy is developed. Argued the relationship of the main subjects that should operate as a part of the innovation infrastructure in the region. It is emphasized that the characteristic features of the economy of modern society is the increasing role of intangible resources in ensuring social reproduction, "soft" and "servicing" of subjects of innovative infrastructure. The issue of increasing the value of intellectual and innovative components of a region's infrastructure in comparison with its material resources and financial capital is raised.*

*Key words: software, service, innovation, infrastructure, management.*

МОХНЕНКО А. С., ФЕДОРЧУК О. М., МЕЛЬНИКОВА К. В.  
Херсонський державний університет

## СОФТИЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК ВЕКТОР УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ РЕГІОНУ

*В статті представлені результати досліджень питань, пов'язаних з софтизацією економіки як вектора управління інноваційною інфраструктурою регіону. Запропоновано авторське визначення сутності економічної категорії "інноваційна інфраструктура" як динамічної саморегулюючої системи ринків та суб'єктів, що вступають на цих ринках у певні економічні відносини у межах, обумовлених нормативно-правовими актами України і забезпечують створення необхідних умов для розширення виробництва інноваційної продукції, технологій, послуг. Досліджено правову базу регулювання інноваційної інфраструктури регіону в Україні. Проведено оцінку економічної політики держави з позицій відповідності базисним векторам сучасної економіки. В статті підкреслюється значення процесів софтизації та сервізації в контексті модернізації і формування на цій основі в Україні економіки сучасного типу. Наголошується, що курс на софтизацію економіки як напряму управління є нагальною потребою розвитку економічної системи в умовах економіки транзитивного типу. Обґрунтовано гостру необхідність в активізації комерційної діяльності в наданні послуг з сервізації та взаємовигідних відносин між суб'єктами інноваційної інфраструктури регіону та бізнесу. Розроблено модель функціонування інноваційної інфраструктури як комплексу взаємопов'язаних елементів, що забезпечують софтизацію та сервізацію інноваційних процесів в сучасній економіці. Аргументовано взаємозв'язок основних суб'єктів, що мають діяти у складі інноваційної інфраструктури регіону. Наголошено на тому, що характерними рисами економіки сучасного суспільства є зростання ролі нематеріальних ресурсів у забезпеченні суспільного відтворення, «софтизація» і «сервізація» суб'єктів інноваційної інфраструктури. Піднімається питання про зростання цінності інтелектуальних та інноваційних складових інфраструктури регіону порівняно з його матеріальними ресурсами та фінансовим капіталом.*

*Ключові слова: софтизація, сервізація, інноваційна інфраструктура, управління.*

Formulation of the problem. Software economy is a strategic driver of economic growth. The level of infrastructure development influences the country's development ratings. Costs for innovative infrastructure have a multiplier effect on the economy, as they affect most human endeavours in various spheres of life, such as manufacturing, construction, technology, purchasing, and more. The evolutionary development of the productive forces of modern society is the result of the constant development of fundamental and applied science and the spread of its influence on the improvement of technology, technology, organization of innovative production, increase of its efficiency. In the economy of modern society, production priorities move from the overwhelming desire to manufacture goods and products to the widespread provision of high-tech services, information and knowledge become the dominant productive resource. There is a tendency to increase the use of intangible resources in production processes, qualitative and quantitative growth of indicators of functioning of non-productive sphere, which specializes in providing various services related to the promotion and assistance of innovative entrepreneurship.

Accordingly, the study of the management system on the processes of the use of intellectual resources in the innovation sphere, in general, and in the activity of economic entities, in particular, in the conditions of a transitive economy is relevant.

Analysis of research and publications and selection of outstanding parts. Priority in the development of the world economy, since the second half of the twentieth century, is the widespread introduction of innovation in all spheres of production. The activity of the innovative system of the country in the introduction of the latest scientific and technological developments into production is the main factor of increasing the competitiveness of its goods in the world market. The formation of an innovation system includes a set of special tools and appropriate tools, which include regulatory acts and appropriate infrastructural support for innovation activities.

Intellectual work in the processes associated with the introduction of the latest scientific ideas, innovative proposals, start-ups is of particular importance and value. For the implementation of innovative projects, scientific ideas, business entities need to have highly qualified specialists, or seek advice from professional consultants, specialists in various fields of economics, technology and technology, who offer their services, acting individually or collectively, as sub innovative infrastructure of the country, region, etc. The division of intellectual labour along the path of "scientific idea - new production" creates the need to attract highly specialized specialists who can form certain associations and as actors to act within the innovative infrastructure of the country.

It should be noted that the Ukrainian legislator defines innovative infrastructure as a set of enterprises, organizations, institutions, their associations, associations of any form of ownership, providing services for providing innovative activities (financial, consulting, marketing, information and communication, legal, educational, etc.) [3].

Innovative production is a special form of production activity where the central killer practices the practical application of new knowledge and makes scientific and technical proposals. These intangible resources allow us to use other innovative products when used in manufacturing products, businesses, services and technologies. New knowledge used in manufacturing allows us to produce industrial products, modern scientific products and gain certain advantages over competitors. In a global economy, these benefits increase the competitiveness of a national organization in international markets, and intangible resources, such as new research and technology offerings, provide a major source and key driver for business development. Thus, in today's society, it is necessary to force all factors to make an increasingly substantial attack that has shown significant results and has certainly used an intangible resource. Value, as intangible resources, in the sophisticated, using the alternatives, starting to produce such products, is the source and the driving force behind a strong innovation economy.

We also believe that the innovation infrastructure is conditionally divided into "soft", "half-software" and "hard". "Soft" infrastructure involves the activities of its subjects related to the provision of information services, consulting, financial and insurance support, the acquisition of intellectual property. Half-software is about providing customers with the technology, equipment and gadgets they need to innovate. Hard infrastructure includes proposals for the use of engineering communications, structures, workplaces, buildings, etc.

Fundamentally new features of development are characteristic of modern society: first, it is an objectively conditioned phenomenon of softening; second, the transition to a service model of the economy. The processes of changes in the structure of the resource provision of economic development in the direction of increasing its intangible component are defined by the concept of "softization". Softization (from the English. Soft) - the process of transformation of intangible resources (services, intellectual potential of the enterprise, industry, economy of the country, society, individual) into an important factor of economic development [1].

Such traits and areas of economic development relate, first of all, to the innovation infrastructure as a sphere of implementation of high-tech services. Sophistication of innovation infrastructure can be defined as a process that ensures the formation and development of an innovative economy based on knowledge, the use of knowledge, ie intangible resources, as an important factor necessary for "materialization", the production of innovative high-tech, competitive products. Softization is considered to be a broader concept that includes as a major component the processes of service.

The purpose of the article is to show that economic development is a complex and multifactorial phenomenon, and softization is one of the most effective factors of modern economic development, promotes the emergence of innovative guidelines and motives in the activity of entrepreneurs, forms new value attitudes in economic activity. As a process of enhancing the role and value of knowledge, the effect of softening is manifested in the provision of information necessary for management decisions, development of energy, resource-saving, information and communication technologies, as well as in innovation, where new scientific proposals and know-how are identified as the main intangible factors necessary to ensure the production of new goods, products, services.

Presenting main material. Intellectual potential, knowledge and skills of scientists, researchers, inventors, entrepreneurs ensure the formation and efficient functioning of the country's innovation infrastructure. The sophistication of the modern economy implies an increase in productivity through the increasing use in the production of intangible resources, which, in addition to material, can provide innovative activity of enterprises. The main purpose of the entities of innovation infrastructure is precisely to ensure full scale processes of softening, providing a wide range of intangible services to enterprises and organizations that implement innovations, implement innovative projects. Softization is a direct result of the impact of scientific and technological progress on the structure of resource support for innovative development.

In a knowledge-based economy, the most important component of software is servicing (service, service) - the process of transferring intangible resources (dissemination of services) created by scientists, researchers,



inventors for their practical use in innovation. Such features and directions of development of innovative economy concern, first of all, its infrastructure as sphere of providing with intangible resources of processes of realization of innovative projects through service, provision of high-tech services. The phenomenon of softisation is manifested in the activities of the entities of the innovation infrastructure by disseminating service offers at all stages of the innovation process. However, the coverage of information and communication technologies in all spheres of society, and especially the economy, is increasing; the number of users using Internet technologies is also increasing, which entails increasing requirements for employees and incorporating the latter into the information space. This creates a vicious circle: social inequality generates information inequality, and information inequality entails a new social divide. In other words, this is what D. Bell referred to as "inequality of opportunity" or "inequality of results" [6], which provides a great deal of space for the application of elements of social infrastructure.

We propose a model of interaction of softening and servicing processes in the chain "science - innovative infrastructure - innovative production" and their role in providing enterprises with intangible resources, which is presented in Fig. 1.

In today's world, there is a growth and significant impact of those industries that are engaged in the production of goods and services. Services are the object of purchase and sale in modern society, the main productive resource is information and knowledge. Knowledge ceases to be a relatively independent object of economic development, which is usually limited to R&D. Today, knowledge penetrates all spheres and stages of the economic process and is too difficult to separate from a product or service [2].

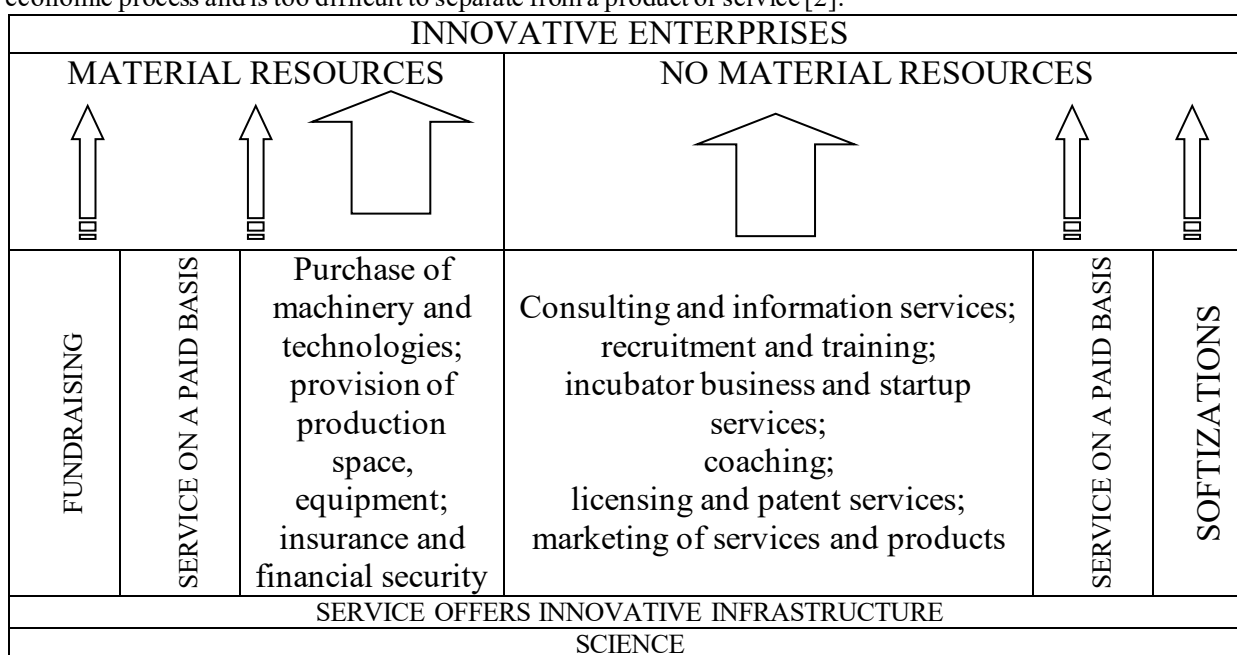


Fig. 1. Model of interaction of softening and service processes \*

\* Source: Developed by the author

Today we are talking about a new industrial era, also known as Industry 3.0. It is based on three principles:

- 1) The shift of the profit center from production stages to development and design centers. A classic example is the uneven formation of value added in the chains of design - creation and marketing - assembly.
- 2) Increase in labour productivity and, as a consequence, reduction of blue collar workers who are directly engaged in production.
- 3) Substitutions over the last centuries have become traditional centralized business models with distributed structures and horizontal interaction.

The infrastructure of the industrial society is transformed into the infrastructure of the knowledge economy through the inclusive distribution of softening and servicing processes in it. In modern society, the content and range of services provided by the entities of innovative infrastructure is greatly enhanced, more attention is paid to ensuring the efficiency of providing high-tech services, innovative service [5].

However, at a time when not all countries have adjusted their preferences to the above version, a new "revolutionary situation" is ripe - the German concept of Industry 4.0. Depending on its implementation, the very fact of the existence of the future industry of Germany was set against the background of the global transfer of production to Asia and other developing countries. The key engine of Industry 4.0 is the enhanced integration of cyber-physical systems, or CPS, into factory processes. Production facilities will interact with manufactured products and adapt as needed to meet new consumer needs. In this case, the entire stages of production will occur without human involvement. It is the production part of the Internet of Things that is rapidly penetrating our lives [4].

The subjects of innovative infrastructure specialize in providing services and form certain markets of services in carrying out innovative activity. Unlike soft-ware processes, the efficiency of servicing innovative infrastructure is subject to measurement by analysing the volume of services used by innovatively active enterprises and their costs.

The difficult economic conditions in which domestic enterprises operate do not allow the necessary proportion to increase the costs of intangible resources, and, accordingly, to use them for innovative development. Thus, the share of enterprises engaged in innovative activity for the period from 2000 to 2020 remains practically unchanged and ranges from 10 to 20%. Costs of innovatively active enterprises, except for the purchase of machinery and equipment, are intangible. Expenditure on implementation of different areas of innovation has increased, although the structure of costs for research and development, obtaining external knowledge, preparing production for innovation, etc. almost unchanged. This "stabilization" of indicators of innovation activity of domestic enterprises indicates the lack of progress of further innovative development, fragmentation of the formation of innovative infrastructure of the country and the delay in the processes of softening and servicing the national economy [8].

The new economy, which is able to function successfully in the global environment only on the production and use of new knowledge, should become the Ukrainian system of strategic thinking and activity of the nation. We need to pay close attention to training in IT, engineering, industrial design. To set a task to create world-class scientific centers with a technopark equipped with the latest equipment. If we rely on the creation of state-of-the-art educational institutions in the field of industrial design based on the best Ukrainian engineering schools, then we have a chance to become one of the leading countries in the field of training of such specialists and in a few years time to bring Ukrainian software and engineering solutions to the world market.

Conclusions and prospects for further research. Thus, actors of innovation infrastructure play a key role in ensuring the processes of softening and servicing the economy. The phenomenon of softization is a characteristic phenomenon of post-industrial society, a direct result of the influence of NTP on the structure of the entire economy, including inter-sectoral links.

Refinement and servicing of the innovation infrastructure determine the increase in the role and place of intangible factors and services in the development of the national innovation system, and the related costs fall into the category of transactional. In order to understand the general patterns of formation of socio-economic mechanism of development of markets for innovative services operating within the innovative infrastructure of Ukraine, it is necessary to study the specifics of its service. Of great importance to the theory and methodology of servicing innovation infrastructure is its division into components into the intended purpose and value of services, without which the innovation processes occurring in the national innovation system will be impossible or ineffective. Due to the strengthening of the role of information, ITC and processes of software and service, the infrastructure of industrial society is transformed into the innovation and information infrastructure of the knowledge economy of post-industrial society.

Today, the mechanisms for economic evaluation of the use of intellectual and creative potential of enterprises, which is the most important economic resource of modern organizations, have not yet been fully worked out. This is especially true for Ukrainian high-tech enterprises, which in most cases possess significant intellectual and insignificant material and financial resources.

## References

1. Burmenko T. D. Softizaciya i servizaciya – cherty ekonomiki sovremennogo tipa i osnovnye orientiry rossijskoj modernizacii / T. D. Burmenko // Izvestiya Irkutskoj gosudarstvennoj ekonomicheskoy akademii. – 6. – 2011. – S. 23–26.
2. Knyazevych A. O. Softyzatsiia i servizatsiia innovatsiinoi infrastruktury krainy / A. O. Knyazevych // Ekonomika ta derzhava. – 2014. – 4. – S. 23–27.
3. Zakon Ukrainy «Pro innovacijnu diialnist». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
4. Komisarov A. Chetverta promyslova revolyuciya. URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2015/10/14/612719-promishlennaya-revoljutsiya>
5. Naukova ta innovacijna diialnist (1990–2019 rr.) / Derzha vnyj komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Deniel B. Pryxid postindustrialnogo suspilstva / Kyivskij nacionalnyj universytet im. Tarasa Shevchenka. URL: <http://www.philsci.univ.kiev.ua/biblio/bell.html>
7. Fedorchuk O.M. Concept of sustainable development of the food sector enterprises in the competitive environment / O.M. Fedorchuk, A.S. Mokhnenko, O.I. Protosivitska // Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine : [collective monograph] / in edition V. Khudolei, T. Ponomarenko. – OKTAN PRINT s.r.o., 2019 – Czech Republic. – P. 123–141.
8. Mokhnenko A. Formation of account of reservoir expenses model / I. Perevozova, A. Mokhnenko, L. Mykhailyshyn, O. Stalinska, O. Vivchar // Academy of Accounting and Financial Studies Journal. – London, 2019. – № 23. – Special Issue 2. URL: <https://www.abacademics.org/articles/formation-of-account-of-reservoir-expenses-model-8224.html>.
9. Melnykova K., Petrenko V. Formation of vertically integrated agrarian enterprises with foreign capital // Technology transfer: innovative solutions in Social Sciences and Humanities. – 2018. – S. 13–15.

UDC 339.13.017

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-11-14

TOMALIA T., MARCINKO D.  
Khmelnytskyi National University

## EVALUATION AND ANALYSIS OF THE FEATURES OF BRAND FORMING OF RETAIL TRADE ENTERPRISES OF UKRAINE

*The article considers the peculiarities of the formation and development of the own brand of the top 10 companies engaged in retail trade in Ukraine with the brand value position. The importance of creation and development of branding enterprises and the main advantages of brand use are analysed. The analysis of the value of the most important national brands in the field of retail trade and its dynamics has been carried out. The main factors of reducing the value of individual brands and the generally accepted prices of the brand are determined by the respective enterprises. The influence on the development of its own brand on the brand value and summing up the main characteristics of the retail market in Ukraine are shown.*

*Keywords: brand, trade mark, brand advantages, brand price, dynamics.*

ТОМАЛЯ Т. С., МАРЦІНКО Д. В.  
Хмельницький національний університет

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

*У статті розглянуто особливості формування та розвитку власного бренду топ-10 підприємств роздрібною торгівлі в Україні з позиції вартості бренду. Проаналізовано актуальність створення та розвитку бренду роздрібними підприємствами та визначено основні переваги використання бренду. Проведено аналіз вартості найдорожчих національних брендів у галузі роздрібною торгівлі та її динаміки. Визначено основні фактори зниження вартості окремих брендів та обґрунтовано передумови зростання ціни бренду відповідних підприємств роздрібною торгівлі. Відображено вплив розвитку власної торгової марки на вартість бренду та підсумовано основні характеристики ринку роздрібною торгівлі в Україні.*

*Ключові слова: бренд, роздрібна торгівля, торгова марка, переваги бренду, вартість бренду, динаміка.*

**Introduction.** Currently, the world economy is going through a period an extraordinary upswing and a significant increase in growth. In the countries of Europe and Japan is observed the trend of rapid growth, in China and the US to stabilize, and in many developing countries to renewal and recovery of growth. For businesses operating in the retail sector, sustainable economics growth is the most favourable factor.

The retail sector must radically change its own methods and be prepared for the big ones transformations. Consumers armed with technologies that always keep in touch and provide more opportunities than ever before, shaping new shopping trends behaviour of retailers.

New technologies and the Internet are driving changes that are happening in the retail industry worldwide, and Ukraine is no exception. The largest Ukrainian retailers are already actively investing in the development of new technologies, for example, by collaborating with start-ups and engaging with buyers across social networks.

The importance of new technologies for domestic retail will increase as they decline organic growth opportunities by opening new stores. In general, the Ukrainian consumer positively adopts new technologies, because it is the consumer who will push retail networks in the future to the development and implementation of advanced technologies.

The primary purpose of retail is to ensure a stable supply of high quality goods, a wide range of different population categories to meet their demand for these products. Exactly retailing completes the process of commodity circulation, because with its help products that are made in others sectors of the economy are brought to the end consumer.

Today's conditions of aggravation of competition actualize the use by enterprises of various modern means and mechanisms of competition. The main ones, to date, should be considered: the autonomy of the enterprise, trust from partners and consumers, the image of the company, entrepreneurial reputation, public recognition and others. That is, we can say that the main factor in improving competitiveness is the face of the organization, its brand.

In general, the formation and valuation of an enterprise brand also contributes to its entry into a new, global market, increasing profitability, increasing its market value and even attracting investment.

Therefore, in today's context, it is very important to find touch points in the direction of developing your brand by Ukrainian retailers and constantly assessing them, taking into account changing factors of influence.

The purpose of the article. Analysis of changes in the value of brands of Ukrainian enterprises in the field of retail trade and assessment of factors influencing its value.

**Results.** In recent years, Ukraine has been developing rapidly retail networks consisting of dozens or even hundreds of sole proprietorship retailers that can be as domestic as well as a foreign entity. The advantages of such property are:

- centralization and a high level of management throughout commercial activity through the involvement of qualified professionals can avoid many disadvantages, specific to the individual store;

- Network sizes allow you to buy large quantities of goods while getting maximum discounts and saving on transport costs;
- possible placement of goods with a change of space and changing the range of products, forming attractive assortment at competitive prices; diversification of activities taking into account the increase efficiency;
- reducing unit costs by saving on sales promotion costs by purchasing advertising profitable for their stores and costing them on a large number of goods;
- the ability to combine wholesale and retail features trade.

The role of the brand in today's market conditions is increasing, which is associated with fierce competition on the one hand, as well as globalization of economic space, structures, processes and phenomena on the other. Such conditions require a deep understanding of the concept of a brand that is evolving, transforming and becoming more complex. Most brand definitions mean a complex phenomenon that takes into account the tangible and intangible properties of a brand-owned entity, which results in different approaches to interpreting the brand.

In recent years, brand owners have been paying increasing attention to the fact that, despite their intangibility, brands are of sufficient importance and their licensing cannot be a formal matter.

Brand licensing involves the transfer of the right to use the trademark of another company. License agreements focus mainly on the fact that brands as industrial property have a price. Licenses set a royalty rate, and all are prescribed conditions that guarantee the proper use of the brand's capabilities, both legally and in market terms.

It is the creation of effective strong brands that will allow domestic companies to determine their position in the market and to ensure the promotion of goods in the domestic and world markets, to achieve competitive advantages and to increase competitiveness.

A trademark today is not just a sign, a logo, that identifies the products of a particular producer. This concept is much more capacious, having in mind the whole complex of associative perceptions and perceptions that arise in the consumer, related to the name of the manufacturer of a particular type of product (his trademark), and influence the consumer's choice.

The brand should be understood as a brand that has existed on the market for some time and has reached certain indicators.

Trademark (brand) as a component of competitiveness of the enterprise covers: internal factors of competitiveness, as loyalty of personnel to production opportunity, obtaining additional profit, etc.; External factors of competitiveness: adequacy trademark (compliance with consumer requirements); brand dominance; scale of the brand (ability to attract the consumer to new products under the given brand); consumer commitment to the brand, partnerships with suppliers, legal protection, etc.

Large domestic retailers began to make significant efforts to develop their brand, realizing that branding in today's context plays almost the largest role.

According to research on the need to create and use the brand by domestic retailers, which were conducted among 226 retailers of different types, organizational form and scale of activity, it was concluded that more than 70% of consumers rely on the brand when making their purchasing decisions, and 50% of purchases are actually branded, recommendations from friends, colleagues and other people affect almost 30% of all purchases made [1, p. 339].

So, once again, we can make sure that the brand directly affects the results of the enterprise, its profitability.

The development of the Ukrainian retail market is a rather complex and dynamic process, which is caused, first of all, by the conditions of the transfer economy and a number of external and internal factors that directly affect it.

This issue is particularly ripe today when Ukraine is heading towards European markets.

Analysing the top 10 most expensive national retail brands, it should be noted that their total value in 2018 decreased by 9.2% compared to 2017 (Table 1).

Table 1

**Cost of the top 10 most expensive national brands in the retail industry and its dynamics**

№	Brand	Cost, mln \$		Growth rate, %
		2017	2018	
1	ATB	192,6	157	122,7
2	Silpo	99,1	96	103,2
3	Fora	66,8	62	107,8
4	Novus	27,7	24,9	111,2
5	Velyka kyshenia	23,9	22,1	108,3
6	Eva	23,6	19,8	119,3
7	Eco market	13,2	18,5	71,2
8	Cosmo	6,6	9,8	67,6
9	Furshet	6,8	9,4	72,3
10	Varus	8,5	6,4	133,3
Sum:		468,9	425,9	90,8

Source: author by [2].

In particular, it caused the value of such brands as Eco Market, Cosmo and Furshet to be reduced by 28.8%, 32.4% and 27.7% respectively.

This could be due to the following factors:

- decrease in quality of products represented by the brand;
- reduction of the brand's market share;
- changing the commitment of consumers to a particular brand;
- insufficient level of brand recognition;
- insufficient efficiency and competence of company management [3, p. 108].

According to the data, the three most expensive brands in the industry are ATB, Silpo and Fora. Their total value is 73.96% of the total value of the top 10 brands (Figure 1), and interestingly, the latter are representatives of one of the largest trade and industrial groups of Ukraine Fozzy Group.

With regard to the most valuable brand of the ATB industry, its price is expected to grow by 22.7% in 2018. In our opinion, this is mainly due to FMCG's marketing strategy for the product and the brand itself, respectively.

The FMCG scope is the scope of fast moving consumer goods. FMCG market is usually characterized by the following features: high turnover of goods, relatively low level of net profit, high level of demand, low involvement of consumers, ease of replacement of goods (in the FMCG market very quickly and fairly easily appears substitute products) [4].

In this regard, the management and leading marketers of ATB have combined two technologies for the promotion of goods in their FMCG strategy, namely, the promotion of goods through the Internet and television, radio and advertising banners in the city.

That is, they have, in a sense, united two consumption audiences – young people and middle-aged people.

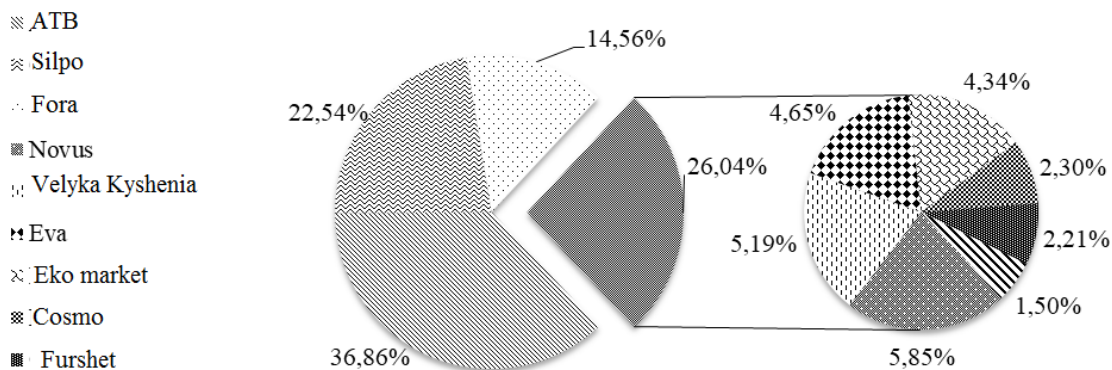


Figure 1. Share of value of the top 10 most expensive Ukrainian retail brands in their total value

Thus, the network of grocery stores "ATB" were able to reach the maximum number of audiences and to establish their own ways of communication with it, which formed in the population an unconscious habit of consuming goods in the stores of this network.

In addition, a very positive influence on the development of trading enterprises has its own brand, which is characteristic of each brand of the three ("ATB", "Silpo" and "Fora").

With respect to ATB Market LLC, it owns the following trademarks: ATB Special Order, De Luxe, Its Line and Smart Choice.

And since, as already mentioned, Silpo LLC and Fora LLC are all part of a single industrial group, they have jointly owned trademarks such as the Premium, Full Cup, Ricky Tiki Award and Premiya Select ». In addition, Fora is owned by TM "Own Import", and Silpo LLC is owned by TM "Shop of Traditions", which distinguishes them from each other.

To compare the Silpo and Fora brands in more detail, let us turn to the results of a survey conducted during 2017 that surveyed about 100,000 potential consumers of these brands (Table 2).

Therefore, the overall rating of represented brands by consumer version is consistent with the rating of these brands. Summarizing the information analysed, it is necessary to determine the main characteristics of the retail market in Ukraine, namely:

1. Increasing the attention of retail managers to the development of their own brand of the company;
2. Active use of flexible pricing strategies;
3. Optimizing the range and adapting it to changes in demand based on a study of consumer behaviour;
4. Using the Internet to increase consumer loyalty;
5. Increasing attention to the service and differentiation of its offer by retailers;
6. Development of own production and production of goods under own trade mark.

Table 2

## Results of the consumer survey

Index	Positive consumer reviews, %	
	«Silpo»	«Fora»
Shopping in a store	33	33
Providing consultations	30	25
Purchase of unplanned product	20	18
The level of aggregate consumer income	45	30
Store staff work	18	15
Placing goods in the store	30	26
The price of the product	22	17
Quality of household products	30	30
The quality of the product packaging	29	27
Food quality	3	3
Expiration date	3	3
Brand rating:	<b>23,9</b>	<b>20,6</b>

Source: author by [5].

**Conclusions.** The current stage of market economy development, in particular, of retailers, is characterized by increasing attention to the development of its own brand and actively using it to increase the market value of the firm.

Today, the importance of the concept of the brand is constantly growing, as well as the scope of its use, which include: planning of mergers and acquisitions, tax planning, accounting of intangible assets and reporting, strategic marketing planning, licensing and franchising, marketing loans budget, investor relations, and more.

Thus, the modern stage of market economy development, in particular, of retailers, is characterized by increasing attention to the development of its own brand and its active use to increase the market value of the firm, and an extensive system of areas of brand use is increasingly attracting the attention of domestic entrepreneurs and top managers.

## References

1. Shymko A. V. Rozdribna torhivlia yak faktor rozvytku rehionu / A. V. Shymko // Materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia rozvytkom haluzevykh i rehionalnykh suspilnykh system». – Chernivetskyi torhovelno-ekonomichnyi instytut KNTEU, 2017. – S. 339–341.
2. Top-100 naidorozhchykh brendiv Ukrainy za doslidzhenniamy NV ta MPP Consulting. URL: <https://magazine.nv.ua/ukr/journal/3304-journal-no-43/top-100-najdorozhchikh-brendiv-ukrajini.html>
3. Derun I.A. Vzaiemoviazok vartosti brendu ta finansovykh pokaznykiv (na prykladi transnatsionalnykh korporatsii) / I. A. Derun // Mizhna rodna naukovo-praktychna Internet-konferentsiia «Oblik, opodatkuvannia i kontrol: teoriia ta metodolohiia» (Temopil, 30 chervnia 2017 roku), 2017. – S. 106–108.
4. Marketynh FMCG. URL: <http://discovered.com.ua/marketing/marketing-fmcg/>
5. Kyrylko N. M. Osoblyvosti otsinky rivnia konkurentospromozhnosti torhovelnykh pidpriemstv / N. M. Kyrylko, Yu. A. Babych // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Serii: Ekonomichni nauky. – 2018. – Vyp. 32. – S. 86–91.

Рецензія / Peer review: 17.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 911.3:338.48

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-15-18

АЛЪТГАЙМ Л. Б.

Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка

## ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙНИХ ПОСЛУГ І ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті надано характеристику маркетингу та його значення для організації екскурсійних послуг і туристичної діяльності. Проведено аналіз різних видів маркетингу та їх значення для діяльності туристичних підприємств та організації екскурсійних послуг. Особливу увагу приділено функціональному значенню маркетингових заходів, основним функціям і принципам маркетингових досліджень для підприємств туристичної інфраструктури.

Ключові слова: маркетинг, організація екскурсійних послуг, туристична діяльність, види маркетингу, діяльність туристичних підприємств, маркетингові заходи, основні функції і принципи маркетингових досліджень, туристична інфраструктура, туристичне підприємство, туристичний продукт, екскурсійний продукт, туристичний ринок, структура маркетингових заходів, просування екскурсійного та туристичного продукту.

ALTHAIM L.

Ternopol National Pedagogical University named after Vladimir Gnatyuk

## THE VALUE OF MARKETING AND MARKETING MEASURES FOR THE ORGANIZATION OF EXCURSION SERVICES AND TOURIST ACTIVITIES

The article describes the characteristics of marketing and its importance for the organization of excursion services and tourist activities. The analysis of different types of marketing and their importance for the activity of tourist enterprises and the organization of excursion services. Particular attention is paid to the functional significance of marketing activities, the main functions and principles of marketing research for tourism infrastructure enterprises. The importance and effectiveness of marketing activities for the tourism enterprise, its development and promotion of the tourist and excursion product in the tourism market are emphasized. Emphasis is placed on the importance of using marketing tasks for the organization of excursion services. The characteristic of the structure of marketing events and the importance of its individual components for the formation of excursion and tourist services are presented. The role of marketing research to promote the excursion and tourism product and the development of the tourist services market is highlighted.

Key words: marketing, organization of excursion services, tourist activity, types of marketing, activity of tourist enterprises, marketing activities, basic functions and principles of marketing research, tourist infrastructure, tourist enterprise, tourist product, excursion product, tourist market, structure of marketing events, promotion of excursion and tourist product.

**Постановка проблеми.** Комплексний і системний підхід до вирішення проблем туристичного ринку, що охоплює всі стадії руху туристичного продукту, від вивчення потреб та запитів споживачів, розробки планів організації і формування продукту та надання екскурсійних послуг для їх задоволення аж до післяекскурсійної роботи дозволяють зробити маркетингові заходи. [1] Тому, розглядаючи поняття «маркетинг» в організації екскурсійних послуг, який ототожнюють із рекламою та збутом готового продукту, можна значно більше розширити його роль і вийти за межі цих двох понять. Проробивши ретельний аналіз значення маркетингових заходів для формування, організації і надання екскурсійних послуг, можна стверджувати, що їх реклама і збут є лише складовими цієї маркетингової діяльності. Маркетинг передбачає широке використання найвигідніших ринкових можливостей. Він залежить від особливостей формування послуг і забезпечує випуск виробниками лише того продукту, який може бути реалізований. [3] Звідси випливає важливість маркетингу як процесу, що пов'язує виробника зі споживачем через торгівлю і забезпечує зворотні зв'язки між ними. Елементами маркетингу у туризмі є ціна, продукт, розподіл, комунікації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зміст поняття «маркетинг» часто ототожнюють із відомою концепцією Філіпа Котлера (професора міжнародного маркетингу Вищої школи менеджменту Дж. Л. Келлога при Північно-Західному університеті), у якій маркетинг визначається як «вид людської діяльності, направленої на задоволення запитів потреб шляхом обміну» [4, с. 21]. Для визначення маркетингу Ф. Котлер також розглядає такі поняття, як потреба, запит, товар, обмін. З іншого боку, автор розглядає маркетинг як соціальний процес, метою якого є одержання необхідних товарів і послуг за допомогою прямого обміну як для окремих індивідів і соціальних груп, так і на рівні підприємств. Ф. Котлером написана також книга «Основи Маркетингу. Короткий курс», де надано суть основних видів маркетингу. Автор вважає, що маркетинг – це система поглядів, функція координації різних аспектів комерційної діяльності, комплекс взаємопов'язаних елементів ділової активності, філософія бізнесу, мета якої – пом'якшення криз перевиробництва і збалансування попиту та пропозиції. [5] Однак, проаналізувавши літературні праці Т. Амблера, М. Мальської, Ю. Миронова, П. Пуцентейла, можна сказати, що маркетинг у туризмі відрізняється від класичного маркетингу, насамперед, через особливості туристичної індустрії, невід'ємною частиною якої є екскурсійні послуги. В. А. Беспалов надає маркетингу більш універсальний характер. Варто також розглянути визначення маркетингу авторами Дж. Евансом та Р. Берманом, які

стверджували, що маркетинг – це передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї шляхом обміну, що є також актуальним для туристичної та екскурсійної діяльності [6].

**Віклад основного матеріалу.** В сучасному швидкому темпі життя XXI ст успішний маркетинг – це безперервне перетворення, оновлення, перезавантаження підприємства, що вимагає вирішення таких основних моментів: довгострокове бачення, визначення чіткого шляху та досягнення мети, порівняння наявних і необхідних ресурсів, розробка стратегічного плану розвитку корпоративних ресурсів. Тому такий маркетинг є корисним для:

- організацій (підприємств), які завдяки йому отримують прибутки;
- споживачів, які завдяки йому отримують потрібні товари чи послуги;
- суспільства, яке відповідно має більший обсяг продажу, що збільшує надходження до бюджету за рахунок податків, а надходження використовуються для поліпшення інфраструктури, що, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня життя.

Кожна туристична організація повинна здійснювати маркетингову діяльність, навіть якщо вона не має спеціального відділу із маркетингу. Розповідаючи колегам, рідним або знайомим про продукцію, яку виробляє підприємство, характеризуючи її, працівник таким чином використовує маркетинговий засіб популяризації.

Для глибшого розкриття значення маркетингу для організації екскурсійних послуг, потрібно більш докладно зупинитися на аналізі використання туристичними підприємствами таких основних його видів:

- глобальний маркетинг – маркетингова діяльність туристичної фірми із орієнтацією на глобальний туристичний ринок, потреби якого можна задовольнити стандартизованим туристичним продуктом;
- конверсійний маркетинг – вид маркетингу, завдання якого – змінити негативне ставлення споживачів до туристичного продукту (негативний попит) на позитивне, а основна мета – сформулювати попит;

- зовнішньо-економічний маркетинг – діяльність туристичного підприємства на ринках кількох країн, яка передбачає створення філій, представництв підприємства, дочірніх компаній тощо;

- експортний маркетинг – маркетингова діяльність із реалізації туристичного продукту за межі національних кордонів, при цьому експортер досліджує туристичний ринок, пристосовується до вимог цього ринку, відстежує шлях власного екскурсійного продукту до кінцевого споживача;

- імпортовий маркетинг – маркетингова діяльність із імпорту екскурсійних послуг;
- тактичний маркетинг – процес розробки заходів і реалізації цілей на обраному базовому туристичному ринку із конкретної екскурсійної продукції.

Маркетинг як спосіб діяльності підприємців у сфері туризму та екскурсій і специфічний особливий спосіб господарювання в умовах ринкових відносин ґрунтується на таких принципах:

- вільний вибір мети та стратегії функціонування і розвитку, концентрація всіх зусиль на пріоритетних напрямках екскурсійної діяльності;

- відкритість до споживача екскурсійних послуг, його побажань і потреб;

- спрямованість на кінцевий продукт своєї діяльності, а також на довготривалу перспективу розвитку туристичного підприємства;

- комплексний підхід до вирішення проблем, що передбачає визначення цілі відповідно до ресурсів і можливостей туристичного підприємства;

- оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності своєї діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників туристичної фірми;

- активна політика, яка полягає у наступальній стратегії розвитку туристичного підприємства щодо інновацій, виробництва та збуту, випередження конкурентів;

- науковий підхід до вирішення маркетингових проблем;

- гнучкість у досягненні поставленої мети через швидке пристосування до зміни умов зовнішнього середовища;

- вартісність;

- наявність відповідної інфраструктури та фахівців [6].

Щодо цілей маркетингу, то у економічній туристичній та екскурсійній діяльності ними є:

- досягнення якнайвищого рівня споживання екскурсійних послуг, що, своєю чергою, створює умови для максимального зростання виробництва інших туристичних послуг, а отже, і макроекономічних показників;

- досягнення максимального споживчого задоволення екскурсантів і туристів, а не просто максимального рівня споживання;

- надання максимально широкого вибору туристичного продукту та екскурсійних послуг;

- підвищення рівня якості життя [2].

Важливим також є згадати про тактичні завдання маркетингу для туристичної індустрії загалом, та екскурсійних послуг зокрема, якими є:



- пошук потенційних та наявних прогалін у роботі і потреб споживачів екскурсійних послуг;
- організація науково-дослідних робіт із створення власної екскурсійної продукції;
- аналіз і планування маркетингової, виробничої, фінансової та збутової діяльності туристичного підприємства;
- здійснення заходів управління якістю екскурсійної продукції туристичного підприємства на всіх етапах виробництва;
- розробка та впровадження маркетингової цінової політики;
- налагодження ефективної роботи збутової та комунікаційної систем;
- аналіз та контроль маркетингової діяльності туристичного підприємства [5].

Якщо розглядати маркетингові заходи з точки зору їх соціальної важливості, то вони допоможуть у реалізації наступних цілей у туристичній та екскурсійній діяльності:

- максимізують виробництво туристичного та екскурсійного продукту, відповідно рівень зайнятості, доходи і соціальний рівень зростатимуть;
- завдяки максимізації рівня задоволення споживачів екскурсійних та інших туристичних послуг, збільшиться їх споживання, а також зростатиме рівень задоволення споживачів;
- при максимізації вибору споживачів екскурсійних та інших туристичних послуг, забезпечиться більша різноманітність екскурсійного продукту, щоб споживачі мали можливість знайти той, який зможе точно задовольнити їх потреби;
- підвищення якості життя забезпечить кількість, якість, різноманітність і доступність екскурсійних та інших туристичних послуг за прийнятними цінами, а також і якість культурного та фізичного оточення людей.

Маркетинг як особливий вид людської діяльності в умовах ринкового туристичного середовища, відіграє вирішальну роль також під час його розвитку і оновлення. А саме:

- він підвищує інформованість, вибірковість споживачів екскурсійних та інших туристичних послуг і забезпечує ефективність придбання ними та споживання туристичного продукту чи послуги;
- створює більш дієві канали зв'язку із різними організаціями, туристичними підприємствами та споживачами цих послуг;
- поліпшує координацію туристичних ресурсів, завдяки оптимізації режиму роботи туристичних підприємств, асортименту туристичних та екскурсійних послуг, витрат на рекламу тощо;
- значно впливає на погляди туристів та екскурсантів та спосіб їхнього життя;
- сприяє поліпшенню якості їхнього життя шляхом виробництва безпечнішого і якіснішого туристичного продукту, а також підвищенню якості та способів споживання цих послуг.

Важливим для ефективності маркетингових заходів в організації екскурсійних послуг і туристичній діяльності є врахування чотирьох важливих елементів: самого туристичного чи екскурсійного продукту, його ціни, його прив'язки до місця розташування та просування на туристичному ринку. Туристичний продукт, загалом, чи екскурсійна послуга, зокрема, формуються на початку їх виробництва. Потім формується ціна – витрати, які несе споживач цих послуг, вони можуть бути у вигляді грошей, обміну товарами або надання інших послуг. Ціна змінюється разом зі змінами у політиці, економіці, торгівлі тощо. Підприємство повинно прагнути до пропозиції найкращого можливого туристичного продукту за найнижчими цінами. Що стосується прив'язки до місця розташування та просування на туристичному ринку, тут потрібно враховувати всі чинники, що асоціюються із розповсюдженням туристичного чи екскурсійного продукту (орієнтування на природні, історичні та інші об'єкти, а також заклади розміщення та харчування тощо). Просування на туристичному ринку охоплює рекламу, стимулювання збуту, популяризацію туристичного і екскурсійного продукту, особистий продаж тощо. Це найбільш наочна частина для споживача цих послуг, метою якої є усвідомлення споживачем того, що цей продукт реально існує, та тільки придбавши його можна задовольнити свої потреби. Це такий маркетинг-мікс, який був уперше використаний ще Найлом Борденом із Гарвардської школи бізнесу у 1964 р. із метою визначення основних складників, інструментів та програмних змінних, які використовують маркетологи для управління та контролю ринку. В туристичному маркетингу він є також важливим, оскільки включає у себе туристичний ринок, туристичні підприємства, посередників, постачальників та конкуренцію. Оскільки туристична діяльність є видом економічної діяльності, однак, вона має чітко виражену специфіку. Важливість маркетингу у туризмі полягає у тому, що він сприяє підвищенню ефективності функціонування всіх туристичних підприємств та підприємств-постачальників туристичних послуг.

Особливість та якість екскурсійних послуг часто неможливо продемонструвати перед продажем, тому для туристичних підприємств є вкрай важливим створити позитивний імідж екскурсійного чи туристичного продукту. Описуючи та рекламуючи пропоновану послугу, організатори повинні висвітлювати найпривабливіші характеристики цієї послуги. Адже маркетинг екскурсійної та туристичної діяльності – це не тільки реклама та продаж послуг, а система заходів, в якій повинні бути поєднані всі функції і дії відповідно до всіх вимог і теорії маркетингу.

Оскільки одним із найважливіших моментів маркетингу є власне маркетингове дослідження, то важливо також окреслити особливості маркетингового дослідження у туризмі та екскурсійній діяльності.

Метою маркетингового дослідження є зібрати вже наявні дані про працюючі туристичні підприємства, проаналізувати ефективність наявних методів збуту. Завдяки цій інформації можна визначити актуальну інформацію про наявний ринок, конкурентів. Це на першому етапі маркетингового дослідження. На другому етапі потрібно проаналізувати офіційні дані, опубліковані у друкованих періодичних та інших виданнях, представлені в електронних ресурсах. Потрібні для маркетингового дослідження дані можна отримати у такі способи: анкетування, спостереження, опитування та за допомогою експериментів.

**Висновки.** Важливість маркетингу і його заходів для організації екскурсійних послуг та туристичної діяльності полягає у тому, що вони допомагають організатору екскурсійних і туристичних послуг знайти свого покупця і, задовольняючи його потребу шляхом надання цих послуг, отримати прибуток. Маркетинговою діяльністю займаються підприємства, продавці, потенційні покупці. Багато учасників туристичного ринку організовують свої власні маркетингові дослідження. Маркетинг як підприємницька діяльність передбачає широке використання найвигідніших можливостей, які надає туристичний ринок. Також можна стверджувати, що маркетинг – це система заходів, що передбачає пошук, втілення та контроль рішень щодо комплексу маркетингу (туристичний та екскурсійний продукт, ціна, розповсюдження, просування) із метою задоволення потреб і очікувань споживачів, зусилля та дії якої спрямовані на досягнення цілей та виконання місії туристичного підприємства на ринку туристичних та екскурсійних послуг.

Потрібно підсумувати, що маркетинг в організації екскурсійних послуг та туристичній діяльності охоплює:

- визначення потреб і запитів покупців екскурсійних послуг;
- розробку та пропозицію на ринку такого продукту і послуги, які здатні задовольнити потреби покупця;
- встановлення цін, які прийнятні для покупців і забезпечують достатній прибуток продавцю;
- вибір найбільш вигідних і зручних шляхів доведення туристичного та екскурсійного продукту до споживачів цих послуг;
- обґрунтування та використання методів і засобів активної дії на ринку туристичних та екскурсійних послуг із метою формування попиту та стимулювання збуту.

Це сприятиме досягненню максимально можливого споживання екскурсійних послуг; максимальної споживчої задоволеності різних груп екскурсантів; представленню максимально широкого вибору екскурсійних послуг для різних за складом учасників екскурсійних груп; максимального підвищення якості надання екскурсійних послуг.

### Література

1. Альтгайм Л.Б. Організація екскурсійних послуг : навчально-методичний посібник для студентів географічного факультету, які навчаються на спеціальності “Туризм” / Альтгайм Л.Б. – Тернопіль, 2017. – 204 с.
2. Альтгайм Л.Б. Основи музейної і екскурсійної діяльності : курс лекцій для студентів географічного факультету, які навчаються на спеціальності “Географія” / Альтгайм Л.Б. – Тернопіль, 2009. – 118 с.
3. Маркетингова діяльність без проблем [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://marketing-helping.com>
4. Маркетинг ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://biglib.info/9099-marketing-rinku.html>.
5. Маркетинг сталого туризму [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.studopedia.com.ua/1\\_276706\\_lektsiya--marketing-stalogo-turizmu.html](http://www.studopedia.com.ua/1_276706_lektsiya--marketing-stalogo-turizmu.html)
6. Сутність маркетингу, його види та концепції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://marketingdistance/tema-1/1-sutnist-marketingu>.

### References

1. Althaim L.B. Orhanizatsiia ekskursiinykh posluh : na vchalno-metodychnyi posibnyk dlia studentiv heohrafichnoho fakultetu, yaki navchaiutsia na spetsialnosti “Turyzm” / Althaim L.B. – Ternopil, 2017. – 204 s.
2. Althaim L.B. Osnovy muzeinoi i ekskursiinoi diialnosti : kurs lektsii dlia studentiv heohrafichnoho fakultetu, yaki navchaiutsia na spetsialnosti “Heohrafiia” / Althaim L.B. – Ternopil, 2009. – 118 s.
3. Marketynhova diialnist bez problem [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://marketing-helping.com>
4. Marketynh rynku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://biglib.info/9099-marketing-rinku.html>.
5. Marketynh staloho turyzmu [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.studopedia.com.ua/1\\_276706\\_lektsiya--marketing-staloho-turizmu.html](http://www.studopedia.com.ua/1_276706_lektsiya--marketing-stalogo-turizmu.html)
6. Sutnist marketynhu, yoho vydy ta kontseptsii [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://marketingdistance/tema-1/1-sutnist-marketingu>.

Рецензія / Peer review: 10.09.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 339.13

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-19-24

БОЙКО Р. В.

Хмельницький національний університет

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*В статті висвітлено основні проблеми формування ефективної стратегії розвитку підприємства. Зазначено на актуальності досліджуваної теми в умовах ринкових відносин. Проаналізовані праці вчених, що займалися дослідженням даних питань, виокремлено недостатньо досліджені аспекти. Зазначено на тому, що в складних динамічних умовах функціонування сучасних підприємств різко підвищилося значення стратегічної поведінки, яка дозволить підприємствам вижити у конкурентній боротьбі у довгостроковій перспективі. Проаналізована діяльність підприємства, яке працює на ринку борошномельно-круп'яної промисловості України, оцінені перспективи його подальшого розвитку. Зазначено на необхідності формування його стратегії розвитку. Проаналізована діяльність ринку борошномельно-круп'яної промисловості України. Проведене маркетингове дослідження діяльності підприємства шляхом експертного опитування за методом Дельфі. За його підсумками визначено, що маркетингова діяльність досліджуваного підприємства характеризується середнім рівнем розвитку, який свідчить про те, що вище керівництво та колектив підприємства вже усвідомили переваги від використання маркетингових принципів та інструментарію в сучасних умовах. Однак за деякими аспектами маркетингової діяльності керівництву необхідно переглянути окремі моменти, які заважають прогресивному розвитку підприємства. Розроблені функціональні стратегії маркетингу для підприємства та стратегічні маркетингові програми за методами компаній: «Бостонська Консалтингова Група» та «Мак Кінсі – Дженерал Електрик». Ґрунтуючись на результатах проведеного маркетингового дослідження запропоновано до застосування стратегії розвитку підприємства на ринку.*

*Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, стратегія розвитку.*

BOIKO R.

Khmelnyskiy National University

## FORMATION OF THE STRATEGY OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

*In the article the main problems of forming an effective strategy of diversification of the product range of the company are presented in the market. It is indicated on the relevance of the topic under conditions of market relations for enterprises. The works of scientists involved in the study of these issues have been analysed, and insufficiently investigated aspects are singled out. It is noted that in the complex dynamic conditions of the functioning of modern enterprises the value of strategic behaviour has increased dramatically, which will allow companies to survive in the competitive struggle in the long run. The activity of the enterprise operating in the market of the flour and cereals industry of Ukraine is analysed, the prospects of its further development are evaluated. It is necessary to formulate its development strategy. The activity of the flour and cereals industry of Ukraine is analysed. The marketing research of the activity of the enterprise is carried out by means of expert survey by the Delphi method. According to his results, it is determined that the marketing activity of the studied enterprise is characterized by an average level of development, which indicates that the top management and staff of the enterprise have already realized the benefits of using marketing principles and tools in modern conditions. However, for some aspects of marketing activities, management needs to review certain points that impede the progressive development of the enterprise. Functional marketing strategies for the enterprise and strategic marketing programs have been developed using the methods of the Boston Consulting Group and McKinsey - General Electric. Based on the results of the conducted marketing research, it is proposed to apply the enterprise development strategy in the market.*

*Keywords: marketing, marketing activity, product range.*

**Актуальність дослідження.** В сучасних умовах ведення бізнесу є актуальною розробка стратегії розвитку маркетингу на підприємстві. Це пояснюється тим, що за допомогою стратегічного планування здійснюється пошук нових ринків, нових покупців, нових видів продукції, нових областей використання традиційної продукції, спроможних забезпечити підприємству найбільший рівень прибутку. В умовах ринку стратегічний розвиток може бути успішним і ефективним лише на засадах концепції маркетингу. Але в більшості випадків цей пошук є інтуїтивним і науково необґрунтованим. Ключового значення при цьому набуває маркетингова діяльність, зокрема, формування маркетингових стратегій підприємства.

**Аналіз останніх публікацій.** Проблеми маркетингового стратегічного планування є недостатньо висвітленими як в зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Передусім, її аспекти розглядаються в працях іноземних (Д. Джоббера, Ж.-Ж. Ламбена, М. Мак-Дональда, Й. Уілсона, Д. Хассі), а також вітчизняних науковців (Куденко Н.В., Ковальчук С.В., Гаркавенко С.С. та інших). Окремі аспекти розглядаються в [6–11]. Проте необхідно констатувати, що більшість складових елементів маркетингового стратегічного планування залишаються недостатньо дослідженими та обґрунтованими.

**Метою статті** є розробка теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** В складних динамічних умовах функціонування сучасних підприємств різко підвищилося значення стратегічної поведінки, яка дозволить підприємствам вижити у конкурентній боротьбі у довгостроковій перспективі.

Базою дослідження є ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів», який працює на ринку борошномельно-круп'яної промисловості України.

На основі проведеного аналізу маркетингової діяльності ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» можна відзначити, що маркетингові підходи до управління підприємством вже стали звичними для керівництва і такими, що приносять очікуваний результат. Але в останній період часу підприємство стало гірше працювати, стало менш прибутковим. Тому нинішні умови функціонування підприємства ставлять завдання розробити ефективну маркетингову стратегію для покращення становища підприємства. Тому важливо зберегти закріплені позиції і прагнути до пошуку якісно нових перспектив розвитку.

Тож виходячи з вище зазначеного, було проведене експертне дослідження конкурентної позиції підприємства ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» на ринку за методом «Дельфі». За його підсумками, загальна кількість балів, якою була оцінена маркетингова діяльність ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» склала 7,30 бала з 12 максимально можливих (таблиця 1). На основі оцінки експертів можна зробити висновок, що маркетингова діяльність досліджуваного підприємства характеризується середнім рівнем розвитку, який свідчить про те, що вище керівництво та колектив підприємства вже усвідомили переваги від використання маркетингових принципів та інструментарію в сучасних умовах. Однак за деякими аспектами маркетингової діяльності керівництву необхідно переглянути окремі моменти, які заважають прогресивному розвитку підприємства.

Тож задля усунення виявлених в ході проведеного маркетингового дослідження недоліків у підприємства доцільно розробити ефективну маркетингову стратегію.

Таблиця 1

Результати анкетного опитування експертів

Номер запитання	Експерт					Середній бал з урахуванням вагомості експерта	Максимальний бал
	1	2	3	4	5		
1	1	1	1	1	1	1,00	1
2	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,50	1
3	0,5	1	0	0,5	0,5	0,55	1
4	0,4	0,2	1	0,4	0,8	1,60	3
5	1	0,5	0,5	1	1	0,85	1
6	0,5	0	0	0,5	0	0,25	1
7	0,5	0,5	0,5	0	0	0,30	1
8	1	0,5	0,5	0	0	0,40	1
9	0,5	0,6	0,4	0,4	0,4	0,47	1
10	0,5	0,5	0,5	0,4	1	1,38	1
<b>Всього</b>	0,4	0,3	0,9	0,7	0,2	7,30	2

Оскільки ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» знаходиться в сприятливій стратегічній позиції (рис. 1), то для підприємства можна було б застосувати функціональну стратегію, аби дізнатись чи зможе підприємство перейти з однієї позиції до іншої.



Рис. 1. Стратегічна позиція підприємства

Функціональна стратегія маркетингу для ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» направлена на вирішення головних стратегічних цілей підприємства і відповідно до цього критерії конкурентоздатності групуються за окремими елементами комплексу маркетингу:

- продукт;
- ціна;
- доведення продукту до споживача;
- просування продукту (маркетингові комунікації).

Показники конкурентоздатності продукції ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» (крупа гречана, крупа ячмінна, крупа пшенична) наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Показники конкурентоздатності ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів»			
Показники	Крупа гречана	Крупа ячмінна	Крупа пшенична
КРД	0,05	0,01	0,002
КПП	1	1	1
КИОП	1,15	0,95	0,24
КУЦ	1,01	0,64	0,31
Ксб	1,48	1,39	1,39
КрекД	1,24	1,23	1,24
КИПП	1,15	0,95	0,78
КИСО	1,25	1,04	1,01
Разом КМТК	1,04	0,90	0,75

За даними таблиці 2 конкурентоздатність підприємства становить:  $K\Phi = 0,900,99 \times 0,07 = 0,62$ . Тож показник конкурентоздатності ТОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» має позитивну величину і свідчить про середню конкурентоздатність підприємства за результатами 2018 р.

Підприємство можна віднести до категорії «ринкові послідовники». Для компаній цієї категорії найбільш раціональною є маркетингова стратегія «слідування за лідером». Як свідчать наведені розрахунки, приблизно за два роки інтенсифікувавши зусилля підприємство має всі шанси вийти у групу «ринкові претенденти». Для цього підприємству слід направити зусилля на закріплення на ринку крупи гречаної та завоювати ринок крупи ячмінної та крупи пшеничної.

Для визначення стратегії розвитку підприємства за методом Бостонської Консультативної Групи побудована матриця для продукції ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» (рис. 2).

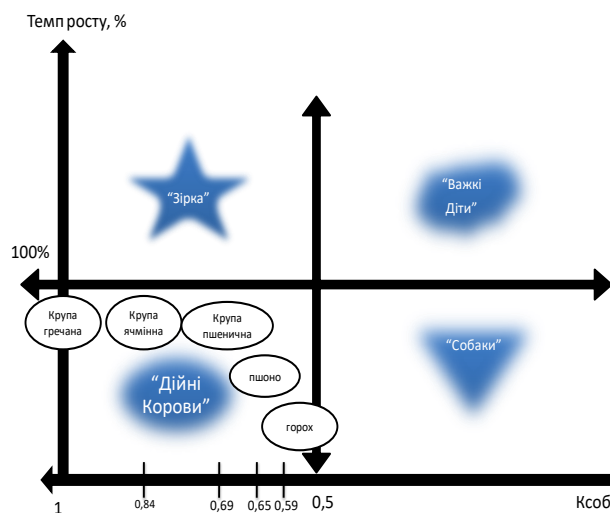


Рис. 2. Динамічний аналіз портфеля за методом Бостонської консультативної групи

За даними рис. 2 можна зробити висновки, що підприємство знаходиться у такій позиції, оскільки зараз ринок круп вітчизняного виробництва має сильних іноземних конкурентів, які імпортують товар в Україну за значно меншою ціною. Але завдяки зміні стратегії підприємства, зміні упаковки товару та розширенню асортименту продукції підприємство має намір покращити свою позицію та з однієї категорії перейти до іншої.

Оскільки темпи реалізації продукції підприємства за період 2016–2018 рр. не є рівномірними, то зробити однозначний висновок стосовно стратегічних позицій окремих асортиментних груп вищим ступенем впевненості є неможливим. З цією метою доцільно проаналізувати конкурентні позиції асортиментних груп товарів підприємства шляхом побудови матриці Мак Кінсі.

Тож аналізованому підприємству необхідно інтенсифікувати зусилля щодо покращення реалізації гороху. Низький попит на нього, скоріше за все, викликаний тим, що ця продукція має свої певні смакові

якості і не кожному вони до вподоби. Але ще для покращення збуту цього товару можна спробувати змінити дизайн етикетки аби привернути увагу споживачів.

Формування конкурентної стратегії підприємства є складним процесом. Обґрунтованість розробки стратегії залежить від об'єктивних факторів (наявність необхідної інформації стосовно зовнішнього оточення, кон'юнктури ринку, конкурентного статусу підприємства, ефективності господарювання та ін.) та суб'єктивних факторів (знань, вмінь та навичок).

Для розробки стратегій на підприємстві необхідно дотримуватись таких принципів:

- орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємства;
- багатоваріантність можливих напрямів розвитку, яка обумовлена динамічністю середовища діяльності підприємства;
- безперервність розробки стратегій, постійна адаптація до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі;
- комплексність розробки стратегії, узгодженість стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо.

Конкурентні стратегії підприємства можна розробити на основі матриці «Дженерал Електрик – Мак Кінсі» відомої як матриця «привабливість – конкурентоспроможність». Аналіз за цим методом проводиться за двома основними параметрами: привабливість та конкурентоспроможність або сильні сторони підприємства.

Оцінка привабливості та конкурентоспроможності ТЗОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» відображена у табл. 3, 4.

Таблиця 3

#### Оцінка привабливості ТЗОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів»

Категорії привабливості	Крупа пшенична			Крупа ячмінна			Горох шліфований			Крупа гречана		
	вагомість	оцінка	виважений бал	вагомість	оцінка	виважений бал	вагомість	оцінка	виважений бал	вагомість	оцінка	виважений бал
1 Масштаб ринку	0,1	3	0,3	0,1	3	0,3	0,1	4	0,4	0,1	4	0,4
2 Темпи зростання	0,4	5	2	0,4	4	1,6	0,4	4	0,16	0,4	5	2
3 Доцільність рекламної діяльності	0,2	1	0,2	0,2	5	1	0,2	3	0,6	0,2	5	1
4 Можливість розробки нової упаковки	0,2	3	0,6	0,2	3	0,6	0,2	3	0,6	0,2	4	0,8
5 Потенціал розвитку ринку круп	0,1	3	0,3	0,1	5	0,5	0,1	5	0,5	0,1	4	0,4
<b>Всього</b>	1	-	3,5	1	-	4	1	-	2,26	1	-	4,6

Отримані дані нанесемо на поле матриці МакКінсі. Отже, за матрицею Мак Кінсі (рис. 3) товари підприємства – крупа гречана і крупа ячмінна – знаходяться у зоні зростання. Ці товари мають сильні конкурентні позиції та перспективні ринки збуту; рекомендується застосувати стратегію захисту позицій. Необхідно сконцентруватися на підтриманні конкурентних переваг і розширювати обсяги продажу.

Таблиця 4

#### Оцінка конкурентоспроможності ТЗОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів»

Категорії привабливості	Крупа пшенична			Крупа ячмінна			Горох шліфований			Крупа гречана		
	вагомість	оцінка	виважений бал	вагомість	оцінка	виважений бал	вагомість	оцінка	виважений бал	вагомість	оцінка	виважений бал
1 Рівень конкуренції	0,15	4	0,6	0,15	5	0,75	0,15	5	0,75	0,15	4	0,6
2 Конкурентна позиція підприємства	0,30	3	0,9	0,30	5	1,5	0,30	3	0,9	0,30	4	1,2
3 Інтенсивність конкуренції	0,20	3	0,6	0,20	5	1	0,20	5	1	0,20	4	0,8
4 Важливість стимулювання нової продукції	0,15	4	0,6	0,15	5	0,75	0,15	5	0,75	0,15	5	0,75
5 Особливі характеристики	0,20	4	0,8	0,20	3	0,6	0,20	5	1	0,20	4	0,8
<b>Всього</b>	1	-	3,5	1	-	4,6	1	-	4,4	1	-	4,15

Щодо крупи пшеничної та гороху шліфованого, то вони перебувають у зоні «збір врожаю». Так, горох шліфований має досить високу конкурентну позицію, але досить низьку привабливість. В цій ситуації варто звернути увагу на зовнішній вигляд та дизайн етикетки. Щодо крупи пшеничної, то вона має однакову позицію як за критерієм «конкурентоспроможність», так і за критерієм «привабливість».

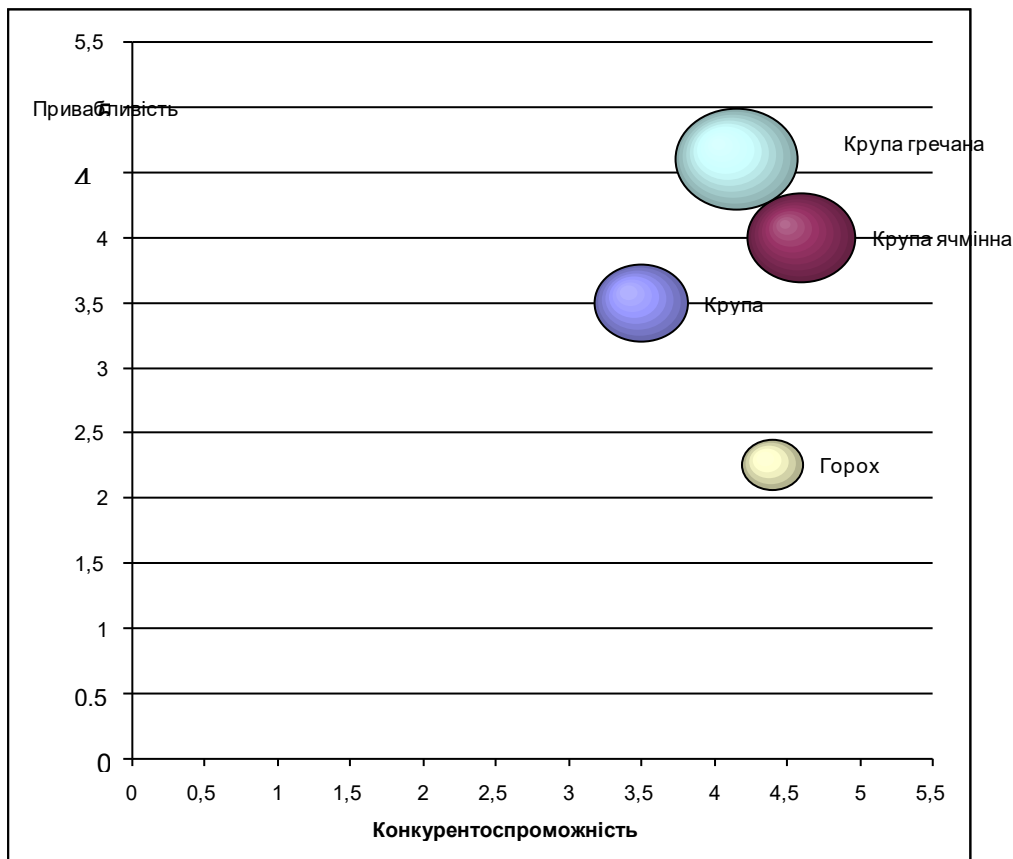


Рис. 4. Матриця Мак Кінсі за показниками: конкурентоспроможність та привабливість

Таким чином, на основі проведеного аналізу загальнофірмову стратегію можна сформувати як підтримання конкурентних переваг на цільовому сегменті ринку та збільшення ринкової частки в межах загального ринку збуту.

В результаті проведеного аналізу конкурентоспроможності підприємства можна зробити такі висновки:

1. Основними конкурентами ТзОВ «Хмельницький комбінат хлібопродуктів» на сьогодні є великі компанії, які стабільно розвиваються, маючи налагоджені контакти та використовуючи новітні техно логії. До таких підприємств можна віднести ТОВ «Подільський смак» (м. Хмельницький), «Сквирський комбінат хлібопродуктів» (Київська область), «Білоцерківський комбінат хлібопродуктів» (м. Біла Церква), дочірнє підприємство ДАК «Хліб України» «Новоукраїнський комбінат хлібопродуктів» (Кропивницька область). Основна діяльність цих фірм – вирощування, переробка, розфасовка та реалізація круп.

2. Загалом конкурентна позиція підприємства не є задовільною, тому потрібно її покращити.

3. Конкурентні переваги, на яких рекомендується робити наголос під час формування стратегій позиціонування – ціна, місце розташування магазину, інтер'єр магазину.

4. Конкурентні недоліки підприємства – сервіс обслуговування.

5. Некваліфікований персонал.

6. Слабка маркетингова діяльність.

Якщо уже вироблені на підприємстві види продукції цілком відповідають усім вимогам ринку, немає необхідності налагоджувати виробництво нових видів продукції у короткостроковій перспективі, необхідно зосередитися на просуванні вже тих видів продукції, що знаходяться у виробництві. Представляється, що даний асортимент цілком задовольняє всі потреби ринку. Основні зусилля треба зосередити на виробництві і продажі найбільш рентабельних продуктів з максимальним завантаженням наявного устаткування.

Це обумовлено необхідністю максимізувати додану вартість, повним завантаженням потужностей (часом в умові нестачі сировини), а так само тим, що на ринку можливо велика пропозиція за менш низькими цінами. Необхідно докласти всіх зусиль для зниження витрат виробництва, тому що в наступному це можна використовувати для зниження цін, а значить і більш успішної конкурентної боротьби.

**Висновки.** Таким чином, якщо завданням є збільшення частки ринку, необхідно вибрати наступальну стратегію розвитку. З огляду на той факт, що, як правило, товар не є новим і на даному ринку існує визначена кількість аналогів, а зростання у галузі не передбачається, то рекламну компанію необхідно зосередити на конкурентних перевагах товару. Це, насамперед, якість, оригінальний смак (виробництво без

застосування консервантів) чи дизайн, додаткові функції і репутація марки і заводу та використання передових технологій.

### Література

1. Джоббер Д. Принципи і практика маркетингу : навч. посіб. / Д. Джоббер ; пер. з англ. – М. : вид. дім «Вільямс», 2000. – 688 с.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг ; пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М. : СПб.: К.: Изд. дом «Вильямс», 1999. – 1056 с.
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
4. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2006. – 152 с.
5. Ковальчук С.В. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник / С.В. Ковальчук. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 291 с.
6. Бойко Р.В. Вдосконалення маркетингової діяльності виробничо-торговельного підприємства / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – № 6. Т. 2. – С. 83–88.
7. Бойко Р.В. Рекламна діяльність торговельних підприємств України / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – № 6. Т. 2. – С. 219–223.
8. Бойко Р.В. Вдосконалення комерційної діяльності торговельного підприємства на основі оптимізації політики товароруху / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 5. Т. 2. – С. 128–133.
9. Бойко Р.В. Використання маркетингових інструментів в управлінні сільськогосподарським підприємством / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 5. Т. 1. – С. 35–40.
10. Бойко Р.В. Формування ефективної політики просування продукції підприємства на ринку / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 6. Т. 1. – С. 42–48.
11. Бойко Р.В. Формування стратегії диверсифікації товарного асортименту підприємства на ринку / Р.В. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2018. – № 5. Т. 2. – С. 31–36.

### References

1. Dzhobber D. Pryntsypp i praktyka marketynhu : navch. posib. / D. Dzhobber ; per. z anhl. – M. : vyd. dim «Vilyams», 2000. – 688 s.
2. Kotler F. Osnovy marketinga / F. Kotler, G. Armstrong, Dzh. Sonders, V. Vong ; per. s angl. – 2-e evrop. izd. – M. : SPb.: K.: Izd. dom «Vilyams», 1999. – 1056 s.
3. Harkavenko S.S. Marketynh : pidruch. / S.S. Harkavenko. – K. : Libra, 2002. – 712 s.
4. Kudenko N.V. Stratehichnyi marketynh : navch. posib. / N.V. Kudenko. – K. : KNEU, 2006. – 152 s.
5. Kovalchuk S.V. Stratehichnyi marketynh : navchalnyi posibnyk / S.V. Kovalchuk. – Khmelnytskyi : KhNU, 2010. – 291 s.
6. Boiko R.V. Vdoskonalennia marketynhovoї diialnosti vyrobnycho-torhovelnoho pidprijemstva / R.V. Boiko // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2013. – № 6. Т. 2. – С. 83–88.
7. Boiko R.V. Reklamna diialnist torhovelnikh pidprijemstv Ukrainy / R.V. Boiko // Herald of Khmelnytskyi National University.. – 2012. – № 6. Т. 2. – С. 219–223.
8. Boiko R.V. Vdoskonalennia komertsiiinoї diialnosti torhovelnoho pidprijemstva na osnovi optymizatsii polityky tovarorukhu / R.V. Boiko // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2014. – № 5. Т. 2. – С. 128–133.
9. Boiko R.V. Vykorystannia marketynhovyykh instrumentiv v upravlinni silskohospodarskym pidprijemstvom / R.V. Boiko // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2016. – № 5. Т. 1. – С. 35–40.
10. Boiko R.V. Formuvannia efektyvnoi polityky prosuvannia produktsii pidprijemstva na rynku / R.V. Boiko // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2017. – № 6. Т. 1. – С. 42–48.
11. Boiko R.V. Formuvannia stratehii dyversyfikatsii tovarnogo asortymentu pidprijemstva na rynku / R.V. Boiko // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2018. – № 5. Т. 2. – С. 31–36.

Рецензія / Peer review: 03.10.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019



УДК 339.138:658.1

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-25-28

БОЙЧУК І. В.

Львівський торговельно-економічний університет

## ПЛАНУВАННЯ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено сучасне призначення планування в маркетинговій діяльності як функції управління підприємством і як процесу проектування бажаного для нього майбутнього стану. Доведено необхідність його застосування на систематичній основі для обґрунтованого прийняття управлінських рішень, забезпечення перспективного розвитку та реалізації поставлених цілей. Визначено завдання, які вирішує планування за умов нестабільності ринкового середовища, під час вирішення яких підприємству вдається зміцнити власні позиції на ринку та успішно проводити конкурентну боротьбу. Запропоновано послідовність процесу формування плану маркетингу підприємства для отримання ринкових переваг. Розглянуто базові аспекти проведення маркетингового аудиту як основи стратегічних маркетингових дій. Рекомендовано блоки запитань для ведення якісного зовнішнього і внутрішнього маркетингового аудиту, на основі якого доцільно проводити планування маркетингової діяльності підприємства.

*Ключові слова:* планування, маркетингова діяльність, підприємство, завдання маркетингового планування, процес планування, маркетинговий аудит, SWOT-аналіз.

BOYCHUK I.

Lviv University of Trade and Economics

## PLANNING IN MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

The article investigates the modern purpose of planning in marketing as a function of enterprise management and as a process of designing the desired future for him. The necessity of its application on a systematic basis for sound decision-making of management, providing of perspective development and realization of the set goals is proved. The basic tasks that the planning in marketing activity in the conditions of instability of the market environment are analysed. By solving these problems, the company manages to strengthen its own position in the market and successfully compete. Basic organizational approaches that apply to marketing planning in the process of enterprise management are substantiated, among which are allocated top-down planning, bottom-up planning and target-down planning. The sequence of stages in the process of forming the marketing plan of the enterprise is proposed to provide reasonable activity and obtain market advantages. It is noted that the level of formalization of marketing plans will depend on the size and nature of each enterprise, as well as the specifics of its scope of activity and characteristics of the target clientele. The main aspects of marketing audit are considered, which are the basis for determining strategic marketing actions for an enterprise. The blocks of questions for quality external and internal marketing audit are recommended, on the basis of which it is advisable to plan the marketing activities of the enterprise. The most popular are practitioners using SWOT analysis matrices and the BCG matrix. It is noted that the marketing plan is usually drawn up for at least one year. It includes tactical tasks for the implementation of specific marketing activities, as well as the timing and budget for the planned activities. It is substantiated that the structure of the marketing plan may vary depending on the specific activity of the enterprise and the management structure, on the overall development strategy and tasks that are set by the management before individual departments and specialists responsible for carrying out the planned actions.

*Key words:* planning, marketing activities, enterprise, marketing planning tasks, planning process, marketing audit, SWOT analysis.

**Постановка проблеми.** В умовах гіпердинамічних змін планування маркетингової діяльності не здатне цілком захистити підприємство від економічних викликів, які постають перед ним у жорсткому конкурентному ринковому середовищі. Прогресивна практика проте доводить, що саме планування дає гарантію того, що непередбачені зміни різноманітних зовнішніх чинників не застануть його керівництво зненацька, а весь процес ухвалення важливих управлінських рішень не буде ускладнений відсутністю важливої аналітичної інформації, що стане основою коригування маркетингових дій підприємств.

У найбільш загальному вигляді планування передбачає безперервний пошук та використання нових шляхів і способів удосконалювання діяльності підприємства в мінливих ринкових умовах. З точки зору розробки план маркетингу можна розглядати як модель поведінки фірми (за умов сьогодення та на майбутні періоди), як систему заходів, спрямованих на досягнення цілей, поставлених підприємством.

Планування можна визначити і як пріоритетну функцію менеджменту, що полягає в підготовці різних варіантів управлінських рішень у вигляді прогнозів, проектів, програм і планів, обґрунтуванні їх ефективності, забезпеченні можливості виконання і контролю результативності.

Водночас особливої актуальності набуває розуміння важливості використання маркетингового планування в щоденній бізнес-практиці, ціллю якого є зменшення підприємницького ризику за рахунок зниження ступеня невизначеності майбутніх кроків за обраними підприємством напрямками діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню різних питань маркетингового планування приділена значна увага провідних закордонних науковців, до числа яких можна віднести Ф. Котлера, І. Ансофа, М. Портера, П. Друкера, Ж. Ламбена, Л. Уілсона та інших. Серед вітчизняних економістів варто відзначити А. Ф. Павленко, В. Я. Кардаша, С. С. Гаркавенко, О. О. Прокопенко, О. М. Азарян, Н. В. Карпенко, Н. І. Чухрай, І. М. Буднікевича П. С. Зав'ялова, С. П. Сударкіна, Г. М. Тарасюка. Більшість

їх наукових публікацій присвячена концептуальним засадам використання планування маркетингу в роботі господарювання суб'єктів. В окремих випадках дослідження вчених в цій проблематиці стосуються лише окремих галузей промисловості чи категорій підприємств, що спеціалізуються в певній сфері діяльності.

Поряд із цим недостатньо вивченими залишаються питання щодо використання маркетингового планування в діяльності підприємств та специфіки його проведення за умов ринкової нестабільності.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження сучасного призначення та доведення необхідності застосування планування в маркетинговій діяльності підприємства на систематичній основі для забезпечення обґрунтованого прийняття управлінських рішень і реалізації поставлених завдань.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Насамперед планування необхідно розглядати як важливу функцію управління підприємством для забезпечення його перспективного розвитку і як процес проектування бажаного майбутнього його стану та ефективних шляхів досягнення поставлених цілей.

Під час планування визначаються цілі, завдання і стратегії підприємства, обираються конкретні заходи щодо їх реалізації, які базуються на передбаченні майбутніх ймовірних умов виконання плану за певний період часу при наявних ресурсних можливостях на підприємстві [1]. Результатом такого процесу є прийняття відповідних планових рішень, які стануть основою для наступної цілеспрямованої діяльності як самого підприємства, так і окремих його структурних підрозділів.

У цьому випадку складання маркетингового плану доцільно розглядати як певний фундамент, на якому будується ефективна система управління. При різноманітності чинників зовнішнього середовища, що ускладнюють процес прогнозування, саме план маркетингу вважається потужним інструментом аналізу і контролю, що дає можливість застрахуватися від ринкової нестабільності та забезпечити довготривалі конкурентні переваги підприємству в певній галузі чи сфері діяльності [2].

На нашу думку, головне призначення плану маркетингу – виявити і використати всі можливості, що дозволяють підприємству зміцнити свої позиції на ринку та успішно проводити конкурентну боротьбу. При більш детальному визначенні базових завдань, які вирішує планування в маркетинговій діяльності підприємства, варто виділити такі базові аспекти цього процесу:

- маркетингове планування визначає цілі, принципи і критерії оцінки всього процесу планування на підприємстві (для прикладу, диференціація товарів залежно від обраних підприємством цільових сегментів ринку, комплексне планування ринкової стратегії, визначення обсягів і термінів фінансування залежно від маркетингових цілей);

- маркетингове планування визначає структуру і резерви планів, їхній взаємозв'язок (наприклад, пов'язує плани реалізації товарів за окремими сегментами ринку, запроваджує в життя комплексну ринкову стратегію, виробничу та збутову діяльність регіональних відділень чи збутових філій);

- маркетингове планування встановлює початкові вхідні дані для діяльності підприємства (для прикладу, про стан і перспективи розвитку ринку, існуючі та майбутні потреби кінцевих споживачів його продукції чи послуг, прогнозні оцінки зміни товарної структури ринків);

- маркетингове планування визначає загальну організацію процесу і межі планування (тобто рівні компетенції та відповідальності всіх керівників, права і обов'язки організаційно-структурних підрозділів підприємства тощо).

Практика свідчить, що під час планування маркетингу, як і в процесі управління підприємством загалом, можуть бути використані три базові організаційні підходи: планування за принципом «зверху вниз»; планування за принципом «знизу вгору» і планування за принципом «цілі вниз – план вгору» [3].

Так, під час використання першого підходу вище керівництво підприємства встановлює загальні цілі та розробляє плани для всіх підрозділів, у тому числі й для відділу маркетингу. В другому випадку відділ маркетингу пропонує власні цілі і плани, які спрямовуються вищому керівництву для затвердження. В ході використання третього підходу керівництво підприємства, виходячи з його можливостей, визначає цілі діяльності, тоді як план маркетингу, спрямований на досягнення відповідних цілей, формується у відділі маркетингу та скеровується на розгляд і затвердження вищому керівництву фірми. В більшості випадків у бізнес-практиці використовується третій підхід, коли розробці плану маркетингу передують визначення загально корпоративних цілей і розробка плану діяльності підприємства в цілому.

У процесі формування маркетингового плану для забезпечення зваженої діяльності підприємства вважаємо за доцільне рекомендувати відповідну послідовність етапів (рис. 1). У результаті проходження запропонованих на схемі послідовних етапів, підприємство отримує такі ринкові переваги:

- перелік найважливіших зовнішніх чинників, що впливали на ефективність маркетингових дій підприємства упродовж попереднього року;

- перелік сильних і слабких сторін підприємства, ринкових можливостей і загроз (тобто SWOT-аналіз підприємства);

- припущення про основні детермінанти успіху чи невдачі маркетингової діяльності підприємства;

- варіанти цілей і відповідної стратегії маркетингу для забезпечення його подальшої роботи;

- програми розвитку, які детально вказують терміни, обов'язки і витрати, прогнозні показники збуту та бюджету тощо.

Етапи створення маркетингового плану можна вважати універсальними як для промислових підприємств, так і для тих, що працюють з товарами кінцевого споживання. Проте доцільно зазначити, що

рівень формалізації таких планів буде залежати від величини і характеру кожного підприємства, а також специфіки сфери його діяльності та характеристик цільової клієнтури [4].

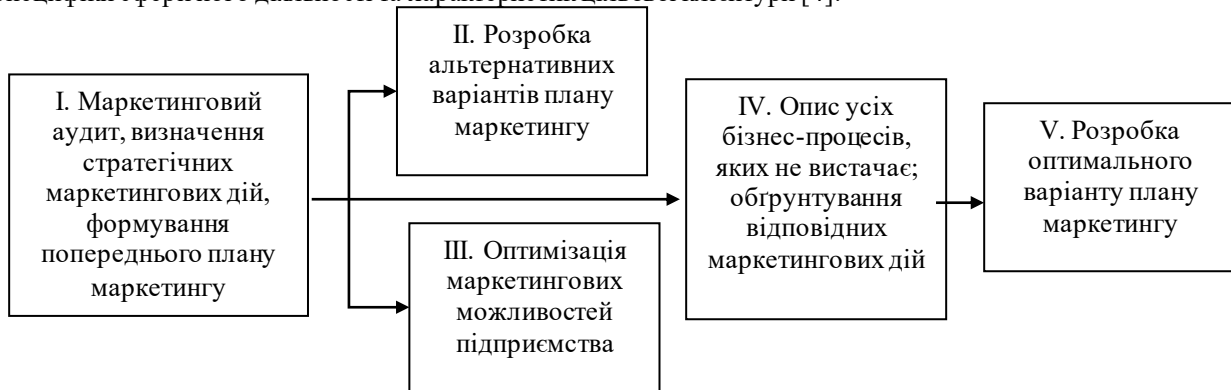


Рис. 1. Послідовність етапів процесу маркетингового планування на підприємстві

Джерело: власна розробка автора

Зауважимо, що найбільш трудомістким вважається перший етап, який стосується проведення маркетингового аудиту та визначення стратегічних маркетингових дій. Із цієї причини даний етап часто упускають, посилаючись на недостатність часу для збору необхідної інформації чи наявних фахівців для проведення такого аналізу на підприємстві. Вважаємо, що маркетинговий аудит доцільно проводити для систематичної, критичної, неупередженої перевірки і оцінки маркетингового середовища і ринкових дій.

Маркетинговий аудит має проводитися фахівцями на регулярній основі, оскільки інформація, отримана в результаті здійснення якісного оцінювання, може стати базою для планування маркетингової діяльності підприємства. У таблиці 1 представлено перелік рекомендованих запитань, відповіді на які мають бути отримані під час проведення зовнішнього і внутрішнього маркетингового аудиту фірми.

Таблиця 1

#### Запитання для проведення маркетингового аудиту в процесі планування на підприємстві

Зовнішній аудит		Внутрішній аудит
1. Ділове та економічне середовище:		Оцінювання маркетингових операційних змінних:
Економічні питання	Політичні, фінансові, правові питання	Продажі (загальний стан; рівень за географічними регіонами, за видами галузей, у розрізі різних категорій споживачів; за різновидами товарів). Частки ринку. Прибутки та витрати. Маркетингова інформація; маркетингові дослідження; управління товарами; ціна; розподіл; просування.
Технологічні питання	Соціальні, культурні питання	
Внутрішньо організаційні питання		
2. Ринок:		
Загальний обсяг, зростання, тенденції (цінність/обсяг).		
Характеристики, розвиток і тенденції ринку (товари, ціни, фізичне поширення, канали збуту, покупці-споживачі, комунікації, практика галузі тощо)		
3. Конкуренція:		
Основні конкуренти	Методи маркетингу	
Розмір	Рівень диверсифікації	
Частки ринку, охоплення	Персонал	
Положення на ринку, ділова репутація	Міжнародні зв'язки	
Можливості виробництва	Прибутковість	
Політика розподілу	Ключові сильні і слабкі сторони	

Як свідчать дослідження, перший етап процесу планування маркетингу традиційно передбачає представлення аналітичних даних у вигляді матриці. Найбільшою популярністю практиків користуються аналітичні матриці за методом SWOT-аналізу та матриця BCG (Boston Consulting Group) [5].

Вважаємо, що аналіз краще проводити шляхом «глибинного інтерв'ю» з менеджерами середньої та вищої ланки керівництва, які добре орієнтуються в ринковому положенні фірми. Після формування переліку усіх ймовірних чинників можна проводити оцінювання їх впливу на діяльність підприємства, застосовуючи апробовану практикою методіку: позитивний вплив чинників (зовнішніх і внутрішніх) оцінювати шляхом виставлення плюсів (від одного до трьох), а вплив негативних – за допомогою мінусів (від одного до трьох). Якщо вплив якого-небудь чинника буде оцінений як нульовий, тоді цей чинник доцільно виключати з подальшого аналізу. За необхідності система оцінювання обирається самостійно та використовується для зручності проведення аналізу відповідальними експертами.

За даними проведеного SWOT-аналізу фахівці підприємства мають сформулювати пропозиції щодо маркетингових заходів, завдяки яким можна усунути існуючі загрози, посилити слабкі сторони, утримати сильні позиції та використати існуючі ринкові можливості в його ринковій діяльності.

Важливо підкреслити, що маркетинговий план зазвичай складається терміном не менше, ніж на один рік. До нього включаються тактичні завдання щодо реалізації конкретних маркетингових заходів, а також у плані маркетингу враховуються терміни і бюджет на проведення запланованих заходів.

У цілому структура маркетингового плану може змінюватись залежно від специфіки діяльності підприємства та структури управління, від загальної стратегії розвитку і завдань, які ставить керівництво перед окремими відділами і фахівцями, відповідальними за виконання запланованих дій.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Більшість підприємств, що працюють за умов сучасної ринкової невизначеності, дуже часто перебувають у непередбачуваних ситуаціях. Нестабільність зовнішнього середовища обумовлює пошук такого типу поведінки, який при інших рівних умовах може забезпечити максимальний ефект за мінімальних витрат. За цих умов саме маркетингове планування дозволяє швидко прийняти оптимальні управлінські рішення та впроваджувати їх своєчасно в діяльність підприємства. В основі такого процесу лежить послідовність проходження певних етапів, починаючи з маркетингового аудиту і завершуючи підготовкою кінцевого варіанту плану маркетингу.

Під час наступних досліджень основну увагу доцільно зосередити на організаційно-методичному забезпеченні якісного проведення маркетингового аудиту в процесі планування та виборі штату фахівців для підтримання його систематичності на підприємстві.

### Література

1. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ. С. Г. Жильцов]. – 3-е изд. – М. : ИД «Вильямс», 2009. – 462 с.
2. Буднікевич І. М. Маркетингове планування на підприємстві в умовах економічної кризи // І. М. Буднікевич // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 9 (172). – С. 88-90.
3. Ляшко І. І. Маркетингове планування як фактор підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства / І. І. Ляшко // Приазовський економічний вісник. – 2017. – Випуск 5 (05). – С. 156–159.
4. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : [монографія] / за заг. ред. Н. В. Карпенко. – Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 252 с.
5. Сударкіна С. П. Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація / С. П. Сударкіна, О. О. Маслій // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Серія «Економічні науки». – 2016. – № 28 (1200). – С. 95–99.

### References

1. Kotler F. Marketing-management / F. Kotler, K. L. Keller ; [per. s angl. S. H. Zhyltsov]. – 3-e yzd. – M. : YD «Viliams», 2009. – 462 s.
2. Budnikevych I. M. Marketinghove planuvannya na pidpriemstvi v umovakh ekonomichnoi kryzy // I. M. Budnikevych // Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2015. – № 9 (172). – С. 88-90.
3. Liashko I. I. Marketinghove planuvannya yak faktor pidvyshchennia efektyvnosti komertsii noi diialnosti pidpriemstva / I. I. Liashko // Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk. – 2017. – Vypusk 5 (05). – С. 156–159.
4. Marketinghova diialnist pidpriemstv: suchasnyi zmist : [monohrafiia] / za zah. red. N. V. Karpenko. – Kyiv : Tsentр uchbovoi literatury, 2016. – 252 s.
5. Sudarkina S. P. Planuvannya marketinghovoї diialnosti pidpriemstva v suchasnykh umovakh: instrumenty i orhanizatsiia / S. P. Sudarkina, O. O. Maslii // Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskyi politekhnichnyi instytut». Seriia «Ekonomiczni nauky». – 2016. – № 28 (1200). – S. 95–99.

Рецензія / Peer review: 24.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 659.127.4

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-29-32

БОЛІЛА С. Ю., ОСАДЧУК І. В., КИРИЧЕНКО Н. В.

Херсонський державний аграрний університет

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧА ДО ТОРГІВЕЛЬНОЇ МАРКИ М'ЯСОПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Метою роботи було розробити заходи з підвищення конкурентоспроможності продукції м'ясопереробного підприємства з врахуванням системи споживання покупців. В статті показано доцільність маркетингових досліджень профілю споживачів продукції м'ясопереробки. Досліджено стан ринку та уподобання споживачів на локальному рівні. Визначено чинники, що впливають на вибір покупців. Здійснено оцінку прихильності покупців до торгівельної марки м'ясопереробного підприємства. Розглянуто умови та запропоновано рекомендації для підвищення лояльності споживачів до торгівельної марки виробника на місцевому рівні. Для підвищення конкурентного статусу виробника представлена бренд-платформа для торгівельної марки та визначені її основні ідентифікатори: позиціонування, легенда бренду, фірмовий стиль, дизайн упаковки; реклама бренду. Визначена сутність комплексу просування продукції м'ясопереробного підприємства та надані рекомендації з впровадження його ефективних заходів для торгівельної марки на місцевому рівні. Розкрито необхідність формування системи фірмової мережі для товаровиробника та окреслені основні інструменти ритейл-брендінгу на ринку м. Херсон.

Ключові слова: м'ясопереробне підприємство, маркетингові дослідження, профіль споживача, лояльність споживача, торгівельна марка.

BOLILA S., OSADCHUK I., KYRYCHENKO N.

Kherson State Agricultural University

## WAYS OF INCREASING CONSUMER LOYALTY TO THE TRADE MARK OF A MEAT-PROCESSING ENTERPRISE AT LOCAL LEVEL

The purpose of the work was to develop measures to improve the competitiveness of the meat-processing plant's products, taking into account the customer's consumption system. The article demonstrates the feasibility of marketing research on the consumer profile of meat products. The market status and consumer preferences at the local level are investigated. The factors that influence the choice of buyers are identified. The factors influencing the process of purchasing the most attractive segments by consumers are: taste, reasonable prices, naturalness, a trade mark and presentable appearance, distribution of products, a wide range, advertising actions, merchandizing and advertising at the point of sale, a shop-assistant's advice, shelf life, qualitative packaging. The customer's commitment to the brand of the meat-processing company has been evaluated. Conditions are discussed and recommendations are offered to increase consumer loyalty to the manufacturer's trademark at the local level. The main goals of promoting the brand of meat-processing products are: raising the awareness of potential consumers, forming a positive brand image, attracting new consumers, increasing the level of consumer loyalty, strengthening the position of new products, expanding market share. The brand platform presented for a trade mark. It determines the essence of the complex of promoting products by meat processing enterprise and offers recommendations as for implementing its efficient measures at the local level. Therefore in order to increase the sales volume and achieve competitive advantages at Kherson market the manufacturer's trademark should intensify communication policy; position a product for the distinguished segments by the product quality, by the correlation between price and quality and by organic content of a product; represent products in branded specialized shops or in supermarkets through partner relationships; implement an efficient program of tasting and promo-actions; they should use a combined impact strategy for agents that implies giving rights of exclusive sales on the territory of Kherson region, bulk discounts, advertising materials and samples of products, advertising a trade mark at the point of sale.

Keywords: meat-processing enterprise, marketing research, customer profile, customers' loyalty, trade mark.

**Постановка проблеми.** Ринок продукції м'ясопереробки є досить складним в питаннях дослідження структури і прогнозування кон'юнктури. Дана продукція є необхідною складовою комплексу підтримки життєдіяльності споживачів, а самі товари є предметом конкурентної боротьби потужних м'ясопереробних підприємств та індивідуальних господарств. Важливими аспектами стратегічного розвитку підприємств з виробництва та переробки м'яса є покращення маркетингової діяльності, що відбуватиметься за рахунок використання засобів маркетингових досліджень, сучасних технік маркетингового аналізу, активної стратегії проникнення на нові ринки та закріплення на них шляхом підвищення ступеня прихильності споживача до продукції виробника, що актуалізує питання проведення більш детальних досліджень в цьому напрямку.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій.** Проблеми управління поведінкою споживача досліджували закордонні та вітчизняні науковці: Д. Енджел, Р. Блекуел, П. Мініард, О. П. Баліцька, Н. Р. Балук, Н. Ф. Басій, О. В. Зозульов, О. В. Прокопенко, М. Ю. Троян та ін. [1–5]. Вони визначили сутність поведінки споживачів, внутрішні та зовнішні чинники, які зумовлюють процес здійснення покупки, моделі поведінки споживача, та висловили ряд міркувань щодо застосування тих чи інших маркетингових інструментів для впливу на покупців з метою формування їх прихильності до товару.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Маркетингові чинники підтримки виробника на національному рівні досліджувалися багатьма науковцями, але в той же час галузева специфіка та інструменти ефективної підтримки торгівельної марки м'ясопереробного підприємства з урахуванням

регіональних особливостей ринку та лояльності споживача залишаються розкритими не в повній мірі та потребують більш детального дослідження.

**Постановка завдання.** Метою роботи було розробити заходи зі зміцнення конкурентних позицій м'ясопереробного підприємства на регіональному ринку шляхом підвищення лояльності споживача до його торгівельної марки. В якості об'єкта досліджень виступив м'ясокомбінат «Ювілейний» та його торгівельна марка, що користується попитом на національному ринку. Були поставлені завдання: проаналізувати стан та регіональні особливості попиту на продукцію м'ясопереробки, вивчити уподобання споживачів, оцінити їх лояльність до продукції та торгівельної марки й визначити ключові фактори, що впливають на вибір продукту та запропонувати рекомендації для виробника на регіональному ринку. Для збору первинної інформації авторами була розроблена структурована закрита анкета для споживачів, була сформована умовна вибірка та було проведено опитування респондентів з рівнем точності в 10 %.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В цілому ринок м'ясопереробної продукції останнім часом продовжує демонструвати тенденцію до стабілізації. Хоча ситуація ще досить складна внаслідок: росту собівартості через зростання цін на сировину; тимчасового закриття деяких м'ясокомбінатів із-за високих цін на сировину; відходу підприємств, розташованих на сході України та в Криму (в тому числі найбільших з них, таких як Горлівський та Луганський м'ясокомбінат, ТМ «Дружба народів»); спаду купівельної спроможності пересічних українців; відходу в «тінь» деяких виробників (в межах 30 %), в той же час загальний об'єм виробництва для ковбасних виробів (копчених і напівкопчених) демонструє невелике (у межах 2%) збільшення, що свідчить про його стабілізацію. Частково це обумовлено тим, що підприємства перемикаються на преміум-сегмент. Через зростання цін громадяни купують менше м'яса, навіть порівняно дешевої курятини. Тому виробники роблять ставку на споживачів з високим рівнем доходу, які не готові відмовлятися від дорогих якісних продуктів. І все ж таки варені м'ясопродукти тримають значну частину ринку – майже дві третини. Напівкопчені вироби займають трохи більше 16%, а сушені, в'ялені і варено-копчені – тільки 10%. В той же час сирокочені і сиров'ялені ковбаси, м'ясні делікатеси стають нішевим і крафтовим продуктом для покупців категорії преміум, які демонструють стабільний попит на продукцію. До цього ще додався тренд «екологічне виробництво», де? на думку західних експертів? українські підприємства можуть зайняти ключові позиції на ринку завдяки технологіям виробництва з мінімальним використанням хімії.

Сучасний споживач, здійснюючи покупки, потребує не тільки сам товар, але, перш за все, отримання деякого досвіду і вражень у процесі придбання. Таким чином, в цілому слід звернути увагу на формування ефективної бренд платформи для ТМ «Ювілейний» на ринку м. Херсона з метою підвищення лояльності споживачів. Розробляючи її, слід враховувати особливості цільової аудиторії: середній вік, рівень достатку, статус споживача та його життєву позицію, – та необхідно знати фактори, які є найважливішими для покупців при виборі продукції.

Розглянемо для цього профіль цільового споживача продукції ТМ «Ювілейний» на ринку м. Херсон. Головними покупцями (65%) ковбасних виробів в м. Херсон є жінки, переважно заміжні, вікової групи 26–65 років. На другому місці за купівлею цього продукту за ними слідує молодь, однаково як дівчата, так і хлопці від 18 до 25 років, які пояснюють споживання ковбасних виробів їх зручністю та відносно демократичною ціною. Серед уподобань покупців ковбасних виробів переважає варена ковбаса, шпикачки, сардельки та напівкопчені вироби. В першу чергу, споживачів цікавлять смак та сорт, а потім виробник. При виборі ковбасних виробів споживачі спираються на минулий досвід, а основними чинниками вибору м'ясної продукції в порядку убуття їх значущості називають: смак, якість продукції, ціну, країну виробника, торгову марку, упаковку, рекламу, пораду продавця. Відносно гендерної специфіки, то чоловіки більше орієнтуються на ціну, жінки орієнтуються на різні ознаки якості, дизайн етикетки та інші чинники, які емоційно забарвлюють сприйняття товару. Покупцями м'ясних делікатесів є споживачі вікової групи 30–60 років з середнім та високим доходом. Серед їх уподобань на перших місцях вітчизна, бекон, грудинка, а визначальними факторами вибору є: якість, смак, виробник, екологічність, ціна. При купівлі м'яса споживачі орієнтуються на співвідношення ціна-якість і вважають за краще купувати продукцію середнього цінового сегмента. Рідкісні і дорогі сорти м'яса закупають ресторани, готельно-ресторанні комплекси, які ретельно стежать за якістю своєї продукції. У високому ціновому сегменті популярності також набуває еком'ясо. Звертає увагу споживач останнім часом і на унікальні товарні позиції з додаванням різних спецій та начинок на основі м'яса птиці, свинини, конини, індички, страуса.

Традиційні м'ясні вироби та делікатеси споживаються тепер не лише в періоди сезонного попиту (новорічні, різдвяні та травневі свята, влітку), а упродовж усього року, проте останнім часом спостерігається тенденція зниження попиту до 15 % на м'ясні вироби під час християнських постів. Херсонці, внаслідок ширшого асортименту та кращих умов зберігання, частіше купують ковбасу в супермаркетах: АТБ, Сільпо, Еко-маркет, Грін, Фреш, Копійка, ніж на ринках. Найуживанішим форматом упаковки ковбаси є «батон» вагою близько 400–600 грам, другі позиції за популярністю посідає ковбаса на розріз і упакована нарізка.

Дослідження ступеню лояльності до ТМ «Ювілейний» вивило, що він знаходиться на рівні 63 %, а показник медіа-ефективності бренда менший від одиниці (0,76) – це означає, що ефективність рекламних витрат ТМ «Ювілейний» нижча, ніж у середньому по даному ринку. Виникає необхідність корегування та

удосконалення політики просування аналізованого комунікатора на ринку м. Херсон. Розробляючи стратегію підвищення конкурентного статусу ТМ «Ювілейний» на ринку Херсона, слід приділити увагу платформі брэнда та її ідентифікаторам. До неї відноситься позиціонування, легенда брэнду, легенда брэнду, фірмовий стиль (логотип, колірна гамма, шрифти і т.д.), дизайн упаковки, реклама брэнду.

Так, стратегією позиціонування ТМ «Ювілейний» на ринку Херсона повинні стати якість і смак, що підкріплюється розумною ціною і широтою асортименту продукції.

Легенда ТМ «Ювілейний» – родинні цінності та традиції. Центральним елементом в логотипі продукції ТОВ «Ювілейний» є назва торгівельної марки, що зображена на етикетці спеціальним золотистим або сріблястим графічним візерунком (стиль мінімалізму). В якості кольорової гами для товарних позицій можуть переважати білий (чистота та якість) та спектр від бежевого та світло-червоного до темно-бордового (символізує активність, спонукання до дії, стимулює спонтанні покупки і, крім того, наближає до вигляду самої ковбаси). У випадках, коли продукт орієнтований не на основний сегмент (жінки середнього віку та доходу), його дизайн може відрізнятися від широкого загалу, крім того можна вдатися і до іншої кольорової гами: поєднання золотистого (стабільність, традиції) та сріблястого з червоним, зеленого (натуральність продукту), жовтого (виникає асоціація з рухом, енергією, оптимізмом, створюючи позитивне враження), та для того, щоб звернути увагу споживача, більш темного – поєднання чорного з золотистим для продуктів преміум класу. Зазначені рекомендації можна застосовувати до нових асортиментних позицій ТОВ «Ювілейний», особливо для преміум сегменту, що пропонуються у продажу на ринку м. Херсон.

Упаковка і етикетка на ковбасні вироби сьогодні виступають головними комунікаційними елементами, що створюють зв'язок між споживачем і брэндом. Найбільш затребуваними на півдні країни, що характерно і для Херсонщини, є м'ясні і ковбасні вироби в штучних оболонках світлих тонів (солом'яні, оболонки з помаранчевим відтінком, золотисто-жовті і кольори «лосось»). Споживачів, які приділяють велике значення природності продуктів харчування, приваблюють частіше ковбасні вироби в натуральній оболонці. Проте, сама оболонка не грає для споживача принципової ролі, тут важливий тільки її зовнішній вигляд, оформлення та дизайн упаковки. Але є певні відмінності. Так на вибір вареної ковбаси дизайн упаковки практично не впливає. В випадку ж з сиров'яченими та сиров'яченими ковбасами красивий і оригінальний дизайн упаковки дозволяє товару виділитися серед інших. Саме тому найбільш затребуваними сьогодні є поліамідні ковбасні оболонки, що мають широкі можливості втілення дизайнерської задумки під час оформлення упаковки та створення етикетки. Зважаючи на це, в ході дизайну етикетки для ТМ «Ювілейний» можна використати зображення широкого асортименту м'ясної продукції; сфокусуватися на красивому зображенні ковбаси на однотонному фоні; продемонструвати продукт «в розрізі»; візуалізувати саму етикетку; вдатися до індивідуального підходу, спираючись на використання емоцій. Сучасними дизайнерськими прийомами також є: тренд натуральності, демонстрація природності та екологічності м'ясної продукції; прийом «повернення до минулого» та «радянський» ретро стиль для споживачів сегменту, які цінують класичний смак тих часів; прийом «традиційність і місцеве виробництво», що апелює до переконань покупця у свіжості продукту та його природності; прийом «застосування яскравих відтінків» на етикетці для ковбаси, що приверне до неї увагу споживачів; оригінальне використання зображень тварин (корови, птахи, свині) і елементів, схожих на м'ясо; прийом «homemade екоупаковка» (наочно демонструє турботу виробника про довкілля); прийом «акцент на приготуванні їжі»; прийом «мінімалізм в дизайні» для преміум сегменту (білий, чорний колір, прості геометричні візерунки) для позначення преміальності, унікальності, побудови асоціації з натуральністю за рахунок відсутності «зайвих» елементів тощо.

Але недостатньо придумати дизайн логотипу та етикетки, його необхідно підкріпити правильно вибраним позиціонуванням і комунікацією [4, с.8]. Рекламна діяльність повинна підкреслювати концепцію позиціонування ТМ «Ювілейний». У своїй рекламній кампанії ТМ «Ювілейний» треба зробити акцент і на продукт, і на покупця. Необхідно, щоб споживач зрозумів, що продукт «зроблений виключно для нього» і «з думкою про нього». Рекламні ролики повинні бути емоційно насиченими, як-то частування за родинним столом, в колі близьких та друзів, українські традиції, натуральність продукту, рецептура та смак. Наприклад, слоган компанії може бути таким: «Смачно для самих рідних», або «Люблю, бо смачно», або «Смачно, бо натурально», або «Смачні традиції, нам є чим пишатися», або «Щедро та смачно», або «Ювілейний щодня» та ін. Можна також зробити наголос на власній сировинній базі та екологічно чистому виробництві.

Можна вдатися до івент маркетингу та презентації, як його універсального інструменту, для просування нової продукції (в точках скупчення цільових покупців з роздачею семплів або дегустацією) в торгівельних мережах, що є найбільш затребуваними серед місцевих мешканців. Так, за останній час дискаунтер «АТБ» став лідером серед українських продуктових ритейлерів з розвитку торгівельної мережі та кількості магазинів. Як показали результати дослідження, він є лідером за продажами і в Херсоні. З ним необхідно підтримувати зв'язки і налагодити партнерство. Треба поновити практику проведення дегустацій та зацікавити в цьому посередника, запропонувавши йому вигідні умови співпраці.

Крім того, слід звернути увагу на можливість створення власної фірмової мережі магазинів. Для того, щоб ваш торговий заклад, в якому представлений товар, зміг забезпечити покупцям новий споживчий досвід і емоції, йому необхідний ритейл-брэндинг. Створення брэнду в ритейл вимагає наявності стратегії

та грамотно побудованої системи комунікації зі споживачем, завдяки яким ритейл бренд переконає споживача віддати перевагу вашому продукту, а не звичному продукту іншої торгової марки. Важливим є вибір назви (неймінг) мережі м'ясних магазинів виробника. Так, ми пропонуємо в якості такої назви «Ювілейне м'ясорігті». Логотип у вигляді аббревіатури МКМ (М'ясокомбінат «Ювілейний»). При розробці колірного рішення бренду рекомендуємо застосувати поєднання червоного, золотистого та чорного кольорів. Крім того ми рекомендуємо приділити увагу дизайну інтер'єру (оформлення торгового обладнання і товарних відділів; дизайну POS-матеріалів; оформлення книги скарг, монетниці, цінників, куточка покупця; вітрин, внутрішньої реклами, дизайну упаковки товарів (фірмові пакети) і т.д.) та екстер'єру (фасаду торговельної точки, дизайну вивіски, оформлення зовнішніх вітрин, дизайну зовнішньої реклами і т.д.) мережі торгових точок роздрібно-бренду: він повинен бути витриманий в обраному фірмовому стилі компанії, а також повинен підкреслювати загальну концепцію позиціонування. Повинні бути вироблені єдині для мережі стандарти обслуговування, фірмова уніформа персоналу, корпоративний транспорт у фірмовому стилі тощо. Всі зазначені інструменти є ознаками престижності торгової марки та потужними стимуляторами продажу продукції, що буде впливати на вибір покупців ковбасних виробів ТМ «Ювілейний» на ринку м. Херсон.

**Висновки та перспективи подальших досліджень за даними напрямками.** Таким чином, результати досліджень доводять, що за умов загострення конкуренції м'ясопереробне підприємство має надавати перевагу формату виробничо-комерційної діяльності на основі врахування структури споживання покупців на регіональному рівні, що дозволить гнучко адаптуватися до їх потреб та утримувати лідерство за рахунок формування лояльного ставлення споживачів до продукції через структуру створених взаємодій з використанням сучасних засобів просування. На перспективу вважаємо за потрібне для більш поглибленого розгляду даної проблеми дослідити питання нейромаркетингу для більш ефективної підтримки торговельної марки м'ясопереробного підприємства з урахуванням регіональної специфіки.

### Література

1. Энджел Джеймс Ф., Блэкуэлл Роджер Д., Мишиард Пол У. Поведение потребителей. Санкт-Петербург – Москва – Харьков – Минск : Питер, 1999.
2. Баліцька О. П. Теоретичні аспекти визначення поведінки споживачів у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних вчених. Економіка і управління, 2009. 4. С. 132–135.
3. Балук Н. Р., Басій Н. Ф. Систематизація моделей поведінки споживачів як засіб пошуку напрямів їх удосконалення. Науковий вісник НЛТУ України, 2011. Вип. 21.4. С. 370–377.
4. Зозульов О. В. Аналіз ставлення споживачів до торговельної марки: огляд сучасних теорій і підходів. Маркетинг в Україні, 2002. 1. С. 5–10.
5. Прокопенко О. В., Троян М. Ю. Поведінка споживачів : навч. пос. К. : ЦУЛ, 2008. 176 с.

### References

1. Endzhel Dzhhejms F., Blekuell Rodzher D., Mimiard Pol U. Povedenie potrebitelej. Sankt-Peterburg – Moskva – Harkov – Minsk : Piter, 1999.
2. Balitska O. P. Teoretychni aspekty vyznachennia povedinky spozhyvachiv u doslidzhenniakh vitchyznianykh i zarubizhnykh vchenykh. Ekonomika i upravlinnia, 2009. 4. S. 132–135.
3. Baluk N. R., Basii N. F. Systematyzatsiia modelei povedinky spozhyvachiv yak zasib poshuku napriamiv yikh udoskonalennia. Naukovyivisnyk NLTU Ukrainy, 2011. Vyp. 21.4. S. 370–377.
4. Zozulov O. V. Analiz stavlennia spozhyvachiv do torhivelnoi marky: ohliad suchasnykh teorii i pidkhodiv. Marketynh v Ukraini, 2002. 1. S. 5–10.
5. Prokopenko O. V., Troian M. Yu. Povedinka spozhyvachiv : navch. pos. K. : TsUL, 2008. 176 s.



УДК 339.54

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-33-37

БОЧКО О. Ю., ЛИХОЛАТ С. М., КУЗЯК В. В.

Національний університет «Львівська політехніка»

## СИСТЕМА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ КО-МАРКЕТИНГУ ТА «ЗЕЛЕНОГО» МАРКЕТИНГУ НА ПАРТНЕРСЬКИХ ЗАСАДАХ

У статті досліджено сутність ко-маркетингу, встановлено його цінність для сучасних підприємств. Розкрито значення зеленого маркетингу в сучасних умовах, обґрунтовано його переваги для споживачів та для підприємств. Встановлено, що зелений маркетинг в суспільстві пов'язаний із відповідальними споживачами, які дбають не тільки про себе, а й про навколишнє середовище та майбутні покоління. Розкрито систему взаємозв'язку ко-маркетингу та «зеленого» маркетингу, продемонстровано приклади позитивних результатів такої взаємодії. Доведено, що взаємозв'язок ко-маркетингу та зеленого маркетингу є вигідним для кооперації зусиль для спільного маркетингового партнерства.

Ключові слова: ко-маркетинг, «зелений» маркетинг, відповідальні споживачі, відповідальні підприємства, екопрограми.

BOCHKO O., LYKHOLAT S., KUZIAK V.

Lviv Polytechnic National University

## SYSTEM OF INTERRELATION CO-MARKETING AND "GREEN" MARKETING ON PARTNERSHIP BASIS

The development of the 21st century society is characterized by a desire to do green business, which has a positive impact on the environment and public health. At the same time, advanced and forward-looking companies develop and practice business strategies that go beyond regulation and demonstrate a commitment to a healthy future. However, modern businesses face problems with the high cost of green goods and a relatively small number of consumers of environmental products. Considering this state of play, co-marketing can come to the aid of green marketing. Accordingly, there is a need to explore the relationship between co-marketing and green marketing, achieving common goals for improving the current environmental environment and increasing profits through partnerships.

The article explores the essence of co-marketing, and establishes its value for modern enterprises. Revealed the importance of green marketing in modern conditions and substantiated the advantages for consumers and for enterprises. Disclosed a system of co-marketing interrelation and "green" marketing, the examples of positive results of such co-operation on front-rank enterprises are demonstrated. It is found that green marketing in society is associated with responsible consumers who care not only about themselves but also about the environment and future generations. Indicated internal and external advantages as a result of the relationship of co-marketing and "green" marketing on a partnership basis. It has been proven that co-marketing and green marketing are beneficial for cooperative efforts for a joint marketing partnership. It is established that the use of co-marketing in the highly competitive market of green goods gives a number of significant advantages: recognition of the trade brand; optimization of advertising budget; increase in sales; expansion of the client base; exchange of experience.

Key words: co-marketing, "green" marketing, responsible consumers, responsible enterprises, environmental programs.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Розвиток суспільства XXI століття характеризується прагненням ведення "зеленого" бізнесу, що позитивно впливає на навколишнє середовище та здоров'я населення. При цьому передові та перспективні підприємства розробляють та практикують бізнес-стратегії, що виходять за рамки регулювання та демонструють прихильність до здорового майбутнього. Проте сучасні підприємства стикаються з проблемами високої вартості зелених товарів і досить незначною кількістю споживачів екологічної продукції. Враховуючи такий стан розвитку, на допомогу зеленому маркетингу може прийти ко-маркетинг. Відповідно виникає необхідність в дослідженні взаємозв'язку ко-маркетингу та зеленого маркетингу, досягненні єдиних цілей для покращення сучасного екологічного стану навколишнього середовища та зростання прибутків на засадах партнерських відносин.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Проаналізувавши науковий потенціал з маркетингу, відмітимо, що найбільший внесок в розвиток сучасних концепцій маркетингу зробили зарубіжні автори, серед яких Ф. Котлер [0], К. Келлер [0], Г. Армстронг [0], В. Вонг [0], Г. Болт [0], а також вітчизняні науковці: Н. Зіновчук [0], А. Ращенко [0], В. Фалович [0], С. Шпилик [0], С. Хамініч [0], Ю. Хижняк [0] та багато ін. Попри великий арсенал здобутків науковців досить мало уваги приділено дослідженню ко-маркетингу та «зеленому маркетингу», їх сутності та розвитку в сучасних умовах, відмінностям в межах та за межами країни. Відтак виникає необхідність у дослідженні та встановленні взаємозв'язку між цими видами складових.

**Цілі статті** – дослідити систему взаємозв'язку ко-маркетингу та «зеленого» маркетингу на партнерських засадах.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Ко-маркетинг – відносно нова форма маркетингової діяльності, яка з'явилася лише в кінці 90-х рр. XX століття. З кожним роком цей напрям великими темпами продовжує збільшувати обороти, вже

приблизно 70% американських компаній з різних сфер постійно використовують даний інструмент у своїй діяльності [0]. До ко-маркетингу частіше звертаються великі компанії, розуміючи і переймаючи досвід зарубіжних колег, але все більше середніх і малих підприємств так само починають використовувати даний формат взаємодії, створюючи унікальні торгові пропозиції для свого бізнесу.

Нагадаємо, що ко-маркетинг (від англ. co-marketing) або спільний маркетинг – це спільне управління створенням послуг і товарів, а також механізмами їх реалізації на ринку, що представляють собою єдиний комплексний процес із загальними цілями і завданнями. У більш вузькому сенсі ко-маркетинг розглядається як формальний зв'язок між двома або більше бізнес-структурами, що спільно реалізують товари на ринку [0].

В сучасних умовах цінність ко-маркетингу підвищується за умови його тісного взаємозв'язку із зеленим маркетингом. Проте для початку нагадаємо, що зелений маркетинг є маркетингом продуктів, які позиціонуються екологічно безпечними [0].

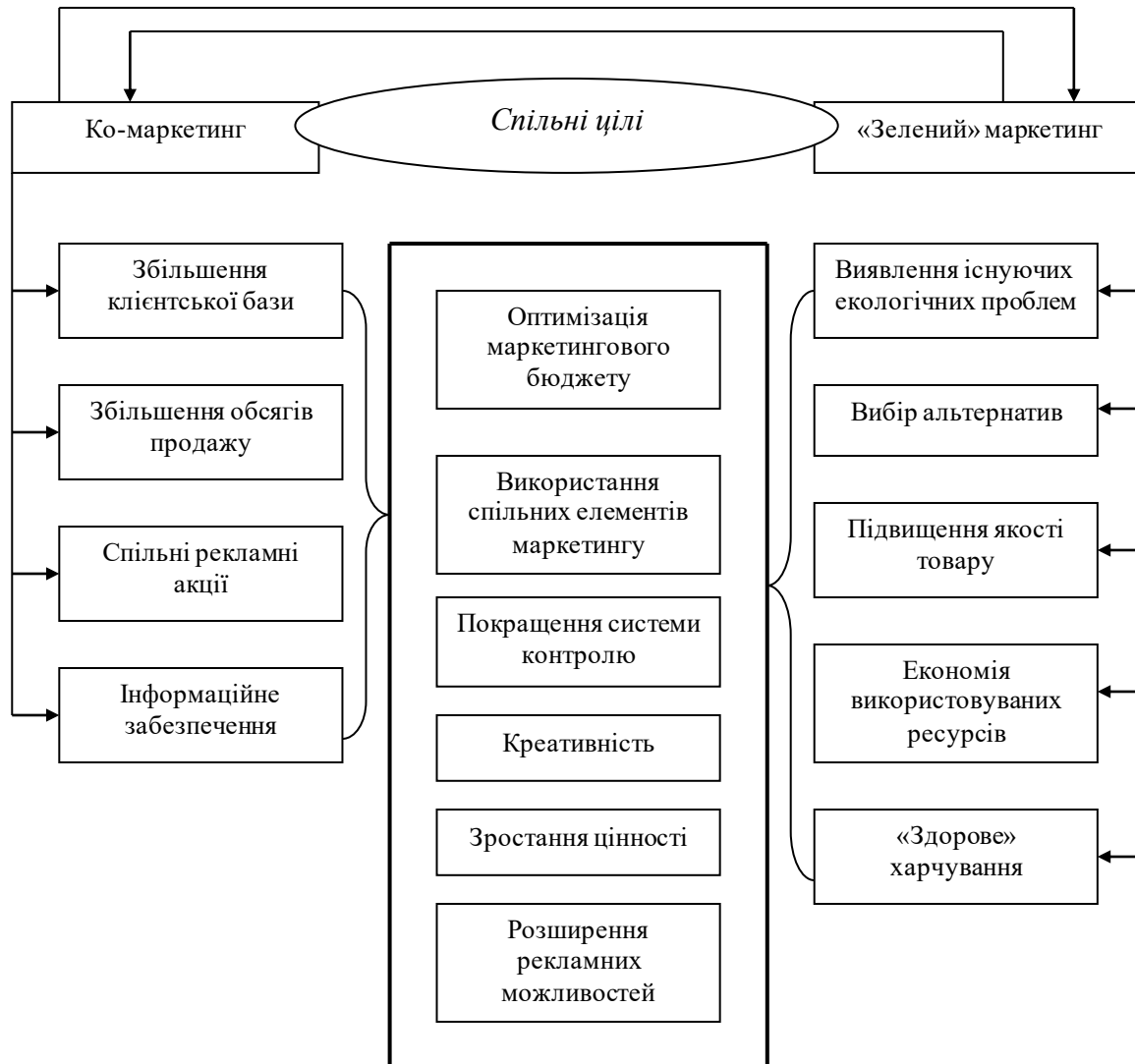


Рис. 1. Взаємозв'язок ко-маркетингу та «зеленого» маркетингу\*

\*Систематизовано авторами

Загалом, зелений маркетинг в суспільстві пов'язаний із відповідальними споживачами, які дбають не тільки про себе, а й про навколишнє середовище та майбутні покоління. Споживачі «зелених» товарів усвідомили необхідність споживання, сумісного з особистими потребами і вимогами захисту навколишнього середовища. Загалом, «зелені» споживачі спонукають виробників і торговців переходити на харчові продукти і побутові товари, менш шкідливі для здоров'я і більш екологічні. Сьогодні виробники вже усвідомили переваги «зеленого» маркетингу. Проте важливим є для споживача врахування таких чинників, як достовірність інформації про товар та впевненість в тому, що продукція є насправді екологічно чистою.

Зелений маркетинг може бути дуже потужною маркетинговою стратегією. Проте для того, щоб зелений маркетинг був найбільш ефективним, доцільно дотримуватись таких умов: бути щирим зі споживачем, поширювати інформацію про товар, дати клієнтам можливість взяти участь в створенні такого товару.

Підвищення актуальності сучасного суспільства у такий взаємозв'язок (рис. 1) пов'язане з останніми тенденціями споживання та використання екологічно чистих товарів, що пропагується сучасним суспільством та сприяє покращенню екологічного становища, а також забезпечує збереження нації та майбутніх поколінь.

Отже, взаємозв'язок ко-маркетингу та зеленого маркетингу є вигідним для кооперації зусиль для спільного маркетингового партнерства. При цьому загальною спільною метою для обох підприємств – є просування товару та забезпечення покращення якості життя сучасного споживача. Завдання спільних маркетингових кампаній полягають в тому, щоб забезпечити більшу кількість потенційних клієнтів та поінформованість населення про турботу про навколишнє середовище та можливість покращення якості здоров'я.

Вже на сьогодні відомі і позитивні результати взаємодії ко-маркетингу та «зеленого» маркетингу. Зокрема яскравим прикладом може слугувати досвід компанії «Coca-Cola», яка у 2008 році виступила партнером унікального проекту – Всесвітнього фонду дикої природи (WWF) «Ведмежий патруль» (рис. 2). Мета програми полягала у збереженні популяції білих ведмедів на Арктичному узбережжі, де мешкало близько третини всіх білих ведмедів з усього світу. В рамках спільного проекту з WWF «Coca-Cola» фінансувала роботу ведмежих патрулів. Програма зеленого маркетингу дозволила врятувати життя десятків білих ведмедів [0].



Рис. 2. Зображення рекламного буклету компанії «Coca-Cola» та Всесвітнього фонду дикої природи (WWF) «Ведмежий патруль»

Джерело: [4]

Наступним позитивним результатом взаємодії ко-маркетингу та «зеленого» маркетингу є співпраця сингапурського бренду пива Tiger і WWF. Проект 3890Tigers – це спроба привернути увагу громадськості до проблеми зникнення тигрів (на період проведення акції саме стільки (3890) представників цього чудового виду налічувалося в дикій природі). Зображення рекламного буклету кампанії сингапурського бренду пива Tiger і WWF надано на рис. 3



Рис. 3. Зображення рекламного буклету кампанії сингапурського бренду пива «Tiger» і WWF

Джерело: [0]

Враховуючи досвід закордонних підприємств в практичній реалізації взаємозв'язку ко-маркетингу та «зеленого» маркетингу вважаємо, що застосування ко-маркетингу в умовах висококонкурентного ринку зелених товарів дає ряд вагомих переваг:

- впізнаваність торгового бренду і його більш ефективне просування;
- поділ рекламного бюджету на всіх учасників крос-промо;
- збільшення обсягів продажів, розміру середнього чека;
- розширення клієнтської бази;
- підвищення лояльності клієнтів до рекламованого продукту;
- об'єднання «маркетингових умів» партнерів і обмін досвідом.

Відповідно зелені маркетингові компанії прагнуть вийти за рамки традиційного маркетингу, просуваючи екологічні цінності в надії, що споживачі пов'язують ці цінності зі своєю компанією або брендом. Врахування цих стійких дій може призвести до створення нової мережі продуктів, яка враховує вимоги сучасного споживача в межах нового цільового ринку. При цьому такі продукти повинні враховувати такі зелені тренди: використання вторинної продукції у виробництві, застосування «зеленої енергії», скорочення відходів виробництва, застосування екологічно чистих методів, включаючи стале та органічне землеробство, покращення упаковки товару.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Провівши дослідження взаємозв'язку ко-маркетингу та «зеленого» маркетингу доцільно відмітити внутрішні переваги для обох підприємств:

- зелений маркетинг може допомогти збільшити продажі компанії. Про цьому такими продуктами є товари, що підлягають вторинній переробці, органічні, виготовлені з менш шкідливих хімічних речовин, не містять пестицидів тощо;

- концепція зеленого маркетингу має можливість знизити експлуатаційні та виробничі витрати, оскільки вони зменшують енергоспоживання. Зазвичай ці компанії шукають альтернативні форми енергії, такі як сонячна або вітряна. Крім того, компанії, що займаються еко, входять в довіру до сучасного споживача та виглядають більш привабливими. Крім того вони сприяють розвитку позитивного корпоративного середовища, що спрямоване на збільшення користі для суспільства загалом.

До зовнішніх переваг взаємозв'язку ко-маркетингу та «зеленого» маркетингу віднесемо наступне:

- в результаті використання енергоефективних комунальних послуг зменшується споживання води, збільшується кількість втор сировини та створюється менше відходів;

- підприємства, які реалізують екопрограми, є екологічно усвідомленими та соціально відповідальними. При цьому вони можуть рекламувати себе як екологічні компанії, і вони можуть розміщувати екологічно чисті логотипи на упаковці товарів, на своїх рекламних кампаніях і навіть на своєму веб-сайті, створюючи конкурентну перевагу;

- зелені компанії можуть мати перевагу для державних установ. Вони також можуть узгоджуватися з іншими компаніями та організаціями, які підтримують ту саму справу і дотримуються тих же зелених методів та принципів.

**Подальшими дослідженнями в даному напрямку** є дослідження прогностичних показників розвитку ринку екологічно чистих товарів.

### Література

1. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Болт Г. Дж. ; науч. ред. и авт. предисл. Ф.А. Крутиков. – М. : Экономика, 1991. – 271 с.
2. Гурчунова Є. Ко-маркетинг. Як зробити співпрацю вигідною [Електронний ресурс] / Гурчунова Є. – Режим доступу : <https://aboutmarketing.info/osnovy-marketynhu/co-marketing/>
3. Дайновський Ю.А. Ефективні прийоми зеленого брендингу / Ю.А. Дайновський, Н.А. Глінеко // Науковий вісник ЛНУВБТ ім. С. Гжицького. – 2014. – Т. 16. № 1(58). Частина 1. – С. 151–156.
4. <https://promdevelop.ru/marketing-na-strazhe-ekologii/>
5. Зіновчук Н.В. Екологічний маркетинг : навч. пос. / Зіновчук Н.В., Ращенко А.В. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2015. – 190 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 480 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Дж. Сондерс. – Москва : Вильямс, 2012. – 752 с.
8. Хамініч С.Ю. Концепція екологічного маркетингу та особливості використання «зеленого» PR і реклами / С.Ю. Хамініч, Ю.Е. Хижняк // Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – 2015. – Випуск 7. – С. 591–595.
9. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя : монографія / авт. кол. : М.А. Окландер, Т.О. Окландер, О.І. Яшкіна [та ін.] ; за ред. М.А. Окландера. – Одеса : Астропринт, 2017. – 292 с.
10. Что такое co-marketing? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://aco-m.ru/blog/materialy/chto\\_takoe\\_co-marketing/](https://aco-m.ru/blog/materialy/chto_takoe_co-marketing/).
11. Шпилик С. Екомаркетинг як інструмент поліпшення іміджу підприємства [Електронний ресурс] / С. Шпилик, В. Фалович // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2 (7). – С. 289–298. – Режим доступу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12ssvip.pdf>.
12. Banerjee S. Environmental Marketing (Green Marketing Rudiments) [Електронний ресурс] / S. Banerjee // IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM). 7th International Business Research Conference IESMCRC Special Issue. – Volume 2. – P. 69–74. – Режим доступу : <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/7th-ibrc-volume-2/24.pdf>

### References

1. Bolt G. Dzh. Prakticheskoe rukovodstvo po upravleniyu sbytom / Bolt G. Dzh. ; nauch. red. i avt. predisl. F.A. Krutikov. – M. : Ekonomika, 1991. – 271 s.
2. Hurchunova Ye. Ko-marketynh. Yak zrobyty spivpratsiy vyhidnoiu [Elektronnyi resurs] / Hurchunova Ye. – Rezhym dostupu : <https://aboutmarketing.info/osnovy-marketynhu/co-marketing/>
3. Dainovskyi Yu.A. Efektyvni ipriomy zelenoho brendynhu / Yu.A. Dainovskyi, N.A. Hlineko // Naukovyi visnyk LNUVBT im. S. Hzhitskoho. – 2014. – T. 16. № 1(58). Chastyna 1. – S. 151–156.
4. <https://promdevelop.ru/marketing-na-strazhe-ekologii/>
5. Zinovchuk N.V. Ekolohichnyi marketynh : navch. pos. / Zinovchuk N.V., Rashchenko A.V. – Zhytomyr : Vyd-vo ZhDU im. I. Franka, 2015. – 190 s.
6. Kotler F. Marketing menedzhment: ekspress-kurs / F. Kotler, K. L. Keller. – Sankt-Peterburg : Piter, 2012. – 480 s.
7. Kotler F. Osnovy marketinga / F. Kotler, G. Armstrong, V. Vong, Dzh. Sonders. – Moskva : Vilyams, 2012. – 752 s.

- 
8. Khaminich S.Iu. Kontsepsiia ekolohichnoho marketynhu ta osoblyvosti vykorystannia «zelenoho» PR i reklamy / S.Iu. Khaminich, Yu.E. Khyzhniak // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. Mykolaivskyi natsionalnyi universytet imeni V.O. Sukhomlynskoho. – 2015. – Vypusk 7. – S. 591–595.
9. Tsyfrovyi marketynh – model marketynhu KhKhI storichchia : monohrafiia / avt. kol. : M.A. Oklander, T.O. Oklander, O.I. Yashkina [ta in.] ; za red. M.A. Oklandera. – Odesa : Astroprint, 2017. – 292 s.
10. Chto takoe co-marketing? [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [https://aco-m.ru/blog/materialy/chto\\_takoe\\_co-marketing/](https://aco-m.ru/blog/materialy/chto_takoe_co-marketing/).
11. Shpylyk S. Ekomarketynh yak instrument polipshennia imidzhu pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / S. Shpylyk, V. Falovych // Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava. – 2012. – Vyp. 2 (7). – S. 289–298. – Rezhym dostupu : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12ssvpip.pdf>.
12. Banerjee S. Environmental Marketing (Green Marketing Rudiments) [Elektronnyi resurs] / S. Banerjee // IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM). 7th International Business Research Conference IESMCRC Special Issue. – Volume 2. – P. 69–74. – Rezhym dostupu : <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/7th-ibrc-volume-2/24.pdf>

Рецензія / Peer review: 25.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 658.8:338.48-6:615.8  
DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-38-42

БУДНІКЕВИЧ І. М., ВАТАМАНЮК Н. К.  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
КОЛОМИЦЕВА О. В.  
Черкаський державний технологічний університет

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ

*Розглянуто основні напрямки розвитку маркетингу санаторно-курортних закладів (СКЗ) на найближчу перспективу та уточнені головні тенденції, які домінують у санаторно-курортному комплексі. Особлива увага звернена на появу нових форм оздоровлення, на необхідність розробки багаторівневих, зрозумілих і цікавих програм лояльності для гостей, на необхідність активізації роботи вітчизняних СКЗ у сегменті B2B; активізацію маркетингу курортних регіонів і рекреаційних дестинацій інструментами територіального маркетингу; розвиток системи інтернет-продажів, технологій SMM-маркетингу, блокчейн-технологій; підвищення мобільності споживачів; активне продукування та застосування маркетингових інновацій. Обґрунтовано, що маркетинг у сучасній санаторно-курортній галузі повинен реалізуватися в рамках соціально-етичної та партнерської концепції. Зроблено висновок, що маркетингові інновації в рамках партнерської концепції здатні підвищити лояльність гостей, сформувати позитивні враження від перебування в санаторії, поживати процес продажу та урізноманітнити форми просування санаторно-курортного закладу.*

*Ключові слова:* маркетинг, санаторно-курортні заклади, тенденції, оздоровлення, B2B, інтернет-продажі, технології SMM-маркетингу, блокчейн-технології, мобільність споживачів.

BUDNIKEVYCH I. M., VATAMANIUK N. K.  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University  
KOLOMYTSEVA O. V.  
Cherkasy State Technological University

## CURRENT TRENDS OF THE MARKETING DEVELOPMENT OF SANITARY RESORT

*The article deals with the main directions of development of sanatorium and resort establishments marketing (SRE) for the short term and clarifies the main tendencies that dominate in the sanatorium and resort complex. Particular attention is paid to the emergence of new forms of recreation that enhance the attractiveness of destinations, necessity to develop multi-level, clear and interesting loyalty programs for guests, the need to enhance the work of domestic SRE in the B2B segment; on activation of marketing of resort regions and recreational destinations with the tools of territorial marketing; on the development of the Internet sales system, SMM marketing technologies, blockchain technologies; to increase consumer mobility; on active production and application of marketing innovations. It is noted that the classical concept of marketing is subject to a serious correction with the shift of the emphasis from the impact of the target segment on a particular client within the framework of social-ethical or partnership concept. It is emphasized that marketing determines the substantive and functional aspects of the particular spa activity and is bound by the peculiarities of its functioning. Features of new health resorts types - SPA-hotels and resort hotels, differentiated on the basis of location are considered. It is concluded that marketing innovations within the partnership concept are able to increase the loyalty of guests, to create positive impressions of staying in the sanatorium, to revive the sales process and to diversify the forms of promotion of the sanatorium and resort establishment. According to the authors' forecasts, the demand for SPA hotels and resort hotel services will increase as they are positioned as establishments, that not specializing in treatment but in wellness, relaxation, psychological relaxation, anti-stress therapy, individual approach to each client, creating and offering customized care and relaxation programs and more.*

*Key words:* marketing, health resorts, tendencies, health improvement, B2B, Internet sales, SMM marketing technologies, blockchain technologies, consumer mobility.

Актуальність подальшої активізації маркетингової діяльності санаторно-курортних закладів пов'язана з наростанням конкуренції на ринку рекреаційних, санаторних, курортних, оздоровчих послуг, з необхідністю встановлення індивідуалізованих відносин зі споживачем, з мінливістю і невизначеністю маркетингового середовища, з важливістю санаторно-курортного комплексу для економічного та соціального розвитку держави, адже вона відноситься одночасно як до індустрії гостинності, так і до галузі надання лікувальних та оздоровчих послуг [4].

Особливості реалізації маркетингового підходу в санаторно-курортній сфері досліджували О. Аніщенко, О. Будя, Н. Ведмідь, О. Ветітньов, С. Галасюк, О. Галаченко, В. Герасименко, М. Гудзь, В. Кияк, І. Крупенна, М. Мальська, М. Пітюлич, І. Писаревський, Д. Райко, Л. Фісенко та інші. Проте динамічність маркетингового середовища зумовлює необхідність постійного дослідження тенденцій маркетингу санаторно-курортних закладів в плані актуалізації його інструментів та технологій.

Метою статті є визначення сучасних тенденцій розвитку маркетингу санаторно-курортних закладів та обґрунтування необхідності застосування принципів, технологій та інструментів соціально-етичної або партнерської концепції.

Маркетинговий підхід передбачає, що виробництво санаторно-курортного продукту орієнтується на змінні потреби ринку і запити клієнтів, спрямований на дослідження та задоволення конкретного ринкового

попиту різних соціальних груп рекреантів, на врахування середовищних чинників. Розглядаючи та доповнюючи сьогодні припущення, зроблене у 2008 році О. Ветітньовим [2] стосовно основних напрямків розвитку маркетингу санаторно-курортних закладів (СКЗ) на найближчу перспективу, можна уточнити головні тенденції, які домінують у санаторно-курортному комплексі.

Диференціація курортних організацій на комерційні (відкритий сегмент) і некомерційні (закритий сегмент), хоча останні поступово змінюють організаційно-правову форму і перетворюють у ТОВ, де певна частка належить інвесторам чи колективу (сьогодні до даного сегменту відносяться санаторії Укрпрофздоровниці, МВС, МЗС, відомчі заклади).

На базі традиційних кліматичних, бальнеологічних та грязьових курортів з'являються нові форми оздоровлення, які посилюють привабливість дестинацій [1] – SPA-готелі, wellness-готелі, курортні готелі, конгресні і розважально-відпочинкові аква-центри.

Близькість суб'єктів вітчизняного ринку санаторно-курортних послуг у конкурентному полі – пропозиція послуг подібна та слабо диференційована (пропонується практично однаковий набір лікувальних, реабілітаційних та оздоровчих послуг). Конкурентні переваги окремих гравців є короткостроковими, легко імітуються, копіюються й адаптуються іншими учасниками ринку.

Персоніфікація та налагодження комерційними курортними організаціями довгострокових взаємовідносин з відпочиваючими шляхом формування баз даних і розробки програм лояльності. Наприклад, сьогодні Польща запропонувала Трускавцю стати учасником програми лояльності «Карта Сеньйора», яка діє на теренах Польщі та інших країн Європи. Для співпраці необхідно підписати угоду та визначити ті підприємства, які готові надавати знижки, чи бонуси клієнтам з «Картою Сеньйора. Трускавець». Комунікаційну підтримку проекту здійснює польське видання «Голос сеньйора». У перспективі Трускавець може отримати титул «Місто дружнє до Сеньйорів/пенсіонерів» [6]. До речі, зрозумілих та цікавих програм лояльності для своїх гостей пропонує обмежена кількість СКЗ, як правило, це мережеві заклади, або ті, що знаходяться під управлінням й керування компаній – наприклад, картка Reikartz Corporate Guest дає знижки на проживання, 20% знижки на послуги бару і міні-бару, моментальне і зручне онлайн-бронювання з сайту Reikartz.

Домінування у розподілі дворівневого роздрібного каналу (B2C), який передбачає реалізацію путівок фізичним особам безпосередньо за допомогою власної служби бронювання та продажу за ціною «стіжки». Недостатня активність роботи СКЗ з вітчизняними та закордонними та туристичними операторами (трирівневий канал B2B), туристичними агентствами (три- та чотирирівневий канал B2B). Наприклад, більшість СКЗ продають путівки і туристичним агентствам і безпосередньо клієнту по однаковій ціні, рекомендуючи посереднику додавати свої комісійні до ціни «стіжки»; розмір комісійної винагороди, яку вітчизняні СКЗ сплачують посередникам 3–5%, тоді як закордонні – 10–15%. Робота з дистриб'юторами дозволяє розширити клієнтську базу, увійти в нові ніші (тури вихідного дня, тури для пенсіонерів, фестивалі, літні табори), нівелювати сезонність попиту тощо.

Використання високопрофесійних керуючих компаній, розвиток мережевих СКЗ (національна мережа готелів Reikartz Hotel Group об'єднує більше 40 готелів в Україні та за її межами, з них 10 курортних) і мережевих посередників у збуті та просуванні курортних послуг.

Скорочення середнього терміну перебування клієнта в СКЗ, що знижує ефективність послуг і негативно впливає на імідж курортного лікування.

Посилення формування іміджевих характеристик санаторно-курортних закладів, відродження традиційних (Моршин, Трускавець) і поява нових курортних брендів (Східниця, Боржава).

Активізація маркетингу курортних регіонів та рекреаційних дестинацій інструментами територіального маркетингу. Саме маркетингові технології та інструменти формують позитивну репутацію та привабливий імідж рекреаційної дестинації, мотивують перший, а головне – повторні візити гостя. Маркетинг перетворює природні ресурси, рекреаційні ресурси, географічне розміщення, рекреаційні об'єкти в «унікальну пропозицію» певної території. Однак, як нами зазначено в попередніх працях [1], використання цієї концепції може забезпечити порівняльні переваги тільки в короткотривалому періоді, крім того концепція вдосконалення муніципального продукту призводить до «маркетингової короткозорості» органів територіальної влади – приділяючи увагу розвитку рекреаційного продукту та створенню умов для перебування відпочиваючих, муніципалітет може випустити зі сфери своєї уваги потреби громади.

Розвиток системи інтернет-продажів санаторно-курортних програм і технологій SMM-маркетингу для зростання обсягів прямих бронювань, охоплення нових цільових аудиторій, виходу на віддалені території, оптимізації вартості однієї транзакції при роботі з клієнтами, створення іміджу сучасної компанії, реалізації комплексної пропозиції, яка, окрім проживання, лікування чи оздоровлення, передбачає величезну кількість атракцій (екскурсії, розваги, фестивалі, трансфери, культурні програми, спортивні заходи, майстер-класи з приготування здорової їжі).

Розвиток блокчейн-технологій: децентралізовані B2B-платформи для проведення транзакцій з бронювання пропозицій постачальників туристичних, санаторно-курортних послуг (Lufthansa Group та блокчейн-стартап Winding Tree); туристична компанія TUI розробляє власний проект BedSwap – блокчейн для обліку готельних номерів компанії; блокчейн від Webjet дозволяє формувати на основі баз даних

туристичні тренди, веде облік готельних номерів, допомагає посередникам між клієнтами і готелями отримати оплату за свою роль в процесі бронювання, дає можливість усім учасникам транзакції дізнатися про виконання тих чи інших зобов'язань.

Підвищення мобільності споживачів, що пов'язано з розширенням логістичних можливостей (лоукости, швидкісні поїзди, транснаціональні поїзди, незареєстровані перевізники, сервіси «бла-бла-кар»), які дозволяють долати великі відстані, щоб отримати медичні послуги в санаторіях бажаної якості, у тому числі за кордоном.

Активне застосування маркетингових інновацій: сенсорний маркетинг виробляє у людини певну рефлекс-асоціацію – чітке зіставлення мелодій, кольорів, звуків, запахів, текстур з певним брендом; аромаркетинг – ароматизація в громадських місцях СКЗ чи готелів, яка відповідає маркетинговим завданням і спрямована на створення комфортної атмосфери для гостя (готельна мережа Omni – зелений чай та лимонна вербена, мережа Western Hotels – аромат білого чаю, Mercury – мінімалістичний акорд білого лотоса, магнолії, цитрусових, шавлії та імбиру). Інститут відчуття запахів (Sense of Smell Institute) провів дослідження і встановив, що через рік людина може згадати запахи з точністю до 65%. Сучасна технологія нано-ароматизації пропонує СКЗ та готелям аромати найвищої якості. Для деяких курортних готелів і СКЗ цілком логічний є запах сірководню чи грязі, які для звичайних закладів гостинності є абсолютно неприйнятними; брендинг, спрямований на створення унікального «образу» санаторно-курортного закладу, його продукту та послуг. Так, санаторій «Imperial» Карлові Вари розробив кілька брендів, кожен з яких зорієнтований на певну групу клієнтів: «Senior Living Services» – для літніх людей, «Conference Centers» – для бізнес-туристів і конгресменів, «Detox» – для тих, хто хоче скинути вагу тощо; SMM маркетинг, інтернет-продажі/електронна комерція; контурне пакування санаторно-курортної послуги; депозитно-авансова система оплати медичних послуг – внесення клієнтами передоплати, з якої потім списуються суми за надані медичні послуги, а залишок повертається при виїзді клієнта, або зберігається за ним до його наступного візиту в санаторій; управління прейскурантом, який виконує функції повноцінного меню-послуг, що дозволяє їх ефективно продавати; реклама СКЗ серед лікарів; багаторівневі програми лояльності; впровадження систем управління номерним фондом та розподілу медичних, оздоровчих процедур; співпраця з туристичними сайтами-посередниками (Hotels.com, Priceline, HRS, Booking.com.) сайтами програм лояльності (Покупон); брендинг СКЗ; розвиток торгівлі SPA-продуктами (мінеральна вода, грязі, креми тощо).

Окремо зупинимося на нових типах санаторно-курортних закладів – SPA-готелях та курортних готелях, які диференціюються за ознакою локації. Якщо статус SPA-готелю може мати, у тому числі, і міський готель, то курортний готель розміщується тільки на курорті. Курортний готель мережі Reikartz Hotel Group «VitaPark Сонячний Прованс» розміщений на території державного заповідника Подільські Товтри, до його інфраструктури входить відкритий басейн, «Центр Здоров'я» і SPA-комплекс, який пропонує широкий спектр оздоровчих процедур і різні фітнес-програми. У SPA-комплексі курортного готелю «Три Сини та Доська» (курорт Східниця) наявна термальна зона (кілька видів бань і сауни), басейни, тренажерний зал, салон краси, комфортні роздягальні, якісні душові, зони відпочинку та релаксу, фіто-бар, багатофункціональне SPA-обладнання, власний комплекс SPA-програм. За нашими прогнозами, попит на послуги SPA-готелів та курортних готелів буде зростати, адже вони позиціонуються як заклади, які синтезують концепції готелю та курорту, спеціалізуються не на лікуванні, а на оздоровленні, релаксації, психологічному розвантаженні, антистресовій терапії, індивідуальному підході до кожного клієнта, створюють та пропонують індивідуальні програми догляду та релаксації тощо. На відміну від курортних готелів та SPA-готелів, санаторії є лікувальними установами і представляють абсолютно іншу концепцією бізнесу – синтез лікарні та готелю. Однак сьогодні досить багато SPA-готелів передбачають медичну складову, як і санаторії, пропонують гостям не тільки класичне санаторно-курортне лікування, а також SPA-програми. Курортні готелі «Imperial Karlovy Vary Group» (Hotel Imperial) і «Spa Resort Sanssouci») щорічно піклуються приблизно про 21 тисячу гостей з усього світу; надають близько 1/2 мільйона курортних процедур щороку; в рамках лікування кожен день про одного гостя піклуються приблизно 5 курортних фахівців; пропонують понад 50 видів курортних процедур; споживають найбільше термомінеральної води для лікувальних цілей у Карлових Варах. Товариство є одним з найбільших організаторів курортного лікування в Чеській Республіці, входить у ТОП 10 організаторів курортного лікування в ЄС, а його інвестиції в поліпшення якості послуг з надання житла, харчування і курортних послуг склали протягом останніх 8 років більше 800 мільйонів крон (≈33 млн євро) [9].

Використання маркетингу в управлінні санаторно-курортними закладами спрямоване на створення санаторно-курортного продукту на основі врахування чинникових впливів маркетингового середовища та встановлення довгострокових партнерських відносин зі споживачем для забезпечення більш ефективного, ніж у конкурентів, результату. О. Ветітньов наголошує: «Санаторно-курортний маркетинг, як концепція управління рекреаційним підприємством, на відміну від його використання як допоміжної функції по забезпеченню виробництва та збуту санаторно-курортних послуг, робить наголос на орієнтації всієї сукупності господарських функцій курортного підприємства (виробничої, постачальницької, збутової, кадрової, фінансової тощо) на задоволення конкретного ринкового попиту різних соціальних груп рекреантів, а, отже, і на врахування ринкової кон'юнктури, вивчення потреб покупців санаторно-курортних послуг» [3]. Маркетингова підсистема системи управління санаторно-курортним закладом активно залучена



у процесі оптимізації використання ресурсів, розробку, просування та адаптацію послуг, розробку професійних стандартів для всіх рівнів санаторно-оздоровчого лікування (оздоровлення, медична реабілітація, харчування, розміщення тощо), підготовку кадрів, налагодження взаємовигідних довготривалих партнерських відносин між споживачами і виробниками санаторно-курортних послуг, формування цінової політики та цінових стратегій, збутові та логістичні процеси.

Маркетинг у санаторно-курортній сфері є однією з форм загального маркетингу, який підпорядковується тим же канонам і стандартам, що і маркетинг у будь-якій іншій галузі. У широкому розумінні маркетинг в санаторно-курортній справі можна визначити як комплексну систему заходів з організації та управління ринковою діяльністю санаторно-курортних закладів, яка базується на вивченні та формуванні попиту на санаторно-курортні послуги з метою найбільшого задоволення клієнтів, а також максимізації прибутку санаторно-курортного закладу. Санаторно-курортний маркетинг «як діяльність передбачає наявність елементів і процесів, які забезпечують створення, інформування, доставку та обмін санаторно-курортним продуктом, який має цінність для споживачів, клієнтів, партнерів і суспільства в цілому та спрямований на соціально-економічний розвиток закладу в довготривалій перспективі» [4]. Головна мета санаторно-курортного маркетингу – досягти відповідності між можливостями (пропозицією) рекреаційної організації та потребами (попитом) клієнтів для досягнення цілей санаторно-курортного закладу (економічних, фінансових, маркетингових, соціальних, громадських). А.В. Харін запропонував трактувати санаторно-курортний маркетинг як «концепцію управління санаторно-курортними організаціями, яка полягає у всебічному вивченні потреб клієнтів в курортному лікуванні та відпочинку для найбільш повного їх задоволення шляхом комплексних зусиль з виробництва, реалізації та просування санаторно-курортного продукту на конкретному ринку з метою отримання прибутку і досягнення соціальних цілей» [8]. Дане визначення досить популярне і постійно модифікується.

Сьогодні класична концепція маркетингу підлягає серйозній корекції з перенесенням акценту впливу з цільового сегмента на конкретного клієнта в рамках соціально-етичної або партнерської концепції. Концепція маркетингу не принесе успіху, якщо в ній не будуть враховані традиційні цінності санаторно-курортної сфери, а орієнтація на ринок і прибуток не буде приведена у відповідність, перш за все, з соціальними та господарськими цілями. Оскільки послуги санаторно-курортного комплексу виконують не тільки економічні, але і соціальні функції, то концепція чисто комерційного маркетингу для оздоровниць в цілому непридатна. Маркетингові інструменти спрямовані на те, щоб рекреант отримав задоволення від самого санаторно-курортного продукту та від процесу його споживання і здійснив повторну покупку – повторно приїхав відпочивати до даного закладу. Т. Ткаченко та В. Рачко відзначають, що категорія «задоволення» споживача (відпочиваючого) має два аспекти: «психологічний аспект, який забезпечується пропозицією індивідуального обслуговування та урізноманітненням форм і засобів лікування, орієнтацією досягти оздоровлення переважно природними факторами, передбачає також розвиток індустрії гостинності та створення житлових умов, наближених за рівнем до курортних готелів, високу якість харчування та обслуговуючого персоналу; функціональне задоволення, що залежить від профілю санаторно-курортного підприємства і забезпечується шляхом інтенсивного лікування, широкої пропозиції медикаментів і медпрепаратів, організації масового харчування та створення сприятливих житлових умов» [7]. Для досягнення балансу економічних і соціальних інтересів необхідно йти на компроміси і знаходити такі рішення, які дозволяють звести до мінімуму протиріччя. Цим умовам відповідає соціально-етичний маркетинг, концепція якого базується на встановленні потреб та інтересів цільових ринків і забезпечення їх задоволеності більш ефективним, ніж у конкурентів, способами з одночасним збереженням добробуту споживача і суспільства в цілому. Соціально-етичний маркетинг передбачає, що робота санаторно-курортного закладу за цією концепцією повинна приймати рішення з урахуванням запитів споживачів, інтересів суспільства і власних потреб. Нехтуючи інтересами споживачів і суспільства, прагнучи отримати тільки комерційний ефект, оздоровниця ризикує завдати шкоди соціальному розвитку суспільства.

На наш погляд, маркетинг у сучасній санаторно-курортній галузі повинен реалізуватися в рамках і соціально-етичної і партнерської концепції. Нам імponує підхід до визначення маркетингу, запропонований Л. Лебедевою: «Маркетинг взаємовідносин у сфері санаторно-курортних послуг можна визначити як сукупність заходів, спрямованих на досягнення задоволеності відпочиваючих, які формують у них на цій основі перевагу даної санаторно-курортної організації перед іншими та забезпечують збільшення заповнюваності і прибутковості цієї організації» [5]. Довготривалі партнерські відносини, якість обслуговування, контакти, досвід споживача, задоволеність і лояльність відпочиваючих, лояльність персоналу та стейкхолдерів є основними елементами маркетингу взаємовідносин. Заходи, спрямовані на досягнення задоволеності відпочиваючих, формують конкурентні переваги санаторно-курортного закладу у порівнянні з іншими, забезпечують збільшення заповнюваності та прибутковості даного закладу.

Маркетинг не тільки повинен бути основоположною, цільовою функцією, яка визначає змістовні та функціональні аспекти діяльності конкретного санаторно-курортного закладу, він повинен перетворитися в іманентну рису його функціонування. Центральна ідея санаторно-курортного маркетингу полягає в узгодженні пропозиції послуг рекреаційного підприємства з потребами (попитом і побажаннями) клієнтів для того, щоб успішно конкурувати на сучасному ринку санаторно-курортних і туристичних послуг.

Клієнти, клієнтські бази, обернений зв'язок з клієнтами, аналіз баз даних, CRM-системи, оцінка рівня лояльності і задоволеності клієнтів, ідентифікація цінностей, сегментація клієнтів, розробка програм заходів для кожного окремого сегмента та окремого клієнта (індивідуала чи корпоративного клієнта) є основою партнерського маркетингу санаторно-курортного. Сучасний маркетинг пропонує досить багато інновацій, здатних підвищити лояльність гостей, сформувані позитивні враження від перебування в санаторії, поживати процес продажу й урізноманітнити форми просування санаторно-курортного закладу.

### Література

1. Буднікевич І. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика / Ірина Буднікевич. – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2012. – 645 с.
2. Ветитнев А.М. Маркетинг санаторно-курортних услуг: учебное пособие / А.М. Ветитнев. – М.: Академия, 2008. – 368 с.
3. Ветитнев А.М. Современная концепция маркетинга санаторно-курортных услуг / А.М. Ветитнев // Менеджер здравоохранения. – 2005. – № 3. – С. 18–21.
4. Крупенна І.А. Досвід застосування маркетингових інструментів у діяльності санаторно-курортних закладів / І.А. Крупенна, Н.К. Ватаманюк, Д.А. Бастрakov // Стратегія та політика розвитку територій: міжнародні, національні, регіональні та локальні виклики: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 10–12 травня 2018 р., Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2018. – 156 с.
5. Лебедева Л.С. Формирование маркетинга взаимоотношений с потребителями санаторно-курортных услуг: дисс. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Лебедева Лидия Сергеевна. – Ростов-на-Дону, 2008. – 191 с.
6. Офіційний сайт Трускавецької міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tmr.gov.ua/>
7. Ткаченко Т.І. Стратегія маркетингових комунікацій підприємств санаторно-курортного бізнесу / Т.І. Ткаченко, В.І. Рачко // Ученые записки ТНУ. Серия: Экономика и управление. – 2009. – Т. 22 (61), № 2. – С. 345–352.
8. Харин А.В. Развитие санаторно-курортного туризма в системе регионального курортно-рекреационного комплекса: дисс. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Харин Андрей Витальевич. – СПб, 2005. – 163 с.
9. Експерт сучасного курортного лікування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.imperial-group.cz/data/attachments/5419701abe60a/1272462529\\_cz\\_ikv\\_profil\\_aj\\_rj\\_web.pdf](http://www.imperial-group.cz/data/attachments/5419701abe60a/1272462529_cz_ikv_profil_aj_rj_web.pdf)

### References

1. Budnivevych I. Munitsypalny marketynh: teoriia, metodolohiia, praktyka / Iryna Budnivevych. – Chernivtsi: Chernivetskyi nats. un-t, 2012. – 645 s.
2. Vetytnev A.M. Marketynh sanatorno-kurortnykh usluh: uchebnoe posobyie / A.M. Vetytnev. – M.: Akademyia, 2008. – 368 s.
3. Vetytnev A.M. Sovremennaya koncepciya marketyngh sanatorno-kurortnykh usluh / A.M. Vetytnev // Menedzher zdravoohraneniya. – 2005. – № 3. – S. 18–21.
4. Krupenna I.A. Dosvid zastosuvannia marketynhovovykh instrumentiv u diialnosti sanatorno-kurortnykh zakladiv / I.A. Krupenna, N.K. Vatanianuk, D.A. Bastrakov // Stratehii ta polityka rozvytku terytorii: mizhnarodni, natsionalni, rehionalni ta lokalni vyklyky: materialy Mizhnarodnoinukovo-praktychnoi konferentsii, 10–12 travnia 2018 r., Chernivtsi (Ukraina) – Suchava (Rumunii). – Chernivtsi: Chernivetskyi nats. un-t, 2018. – 156 s.
5. Lebedeva L.S. Formirovanie marketinga vzaimootnoshenij s potrebitelyami sanatorno-kurortnykh usluh: diss. ... kandidata ekonomicheskikh nauk: 08.00.05 / Lebedeva Lidiya Sergeevna. – Rostov-na-Donu, 2008. – 191 s.
6. Ofitsiynii sait Truskavetskoi miskoi rady [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.tmr.gov.ua/>
7. Tkachenko T.I. Stratehiya marketingovykh kommunikacij predpriyatij sanatorno-kurortnogo biznesa / T.I. Tkachenko, V.I. Rachko // Uchenye zapiski TNU. Seriya: Ekonomika i upravlenie. – 2009. – T. 22 (61), № 2. – S. 345–352.
8. Harin A.V. Razvitie sanatorno-kurortnogo turizma v sisteme regionalnogo kurortno-rekreativnogo kompleksa: diss. ... kandidata ekonomicheskikh nauk: 08.00.05 / Harin Andrej Vitalevich. – SPb, 2005. – 163 s.
9. Ekspert sovremennoho kurortnogo lecheniya [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu: [http://www.imperial-group.cz/data/attachments/5419701abe60a/1272462529\\_cz\\_ikv\\_profil\\_aj\\_rj\\_web.pdf](http://www.imperial-group.cz/data/attachments/5419701abe60a/1272462529_cz_ikv_profil_aj_rj_web.pdf)

Рецензія / Peer review: 19.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 339.1

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-43-46

ВІНІЧЕНКО С. А., ЛАРИНА Я. С.

Національний університет біоресурсів і природокористування України

## МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ІНТЕГРОВАНОГО ЗРОСТАННЯ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ БДЖІЛЬНИЦТВА

*В роботі розглянуто базові маркетингові стратегії. Виділено стратегію зростання як найбільш прийнятну саме для підприємств на ринку продукції бджільництва. Запропоновано застосування маркетингової стратегії інтегрованого зростання для малих і середніх підприємств. Визначено, що створення спільних підприємств на зарубіжних ринках зменшить витрати на маркетингові заходи на території покупця. Також зазначено, що підтримка державою таких підприємств може суттєво поліпшити умови просування продукції з доданою вартістю, а також надати додаткові стимули для розвитку галузі. Зазначений підхід дозволить малим та середнім підприємствам стати частиною системи просування продукції від виробництва до кінцевого споживача, що дає можливість виробникам досягти максимального рівня рентабельності.*

*Ключові слова: стратегія зростання, рентабельність, ринок бджільництва.*

VINICHENKO S., LARINA Y.

National University Of Life And Environmental Sciences Of Ukraine

## MARKETING STRATEGY OF INTEGRATED GROWTH AS POTENTIAL PROFITABILITY FOR ENTERPRISES IN THE BEEKEEPING PRODUCTS MARKET

*The purpose of the article is to define the marketing growth strategy and its application for small and medium enterprises in the beekeeping market. This article discusses basic marketing strategies. The essence of an integrated growth strategy is revealed. It is noted that the honey industry of Ukraine has a strong potential in the domestic market and makes it one of the five leading honey exporting countries. It is noted that one of the main problems for the development of the industry is the low level of professionalization of farms and limited opportunities for marketing honey for small and medium-sized producers. It is noted that it is difficult for small and medium-sized enterprises in the beekeeping market to establish communication with other countries. An integrated marketing growth strategy for small and medium enterprises in the beekeeping market is considered. It is proposed to set up joint ventures by integrating and entering foreign markets. The expediency and necessity of integration of beekeepers producers for increase of profitability of sale of sunflower honey as the most widespread type of products for export are characterized. It is determined that the creation of joint ventures in foreign markets will reduce the cost of marketing activities in the territory of the buyer. It is also noted that government involvement in such enterprises can significantly improve the conditions for promoting value-added products, as well as provide effective and comprehensive support to the industry. This approach will allow small and medium-sized enterprises to become part of the system from production to the end consumer, which allows to obtain maximum profitability. Therefore, it can be concluded that this approach will allow small and medium-sized producers to become part of the system and control the entire process from honey collection to sale to end consumer, which will maximize profits.*

*Keywords: growth strategy, profitability, beekeeping market.*

**Постановка проблеми.** Українці тисячоліттями розвивали медову галузь. Оскільки виробництво меду зростає рік за роком, а якість залишається на високому рівні, ця галузь є безперечно перспективною та має стратегічне значення для нашої країни.

Серед основних проблем галузі є її низький рівень професіоналізації: більшість бджолярів – аматори, і навіть ті, хто намагається працювати професійно, не мають змогу отримувати достойну оплату за свій продукт, утримувати сім'ю та вкладати кошти у подальший розвиток виробництва. Серед причин такого стану галузі – обмежені можливості для збуту меду для малого і середнього виробника; відсутність стимулів для створення продукту з доданою вартістю; низька закупівельна ціна від заготівельних підприємств та експортерів; низька культура споживання та рівень обізнаності споживача з медом та продуктами бджільництва.

Світовий досвід свідчить, що маркетинг є засобом перспективного розвитку сільськогосподарських підприємств. Виходячи з цього, застосування маркетингової стратегії інтегрованого зростання малими і середніми виробниками на ринку продукції бджільництва сприятиме підвищенню рентабельності збуту продукції на зовнішніх ринках.

В Україні ще недостатньо обґрунтовані підходи до застосування стратегії інтегрованого росту підприємствами на ринку продукції бджільництва, і практичного їх використання в умовах ринкової економіки. Вирішення питань щодо застосування такого підходу потребує уточненого аналізу, узгодження, вивчення і нових розробок.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий науковий внесок у дослідження формування і розвитку маркетингових стратегій зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як І. Ансофф, Л. Балабанова, С. Гаркавенко, Ф. Котлер, Н. Куденко, Ж.-Ж. Ламбен, Я. Ларіна, М. Мак-Дональд, Г. Мінцберг, А. Павленко, М. Портер, І. Решетнікова, А. Старостіна та інші. Дослідження маркетингових стратегій

зростання у діяльності підприємств розглядалися в працях О. С. Віханського, Дж. Стрікланда, А. Томпсона, Н. Куденко та інших. Однак неоднозначність поглядів на сутність стратегій зростання та їх застосування в сучасних трансформаційних умовах розвитку потребують поглиблених досліджень. Крім того, необхідним є визначення особливостей маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств на ринку продукції бджільництва. Необхідність пошуку можливостей розв'язання зазначених проблем обумовил вибір теми дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування маркетингової стратегії зростання та засобів її впровадження для малих та середніх підприємств на ринку продукції бджільництва.

**Виклад основного матеріалу.** Україна займає одне з провідних місць у світі з виробництва та експорту меду. Виробництво меду – це один з перспективних напрямків в аграрному бізнесі нашої держави. Ефективний розвиток галузі бджільництва є невід'ємною та обов'язковою складовою подальшого нарощування обсягів виробництва та експорту сільськогосподарської продукції. Традиційно так склалось, що бджільництво було зосереджено в господарствах населення. За останні роки відбулися суттєві зміни в структурі виробництва меду за категоріями господарств. Так? якщо в 1990 році частка професійних сільськогосподарських підприємств, що займалися виробництвом меду, складала 21%, в 2000 – 7%, то у 2018 році питома вага цих господарств скоротилась до 2% [1].

Сільськогосподарські підприємства за сучасних ринкових умов господарювання отримали можливість незалежно обирати напрями та способи розвитку для найкращого розкриття власного потенціалу, разом з відповідальністю за їх ефективність та результати. Саме стратегічне планування покликане забезпечити поступальне зростання, стійкість та сталість розвитку підприємства за різних умов. Загалом, правильно побудована та економічно обґрунтована стратегія є запорукою його успішності. Саме на етапі обґрунтування та вибору маркетингової стратегії закладаються основи майбутнього комерційного успіху підприємства, тому важливо, щоб цей вибір був науково обґрунтованим. Маркетингова стратегія за сучасних умов є основою загальної стратегії організації [2, с. 456].

Маркетингова стратегія підприємства на ринку продукції бджільництва окреслює напрям його діяльності, включаючи вибір цільових ринків, розробку і практичне втілення комплексу маркетингу, характеризує довгострокові цілі, забезпечує узгодження маркетингової діяльності з іншими видами діяльності та погоджує різні види маркетингових рішень. Маркетингові стратегії базуються на оцінці стратегічних чинників, що впливають на діяльність підприємства, включаючи організаційні особливості виробництва продукції бджільництва, життєвий цикл товарів та продукції, конкурентну ситуацію та інші чинники макросередовища.

Ефективність маркетингової стратегії залежить від процесу реалізації й чинників готовності підприємства до цього процесу. Дієвість маркетингових стратегій передбачає подальшу розробку тактики їх практичного втілення. Для ефективної ринкової діяльності підприємства маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки покликана забезпечити обґрунтування цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) і стосовно кожного виробу з урахуванням особливостей конкуренції і попиту споживачів [3, с. 138].

До загальноприйнятих базових маркетингових стратегій слід віднести стратегію виживання, стратегію стабілізації та стратегію зростання. Значного прикладного інтересу набуває стратегія зростання, особливо для підприємств на ринку продукції бджільництва, як шляху до збільшення прибутку за рахунок збільшення частки ринку, обсягу продажу тощо. В сучасних ринкових умовах конкуренції, більшість підприємств прагнуть не лише вижити, але й зростати, розвиватися [3, с. 135].

До маркетингових стратегій зростання відносять стратегію інтегративного росту, що характеризує розвиток зростання підприємства за рахунок злиття або приєднання до нього нових структур. А. Томпсон і Дж. Стрікланд наголошують, що сьогодні спроби вести конкуренцію поодиночі, як це раніше робила більшість компаній, безнадійно застаріли... Внаслідок розповсюдження союзів та альянсів в бізнесі конкуренція між окремими підприємствами трансформується в конкуренцію між групами підприємств [4, с. 187]. Тому, можна сказати, що завдяки процесам інтеграції, конкуренція не зникає повністю, а лише набуває нової форми у вигляді конкуренції між інтегрованими групами підприємств. Необхідним при цьому є постійний контроль ринкових відносин з боку держави задля недопущення надмірного рівня концентрації ринків та антиконкурентних дій між ними.

Український мед користується попитом, але в порівнянні з готовою продукцією, мед як сировина приносить малі прибутки. Це в основному соняшниковий мед, що закуповують для подальшої переробки. Без готової продукції з доданою вартістю немає прямого взаємозв'язку з покупцем. Немає можливості створити позитивний імідж країни-виробника меду, незважаючи на великі шанси. Виходячи з досвіду світових корпорацій, якщо країна хоче стати повноцінним учасником ринку, треба бути всередині ринку. Так працює весь світ. Але українські підприємства на ринку продукції бджільництва бажають продавати мед з власної території, а потрібно продавати продукцію на території покупця. Для розв'язання цих задач необхідно застосовувати маркетингові стратегії, зокрема, стратегії зростання, що орієнтовані на довгострокову перспективу. Це підтверджується висновками інших дослідників. Так, згідно з твердженням О.М. Яценка: «Розробка довгострокової стратегії розвитку і маркетингове планування галузі бджільництва

забезпечить організацію і розширення ринку продукції бджільництва за рахунок експортоорієнтованого вектора розвитку, повне задоволення потреб споживачів, розвиток вітчизняного агробізнесу» [5, с. 424].

З боку експортерів немає системної і планомірної роботи. Вони конкурують між собою на зовнішньому ринку, а пасічники залишаються без збуту продукції. На піку зростання світового ринку меду експорт українського меду зменшується. Україну витісняють старі та нові гравці ринку та їх стає дедалі більше. Після проведення конгресу «Апімондія» в Канаді стає очевидним те, що цей ринок дуже популяризований та розвивається найшвидшими кроками. Сьогодні новими учасниками ринку є Чилі та Ефіопія. Таким чином, через два-чотири роки шанс України посісти гідне місце на світовому ринку буде втрачено взагалі. З такою інертністю виробників максимум на що можна розраховувати – це 10–15 тис. тонн на світовому ринку.

Малим та середнім підприємствам на ринку продукції бджільництва вкрай складно налагоджувати комунікації на ринках інших країн. Це спричинено значними фінансовими витратами на утворення та функціонування власних представництв та проведення маркетингових заходів на території покупця. Розширення географії експорту меду як перспективної галузі України є одним зі стратегічних завдань нашої держави. Це і турбота про екологію, нові робочі місця, створення позитивного іміджу країни на міжнародній арені, валютні прибутки до бюджету. Якщо виробники продукції бджільництва України присутні всередині ринку ЄС, США та ін. країни в якості одного представника, то вони перестають конкурувати між собою. Таку модель бізнесу вже використовують інші розвинені держави у світі.

Створення спільного підприємства малого та середнього бізнесу зі спільним фінансуванням, наприклад, за участю держави – дуже простий і дієвий спосіб підвищення рентабельності виробників продукції бджільництва. Діяльність такого підприємства – це розширення географії експорту, де кожне підприємство, що входить до його складу, може взяти участь у побудові власного цільового ринку (рис. 1).

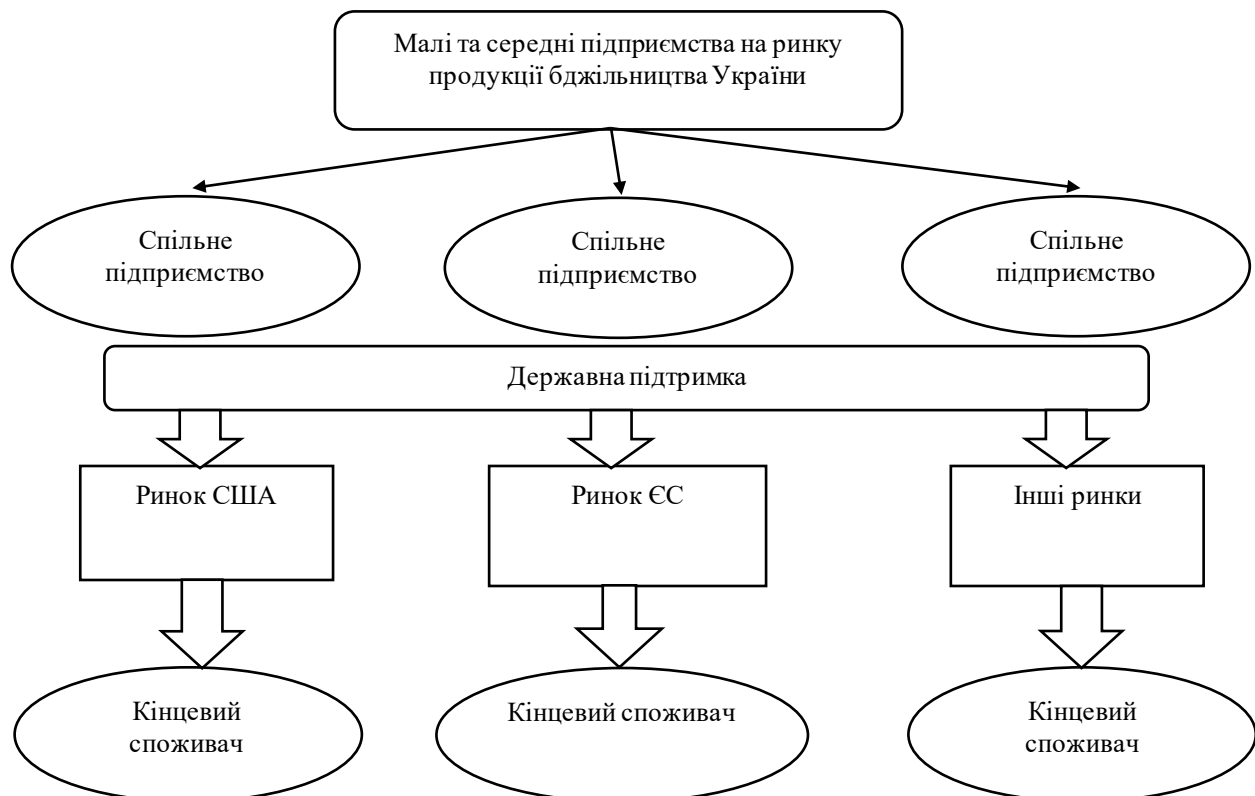


Рис. 1. Схема виходу на зарубіжні ринки малих та середніх підприємств-виробників продукції бджільництва через створення спільного підприємства [розроблено авторами]

Медова галузь в Україні є самостійною та швидкозростаючою, в зв'язку з розширенням виробництва вона потребує відповідального регулювання з боку держави. Участь держави в такому підприємстві може суттєво поліпшити умови просування продукції з доданою вартістю, а також надати дієву та всебічну підтримку галузі. Такий підхід дозволить пасічнику стати частиною системи від бджоли до прилавка та контролювати весь процес від збору меду до продажу його кінцевому споживачеві, а це дасть можливість отримати максимальну рентабельність.

Для товаровиробників галузі бджільництва, на основі проведеного дослідження, оптимальною визначено стратегію зростання з її базовими альтернативними стратегіями: інтенсифікації, диверсифікації, інтеграції, техніко-технологічного розвитку. Це стратегія є найкращою із позицій лідируючої позиції України у світі за валовим виробництвом продукції галузі бджільництва.

**Висновки.** Медова галузь України має потужний потенціал на внутрішньому ринку та дозволяє входити до п'ятірки провідних країн-експортерів меду. Для розвитку галузі однією з основних проблем є низький рівень професіоналізації господарств та обмежені можливості для збуту меду для малого і середнього виробника. В сучасних ринкових умовах конкуренції, більшість підприємств прагнуть не лише вижити, але й зростати, розвиватися. Світовий досвід показує, що маркетинг є засобом перспективного розвитку підприємств. До маркетингових стратегій зростання відносять стратегію інтегративного росту, що характеризує розвиток зростання підприємства за рахунок злиття або приєднання до нього нових структур. Малим та середнім підприємствам на ринку продукції бджільництва вкрай складно налагоджувати комунікацію з іншими країнами. На піку зростання світового ринку меду експорт українського меду зменшується. Це відбувається внаслідок значних фінансових витрат на утворення та функціонування власних представництв та проведення маркетингових заходів на території покупця. Тому, створення спільного підприємства малого та середнього бізнесу зі спільним фінансуванням, наприклад, за участю держави – дуже простий і дієвий спосіб підвищення рентабельності виробників продукції бджільництва. Такий підхід дозволить пасічнику стати частиною системи від бджоли до прилавка та контролювати весь процес від збору меду до продажу його кінцевому споживачеві, а це дасть можливість отримати максимальну рентабельність.

### Література

1. Аналітичні звіти Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН в Україні // Україна медова і світ : форум. Київ, 17 жовтня 2019.
2. Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устенко О.А., Юрій С.І. Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. Т. 1 ; за ред. С. В. Мочерного. Львів : Світ, 2005. 616 с.
3. Ларіна Я.С. Застосування маркетингових стратегій інтеграції в АПК та сфері торгівлі як необхідна умова формування ефективного продовольчого ринку. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2005. Вип. 19. С. 134–139.
4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. URL : <http://znanium.com/catalog/product/453177>
5. Яценко О.М. Маркетингове планування галузі бджільництва. Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького. 2011. Том 13 № 1(47). Частина 2. С. 421–425.

### References

1. Analytical reports of the Food and Agricultural Organization of the United Nations in Ukraine // Ukraine honey and world : forum. Kyiv, 17 zhovtnia 2019.
2. Mochemnyi S.V., Larina Ya.S., Ustenko O.A., Yuriy S.I. Ekonomichnyi entsyklopedychnyi slovnyk : u 2 t. T. 1 ; za red. S. V. Mochemoho. Lviv : Svit, 2005. 616 s.
3. Larina Ya.S. Zastosuvannya marketynhovoykh stratehii intehratsii v APK ta sferi torhivli yak neobkhdna umova formuvannia efektyvnoho prodovolchoho rynku. Visnyk Lviv skoi komertsii noi akademii. Seriya ekonomichna. 2005. Vyp. 19. S. 134–139.
4. Tompson A.A. Strategicheskij menedzhment: koncepcii i situacii. URL : <http://znanium.com/catalog/product/453177>
5. Iatsenko O.M. Marketynhove planuvannia haluzi bdzhilnytstva. Na ukovy visnyk LNUVMBT imeni S.Z. Gzhytskoho. 2011. Tom 13 № 1(47). Chastyna 2. S. 421–425.

Рецензія / Peer review: 27.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 658:339. 37

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-47-57

ГАВЕНКО М. С., ОРЛОВ О. О.

Хмельницький національний університет

## МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

У статті представлено маркетингові дослідження конкурентної позиції підприємства роздрібною торгівлі. Актуалізовано необхідність використання маркетингових досліджень як основного джерела достовірної інформації, розкрито поняття та роль маркетингових досліджень у роздрібній торгівлі, а також основні методи, які використовуються для детального вивчення ринку та тенденцій на ньому. Запропонований процес формування системи оцінювання конкурентної позиції підприємства роздрібною торгівлі. Виконана рейтингова оцінка конкурентного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі м. Вінниця. Розраховано ефективність управління конкурентною позицією підприємств роздрібною торгівлі канцтоварами.

Ключові слова: підприємство, роздрібна торгівля, конкурентні позиції, оцінка ефективності.

HAVENKO M., ORLOV O.

Khmelnitskyi National University

## MARKETING RESEARCH OF COMPETITION POSITION OF TRADE ENTERPRISES

Marketing research in an information economy environment plays a significant role for all business entities. Management decisions should be based on information gathered in the course of marketing research. In modern conditions, trading companies operate in a highly competitive environment, so they have to experience in their own experience the impact of market relations on the features of their activities and take the necessary measures to adapt to them. In a market economy, the buyer of goods or services is the master of the situation. In the article the urgency of the need for market research as a major source of reliable information, reveals the concept and role of market research in the retail trade as well as the main methods used for detailed market research and trends on it. The necessity of using marketing research as the main source of reliable information was updated, the concept and role of marketing research in retail trade, as well as the basic methods used for a detailed study of the market and its trends, were revealed. The process of forming a system for evaluating the competitive position of a retail enterprise is proposed. The rating of the competitive potential of the retail trade enterprises of Vinnitsa has been completed. The efficiency of managing the competitive position of retail stationery enterprises has been calculated.

Keywords: enterprise, retail, competitive positions, performance evaluation

**Постановка проблеми.** Маркетингові дослідження в умовах інформаційної економіки відіграють суттєву роль для усіх суб'єктів господарювання. Прийняття управлінських рішень повинно базуватись на інформації зібраній в ході маркетингових досліджень. У сучасних умовах підприємства торгівлі функціонують у висококонкурентному середовищі, тому їм доводиться на власному досвіді відчувати вплив ринкових відносин на особливості їхньої діяльності і вживати необхідних заходів стосовно адаптації до них. За умов ринкової економіки покупець товарів чи послуг є господарем становища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні в достатній мірі розглянуто принципи, інструменти, методи та напрями маркетингових досліджень у працях зарубіжних вчених: Г.Л. Багієва, І.К. Беляєвського, Е.П. Голубкова, Н.К. Малхорті, А.А. Романова, Г.А. Черчилля, – та українських авторів: А.В. Войчака, В.А. Полторака, С.В. Скибінського тощо. Окремі аспекти підходів дослідження роздрібною торгівлі висвітлені в наукових працях Х. Ван Пітера, І. Скибинської, П. Михайлова, О. Кіма, К. Канаян, Р. Канаян. Для вирішення завдань сучасної економіки методологія маркетингового дослідження виконує досить важливу функцію, позаяк ряд понять, які використовуються в дослідженнях, часто мають дуже широке значення, а іноді й суперечливе трактування.

**Мета статті** полягає в необхідності визначення ролі маркетингових досліджень в роздрібній торгівлі та основного джерела достовірної інформації про ринок.

**Виклад основного матеріалу.** Внутрішній конкурентний потенціал підприємств роздрібною торгівлі канцтоварами формується та розвивається під впливом факторів мікросередовища (ринкова позиція, взаємодія з контактними аудиторіями), яке закладає базис для формування різних видів його поведінки. Ми цілком підтримуємо думку Куцик П.О., Медвідь Л.Г., Шевчук В.О., Харинович-Яворська Д. [9]: «Розвиток торговельного підприємства за умов конкуренції являє собою дискретний процес». Тому інноваційні конкурентні переваги, які базуються на конкурентному статусі підприємства, його конкурентній позиції мають аналізуватися в динаміці, в порівнянні з показниками конкурентів та відображати ефективність використання ресурсів і взаємозв'язків. Інноваційність конкурентних переваг набувається за рахунок поєднання:

- існуючого (статичного, позиційного) потенціалу, який формується на оперативному рівні як результат адаптаційного функціонування підприємства;
- динамічного потенціалу, що формується на стратегічному рівні та виступає резервом для

підтримки існуючого потенціалу, пусковим механізмом еволюціонування підприємства на основі імплементації інновацій, знань в сфері його діяльності.

Оскільки середвчених не склалося однотайного підходу до системи показників та їх можливості не тільки оцінити рівень конкурентоспроможності, а й уможливити процес управління пріоритетними складовими конкурентоспроможності, важливим є визначення джерела конкурентних переваг підприємств торгівлі та розробка наукового підходу й методики до їх аналізу.

Джерелами конкурентних переваг підприємства роздрібно́ї торгівлі є домінантні компетенції, що виступають драйверами розвитку стратегічних зон формування та нарощування доданої вартості підприємства. До основних слід віднести: ступінь корисності та повнота задоволення споживачів; рівень та динамічність зміни асортименту; ступінь відповідності якості товарів споживчим очікуванням; рівень обслуговування, який формує споживчі переваги; рівень цін; наявність програм лояльності для споживачів; наявність додаткових послуг.

Крім того, існуючі на даний момент часу стратегічні зони не є постійними – вони розвиваються та зникають у відповідь на потреби споживачів. Відповідно, розвиток торговельного підприємства виступає як безперервний процес удосконалення та пошуку нових цінностей для споживача, який формується як на операційному, так і на стратегічному рівнях. При цьому визначальними критеріями покращення конкурентного статусу підприємства роздрібно́ї торгівлі мають стати:

- в розрізі перспектив сталого економічного розвитку – оптимальне співвідношення зростання ринкової вартості підприємства та допустимого ризику відповідно до життєвого циклу підприємства; високий рівень доходності та прибутковості; соціальна ефективність бізнесу та оптимальна структура капіталу. Все це може бути досягнуто за рахунок одночасного скоординованого поєднання диференціації (збільшення цінності для покупця) та зниження витрат;

- в розрізі забезпечення процесу реалізації конкурентної стратегії – гнучка організаційна структура та корпоративна культура, дієве мотиваційне середовище для розвитку компетенцій працівників.

Оптимальний розподіл ресурсів і компетенцій всередині підприємства сприяє зміцненню рівня конкурентоспроможності на певний проміжок часу. Формування цільових орієнтирів розвитку підприємства роздрібно́ї торгівлі для різних етапів життєвого циклу потребує систематичного та комплексного аналізу конкурентних переваг, оцінювання яких пропонується здійснювати з використанням поєднання диференційованого та комплексного підходу:

1. Найважливіші показники використовуються як одиничні.
2. Інші показники об'єднуються у групи, для кожної з яких визначають груповий показник.
3. На основі отриманих групових та одиничних показників оцінюється конкурентоспроможність [5].

Такий підхід дозволить дати всебічну характеристику конкурентній позиції підприємства як в розрізі сегментних ринків, так і в порівнянні з конкурентами.

Економічна література володіє рядом методів, які уможливають аналіз конкурентної позиції. До їх числа відносять методи портфельного аналізу (матриці BCG, GE, Ансофа, McKinsey), методи емпіричного аналізу конкурентних стратегій (Й. Шумпетера, М. Портера, Ф. Котлера, Л. Раменського, А. Юданова, Ч. Фризенкіля), експертні методи, розрахунково-аналітичні методи тощо. Задачею даного дослідження під час визначення конкурентної позиції є дії, які здійснює підприємство під час конкурентної боротьби. Тобто стратегічні кроки – набір дій та управлінських рішень конкурентів пов'язаних з формуванням їх бізнес-просторів й взаємовідносин з контактними аудиторіями та клієнтами. Це дасть змогу виявити конкурента, який становить найбільшу загрозу [15, с.87]. З цієї метою доцільно оцінювати конкурентну позицію з точки зору досягнення підприємством роздрібно́ї торгівлі конкурентних переваг, які й формують стратегічне позиціонування підприємства в конкурентному середовищі та його поведінку. За основу проведення аналізу пропонується взяти класифікацію конкурентної поведінки Ю. Рубіна, який виділяє наступальну, оборонну, контр наступальну, погоджувального компромісу, ізоляційну, відволікаючу та відступальну поведінки [11, с.105]. Крім того, в умовах розмиття ринкових меж, ізоляційної поведінки дотримуються «стратегії голубого океану» У. Чан Кіма та Р. Моборна [12]

Процес формування системи оцінки конкурентоспроможності потенціалу як основи формування виняткових конкурентних переваг та самої конкурентної позиції представлено в таблиці 1.

Доцільно погодитися з думкою Каплана Р. та Нортон Д. [8], Гриніва Б.В. [4], Чубая В.М. [14], Хариневич-Яворської Д.О. [13] про те, що традиційні методи аналізу ефективності використання конкурентного потенціалу, які основані суто на фінансових показниках є недостатніми.

В умовах динамічного середовища здатність мобілізувати та ефективно використовувати нематеріальні активи та створені на їх основі інноваційні цінності та компетенції, орієнтація на споживача, ефективні бізнес-процеси є запорукою успішного функціонування підприємства на довгострокову перспективу. В цьому аспекті збалансована система показників виступає «... не тільки тактичною оціночною системою, але й засобом стратегічного управління на довгострокову перспективу» [8, с. 15]. Крім того, ми погоджуємося з думкою У. Чан Кіма та Р.Моборна, що саме системний підхід в координації корисності, ціни та структури витрат формує інноваційні цінності, які допомагають підприємству не випереджати конкурента, а виділитися із середовища конкурентів та зробити стратегію стійкою [12, с. 16].



Таблиця 1

**Процес формування системи оцінювання конкурентної позиції підприємства роздрібною торгівлі\***

Етап процесу	Характеристика етапу
Визначення домінуючих складових конкурентного потенціалу та їх змісту	Конкурентний потенціал формується за такими складовими: 1. Споживчий потенціал (ринковий та контактний). 2. Фінансовий потенціал. 3. Бізнес-процеси. 4. Клієнтський потенціал. 5. Стратегічний потенціал. 6. Потенціал розвитку
Вибір інструментів для оцінювання	Зміст окремих складових конкурентного потенціалу характеризується переліком кількісних показників та якісними характеристиками в процесі формування конкурентних переваг та ефективності підприємства загалом.
Збір інформації	Джерелами інформації виступають статистична річна звітність, результати експертних оцінювань та маркетингової розвідки в динаміці за даними окремих підприємств-конкурентів, що беруть участь в дослідженні.
Нормалізація показників кількісної оцінки	Для переведення рівномірних показників у співставні одиниці виміру потребується їх нормалізація методом, який буде максимально відповідати умовам оцінювання.
Зазначення критеріальних обмежень та значущість критеріїв функціональних підсистем управління	Межі ефективного функціонування об'єкту дослідження визначаються фінансовими коефіцієнтами, які мають нормативні значення. Для інших показників орієнтиром слугує вектор привабливих змін, визначений на основі галузевої норми, опублікованих в офіційних статистичних джерелах чи еталонного значення підприємства-конкурента. Зміни на підприємстві здійснюються під впливом стимулюючих та де стимулюючих показників.
Обґрунтування методики оцінки	Узагальнення оцінок окремих складових конкурентного потенціалу з загальною його оцінкою по підприємству, загалом, можливо здійснити методами інтегрування показників: відносно ідеалу; відносно середнього значення на ринку; відносно еталону
Порівняння	Порівняння конкурентного потенціалу загалом, і окремих його складових з даними підприємств-конкурентів, які увійшли до системи оцінювання.
Аналіз оцінювання конкурентних переваг стратегічної групи конкурентів	Аналіз здійснюється на основі інтегрального показника ефективності використання складових конкурентного потенціалу, визначеного з використанням збалансованої системи показників. Розрахунок інтегральних показників сили та інтенсивності впливу конкурентної позиції
Інтерпретація результатів	Характеристика конкурентів з точки зору стратегічних та тактичних кроків на шляху реалізації конкурентних стратегій.

\* - розроблено автором

З урахуванням вище зазначеного, для оцінювання ефективності використання конкурентного потенціалу пропонується комплексний аналітичний інструментарій, в основу якого покладено розрахунок інтегрального показника за такими складовими:

- споживчого (ринковий, контактний) як такого, що формується в мікросередовищі, але є власністю підприємства, якою можна управляти з метою формування стратегічної позиції, візії та інноваційних цінностей як запоруки динамічності конкурентних переваг;

- внутрішні показники результатів діяльності в розрізі впливу на стратегію підприємства та забезпечення її реалізації: фінансовий, клієнтський потенціал, потенціал бізнес-процесів, стратегічний потенціал та потенціал розвитку.

Збалансована система показників має відповідати таким вимогам:

- Забезпечення комплексності оцінювання, тобто можливість охопити якісні та кількісні показники, які відображають можливості опису рушійних сил складових конкурентного потенціалу (їх рівня та динаміки). Поєднання фінансових (цінових) та нефінансових показників дозволить виділити синестезію пріоритетних складових конкурентного підприємства роздрібною торгівлі з цілями його корпоративної стратегії.

- Система показників має забезпечувати порівняння між існуючим станом та прогнозованим рівнем потенціалу підприємства.

Для стратегічного аналізу конкурентного потенціалу було використано ресурсний підхід, оскільки він дає змогу визначити важливість та ефективність окремих видів ресурсів підприємства та порівняти результати з конкурентами.

Крім цього, результат аналізу сприяє прийняттю управлінського рішення щодо перерозподілу стратегічних ресурсів конкурентного потенціалу між підрозділами для їх ефективнішого використання.

Зміст запропонованої методики комплексної оцінки ефективності управління конкурентною позицією підприємства роздрібною торгівлі полягає в наступному:

На основі часткових параметрів еталонних значень складових конкурентного потенціалу визначається інтегральний показник ефективності управління конкурентним потенціалом, який є показником масштабу потенціалу. Об'єктивність оцінювання конкурентного потенціалу забезпечується порівнянням показників з нормативними індикаторами, якими можуть бути середньогалузеві показники, значення показників конкурентів, що досягли найкращих результатів на ринку або підприємств-лідерів. Для приведення якісних та кількісних показників до одного вимірника застосуємо одну з нормалізуючих функцій максимізації чи мінімізації, залежно від тенденцій показника (1), (2):

$$\max(k_{ij}) = \frac{k_{ij}}{\max(k_{ij})} \quad (1)$$

$$\min(k_{ij}) = \frac{\min(k_{ij})}{k_{ij}}, \quad (2)$$

$k_{ij}$  – значення  $i$ -го показника  $i$ -го підприємства [3].

На основі групованих показників визначаємо часткові параметри оцінки конкурентного потенціалу підприємства (3):

$$Ki_{kn} = \frac{\sum_{j=1}^n w_j \frac{k_{ij}}{k_{0ij}}}{\sum_{j=1}^n w_j}, \quad (3)$$

де  $Ki_{kn}$  – часткові параметри ефективності управління складовими конкурентного потенціалу підприємства ( $i=1,2 \dots n$ );

$w_j$  – вага  $j$ -го показника ( $j=1,2 \dots n$ ) = 1;

$k_{0ij}$  – еталонне значення  $j$ -го показника  $i$ -го підприємства [3].

Інтегральний показник ефективності управління конкурентним потенціалом характеризує рівень компетенції  $i$ -го підприємства відносно рівня підприємства-конкурента нагромаджувати та використовувати потенціал та визначається за формулою (4):

$$Шекп_i = \sqrt{\sum_{kn=1}^m (Ki_{kn} - K0_{kn})^2} \Rightarrow \min, \quad (4)$$

де  $Шекп_i$  – інтегральний показник ефективності управління конкурентним потенціалом  $i$ -го підприємства;

$Ki_{kn}$  – частковий параметр ефективності управління складовою конкурентного потенціалу  $i$ -го підприємства;

$K0_{kn}$  – еталонне значення часткового оцінювання ефективності управління конкурентним потенціалом  $i$ -го підприємства;

$kn$  – сума часткових параметрів оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

З метою визначення лідируючих позицій щодо масштабності внутрішнього потенціалу та ефективності його використання конкурентами, на основі інтегрального показника здійснюється ранжування. Чим ближче значення інтегрального показника до нуля, тим вищою є рейтингова позиція підприємства і, відповідно, конкурентний статус підприємства.

В подальшому визначаємо інтегральний показник результативності стратегічних дій конкурентів як показник динаміки часткових показників, визначених на 1 етапі та згрупованих за напрямками прикладання стратегічних дій. Цими напрямками можуть бути забезпечення динамічності виняткових конкурентних переваг та цінностей, частки ринку та структури асортименту. Інтегральний показник результативності стратегічних дій пропонується визначити за допомогою формули (5):

$$Шс.д. = \sqrt[4]{I_{kn} \times I_{лц} \times I_{чр} \times I_{чнт}}, \quad (5)$$

де  $I_{kn}$  – індекс зміни конкурентних переваг;

$I_{лц}$  – індекс зміни ланцюга цінностей;

$I_{чр}$  – індекс зміни частки ринку;

$I_{чнт}$  – індекс зміни частки нових товарів в асортиментному портфелі.

Оскільки конкуренти витрачають різні зусилля в реалізації зазначених стратегічних дій, то доцільним буде визначення інтегрального показника ефективності (сили) конкурентного впливу. Інтегральний показник сили конкурентного впливу ( $Шсилк.в$ ) Н. Алексєєва [1] пропонує визначити на основі коефіцієнтів інтенсивності ( $K_{инт.}$ ) (швидкість, мобільність конкурентного впливу) та екстенсивності ( $K_{екст.}$ ) (зміна складу конкурентів, проти яких спрямовані дії) поведінки конкурентів за формулою (6):

$$Шсилк_{к.в.i} = K_{инт.} \times K_{екст.} \quad (6)$$

В результаті отримуємо комплексний інтегральний показник оцінки ефективності управління конкурентною позицією підприємств роздрібної торгівлі як добуток інтегральних показників результативності стратегічних дій конкурента та сили конкурентного впливу за формулою 7:

$$КПк.поз_i = Шс.д_{к.поз.i} \times Шсилк_{к.поз.i} \quad (7)$$

Таким чином ми охопимо кількісний, якісний, динамічний та інноваційний аспект активності підприємств-конкурентів.

Наступним етапом є інтерпретація отриманих результатів щодо типу стратегії, яку використовують конкуренти. Здійснити це пропонується за допомогою шкали оцінювання коефіцієнтів інтенсивного,

екстенсивного впливу (табл. 2) та матриці інтерпретації результатів аналізу конкурентної стратегії підприємств роздрібною торгівлі (табл. 3)

Категоризація зазначених коефіцієнтів на основі проведеного аналізу досліджуваних підприємств показана в таблиці 2.

Таблиця 2

### Шкала оцінювання коефіцієнтів інтенсивності та екстенсивності конкурентної поведінки [11]

Рівень інтенсивності конкурентного впливу	Низький	Середній	Вище середнього	Високий
	0-0,25	0,26-0,5	0,51-0,75	0,76-1
Рівень екстенсивності конкурентного впливу	Незначна	Середня значимість	Суттєва значимість	Значна
	0-0,25	0,26-0,5	0,51-0,75	0,76-1

Таблиця 3

### Матриця інтерпретації результатів аналізу конкурентної стратегії підприємств роздрібною торгівлі [11]

Назва групи показників	Вид конкурентної поведінки*						
	наступальна	оборонна	контр-наступальна	компромісна	ізоляційна	відступальна	відволікаюча
Конкурентні переваги	↗	=	=↘	=↗	=↘	↘	↗
Ланцюг цінностей	↗	=	=	↗	=	↘	=
Частка ринку	↗	=	↗	=	↗	↘	=
Частка нових товарів	↗	=	↗	↗	=	↘	↗

\*Порівняння фактичних даних відбувається відносно 1 (показник, що перевищує 1 інтерпретується як посилення впливу, менше 1 – як послаблення впливу, дорівнює 1 – без зміни).

На відміну від інших методик [1–14] методика комплексної оцінки ефективності управління конкурентною позицією дозволить:

- оцінити комплексно рівень розвитку домінуючих складових конкурентного потенціалу і, відповідно, продукованих цінностей (функціональної, вартісної, споживчої, організаційної та інноваційної цінності), які є рушійними силами у формуванні виняткових переваг на окремих цільових ринках так і підприємства загалом;

- охопити вартісний, якісний, динамічний та інноваційний аспект активності підприємств-конкурентів, визначити лідера серед конкурентів;

- трансформувати стратегічне бачення позиції підприємства на ринку на конкурентну стратегію, а стійкість конкурентних переваг розглянути з точки зору можливості утримати конкурентну позицію в довгостроковому періоді.

Перейдемо, безпосередньо, до аналізу конкурентних позицій підприємств роздрібною торгівлі канцтоварами Вінниччини.

Об'єктами дослідження будуть виступати підприємства роздрібною торгівлі, ідентифіковані за такими ознаками:

- функціонують на одному ринку;
- наявність ідентичного асортименту канцтоварів (за широтою та глибиною);
- мають співставні фази життєвого циклу;
- наявність рівних можливостей до ресурсів.

Інформаційною базою є показники прозорості фінансової звітності та результати маркетингової розвідки підприємств роздрібною торгівлі канцтоварами ТОВ «Культтовари-Вінниця», ТОВ «АКЦентр», ТОВ «Едельвейс & К», ТОВ «Скрепка та ТОВ «Євротек».

Визначення часткових параметрів за такими складовими конкурентного потенціалу як: споживча, фінансова, бізнес-процеси, клієнти, стратегія, розвиток використано для визначення інтегрального показника ефективності управління конкурентного потенціалу та є основою для ранжування конкурентної позиції підприємств-конкурентів (табл. 4).

Ринкові можливості підприємств роздрібною торгівлі формуються на основі аналізу структури потреб споживачів, структури витрат та платоспроможності домогосподарств, динаміки споживання окремих груп товарів.

За даними офіційного сайту Головного управління статистики у Вінницькій області чисельність економічно активного населення у 2018 р. складає 736,2 тис. грн та зростає порівняно з 2017 р. на 1,6% (тобто індекс зростання ринку складає 1,016). Кількість підприємств області зросла на 5%, що менше за темп зростання 2017 р. на 1 в.п. та склала 9646 одиниць. У 2018 р. середньомісячні доходи домогосподарств зросли на 30%, а індекс частки витрат домогосподарств на канцтовари зріс на 10% та склав 0,022 % проти 0,02% 2017 р.

Визначимо ринкові можливості підприємств роздрібною торгівлі канцтоварів м. Вінниці у 2018 р. на основі формули інтегрального індексу зростання попиту на ринку [4]:

$$I_{pn} = \sqrt[4]{I_{cnn} \times I_p \times I_{cpd} \times I_{cвп}} = \sqrt[4]{1,016 \times 1,05 \times 1,3 \times 1,1} = 1,11,$$

де  $I_{cnn}$  – індекс зміни споживання продукту (канцтоварів);

$I_p$  – індекс зміни ринку (канцтоварів), який складається з ринку споживачів та корпоративного ринку;  
 $I_{срд}$  – індекс зміни сукупних середньомісячних ресурсів домогосподарств;  
 $I_{чвп}$  – індекс частки витрат домогосподарств на продукт (канцтовари).

Таблиця 4

**Рейтингова оцінка конкурентного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі  
 м. Вінниця протягом 2014–2018 рр.**

Підприємство	Інтегральні показники ефективності використання конкурентного потенціалу						Інтегральний показник конкурентного потенціалу	Рейтинг
	стратегії <i>Knc</i>	фінансового <i>Kfn</i>	клієнт-ського <i>Kк</i>	бізнес-процесів <i>Kбп</i>	розвитку <i>Kрп</i>	споживчого <i>Kсн</i>		
2014 рік								
Культтовари	0,7583	0,2754	0,8628	0,7890	0,9841	0,8973	0,2466	4
Скрєпка	0,8496	0,4425	0,8287	0,7649	0,7665	0,7653	0,1935	2
АК-Центр	0,8124	0,7207	0,7750	0,9570	0,9385	0,9088	0,0123	1
Едельвейс & К	0,7612	0,1376	0,6894	0,9888	0,7671	0,7219	0,4558	5
Євротек	0,7283	0,5467	0,8120	0,7287	0,7830	0,6509	0,2164	3
Еталон	0,8496	0,7207	0,8628	0,9888	0,9841	0,8973		
2015 рік								
Культтовари	0,5981	0,4305	0,7547	0,9649	0,7035	0,8486	0,1691	3
Скрєпка	0,7366	0,7069	0,8586	0,7563	0,6912	0,7320	0,1004	2
АК-Центр	0,8744	0,5816	0,7765	0,9882	0,7690	0,8685	0,0225	1
Едельвейс & К	0,5394	0,1640	0,6932	0,9945	0,7236	0,6838	0,4705	5
Євротек	0,6893	0,6101	0,7971	0,9621	0,5277	0,5996	0,1790	4
Еталон	0,8744	0,7069	0,8586	0,9945	0,7690	0,8685		
2016 рік								
Культтовари	0,6100	0,4708	0,7029	0,8868	0,8445	0,8035	0,1269	2
Скрєпка	0,5327	0,6111	0,9195	0,7553	0,7354	0,7540	0,1524	3
АК-Центр	0,8494	0,4390	0,8373	0,8684	0,8621	0,7076	0,0505	1
Едельвейс & К	0,6118	0,2703	0,6409	0,9386	0,6856	0,6060	0,3204	5
Євротек	0,6832	0,4664	0,6820	0,7405	0,5427	0,7526	0,2488	4
Еталон	0,8494	0,6111	0,9195	0,9386	0,8621	0,8035		
2017 рік								
Культтовари	0,6598	0,5359	0,7622	0,8971	0,7781	0,8468	0,2226	3
Скрєпка	0,7800	0,6845	0,8731	0,9452	0,6489	0,7616	0,0761	2
АК-Центр	0,6193	0,9447	0,8026	0,9671	0,7918	0,9377	0,0673	1
Едельвейс & К	0,5947	0,1541	0,8138	0,9732	0,6239	0,7733	0,6684	4
Євротек	0,6761	0,2280	0,7513	0,6646	0,5246	0,6485	0,6801	5
Еталон	0,7800	0,9447	0,8731	0,9671	0,6239	0,8468		
2018 рік								
Культтовари	0,7242	0,4832	0,7609	0,7054	0,8553	0,8481	0,0567	2
Скрєпка	0,6246	0,4496	0,7280	0,8907	0,6663	0,6278	0,1689	4
АК-Центр	0,7437	0,5918	0,8237	0,8442	0,7809	0,9271	0,0077	1
Едельвейс & К	0,7130	0,0472	0,7120	0,7253	0,7189	0,6246	0,4474	5
Євротек	0,6397	0,5600	0,6284	0,7539	0,6581	0,5829	0,2261	3
Еталон	0,7437	0,5918	0,8237	0,8907	0,8553	0,9271		

Візуалізація рейтингової оцінки ефективності управління конкурентною позицією представлена на рисунку 1.

Результати оцінювання споживчого потенціалу підприємств роздрібною торгівлі канцтоварами Вінниччини досліджувалися в розрізі їх ринкової позиції та взаємодії з контактними аудиторіями.

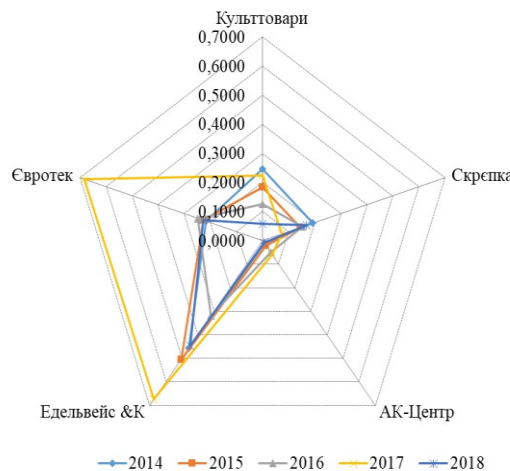


Рис. 1. Позичування підприємств роздрібною торгівлі канцтоварами за потужністю та готовністю внутрішнього конкурентного потенціалу формувати конкурентні переваги протягом 2014-2018 рр.\*

\*- побудовано автором

Результати розрахунку ринкового потенціалу підприємств роздрібної торгівлі канцтоварами Вінниччини у 2018 р. та коефіцієнта його використання наведено в таблиці 5

Таблиця 5

**Результати аналізу ринкового потенціалу підприємств роздрібної торгівлі канцтоварів м. Вінниці у 2018 р.\***

Підприємство		Ринковий потенціал $PP = 1 + (I_{pn} \times CP_{n-ва}) / 10$	Коефіцієнт використання ринкового потенціалу по відношенню до темпів зміни товарообороту підприємства
Універсальні	Fozzy Group (Сільпо)	1,0433	1,0731
	Metro Cash&Сапу Україна	1,0986	1,1014
	Фуршет	1,0235	1,1529
	SPAR	1,0078	1,1291
	Епіцентр	1,1020	1,1978
Спеціалізовані	Культтовари-Вінниця	1,3326	0,79
	Едельвейс & К	1,0874	1,0301
	АКцентр	1,2912	0,8211
	Скрепка	1,084	1,0424
	Євротек	1,0493	0,0968

\* - розроблено автором на основі [2, с.194] з використанням даних табл.1

Дані таблиці підтверджують той факт, що найбільшим ринковим потенціалом володіють спеціалізовані торговельні мережі «Культтовари-Вінниця» (1,33), «Акцентр» (1,29) та універсальні фудові мережі «Метро» (1,09) та «Епіцентр» (1,1). Щодо коефіцієнту використання ринкового потенціалу, то найкращий результат серед спеціалізованих магазинів у «Скрепки» та «Едельвейс і К», оскільки фактичні темпи зміни товарообороту перевищують їх ринковий потенціал.

Ефективність взаємодії з контактними аудиторіями, як складової споживчого конкурентного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі канцтоварами пропонується аналізувати за такими компонентами: корпоративна соціальна відповідальність (якість і безпека товарів, екологічність торгівлі, ведення чесної торгівлі, участь у розвитку місцевої громади, філантропія, платіжна дисципліна, гуманізація праці персоналу, протидія контрабанді) та ринкові зв'язки (добросовісність ділової практики, прозорі комунікації з партнерами, забезпечення лояльності споживачів, зміцнення зв'язків з місцевими виробниками канцтоварів).

Результат узагальненої оцінки потенціалу контактної аудиторії підприємств роздрібної торгівлі канцтоварами Вінниччини протягом 2014–2018 рр. представлено на рисунку 2.

Найвищий рівень ефективності комунікацій з контактними аудиторіями сформовано у ТОВ «Культтовари-Вінниця» – 0,801 та ТОВ «АКцентр» – 0,701. Зазначені підприємства утримують лідируючі позиції з контактного потенціалу в конкурентному середовищі протягом періоду, що досліджувався. Найслабшим потенціалом контактної аудиторії володіє ТОВ «Євротек» – 0,355.

Як видно з таблиці 4, у 2018 р. лідерами роздрібного ринку канцтоварів Вінниччини за ефективністю управління конкурентним потенціалом стали ТОВ «АКцентр» та ПП «Культтовари-Вінниця». Оцінювання фінансової складової конкурентного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі канцтоварами показав, що у ТОВ «Едельвейс & К» забезпечення динамічності та гнучкості власних оборотних активів було найнижчим серед конкурентів протягом останніх двох років. Решта підприємств фіксували поступове покращення даного показника.

Протягом періоду, що досліджувався лідерські позиції всіх підприємств, крім ТОВ «АКцентр» змінювалися. Основною причиною таких коливань в конкурентній боротьбі є недостатнє забезпечення підприємств якісними фінансовими механізмами при використанні власних оборотних коштів. Чим ближчими є позиції підприємств до центри діаграми, тим краще використовується конкурентний потенціал у формуванні конкурентних переваг. Слід зазначити, що за період який досліджувався, лише у 2018 році всі підприємства демонстрували покращення свого внутрішнього потенціалу та спрямування його на формування, закріплення та розвиток як конкурентних переваг, так і ланцюга цінностей, так і на відвойовування частки ринку. Ті домінуючі позиції за окремими складовими, які були досягнуті, сталися не за рахунок мобілізації всіх складових конкурентного потенціалу в комплексі, а в супроводі втрачання позицій за іншими складовими. Так, наприклад, ТОВ «Культтовари-Вінниця» займає найбільшу частку ринку, але за ступенем використання внутрішнього потенціалу підприємство займало середні позиції та лише в 2016р., 2018 р. йому вдалося зайняти 2 місце в рейтингу підприємств за ефективністю управління конкурентним потенціалом. На рейтингову конкурентну позицію підприємства вплинули, здебільшого, показники фінансового менеджменту у 2018 р., показники потенціалу розвитку у 2017 р., показники бізнес-процесів, клієнтського потенціалу та потенціалу розвитку у 2016р., споживчого потенціалу, бізнес-процесів та потенціалу розвитку у 2015 р. Показники фінансового потенціалу були найменшими у всіх підприємств протягом всього періоду дослідження. Все це свідчить про відсутність системності та стратегічних підходів в роботі підприємств. Стратегічні дії здійснюються здебільшого імпульсно.

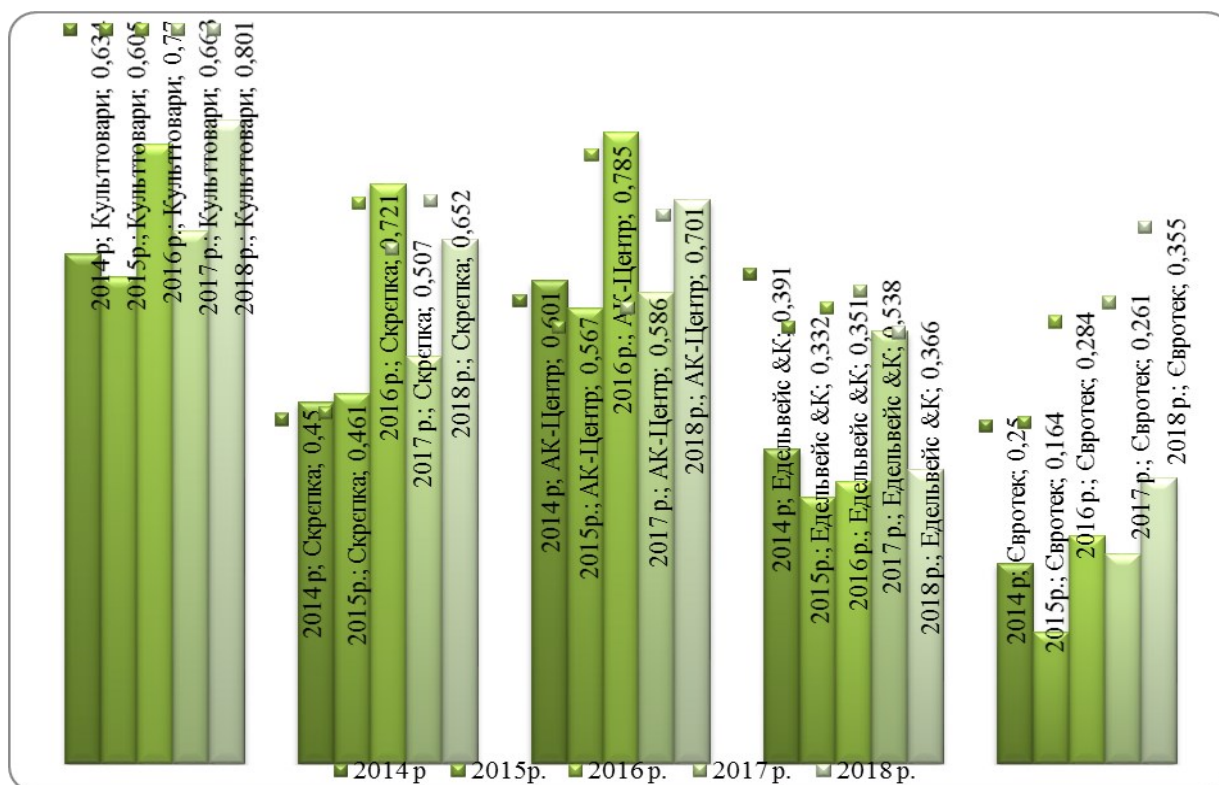


Рис. 2. Результат узагальноної оцінки потенціалу контактної аудиторії підприємств роздрібної торгівлі канцтоварами Вінниччини протягом 2014–2018 рр.\*

\*- розраховано та сформовано автором

Заключним етапом аналізу мають бути характеристики стратегічних дій конкурентів, які допоможуть ідентифікувати ці дії з певним типом конкурентної стратегії. З цією метою, спочатку позначимо зусилля підприємств на реалізацію конкурентних стратегій, які визначимо за допомогою інтегрального показника результативності стратегічних дій конкурентів на основі динаміки часткових показників, визначених на 1 етапі та згрупованих за напрямками прикладання стратегічних дій (табл. 6).

Таблиця 6

**Розрахунок ефективності управління конкурентною позицією підприємств роздрібної торгівлі канцтоварами Вінниччини \***

Показник	Підприємства-конкуренти					
	Культтовари	Скретпка	СК-Центр	Едельвейс & К	Євротек	
1. Коефіцієнт зміни конкурентних переваг:	0,96	= 1,02	= 1,15	↗ 0,94	↘	0,96 =
1.1 ступінь корисності товарів	0,90	1,24	1,20	1,04		1,02
1.2 рівень широти асортименту канцтоварів	0,810	1,100	1,460	1,070		1,08
1.3 рівень якості товарів	1,12	1,21	0,82	1,04		0,90
1.4 рівень обслуговування та сервісу	1,00	1,04	1,10	0,97		0,95
1.5 рівень цін	1,04	0,84	1,19	0,94		0,9
1.6 рівень програм лояльності (знижок)	0,92	0,66	1,10	0,80		0,88
2. Коефіцієнт зміни ланцюга цінностей:	1,11	↗ 0,99	= 1,15	↗ 1,03	=	0,95 =
2.1 рівень функціональної цінності	0,98	0,90	0,90	1,10		0,89
2.2 рівень вартісної цінності	1,10	1,02	1,30	1,02		0,96
2.3 рівень операційної цінності	1,02	0,90	1,10	0,98		1,10
2.4 рівень споживчої цінності	1,13	1,09	1,12	0,80		0,96
2.5 рівень організаційної цінності	1,20	0,90	1,18	1,10		0,91
2.6 рівень інноваційної цінності	1,25	1,15	1,30	1,20		0,89
3. Частки ринку	0,99	= 1,02	↗ 1,10	↗ 1,21	↗	1,05 ↗
4. Частки нових товарів	1,04	↗ 1,00	= 1,15	↗ 1,20	↗	0,99 =
= Інтегральний показник результативності стратегічних дій	1,020	1,007	1,110	1,140		0,930
Інтенсивність впливу конкурентного впливу	0,60	0,45	0,62	0,59		0,41
Екстенсивність впливу конкурентного впливу	0,96	0,80	0,92	0,60		0,56
= Інтегральний показник сили конкурентного впливу	0,58	0,36	0,57	0,35		0,23
= Комплексний інтегральний показник ефективності управління конкурентною позицією	0,588	0,363	0,633	0,404		0,214
Висновок про відповідність поведінки виду конкурентної стратегії	Комплекс	Бюджет	Наступ	Кон	ри	Бю

\*- розраховано автором на основі удосконалення [на основі 11]

Комплексний інтегральний показник ефективності управління конкурентною позицією підприємств роздрібною торгівлю визначався як добуток інтегральних показників результативності стратегічних дій та сили конкурентного впливу.

Візуалізація розподілу конкурентів (рис. 3) показала, що стратегічні дії ТОВ «АКцентр» та ТОВ «Культтовари Вінниця» є найбільш результативними та сильним за дії решти конкурентів. Стратегічна поведінка ТОВ «Культтовари-Вінниця» ототожнюється зі стратегією компромісу з конкурентами і носять більше тактичний ніж стратегічний характер.

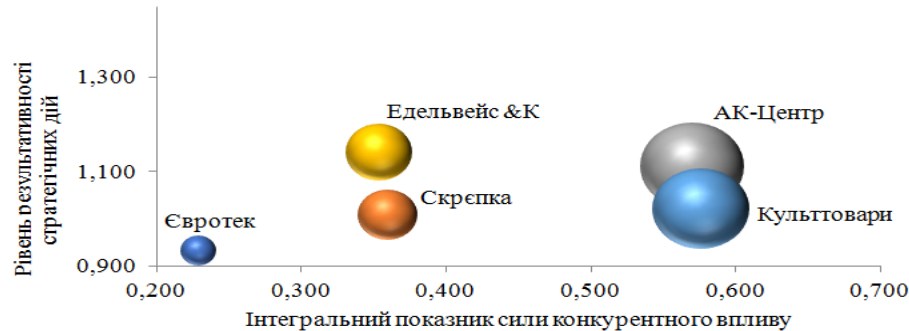


Рис. 3. Стратегічна карта конкурентів на ринку роздрібною торгівлю канцтоварами Вінниччини у 2018 р. щодо ефективності управління конкурентною позицією\*

\* – сформовано автором

Досі така стратегія забезпечувала розумні доходи й можливості реінвестування коштів в розвиток бізнесу. Така поведінка викликана відсутністю у лідера за часткою ринку надмірної, невмотивованої амбіційності, а також обережності та виваженого ставлення до ризику, йому є що втрачати. З іншого боку, об'єктивними причинами такої поведінки є залежність його ділової активності від факторів зовнішнього середовища. Подібне поводження в конкурентному середовищі, на думку автора, не шкодить підприємству, оскільки за 2018 р. воно втратило свої позиції на ринку (у 2018 р. частка ринку підприємства скоротилася на 1,2 в.п.). Відповідно, така поведінка призвела до погіршення темпів зростання конкурентних переваг та ланцюга цінностей. Підприємство має не реалізовані сильні позиції (темпи зростання репутації та іміджу, темпи зростання можливостей для реалізації стратегії), що загрожує послабленню його позицій і в подальшому.

Натомість, ТОВ «АКцентр» веде наступальну стратегію, в ході якої прагне розширити свій вплив на нові сегменти ринку, сформувати нові асортиментні групи та додаткові послуги, зміцнити репутацію та імідж легальними способами розвитку та інтенсивним тиском на конкурентів за рахунок розбудови мережі магазинів, диверсифікації напрямків діяльності. Підприємство фіксує покращення в реалізації стратегічних дій на 11%, що перевищує темпи розвитку ТОВ «Культтовари-Вінниця» на 9 в.п. та впроваджує свою стратегію найінтенсивніше за всіх конкурентів.

ТОВ «Едельвейс & К» робить ставку на тендерах, корпоративному обслуговуванні офісів та поліграфії. Підприємство реалізує контр наступальну стратегію, яка поєднує наступальну та оборонну стратегії. Воно має найвищий показник результативності стратегічних дій в розрізі формування функціональної (зміцнення довіри на 10%), організаційної цінності (здатність реалізовувати стратегію зросла на 10%) та інновації цінності (готовність до змін зросла на 20%). Також темпи зростання частки ринку та мобільності асортименту в нього найвищі. Разом з тим сила конкурентного впливу в нього помірною – зазначені темпи не забезпечують суттєвого наближення до конкурента.

Наближеною до компромісу є ізоляційна стратегія ТОВ «Скрепка» та ТОВ «Євротек», які ухиляються від конкуренції через прихильність до вузької спеціалізації та втримання власної ринкової ніші.

Таблиця 7

**Check-list аналізу конкурентів роздрібною торгівлю канцтоварами м. Вінниця (2018 р.)\***

Конкурент	Русійна цінність/лідерство у формуванні цінностей	Унікальна торговельна пропозиція	Сила конкурентного тиску
ПП «Культтовари-Вінниця»	Функціональна, організаційна, споживча в сегменті B2C, B2B/ інновація цінності, споживча сегменті B2C	Ціна-якість-довіра	значна
ТОВ «Скрепка»	Операційна, споживча в сегменті B2B/операційна	Швидкість обслуговування та доступність за помірні ціни	помірна
ТОВ «АКцентр»	Функціональна, операційна, споживча в сегменті B2C, B2B, B2G/ вартісна, організаційна, функціональна	Широкий асортимент, навчальний маркетинг	значна
ТОВ «Едельвейс & К»	Операційна, організаційна, споживча/споживча в сегменті B2G	Комплексне обслуговування офісів, ясна поліграфія	помірна
ТОВ «Євротек»	Операційна, організаційна, споживча в сегменті B2B (економ)	Найнижчі ціни-середня якість	Не значна

\*- складено автором



Таким чином, можна констатувати, що конкурентна боротьба розгортається між трьома конкурентами «ТОВ «Культтовари-Вінниця», «АКцентр», ТОВ «Едельвес & К» та характеризується енергійністю, мобільністю та гостротою конкурентних дій в сегменті B2C та B2G.

З метою виявлення перспективних напрямків діяльності в обслуговуванні корпоративних клієнтів було проведено експертне оцінювання рівня обслуговування цього сегменту в ТОВ «Культтовари-Вінниця» як споживачами, так і директорами підприємств роздрібної торгівлі канцтоварами, здійснено SWOT-аналіз підприємств-конкурентів роздрібної торгівлі канцтоварів в розрізі цільового сегменту «корпоративний клієнт».

Оцінювання керівниками підприємства роздрібної торгівлі канцтоварами рівня корпоративного обслуговування здійснювалося відповідно до ідеальних оцінок, виставлених на основі вимог споживачів. Їх оцінка показала, що до проблем використання інструментів маркетингу ритейлори ставляться більш критично за корпоративних клієнтів.

Для отримання більш реалістичної картини діаграми були об'єднані. Інтегрована діаграма представлена на рис. 4.

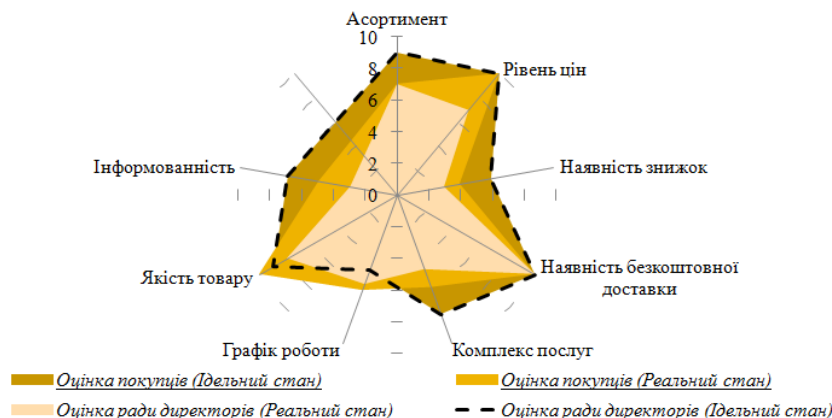


Рис. 4. Порівняльний аналіз реального та ідеального стану організації корпоративної торгівлі ТОВ «Культтовари-Вінниця»\*

\* – сформовано автором

**Висновки.** Таким чином, на думку керівництва торговельного підприємства, найбільш гострими питаннями, що потребують прийняття раціонального рішення є: розробка програм лояльності; впровадження комплексу додаткових послуг; розробка системи комунікацій.

Проведений аналіз підприємств-конкурентів роздрібної торгівлі канцтоварів поточного стану та перспектив розвитку цільового сегменту «корпоративний клієнт» з урахуванням позицій конкурентів дав нам змогу виділити такі напрями покращення діяльності, зокрема: організація/покращення роботи відділу корпоративного обслуговування; створення каталогу товарів; розширення супроводжувальних груп товарів за рахунок витратних матеріалів для оргтехніки (з розвитком діджиталізації – реалізація та обслуговування програмного забезпечення); стимулювання продаж засобами дисконтної політики та спеціальних пропозицій на основі аналізу закупівель для корпоративних клієнтів; активізація маркетингової діяльності.

## Література

1. Алексеева Н.И. Стратегическое планирование экономического поведения торгового предприятия в условиях кризиса : автореф. дис. на соискание науч. степени доктора экон. наук ; спец. 08.00.05 «Экономика и упр.нар. хоз-вом» / Н.И. Алексеева / Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского. – Донецк, 2019. – 25 с.
2. Алексеев С.Б. Методичний підхід до аналізу зовнішнього стратегічного макропотенціалу торговельного підприємства / С.Б. Алексеев // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки. – Чернівці, 2014. – № 26. – С. 47–54.
3. Воронкова А.Є. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект : монографія / А.Є. Воронкова, Н.Г. Калюжна, В.І. Отенко. – Х. : ВД «НЖЕК», 2008. – 512 с.
4. Гринів Б.В. Економічний аналіз торговельної діяльності : на вч. посіб. / Гринів Б.В. – К. : Центр учбової літератури, 2012. 392 с.
5. Иванов А.П. Метод формирования и оценки конкурентной стратегии компании / А.П. Иванов, Е.Ю. Хрусталев // Финансовый менеджмент. – М. : Дело и сервис. – 2005. – № 5. – С. 3–14.
6. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка формування та розвиток / Иванов Ю.Б., Орлов П.А., Иванова О.Ю. – Х. : ВД «НЖЕК», 2008. – 352 с.
7. Иванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / Иванов Ю.Б. – Х. : ВД «НЖЕК», 2006. – 383 с.
8. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Роберт С., Нортон Девид П. ; пер. с англ. М. Павловой. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 320 с.
9. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління : монографія / Куцик П.О., Медвідь Л.Г., Шевчук В.О., Хариневич-Яворська Д.О. – Чернівці : Технодрук, 2015. – 370 с.
10. Нуруллина Л. А. Анализ основных методов оценки конкурентоспособности энергетического предприятия / Л. А. Нуруллина, Л. В. Маймакова // Известия ВУЗов. Проблемы энергетики. – 2012. – № 9-10. – URL : <https://cyberleninka. Ru /article /n /analiz-osnovnyh-metodov-otsenki-konkurento-sposobnosti-energeticheskogo-predpriyatiya> (дата звернення: 14.11.2019).



11. Рубин Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции: ученик / Рубин Ю.Б. – Москва, 2003. – 584 с.
12. Чан Ким У. Стратегия голубого океана / У. Чан Ким, Рене Моборн ; пер. с англ. – Третье издание. – М. : НИРРО, 2008. – 272 с.
13. Хариневич-Яворська Д.О. Особливості комплексного економічного аналізу та поліпшення методики його здійснення в умовах трансформаційної економіки / Д.О. Хариневич-Яворська // Економічні науки. Серія: Облік і фінанси : зб. наук. праць ; Луцький нац. техн. ун-т ; відп. ред. З.В. Герасимчук. – Луцьк, 2011. – Вип. 8 (29). – С. 485–491.
14. Чубай В.М. Недоліки інструментарію економічного аналізу та шляхи їх усунення: науковий і практичні аспекти / В.М. Чубай // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 4 (130). – С. 277–290.
15. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. N.Y. : Free Press, 1985.

## References

1. Alekseeva N.I. Strategicheskoe planirovanie ekonomicheskogo povedeniya torgovogo predpriyatiya v usloviyah krizisa : avtoref. dis. na soiskanie nauch. stepeni doktora ekon. nauk ; spec. 08.00.05 «Ekonomika i upr.nar. hoz-vom» / N.I. Alekseeva / Doneckij nacionalnyj universitet ekonomiki i trgovli imeni Mihaïla Tugan-Baranovskogo. – Doneck, 2019. – 25 s.
2. Aliksieiev S.B. Metodichnyi pidkhd do analizu zovnishnoho stratehichnoho makropotentsialu torhovelnoho pidpriemstva / S.B. Aliksieiev // Naukovyi visnyk Bukovynskoho derzhavnoho finansovo-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – Chernivtsi, 2014. – № 26. – S. 47–54.
3. Voronkova A.Ie. Upravlinski rishennia v zabezpechnni konkurentospromozhnosti pidpriemstva: orhanizatsiyni aspekt : monohrafiia / A.Ie. Voronkova, N.H. Kaliuzhna, V.I. Otenko. – Kh. : VD «INZhEK», 2008. – 512 s.
4. Hryniv B.V. Ekonomichnyi analiz torhovelnoi diialnosti : navch.posib. / Hryniv B.V. – K. : Tsentruchovoi literatury, 2012. 392 s.
5. Ivanov A.P. Metod formirovaniya i ochenki konkurentnoj strategii kompanii / A.P. Ivanov, E.Yu. Hrustalev // Finansovyj menedzhment. – M. : Delo i servis. – 2005. – № 5. – S. 3–14.
6. Ivanov Yu.B. Konkurentni perevahy pidpriemstva: otsinka formuvannia ta rozvytok / Ivanov Yu.B., Orlov P.A., Ivanova O.Iu. – Kh. : VD «INZhEK», 2008. – 352 s.
7. Ivanov Yu.B. Teoretychni osnovy konkurentnoi stratehii pidpriemstva : monohrafiia / Ivanov Yu.B. – Kh. : VD «INZhEK», 2006. – 383 s.
8. Kaplan Robert S. Sbalansirovannaya sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstviyu / Kaplan Robert S., Norton Devid P. ; per. s angl. M. Pavlovoj. – M. : ZAO «Olimp-Biznes», 2008. – 320 s.
9. Diialnist torhovelnykh pidpriemstv u konkurentnomu seredovyshchi: kontrolno-analitychne zabezpechnnia systemy upravlinnia : monohrafiia / Kutsyk P.O., Medvid L.H., Shevchuk V.O., Kharynovych-Yavorska D.O. – Chernivtsi : Tekhnodruk, 2015. – 370 s.
10. Nurullina L. A. Analiz osnovnykh metodov ochenki konkurentosposobnosti energeticheskogo predpriyatiya / L. A. Nurullina, L. V. Majmakova // Izvestiya VUZov. Problemy energetiki. – 2012. – № 9-10. – URL : <https://cyberleninka. Ru /article /n/analiz-osnovnykh-metodov-otsenki-konkurento-sposobnosti-energeticheskogo-predpriyatiya> (data zvemennya: 14.11.2019).
11. Rubin Yu.B. Teoriya i praktika predprinimatelskoj konkurencii: uchenik / Rubin Yu.B. – Moskva, 2003. – 584 s.
12. Chan Kim U. Strategiya golubogo okeana / U. Chan Kim, Rene Moborn ; per. s angl. – Trete izdanie. – M. : NIRRO, 2008. – 272 s.
13. Kharynovych-Yavorska D.O. Osoblyvosti kompleksnoho ekonomichnoho analizu ta polipshennia metodyky yoho zdiisnennia v umovakh transformatsiynoi ekonomiky / D.O. Kharynovych-Yavorska // Ekonomichni nauky. Seria: Oblik i finansy : zb. nauk. prats ; Lutskiy nats. tekhn. un-t ; vidp. red. Z.V. Herasymchuk. – Lutsk, 2011. – Vyp. 8 (29). – S. 485–491.
14. Chubai V.M. Nedoliky instrumentarii ekonomichnoho analizu ta shliakhy yikh usunennia: naukovyi i praktichni aspekty / V.M. Chubai // Aktualni problemy ekonomiky. – 2012. – № 4 (130). – S. 277–290.
15. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. N.Y. : Free Press, 1985.

Рецензія / Peer review: 12.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 339.138

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-58-61

ГАЛЮК Я. Д., ГОРДА А. А., ЗАБУРМЕХА Є. М.  
Хмельницький національний університет

## МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ УВАГИ СПОЖИВАЧІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ТЕХНОЛОГІЙ SMM

*В статті розглянуто питання доцільності застосування соціального медіа-маркетингу в сучасних умовах. Охарактеризовано значення комунікаційних технологій в цифрових маркетингових комунікаціях. Порівнявши переваги оптимізації соціальних мереж та оптимізації сайту в пошукових системах, визначено вагомість створення, оновлення та доповнення контенту для покращення спілкування між користувачами. Проаналізовано інтернет-аудиторію України та визначено особливості користувачів соціальних мереж. Запропоновано використання соціального медіа-маркетингу для збільшення ринку самовдосконалення. Наголошено на необхідності пристосування контенту до мобільних пристроїв з метою покращення взаємодії з кінцевим отримувачем рекламного повідомлення.*

*Ключові слова:* маркетинг, SMM, цифрові маркетингові комунікації.

GALYUK Ya., GORDA A., ZURMEKHA Ye.  
Khmelnytskyi National University

## METHODS OF CONSUMER ATTENTION WITH SMM TECHNOLOGIES

*In today's world, despite the problem of "obesity" and efforts to comply with dopamine starvation, every year more and more actively begin to use the Internet, in fact, where trends aimed at improving productivity and quality of life, and social networks in particular.*

*As the effectiveness of traditional marketing communications has decreased, digital marketing communications have begun to replace them. Digital media allows marketers to engage in a permanent, two-way, personalized dialogue with each consumer. In addition, digital media allows you to receive analytical information about consumer behaviour, its socio-demographic portrait in real time, to establish direct and receive feedback in order to improve and optimize such interaction. The article deals with the expediency of using social media marketing in modern conditions. Digital marketing communications allow you to reach your target audience, even in an offline environment. The importance of communication technologies in digital marketing communications is described. As a result of comparing the benefits of social networking optimization and site search engine optimization, the importance of creating, updating, and supplementing content to improve user communication is determined. Today, the interaction of users with social networks is increasing. The Internet audience of Ukraine is analysed and features of social network users are determined. The use of social media marketing to increase the market for self-improvement is suggested. It should be noted that local businesses will get better results from integrated advertising, which is backed by emotional reactions. Emphasized the need to tailor content to mobile devices to improve engagement with the end recipient of the promotional message.*

*Keywords:* marketing, SMM, digital marketing communications.

**Вступ.** В сучасному світі, попри зіткнення з проблемою «інформаційного ожиріння» та намаганнями дотримуватися дофамінового голодування, з кожним роком все активніше починають користуватися мережею Інтернет, власне, де і народжуються тренди, спрямовані на покращення продуктивності й якості життя, та соціальними мережами зокрема. Також 2019 року в Україні підписано меморандум із операторами мобільного зв'язку Vodafone, Lifecell, «Київстар» та «Інтертелеком» з метою забезпечення території всієї країни покриттям якісного мобільного зв'язку рівня 4G. У результаті доступ до інтернету стане максимально простим, а отже кількість користувачів все зростатиме, як і розширюватимуться можливості онлайн-взаємодії для маркетологів. Хоча питання SMM розглядали багато науковців та активно використовують практикуючі спеціалісти, за умов постійних удосконалень, доповнень та нововведень, ця тема має постійну актуальність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, пов'язані з новітніми підходами до маркетингу в цифровій економіці, розкриває Котлер Ф. [1], в монографії Окландера М. А. технологія SMM розглядається як один з інструментів просування у віртуальному середовищі [2]. Водночас актуальними залишаються питання застосування соціального медіа-маркетингу в сучасних умовах.

**Мета статті** – проаналізувати особливості інтернет-аудиторії українських користувачів та визначити доцільність застосування соціального медіа-маркетингу для взаємодії з ними.

**Виклад основного матеріалу.** Оскільки ефективність традиційних маркетингових комунікацій знизилась, на зміну їм почали застосовувати цифрові маркетингові комунікації.

Цифровий маркетинг – це новий етап еволюції бізнес-процесів. Цифрові медіа – це адресні канали, що дозволяють маркетологам вести постійний двосторонній персоналізований діалог з кожним споживачем. Такий діалог, побудований на використанні даних, які отримані в результаті минулих взаємодій зі споживачем, для обслуговування наступних контактів, що працює подібно нейронній мережі. Крім того, цифрові медіа дозволяють отримувати аналітичну інформацію про поведінку споживача, його соціально-демографічний портрет в режимі реального часу, встановлювати прямий та отримувати зворотний зв'язок з метою поліпшення і оптимізації такої взаємодії.

Цифровий маркетинг (або інтерактивний маркетинг) з погляду маркетингових комунікацій передбачає використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування бренду. Цифровий маркетинг тісно переплітається з Інтернет-маркетингом, оскільки використовує однаковий канал комунікацій (Інтернет), однак для цифрового маркетингу він не є єдиним. Комунікації в цифровому маркетингу дозволяють досягати цільової аудиторії навіть в «офлайн» середовищі (використання додатків в телефонах, sms/mms, рекламні дисплеї на вулицях тощо). До складу цифрових медіа, окрім Інтернет, включають цифрове телебачення, радіо, монітори, дисплеї та інші цифрові засоби зв'язку.

Окландер М.А. разом зі співавторами у [2] розглядають низку комунікаційних технологій, завдяки яким комунікація зі споживачами може вважатися ефективною в цифровому просторі. Кривенко Я. В. та Беляєв Л. В. пропонують розглядати інструменти цифрового маркетингу, включаючи контекстну рекламу Google Ads і Yandex Direct, технологію Big Data, email-маркетинг, вірусний маркетинг, RTB-торги в реальному часі [3]. У табл. 1 представлені значення комунікаційних технологій в цифрових маркетингових комунікаціях.

Таблиця 1

**Значення комунікаційних технологій в цифрових маркетингових комунікаціях**

Комунікаційна технологія	Можливості комунікаційних технологій	Значення в цифрових маркетингових комунікаціях
Мобільний маркетинг	Технології передачі інформації у мережі мобільного зв'язку	Комплекс заходів, спрямованих на просування товарів та послуг через мобільні пристрої з метою стимулювання збуту, іміджевої реклами, підвищення лояльності до бренду та отримання зворотної реакції.
SMM	Соціальний медіа-маркетинг	Процес залучення уваги до товару за допомогою соціальних мереж, які використовуються в якості каналів для комунікативних компаній.
SMO	Оптимізація для соціальних мереж	Залучення на певний сайт відвідувачів із соціальних мереж завдяки роботі якісним контентом.
SEO	Оптимізація сайту в пошукових системах	Просування сайту на верхні позиції в пошукових системах для збільшення можливості переходу користувача на сайт рекламодавця.
SEM	Маркетинг в пошукових системах	Залучення цільового трафіка на сайт з метою збільшення його відвідуваності, роботи безпосередньо на сайті для підвищення його релевантності для користувачів тощо.
Ретаргетинг	Перенацілювання	Рекламний механізм, за допомогою якого онлайн-реклама направляє тим користувачам, які вже переглянули рекламований товар, відвідавши сайт рекламодавця, але не зробили покупку.

Джерело: сформовано авторами на основі [2, 3]

SEO-оптимізація допомагає підвищити продажі, зробити бренд популярнішим і збільшити дохід. В першу чергу, ваш сайт високо ранжується пошуковими системами, і одного разу виконана розкрутка довгий час буде приносити вам вигоду. Аудиторія почне краще довіряти інтернет-ресурсу, який з'являється на перших сторінках видачі, кількість клієнтів збільшиться, і при грамотному наповненні сайту з'являється можливість бути на вершині результатів видачі.

Переваги SMO-оптимізації, в порівнянні з SEO, існують такі:

- оптимізація сайту під соціальні медіа відбувається без участі пошукових систем, головне – провести якісну рекламну кампанію, зацікавити потенційних покупців і дати їм детальну інформацію про свій продукт;

- робота з людьми, яка полягає в тому, щоб люди, які знаходяться в «соціальному сегменті» інтернету, приходили в нього за одним – за спілкуванням. Спілкування – це основна складова SMO. Завдання SMO-оптимізатора – створити на своєму ресурсі атмосферу спілкування між користувачами, і що найважливіше – це спілкування користувачів з власником ресурсу. Цей момент значно підвищить конверсію, так як люди будуть більше довіряти продукту, за рахунок спілкування з власником проекту;

- SMO-оптимізація може успішно співпрацювати з SEO просуванням, адже обидва ці методи жодним чином не заважають один одному, оскільки мають різні «поля дії». Єдине, що потрібно, – це мати велику кількість фінансових ресурсів на просування ресурсу одразу в двох різних напрямках;

- основою SMO просування є контент. У випадку зі SMO оптимізацією контент не повинен бути написаним 50/50 – наполовину для пошукових роботів, наполовину для людей. У SMO контент повинен бути написаним тільки для людей. Грамотно написаний контент значно підвищує ефективність SMO просування і переходить в розряд «вірусного»;

- «живий» сайт – це той ресурс, який завжди повинен поповнюватися новою, корисною інформацією, щоб відвідувач кожен день міг на нього заходити і пізнавати для себе щось нове.

Ретаргетинг – це рекламний механізм, за допомогою якого онлайн-реклама направляє тим користувачам, які вже переглянули рекламований продукт, відвідавши веб-сторінку рекламодавця.

Для того, щоб почати працювати з ремаркетинговою рекламою у Facebook, необхідно виконати всього три прості кроки:

- встановити піксель;
- створити аудиторію;

– запустити рекламу і отримувати очікувані результати.

Застосування SMM вважаємо доцільним, оскільки за рейтингом Kantar TNS у 2017–2018 роках серед популярних сайтів в Україні високі позиції займали соціальні мережі (зокрема відеохостинг YouTube, Facebook, Вконтакті, Instagram) [4]. Сьогодні взаємодія користувачів з соціальними мережами все далі посилюється. За даними digital-агентства PlusOne, Facebook та Instagram продовжують нарощувати свою аудиторію в Україні з такими особливостями [5]:

- в Україні Facebook популярніший за Instagram – 13 млн користувачів у Facebook та 11 млн в Instagram;

- в українській аудиторії соціальних мереж переважають жінки: у Facebook жіноча аудиторія становить понад 61% (7,6 млн користувачів) тоді, як зареєстровано 4,9 млн чоловіків у віці 29–35 років; в Instagram гендерне співвідношення аналогічне (чоловіків – 4,1 млн, жінок – 6,3 млн);

- Instagram – найперша соціальна мережа для української молоді: 99% користувачів у віці 18–24 роки мають тут свої профілі, 56% – у віці 25–35 років, 27% – у віці 36–45 років. Однак, важливо враховувати той фактор, коли частина підлітків та дітей, яким можна реєструватись з 13 років, вказують вік 19–25 років для користування соцмережами;

- більшість користувачів заходять в соціальні мережі за допомогою мобільних пристроїв;

- українські користувачі Facebook мають високі показники активності за рахунок взаємодії з рекламними оголошеннями, дописами, оскільки в середньому протягом місяця українець «клікає» на 18 рекламних постів, хоча світові показники в середньому становлять 12 натискань.

Аналізуючи ці особливості українських користувачів, особливо ефективним вважаємо застосування SMM в соціальних мережах серед міленіалів (молодь віком 18–33 роки). Як стверджує Forbes, 94% міленіалів прагнуть постійно самовдосконалюватися (порівняно з 84% покоління «бумерів» та 81% «покоління X») [6]. Водночас покоління «бумерів» витрачає на свій саморозвиток близько 152 долари в місяць, а міленіали маючи вдвічі менший середній дохід, дохід витрачають вдвічі більше на додаткові курси, тренінги, лекції, а також на психотерапію, тренування та здорове харчування. Перебування в соціальних мережах дозволяє перейняти сучасні тенденції в поведінці набагато швидше, тому ринок самовдосконалення, який у США оцінюється в 10 мільярдів доларів, помітно впливає на всіх користувачів «Сполучених Штатів Фейсбуку» [1].

Також, відповідно до особливостей інтернет-аудиторії, користувачі взаємодіють з соціальними мережами за допомогою мобільних пристроїв. Це свідчить про те, що створений контент необхідно пристосовувати до мобільних пристроїв, використовуючи:

- вертикальні зображення для зручного перегляду, які займають весь екран;

- субтитри до відео, оскільки більшість користувачів переглядають контент, не вмикаючи динамік мобільного телефону. Субтитри зроблять відео більш зрозумілим, тому така точка буде взаємодіяти з кінцевим отримувачем повідомлення;

- інтегровану рекламу бренду в соціальних мережах, що виглядає більш органічно і викликає у користувача бажання «поділитися» нею. На нашу думку, інтеграція реклами в сучасних умовах перегукується із маркетингом впливу. Користувачі люблять спостерігати за знаменитостями, макро- та мікроінфлюенсерами, блогерами, які є лідерами у певних галузях, цікавляться їхнім життям, а тому й хочуть спробувати ті продукти, які вони рекомендують. Саме тут спрацьовує те, що клієнти покладаються на «ф-фактор» (друзі, родичі, фани, фоловери) [1]. Тому, найбільш інтенсивною за впливом є реклама інфлюенсерів, оскільки вона добре запам'ятовується, згодом Facebook, потім YouTube, і тільки потім телереклама.

За даними Forbes, контракт бренду Nike з Крістіану Роналду в 2016 році дозволив згенерувати 500 мільйонів доларів для компанії. Протягом цього періоду Роналду опублікував 1703 дописи в соціальних мережах, які створили 2,25 мільярди соціальних взаємодій (лайки, коментарі, «поділитися», ретвіти та перегляди відео). Проте, не лише відомі світові бренди можуть взаємодіяти з лідерами думок. Локальний бізнес отримує кращий результат від інтегрованої реклами мікроінфлюенсерів, аудиторія яких розміщена територіально однорідно, що й дозволяє впливовому лідеру побудувати органічнішу комунікацію, а користувачам краще сприймати рекламні повідомлення, підкріплені емоційною реакцією.

**Висновок.** Проаналізувавши особливості інтернет-аудиторії українських користувачів та такі тенденції як зростання ринку самовдосконалення, особливо серед покоління міленіалів, та взаємодія з соціальними мережами за допомогою мобільних пристроїв, варто наголосити на доцільності використання такої комунікаційної технології, як SMM з метою залучення уваги та покращення взаємодії з кінцевими отримувачами рекламних повідомлень.

### Література

1. Котлер Ф. Маркетинг 4.0 Від традиційного до цифрового / Філіп Котлер, Герман Катарджая, Іван Сетьяван ; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. – К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. – 208 с.
2. Окландер М.А. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя : [монографія] / авт. кол. : Окландер М.А., Окландер Т.О., Яшкіна О.І. [та ін.] ; за ред. М.А. Окландера. – Одеса : Астропринт, 2017. – 292 с.
3. Кривенко Я.В. Digital Marketing в системі інтегрованих маркетингових комунікацій / Я.В. Кривенко, Л.В. Беляєв // 36. наук. студ. праць. – Одеса : ОНЕУ, 2019. – Вип. 1. – С. 135–144.

4. Галюк Я.Д. Реклама в соціальних мережах як маркетингова комунікація підприємства в сучасних умовах / З.М. Андрушкевич, Я.Д. Галюк // Сталій розвиток економіки. – 2018. – № 2 (39). – С. 181–186.
5. Facebook та Instagram в Україні / Digital-агентство PlusOne [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://plusone.com.ua/research/>
6. Never Good Enough: Why Millennials Are Obsessed With Self-Improvement/ Forbes [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.forbes.com/sites/carolinebeaton/2016/02/25/never-good-enough-why-millennials-are-obsessed-with-self-improvement/#2db5cfbd7efa>

### References

1. Kotler F. Marketynh 4.0 Vid tradytsiinoho do tsyfrovoho / Filip Kotler, Hermavan Katardzhaia, Yivan Setiavan ; per. z anhl. K. Kynytskoi ta O. Zamaievoi. – K. : Vyd. hrupa KM-BUKS, 2018. – 208 s.
2. Oklander M.A. Tsyfrovyi marketynh – model marketynhu KhKhI storichchia : [monohrafiia] / avt. kol. : Oklander M.A., Oklander T.O., Yashkina O.I. [ta in.] ; za red. M.A. Oklandera. – Odesa : Astroprint, 2017. – 292 s.
3. Kryvenko Ya. V. Digital Marketing v systemi intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii / Ya. V. Kryvenko, L. V. Beliaiev // Zb. nauk. stud. prats. – Odesa : ONEU, 2019. – Vyp. 1. – S. 135–144.
4. Haliuk Ya.D. Reklama v sotsialnykh merezhakh yak marketynhova komunikatsiia pidpriemstva v suchasnykh umovakh / Z.M. Andrushkevych, Ya.D. Haliuk // Stalyi rozvytok ekonomiky. – 2018. – № 2 (39). – S. 181–186.
5. Facebook та Instagram в Україні / Digital-агентство PlusOne [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://plusone.com.ua/research/>
6. Never Good Enough: Why Millennials Are Obsessed With Self-Improvement/ Forbes [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.forbes.com/sites/carolinebeaton/2016/02/25/never-good-enough-why-millennials-are-obsessed-with-self-improvement/#2db5cfbd7efa>

Рецензія / Peer review: 12.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 339.137.2: 658.15:666.75  
DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-62-65

ГАРАФОНОВА О. І.  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»  
ФЕДОРЕНКО А. Є., МАРГАСОВА О. Д.  
Чернігівський національний технологічний університет

## ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

*У статті проведено дослідження діяльності різних сфер агробізнесу. Головна задача агропромислового комплексу полягає в максимальному забезпеченні потреби населення в продуктах харчування і товарах народного споживання. До складу агропромислового комплексу входять тільки галузі, технологічно й економічно пов'язані і які безпосередньо беруть участь як у процесі виробництва, так і в доведенні кінцевої продукції до споживача. Обґрунтовано переваги та недоліки різних сфер агробізнесу. Визначено основні інноваційні технології, що застосовуються на сьогодні у вітчизняному агробізнесі.*

*Ключові слова: інновації, агробізнес, розвиток.*

GARAFONOVA O.  
Kyiv National University named after Vadym Hetman  
FEDORENKO A., MARHASOVA O.  
Chernihiv National University of Technology

## IMPLEMENTATION OF AGRICULTURAL DEVELOPMENT INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN INFORMATION SECURITY

*One of the main tasks for agribusinesses today is to ensure their stable operation. In an economic environment, planning approaches and its role in the process of expanded reproduction are fundamentally changing compared to a centrally managed economy, which, in turn, gives rise to new forms of enterprise financial planning and implementation of innovative technologies in the context of information security. High expectations are placed on the innovative development of the Ukrainian agricultural sector. The use of innovative technologies in the activities of agribusinesses makes it possible to: increase the productivity of staff, save costs, reduce and reduce the cost of agricultural products, increase the yield and efficiency and effectiveness of agribusiness in general. The article deals with the research of the various spheres of agribusiness. The main task of the agro-industrial complex is to maximally meet the needs of the population in food and consumer goods. The agro-industrial complex includes only industries that are technologically and economically related and are directly involved in the production process as well as in bringing the final products to the consumer. Advantages and disadvantages of different spheres of agribusiness are substantiated. The main innovative technologies applied in the domestic agribusiness are identified. High expectations are placed on the innovative development of the Ukrainian agricultural sector. The use of innovative technologies in the activities of agribusinesses makes it possible to: increase the productivity of staff, save costs, reduce and reduce the cost of agricultural products, increase the yield and efficiency and effectiveness of agribusiness in general.*

*Keywords: innovations, agribusiness, development.*

**Постановка проблеми.** Одним з головних завдань для агропромислових підприємств сьогодні є забезпечення їх стабільної роботи. В умовах господарювання докорінно змінюються підходи щодо планування та його ролі в процесі розширеного відтворення в порівнянні з централізовано керованою економікою, що, в свою чергу, породжує нові форми планування фінансово-господарської діяльності підприємства та впровадження інноваційних технологій в умовах інформаційної безпеки.

Великі сподівання покладено саме на інноваційний розвиток аграрної галузі України. Використання інноваційних технологій у діяльності агрокомпаній робить можливими: збільшення продуктивності праці персоналу, економії витрат, їх скороченню і зниженню собівартості сільськогосподарської продукції, збільшення обсягів урожаю і ефективності та результативності діяльності агробізнесу в цілому.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковане розв'язання проблеми.** Питання, що стосуються сутності інноваційних технологій та використання їх в агробізнесі досліджували ряд економістів. А саме, В. Амбросов, Ю. Бухвостов, О. Кот, П. Музика, П. Саблук, О. Янковська, В. Трегобчук, В. Ситник, О. Шубравська та ін. Певні особливості інновацій сільськогосподарського призначення вивчали В. Каплуненко, П. Коваленко, М. Роїк, В. Гармашов, М. Ромащенко, О. Татаріко, С. Трибель. Основну увагу дані автори приділяли проблемам використання інновацій в аграрній сфері та необхідності впровадження більш сильніших технологій.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Потрібно дослідити та розкрити сутність інноваційних технологій, що впроваджуються чи вже використовуються на підприємствах українського агросектору. Ця тема не є достатньо дослідженою з точки зору оцінки використання інновацій аграрної сфери і потребує більш глибокого наукового визначення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Виокремлення загальних тенденцій інноваційних технологій в агробізнесі України, також дослідження сучасного стану їх впровадження в

українському аграрному секторі. Питання детального аналізу можливих проблем і перспектив адаптації новітніх технологій та техніко-технологічних рішень щодо ведення сільського господарства в сучасних умовах вимагає подальших ґрунтовних досліджень.

**Виклад основного матеріалу.** Агропромисловий комплекс являє собою сутність галузей народного господарства, пов'язаних з розвитком сільського господарства, обслуговуванням його виробництва і доведенням сільськогосподарської продукції до споживача. Головна задача агропромислового комплексу полягає в максимальному забезпеченні потреби населення в продуктах харчування і товарах народного споживання. До складу агропромислового комплексу входять тільки галузі, технологічно й економічно пов'язані і які безпосередньо беруть участь як у процесі виробництва, так і в доведенні кінцевої продукції до споживача.

Агропромисловий комплекс включає 3 сфери:

I сфера складається із галузей, які забезпечують агропромисловий комплекс засобами виробництва та виробничо-технічним обслуговуванням сільського господарства. До цієї сфери входять також тракторне і сільськогосподарське машинне будівництво, продовольче машинобудування, виробництво мінеральних добрив і хімічних засобів захисту рослин, мікробіологічна промисловість, ремонт сільськогосподарської техніки, капітальне будівництво в агропромисловому комплексі.

Від їх діяльності залежить ритмічність, потоковість і масовість виробництва сільськогосподарської продукції і кінцевого продукту.

До II сфери входять підприємства й організації, які безпосередньо займаються виробництвом сільськогосподарської продукції. Виробляє до 48% кінцевої продукції. Кінцева продукція сільськогосподарського виробництва – це продукція рослинництва і тваринництва, яку вона постачає для споживання і переробки. Водночас кінцеві результати сільськогосподарського виробництва є проміжними для агропромислового комплексу. Кінцевий продукт агропромислового комплексу – це вся маса продукції, яка створена за рік і надійшла в особисте або виробниче споживання. У натуральній формі цей продукт включає: продукцію сільського господарства, що безпосередньо надходить для споживання без промислової переробки; продовольчі і непродовольчі предмети споживання з сільськогосподарської сировини; сільськогосподарську продукцію і предмети її переробки, що надходять у державні фонди і для виробничого використання галузями, які входять до складу агропромислового комплексу.

Кінцевий продукт агропромислового комплексу у вартісній формі включає чистий продукт, створений у галузях агропромислового комплексу; амортизаційне відрахування від вартості основних виробничих фондів інтегрованих галузей агропромислового комплексу; вартість предметів праці і виробничих послуг, одержаних від галузей, що виробляють засоби виробництва.

Кінцева продукція агропромислового комплексу – це завершальна стадія руху сільськогосподарської продукції до споживача. В її створенні беруть участь усі галузі агропромислового комплексу.

До III сфери входять галузі і підприємства, які забезпечують заготівлю, переробку сільськогосподарської продукції і доведення її до споживача. Тут зосереджена харчова, смакова, м'ясна і молочна, рибна, мукомельно-крупова, комбікормова промисловість.

Частково сюди включається легка промисловість з переробки сільськогосподарської сировини, торгівля продовольчими товарами і громадське харчування. Теоретично кожна з цих сфер, що охоплює кілька галузей і велику кількість підприємств, об'єднань, фірм і т.п., має бути, по-перше, взаємобалансованою та взаємоузгодженою як технологічно, так і економічно. Практично в індустріально розвинутих країнах усі сфери національних агропромислових комплексів настільки тісно і нерозривно поєднані між собою, що такий поділ має суто умовний характер, тобто ці сфери є типовими складовими частинами єдиного цілого агропромислового комплексу.

На сьогоднішній день стан агропромислового комплексу України не є чинником стабільності в суспільстві, гарантом справжньої економічної незалежності. Діючий уряд намагається все більш рішуче реформувати сільське господарство, але, як показує практика, ці намагання не досить ефективно відображаються на загальному економічному стані країни.

Розвиток аграрного сектору відбувається за рахунок виведення нових сортів зерна, збільшення продуктивності праці, а також за рахунок впровадження інноваційних технологій для збільшення ефективності та результативності підприємств. Оскільки, наша держава має великий потенціал саме в аграрному секторі, то потрібно вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, беручи участь в розробці галузевих інноваційних технологій. Необхідно розробляти та впроваджувати інновації саме в робочий процес аграрних підприємств, щоб бути на перших місцях в аграрному секторі серед провідних країни світу.

Аграрний сектор України, незважаючи на нестабільність політичних, економічних, інноваційних факторів, намагається впроваджувати найновіші та перспективні інновації та налаштовувати їх під власний виробничий процес. Прикладом таких впроваджень інноваційних технологій є у землеробстві, рослинництві та тваринництві, які застосовуються багатьма компаніями в нашій державі, а саме такими, як "Агрохолдинг Мрія", Холдинг "Кернел Груп", ПАТ "Укрлендфармінг", "Астарта-Київ" тощо.

Переймаючи досвід та здобутки зарубіжних компаній, інноваційна діяльність даних підприємств сприяє розвитку сільського господарства країни. Проте існує тенденція: інноваційні технології розробляються для кожного сектору агробізнесу окремо. Виокремлюють різні види інновацій та їх сферу застосування. Такий широкий спектр інноваційних технологій, робить можливим впроваджувати інновації у велику кількість виробничих, адміністративних підрозділів підприємства [1].

У вітчизняному агробізнесі досить активно використовуються інновації щодо збільшення обсягів урожаю, покращення методів планування та транспортації, полегшення управління взаємовідносинами керівників з їхніми підлеглими, покращення якості врожаю, та дотримання всіх норм по вигодовуванню та вирощуванню тварин.

Розглянемо найбільш вживані інноваційні технології, що нині широко застосовуються у сфері агробізнесу [складено на основі 3–5]:

1. Цифрові карти – карти, що представленні в електронному вигляді, на них можна побачити чіткі межі необхідних ділянок з можливістю їх корекції. Ділянки можна легко візуально відрізнити, за допомогою спеціальної програми в одне торкання гаджету переглянути всю доступну інформацію про необхідну ділянку в залежності від потреб користувача цього додатка. Можна швидко дізнатись про певні параметри цієї ділянки. А саме, є доступ до таких параметрів як: площа ділянки, дані про сільськогосподарські культури, які на ній вирощуються, середньорічні показники родючості та ефективності, історію посівів минулих років, дані щодо використання добрив та багато іншої корисної інформації, котра необхідна спеціалістам для аналізування, прогнозування та планування щодо подальшого використання даної ділянки землі.

2. Логістичні рішення. Нові програми в сфері логістики допомагають аграріям планувати посіви, удобрення, збір та транспортування сільськогосподарської продукції з полів до елеваторів чи сховищ. За допомогою ІТ програм, можна розрахувати, коли краще проводити дані роботи на полях. Наприклад, врахування фактору погодних умов впливає на час, коли збирати врожай, обґрунтування доцільності його поливу, та чи взагалі є рентабельним в цій місцевості висаджувати певну сільськогосподарську культуру. Науковцями доведено той факт, що в середньому 6,6% від втрат зернових культур відбувається через недотримання норм щодо термінів збору врожаю.

3. Моніторинг технопарку. Лог-бук – це мобільний додаток, з допомогою якого працівник може робити звіти про виконану роботи в он-лайн режимі та отримувати повідомлення, нагадування від керівництва чи диспетчерів, Наприклад, про керування маршрутом чи про перевищення кількості годин роботи на транспортному засобу тощо.

Використання лог-буків дозволяє робити фото та відео на місці роботи та швидко передавання файлів до вищого керівництва. Також миттєво можуть бути передані дані про стан земельної ділянки та насаджень, зібрані працівником, від пристрою працівника до центрального офісу.

4. Спеціалізовані CRM та HRM системи. Дані системи допомагають керівництву компанії полегшити управління взаємовідносинами з персоналом, інвесторами, клієнтами, партнерами. Можливість в он-лайн режимі оперативно надавати інструкції працівникам та реагувати на їх питання. З іншого боку, працівники можуть сформулювати польові звіти із прикріпленням фото чи відео, можна відслідковувати діяльність та результативність зробленої роботи кожним працівником. Також створюються ефективні програми лояльності для збільшення мотивації персоналу.

Обсяг продуктів сільськогосподарського призначення України є значним. Тобто Україна є одним із світових лідерів у цій галузі, проте здобутками аграрного сектору ми зобов'язані насамперед родючим ґрунтам, площа яких співставна із площею Великобританії. Але зі збору врожаю з одного гектара наші аграрії поступаються розвиненим країнам. До того ж земля в Україні використовується нераціонально, і чорнозем деградує через втрату родючого шару, шляхом виникнення ерозії і забруднення тощо. У той час як у світі процеси в агросекторі стають все більш автоматизованими, наші аграрії часто використовують застарілі, ще радянські, методи ведення господарства. Проте є і вдалі приклади розробки та впровадження інноваційних технологій в українських аграрних компаніях [2].

Агропромисловий комплекс (АПК) є ключовою частиною економіки, яка спрямована на забезпечення населення достатнім рівнем продовольства для задоволення потреб харчування, отримання сировини для багатьох інших галузей економіки країни та реалізацію надлишків на міжнародних ринках. Сьогодні агропромислові підприємства зіткнулися з великими проблемами, такими як: зниження урожайності, кліматичні зміни, дефіцит води, землі та енергії. В даний час в умовах зниження обсягів сільськогосподарського виробництва, зниження цін на продукцію і збільшення споживання високоякісних продуктів управління бізнесом на основі процесного підходу є найбільш перспективним. Тому визначальне місце в обліково-аналітичній системі організації зернового підкомплексу АПК має займати формування і управління бізнес-процесами, що припускає розробку і практичну реалізацію системи обліку, бюджетування і контролю, що сприяє акумулюванню якісної і релевантної інформації по протікає внутрішнім і зовнішнім процесам, і ефективно використовується працівниками управлінської ланки для прийняття оперативних і стратегічних рішень.

**Висновки.** За результатами досліджень можна дійти висновку, що розробка інноваційних технологій в аграрному секторі є запорукою прогресивного розвитку сільського господарства держави,



підвищує інтерес інвесторів до галузі та збільшує притік прямих інвестицій, є одним із чинників зміцнення економічної та технологічної стабільності в державі. Однак, із зміною пріоритетів галузі, модифікуються та розробляються якісно нові технології, що потребують подальших детальних досліджень.

На даний момент, українські аграрії велику увагу приділяють інноваційним технологіям, котрі допомагають їм вивести свою діяльність на якісно новий рівень, забезпечуючи високу конкурентоспроможність серед компаній-конкурентів на галузевому ринку.

### Література

1. Білінська В. Сучасні інноваційні технології в сільському господарстві: Основна характеристика та перспективи впровадження / В. Білінська // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2015. – № 7. – С. 74–80.
2. Савицький Е. Е. Інноваційні технології в аграрній сфері: сутність, класифікація та українські реалії / Е. Е. Савицький // Економіка АПК. – 2014. – № 2. – С. 110–115.
3. IT інновації в агро бізнесі. 8 ключових напрямків, про які Вам варто дізнатись [Електронний ресурс] // Український проект бізнес-розвитку плодоовочівництва. – 2017. – Режим доступу : <https://uhbdp.org/ua/news/innovatsiji-v-apk/1306-it-innovatsii-v-ahro-biznesi-8-kliuchovykh-napriamkiv-pro-ia-ki-vam-var-to-diznatys>.
4. ТОП-9 вітчизняних інноваційних ідей, які змінять сільське господарство [Електронний ресурс] // AGRONEWS. – 2018. – Режим доступу : <https://agronews.ua/node/74760>.
5. Як інноваційні технології змінюють сільське господарство? [Електронний ресурс] // Пропозиція. – 2017. – Режим доступу : <https://propozitsiya.com/ua/yak-innovaciyni-tehnologiyi-zminuyut-silске-gospodarstvo>.

### References

1. Bilinska V. Suchasni innovatsiini tekhnolohii v silskomu hospodarstvi: Osnovna kharakterystyka ta perspektyvy vprovadzennia / V. Bilinska // Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. – 2015. – № 7. – S. 74–80.
2. Savytskyi E. E. Innovatsiini tekhnolohii v ahramii sferi: sutnist, klasyfiatsiia ta ukrinski realii / E. E. Savytskyi // Ekonomika APK. – 2014. – № 2. – S. 110–115.
3. IT innovatsii v ahro biznesi. 8 kliuchovykh napriamkiv, pro yaki Vam var-to diznatys [Elektronnyi resurs] // Ukrainnyi proekt biznes-rozvytku plodoovochivnytstva. – 2017. – Rezhym dostupu : <https://uhbdp.org/ua/news/innovatsiji-v-apk/1306-it-innovatsii-v-ahro-biznesi-8-kliuchovykh-napriamkiv-pro-ia-ki-vam-var-to-diznatys>.
4. TOP-9 vitchyznianskykh innovatsiinykh idei, yaki zminiat silske hospodarstvo [Elektronnyi resurs] // AGRONEWS. – 2018. – Rezhym dostupu : <https://agronews.ua/node/74760>.
5. Yak innovatsiini tekhnolohii zminiuut silske hospodarstvo? [Elektronnyi resurs] // Propozitsiia. – 2017. – Rezhym dostupu : <https://propozitsiya.com/ua/yak-innovaciyni-tehnologiyi-zminuyut-silске-gospodarstvo>.

Рецензія / Peer review: 25.09.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 347.71

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-66-70

ГАЛЮК Я. Д., БИЧКОВА Л. А.  
Хмельницький національний університет

## ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОКАЗНИКІВ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У статті окреслено тенденції розвитку молочної галузі в Україні. Проаналізовано показники комерційної діяльності, що характеризують ефективність використання основних засобів та оборотних фондів і трудових ресурсів підприємства. Відображено взаємозв'язок та розраховано такі показники ефективності, як фондоддача, фондоемність, фондоозброєність, рентабельність основних і оборотних фондів та продуктивність праці. Розраховано рентабельність реалізованої продукції з доповненою собівартістю з метою врахування витрат, понесених підприємством до моменту реалізації.*

*Ключові слова:* комерційна діяльність, показники ефективності, підприємство.

HALYUK Ya., BYCHIKOVA L.  
Khmelnitskyi National University

## ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF INDICATORS OF COMMERCIAL ACTIVITY OF THE PRODUCTION ENTERPRISE

*Trends in the dairy industry in Ukraine are outlined in the article. The main stages of development of a private joint-stock company, which is a successful producer of dairy products in the national market are considered. The indicators of commercial activity that characterize the efficiency of the use of fixed assets and current assets and labour resources of the enterprise are analysed according to the published financial statements. Their rate of change and absolute rejection is reflected. The increase in net profit is revealed while the revenue from the sales and the self-cos are both increasing, but with a moderate decrease in the annual inflation index. The distribution of costs, the largest share of which is spent on sales, is figured out. Such efficiency indicators as a yield of capital investments, capital intensity, capital-labour ratio, return on fixed/current assets and productivity are calculated. The tendency to decrease or increase the performance indicators of the enterprise is characterized. The relationship between performance indicators and the dynamics of sales of whole milk, skim milk, butter and casein are reflected. The method of profitability calculation of realized products with an added cost to take into account the expenses incurred by the enterprise up to the moment of sale was used. It is proposed to invest money in reconstruction, improvement of production facilities, installation of reliable and efficient equipment, cooperation with reliable suppliers (farms) for successful production and commercial activity. The importance of building a strong brand with the use of guerrilla marketing tools to extend the distribution of dairy producers from regional to national is outlined.*

*Key words:* commercial activity, performance metrics, enterprise.

**Вступ.** На сьогодні в Україні з кожним роком спостерігається постійне скорочення поголів'я великої рогатої худоби – станом на 1 травня 2019 року Державна служба статистики зафіксувала зниження на 3,5% дійного поголів'я у порівнянні з 2018 роком. Оскільки молокопереробні підприємства недоотримують необхідну сировину, молочно галузь країни поступово згортається, що має наслідки на національному рівні. Тому, показники ефективності діяльності виробничого підприємства молочної галузі, у тому числі показники комерційної діяльності, мають постійну актуальність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значним внеском у розробку даної проблематики стали роботи науковців Апопії В. В. та Балабанової Л. В., присвячені теоретико-методичним засадам ефективності комерційної діяльності. Серед останніх публікацій у сфері комерційної діяльності в дослідженні Черкашиної М. В. запропоновано систематизований комплекс основних факторів стратегічного управління процесом для забезпечення ефективності комерційної діяльності підприємства загалом [1]. У своїй праці Бабух І. Б. окреслює теоретичні підходи та базові принципи удосконалення управління комерційною діяльністю у межах торговельного підприємства [2]. Уткіна Ю. М. та Веретельник Р. Г. розглядають чинники забезпечення ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства в системі нових соціально-економічних відносин [3], а Солоненко Р. Л. дослідив показники, за допомогою яких можна визначити ефективність міжнародної комерційної діяльності [4]. Проте більшість показників, які представлено в цих роботах, здебільшого придатні для оцінювання ефективності діяльності торговельних підприємств та згодом породжують дискусійні питання; оцінка комерційної діяльності підприємств молочної галузі є доволі обмеженою.

**Метою даного дослідження** є оцінка показників комерційної діяльності підприємства молочної галузі, пов'язаних з ефективністю використання основних та оборотних фондів і трудових ресурсів.

**Результати дослідження.** ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – успішний виробник молочної продукції, що працює в сегменті питного молока близько 15 років. Свою діяльність товариство розпочало у 1957 році. Розпочинало виробництво як міський молокозавод, початкова потужність якого становила 25 тонн переробки молока в зміну. У 2000 році підприємство перетворилось у ЗАТ «Тернопільський молокозавод», коли водночас із погіршенням фінансово-економічного стану підприємства та морального і фізичного зносу основних фондів збереглися як кваліфікований персонал, так і сировинні зони.

Протягом 10 років підприємство продавало не брендovanу продукцію, але починаючи з 2009 року почало створювати бренд «Молокія» та розширювати межі своєї дистрибуції до національних. У період 2011–2014 років на підприємстві проводили реконструкцію з метою покращення виробничих потужностей, тому за рахунок встановлення швейцарського обладнання фірми «Tetra Pak», польського обладнання «Biostal», «Meczmazsz», «Dozo-pak» та «Sromasz», обладнання болгарської фірми «Index-6», з'явилася можливість переробляти до 450 тонн молока за добу, у цільномолочній групі – до 300 тонн.

На сьогодні філософія ПрАТ «Тернопільський молокозавод» визначається наступним чином: нам не однаково – якість та безпечність продукту гарантуємо для всіх.

Проаналізувавши показники діяльності підприємства протягом 2015–2017 років [5], можна сказати, що загалом спостерігається зростання у відносному та абсолютному вираженні таких показників, як чистий дохід від реалізації продукції, середньорічна вартість основних та оборотних засобів, балансовий прибуток протягом цих років, тоді як значення, що спостерігаємо за середньорічною чисельністю працівників у 2016 році, скоротилося на 56 осіб, тобто на 4,2 %, але вже у 2017 році спостерігається зростання цього показника до 1374 осіб, що більше за чисельність 2015 року на 32 особи (таблиця 1).

Таблиця 1

Показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Показник	Рік			Темп змін, %		Відхилення	
	2015	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	867708	1172345	1522871	135,11	129,90	304637	350526
Середньорічна вартість основних фондів	117113,5	133832	187768,5	114,28	140,30	16718,5	53936,5
Середньорічна вартість оборотних засобів	111202	132682	171272	119,32	129,08	21480	38590
Балансовий (валовий) прибуток	160233	202028	294174	126,08	145,61	41795	92146
Середньорічна чисельність працівників, осіб	1342	1286	1374	95,83	106,84	-56	88

Для кращого розуміння динаміки показників, відобразимо їх графічно. На рисунку 1 відображено зростання чистого доходу від реалізації продукції водночас зі зростанням собівартості реалізованої продукції. Варто врахувати, що у 2015 році індекс інфляції становив 143,3, у 2016 та 2017 відповідно – 112,4 та 113,7, тобто відбувалося незначне зниження наявного темпу інфляції. За даними 2017 року видно, що чистий дохід від реалізації продукції складає 1522871 тис. грн, а собівартість реалізованої продукції – 1228697 тис. грн, що на 26,6 % більше за показник собівартості 2016 року (970317 тис. грн). Різниця між цими показниками становить валовий прибуток, який відображається у формі № 2 – Звіті про фінансові результати, зменшується на величину понесених витрат (у тому числі податку на прибуток) і для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2017 році складає 294174 тис. грн (рисунк 2).

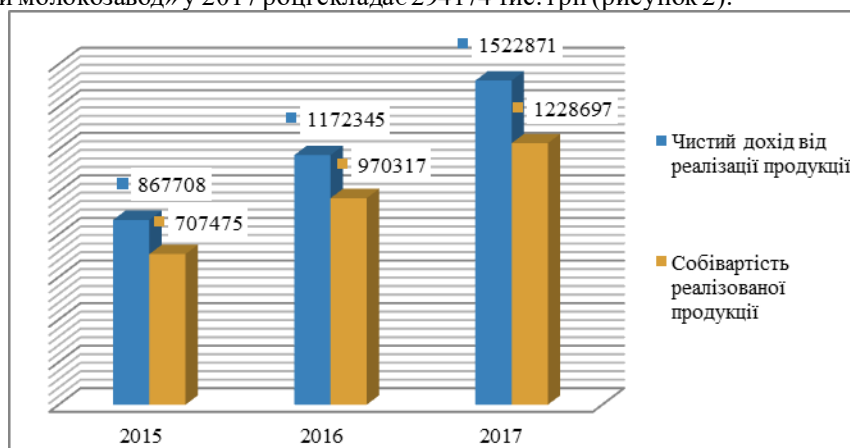


Рис. 1. Обсяг виручки та собівартості протягом 2015–2017 рр.

Графік також відображає обсяг витрат протягом 2015–2017 років, з якого видно, що найбільшу частку займають витрати на збут, динаміка яких представлена на рисунку 3. Варто зауважити, що ми погоджуємося з думкою Канцурова О., який зазначає: «Значний обсяг витрат на збут не залежать безпосередньо від обсягів реалізації продукції (утримання основних засобів, пов'язаних зі збутом продукції), вони носять стимулюючий характер і здійснюються авансом (витрати на рекламу та до слідження ринку, передпродажну підготовку товарів), зумовлені виконанням договірних зобов'язань на вже продану продукцію» [6].

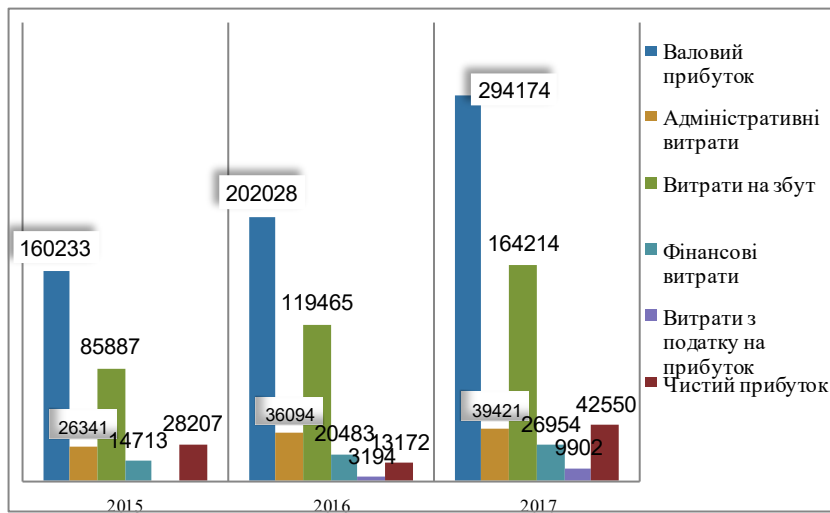


Рис. 2. Обсяг валового прибутку, витрат та чистого прибутку в 2015–2017 роках

На основі цих показників діяльності товариства розрахуємо показники ефективності, такі як фондівдача, фондоемність, фондоозброєність, рентабельність основних та оборотних фондів та продуктивність праці для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (таблиця 2).

Таблиця 2

## Показники ефективності діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Показник	Рік			Темп змін, %	
	2015	2016	2017	2016	2017
Фондовіддача по чистому доходу	7,41	8,76	8,11	118,23	92,59
Фондоемність	0,13	0,11	0,12	84,58	108,01
Фондоозброєність	87,27	104,07	136,66	119,25	131,32
Рентабельність основних фондів	136,82	150,96	156,67	110,33	103,78
Оборотність оборотних засобів	7,80	8,84	8,89	113,24	100,63
Рентабельність оборотних засобів	144,09	152,26	171,76	105,67	112,80
Продуктивність праці за чистим доходом	646,58	911,62	1108,35	140,99	121,58

Фондовіддача є відношенням результатів реалізації товарів до середньорічної вартості основних фондів і збільшення показника означає зростання ефективності використання основних фондів. У 2017 році показник фондівдачі (8,11) дещо нижчий за показник 2016 року (8,76), тому ефективність управління основними засобами товариства дещо знижується. Причиною такої тенденції є зниження темпу приросту чистого доходу від реалізації продукції на 5,9 % при абсолютному зростанні показника на 3505 26 тис. грн, тоді як темп приросту середньорічної вартості основних фондів збільшився на 26,02 %.

Фондомісткість є оберненим показником, котрий відображає величину основного капіталу, що доводиться на одиницю продажів. Зменшення фондомісткості є позитивним явищем у діяльності підприємства.

За рахунок збільшення показника фондоозброєності збільшується ступінь технічної оснащеності праці, що призводить до зростання продуктивності праці. Продуктивність праці – відношення об'єму реалізації до чисельності персоналу, тобто характеризує обсяг реалізованої продукції на одного працюючого. Найвищий показник продуктивності праці для молокозаводу – 1108,35 тис. грн/працівника, спостерігається у 2017 році. Цей показник ефективності діяльності також пов'язаний із показником фондівдачі – продуктивність праці збільшується зі зростанням фондівдачі.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виготовляє молоко та молочну продукцію, зокрема, й казеїн, значна частина якого експортується з території України. Динаміка обсягів реалізації продукції у натуральних вимірах (тоннах) протягом 2014–2017 років, яка складає більше 5 % від загального обсягу виробництва в грошовому вимірі, проілюстрована на рисунку 3.

Як свідчать дані рисунку, у 2015 році спостерігається вилучення з реалізації знежиреного молока, при цьому обсяги реалізації цільномолочної продукції, масла та кезеїну зростають. Найвищий темп зростання показників простежується у реалізації масла і становить 27,57% у 2017 році відносно 2016, у реалізації казеїну – 8,94%, а темп зростання реалізації цільномолочної продукції є найнижчим і становить лише 0,4% (хоча обсяг виробництва цього виду продукції перевищує реалізований на 3031 тунну).

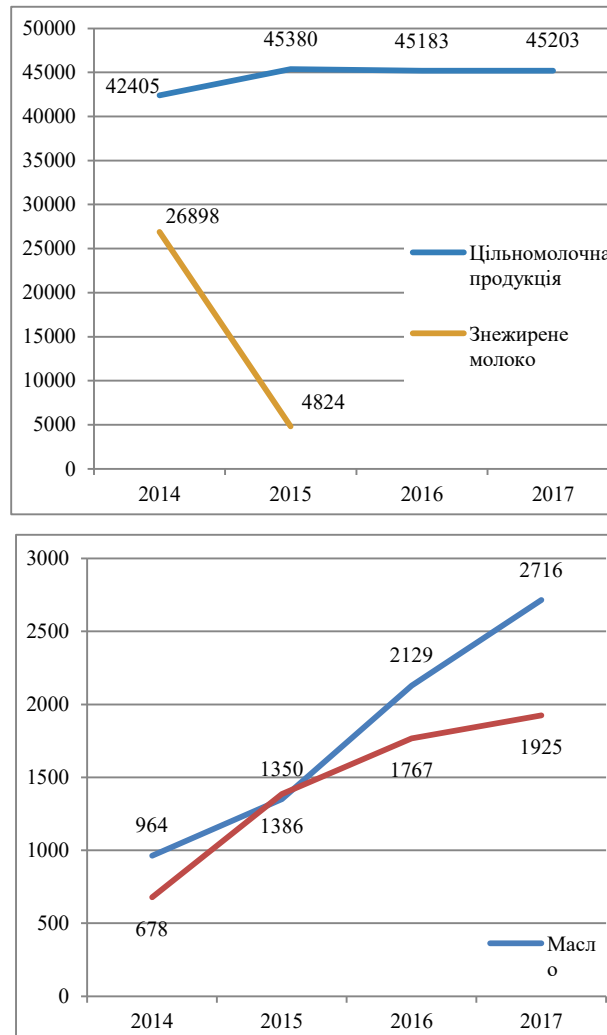


Рис. 3. Динаміка обсягів реалізації продукції протягом 2014–2017 років

Не менш важливим показником є рентабельність реалізованої продукції, яку пропонуємо знаходити за чистим доходом від реалізації продукції. Витрати, необхідні для визначення рентабельності, варто враховувати не лише на виробництво продукції (собівартість продукції; різниця між чистим доходом і собівартістю продукції становить валовий прибуток підприємства), а також враховувати адміністративні витрати та витрати на збут, пов'язаних з операційною діяльністю та понесених підприємством на момент реалізації. Тому, розрахунок рентабельності реалізованої продукції здійснюємо таким чином:

- доповнити собівартість реалізованої продукції з форми № 2 фінансової звітності адміністративними витратами і витратами на збут, оскільки вони вже здійснені на момент реалізації продукції;

- з чистого доходу від реалізації продукції відняти доповнену собівартість, отримавши прибуток від реалізації продукції;

- розділити отриманий прибуток на доповнену собівартість.

Таким чином, отримуємо наступну формулу для розрахунку рентабельності реалізованої продукції (Ррп):

$$Ррп = \frac{Чд - (С + Ад + Вз)}{(С + Ад + Вз)} \times 100\%, \quad (1)$$

де Чд – чистий дохід від реалізації продукції;

С – собівартість реалізованої продукції;

Ад – адміністративні витрати;

Вз – витрати на збут підприємства.

Розрахуємо показники рентабельності реалізованої продукції для ПрАТ «Тернопільський молокозавод»:

$$P_{pp2015} = \frac{867708 - (819703)}{(819703)} \times 100\% = 5,85\%$$

$$P_{pp2016} = \frac{1172345 - (1125876)}{(1125876)} \times 100\% = 4,13\%$$

$$P_{pp2017} = \frac{1522871 - (1432332)}{(1432332)} \times 100\% = 6,32\%$$

З розрахунків видно, що на підприємстві у 2017 році спостерігається певне зростання рентабельності продукції, яке зумовлене певним зниженням собівартості, адміністративних та витрат на збут, що збільшило, в свою чергу, величину чистого доходу від реалізації, прибутку до оподаткування і, відповідно, чистого прибутку.

Підсумувавши наведені дані, можна сказати, що опублікована та проаналізована фінансова звітність ПрАТ «Тернопільський молокозавод» свідчить про наступне:

- виручка від реалізації продукції товариства 2017 року склала 1,5 млрд грн, що на 25% більше, ніж у 2016 році (1,2 млрд грн);
- операційний прибуток товариства виріс удвічі – до 89,4 млн грн;
- товариство завершило 2017 рік із чистим прибутком 42,6 млн грн, що у 3,2 рази більше, ніж в 2016 році (13,2 млн грн).

**Висновки.** Отже, після проведеного аналізу показників комерційної діяльності, які характеризують ефективність використання основних, оборотних фондів і трудових ресурсів товариства, варто зазначити, що підприємства молочної галузі в умовах скорочення дійного поголів'я та недоотримання необхідної сировини можуть здійснювати успішну виробничо-комерційну діяльність зі зростанням чистого прибутку загалом. Умовами цього є інвестування грошових коштів у реконструкцію, покращення виробничих потужностей, встановлення надійного та ефективного обладнання, кооперування з надійними постачальниками (фермерські господарства). Зокрема, важливу роль у розширенні меж дистрибуції регіонального виробника молочної продукції до національних зайняла побудова сильного бренду з використанням інструментів партизанського маркетингу. В наступних дослідженнях пропонуємо розглядати тенденції впливу маркетингових заходів на ефективність виробничо-комерційної діяльності підприємств молочної галузі України.

### Література

1. Черкашина М. В. Стратегічне управління процесом забезпечення ефективності комерційної діяльності підприємства / М. В. Черкашина // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – № 62. – С. 355–361.
2. Бабух І. Б. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею / І. Б. Бабух // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 10(1). – С. 23–26.
3. Уткіна Ю. М. Чинники забезпечення економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства / Ю. М. Уткіна, Р. Г. Веретельник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – Вип. 50. – С. 273–277.
4. Солоненко Р. Л. Роль та ефективність міжнародної комерційної діяльності вітчизняних підприємств – виробників продуктів харчування / Р. Л. Солоненко // Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2015. – Вип. 20. – С. 399–406.
5. Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод» // Smida : інтернет-портал. Бази даних [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.smida.gov.ua/db/participant/00447729](http://www.smida.gov.ua/db/participant/00447729)
6. Канцуров О. О. Оцінка рівня трансакційних витрат економіки за даними бухгалтерського обліку / О. О. Канцуров // Ефективна економіка. – 2014. – № 11.

### References

1. Cherkashyna M. V. Stratehichne upravlinnia protsesom zabezpechennia efektyvnosti komertsii noi diialnosti pidpriemstva / M. V. Cherkashyna // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2018. – № 62. – S. 355–361.
2. Babukh I. B. Teoretychni pidkhody do analizu komertsii noi diialnosti ta upravlinnia neiu / I. B. Babukh // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seria : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo. – 2016. – Vyp. 10(1). – S. 23–26.
3. Utkina Yu. M. Chynnyky zabezpechennia ekonomichnoi efektyvnosti vyrobnycho-komertsii noi diialnosti pidpriemstva / Yu. M. Utkina, R. H. Veretelyuk // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2015. – Vyp. 50. – S. 273–277.
4. Solonenko R. L. Rol ta efektyvnist mizhnarodnoi komertsii noi diialnosti vitchyznianskykh pidpriemstv – vyrobnykiv produktiv kharchuvannia / R. L. Solonenko // Visnyk studentskoho naukovo ho tovarystva «VATRA» Vinnytskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU. – Vinnytsia : Vydavnycho-redaktsiinyi viddil VTEI KNTEU, 2015. – Vyp. 20. – S. 399–406.
5. Pryvatne aktsionerne tovarystvo «Ternopil'skyi molokozavod» // Smida : internet-portal. Bazy danykh [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.smida.gov.ua/db/participant/00447729](http://www.smida.gov.ua/db/participant/00447729)
6. Kantsurov O. O. Otsinka rivnia transaktsiinykh vytrat ekonomiky za danymy bukhgalterskoho obliku / O. O. Kantsurov // Efektyvna ekonomika. – 2014. – № 11.

УДК 330

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-71-74

ГВОЗДЕЦЬКА І. В., ГОДОВАНЮК Н. В.

Хмельницький національний університет

## ВИРІШУЮТЬ БЛОГЕРИ: INFLUENCER MARKETING В ДІЇ

*Розглянуто інфлюенс-маркетинг як актуальну тенденцію у сфері просування реклами, маркетингу впливу. Визначено зміст поняття інфлюенс-маркетингу як делікатного способу донесення до споживачів рекламного повідомлення через власний імідж. Доведено, що інфлюенсером може бути будь-хто, хто має медійну перевагу, особистість могла стати відомою до того, як з'явилася в соціальних мережах або ж набрати популярність саме за рахунок соціальних мереж. Визначено тенденції розвитку та впливу на цільову аудиторію, охарактеризовано роль інфлюенсерів у формуванні іміджу бренду. Визначено, що традиційний маркетинг втрачає актуальність через обізнаність потенційних покупців, які все важче піддаються рекламі на TV, але ефективніше довіряють «голосу лідера».*

*Ключові слова: інфлюенс-маркетинг, блогер, реклама, продакт-плейсмент, цільова аудиторія.*

GVOZDECKA I., GODOVANIUK N.

Khmelnytskyi National University

## BLOGGERS RESOLVE: INFLUENCER MARKETING IN ACTION

*Revealing Internet marketing as a current trend in the field of advertising, marketing. The main difference between influencer marketing and classic «star advertising» is that the former looks more organic and unobtrusive, with the main advantage being the trust of the target audience. The undoubted advantage of this format of promotion is the accurate broadcast of the advertising message, the right associations, reaching the right audience. The disadvantage of product placement is that the product itself is not given enough attention. Today, it is bloggers who are on the cutting edge of influencer marketing - and, judging by the trends, the situation will not change in the near future. Working with the thought leader, the brand implements several marketing mechanisms: silver-effect, reaching the right audience, need a tone, confidential communication, long-term action, integrated approach. Influencer Marketing, on the other hand, is becoming more relevant in digital format, allowing you to effectively build communication with your target audience and attract new ones. It empowers people to explore the brand on their own, just pushing in the right direction. The tendencies to development and influence on the target audience are defined as a result of service inflation in forming the brand image. Traditional marketing has become obsolete because of the central credibility of potential buyers who are increasingly critical of TV advertising, but more effectively trusting the «voice of the leader».*

*Keywords: influencer marketing, blogger, advertising, sales placement, target audience.*

**Поставлення проблеми.** Influencer Marketing стає сьогодні все популярнішим. Адже відомо, що краще всього працює та реклама, яка не виглядає рекламою. У статті піде мова про те, де і як застосовують даний вид маркетингу.

В широкому сенсі Influencer Marketing – це просування бренду через авторитет. Авторитет конкретної людини, персонажу або навіть місця. Якщо по-іншому, це «маркетинг впливу».

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню маркетингу впливу все більше приділяють увагу PR агенції, SMM-менеджери, маркетологи. Вартанова О.В., Матвєєва А, Корольков В.В. – сучасні науковці, які аналізують технології просування товарів і послуг, досліджують, як знайти правильного інфлюенсера та як застосовувати маркетинг впливу.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є аналіз сучасних тенденцій розвитку influence-marketing, дослідження впливу на аудиторію за допомогою лідерів думок, конкретні приклади ефективності маркетингу впливу та його переваги для рекламної діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Головною відмінністю інфлюенс-маркетинга від класичної «реклами з зірками» є те, що перший виглядає більш органічно та ненав'язливо, в нього є головна перевага – довіра цільової аудиторії. Люди втомились бачити звичайну рекламу – їм все одно, хто рекламує шампунь: абстрактна дама з пишним волоссям чи відома зірка. Суспільство досягло критичного інформаційного шуму, разом з тим споживачі стали більш балувані та перенасичені «рекламою з зірками». В результаті, коли глядач бачить у ТБ-рекламі Брюса Вілліса, Мессі, Террі Крюса чи будь-кого іншого, виникає думка: «Гаразд, йому заплатили кілька тисяч доларів, але це всього на всього реклама».

Інфлюенс-маркетинг – більш делікатний спосіб донести до споживачів те саме рекламне повідомлення: «Я блогер, я обираю бренд N, рекомендую спробувати». Зміст залишається попереднім, а форма подачі змінюється. І це повністю перевертає подачу рекламного повідомлення.

Чому так відбувається? Вся справа в ненав'язливості, довірливому тоні, манері подачі. Рекламне повідомлення присутнє, але воно замасковано так, що не відкликає відторгнення в аудиторії. Для кращого розуміння згадаємо ще один спосіб рекламного просування «не в лоб» – продакт-плейсмент.

Інфлюенс-маркетинг як еволюція продакт-плейсменту. Асоціація з супергероєм Джеймсом Бондом гарантовано підвищить продажі моделі авто, тому виробники локсових автомобілів б'ються за право бути машиною «наступного Джеймса Бонда». Аналогічно герої романів Стівена Кінга курять виключно Lucky Strike – хоча Стівен і каже, що в цьому немає ніякого продакт-плейсменту, він просто сам любить ці цигарки (і тут має місце подвійний продакт-плейсмент).

У вітчизняному кінематографі комедія «Сказане весілля» перемогла на X-Ray Marketing Awards-2018 у номінації «Прихована реклама року». Компанії Rozetka, Нова Пошта, Ощадбанк та Малинівка стали комерційними партнерами комедії «Сказане Весілля», що восени 2018 року встановила рекорд у всеукраїнському кінотеатральному прокаті, а також була показана на телебаченні та онлайн-майданчиках. Бренди були інтегровані у фільм як невід’ємна частина життя героїв, а також у масштабну транс-медійну промо-кампанію: трейлери, кліпи, зовнішня реклама, вірусні ролики тощо. Сумарно фільм з інтеграцією брендів вже подивилися близько 9 000 000 глядачів на різних майданчиках. «Сказане Весілля» – не тільки перший масштабний кейс продакт-плейсменту в українському повнометражному кіно, а й фільм, де за допомогою інтеграції брендів у контент вирішували маркетингові завдання кожного з партнерів.

Безсумнівним плюсом такого формату просування є акуратна трансляція рекламного повідомлення, правильні асоціації, вихід на потрібну аудиторію. Недолік продакт-плейсменту в тому, що самого продукту не приділяється достатньо уваги – часто він тільки миготить в кадрі або згадується побіжно. При цьому вартість розміщення продукту в новому блокбастері порівнянна з повноцінним рекламним роликом на центральному телебаченні в прайм-тайм.

Реклама з зірками дає просування бренду тільки за допомогою «обличчя» знаменитості, а не вихід на її цільову аудиторію. До того ж така реклама нав’язлива і агресивна – сучасні споживачі все частіше ігнорують її.

Продакт-плейсмент дає вихід на аудиторію і ненав’язливу комунікацію в рамках фільму, книги або телевізійного шоу. Але при цьому комунікація змазана, що просувається продукту приділяється недостатньо уваги, його властивості ніяк не розкриваються.

Маркетинг впливу став тим інструментом, який поєднує в собі переваги перерахованих вище способів просування, і разом з тим він позбавлений їх недоліків. Це ненав’язлива думка, яке навіть не обов’язково звучить як порада:

Готовим каналом комунікації є агент впливу. Інфлюенсером може бути будь-хто, якщо має медійну перевагу. Ця людина могла стати відомою до того, як з’явилася в соціальних мережах (наприклад, Анастасія Каменських або Тарас Тополя), або ж набрати популярність саме за рахунок соціальних мереж (Таня Пренткович, Аліна Френдій і Wylsacom). І ті, й інші вважаються рівноправними агентами впливу.

Працюючи з лідером думок, бренд задіє відразу кілька маркетингових механізмів.

Селебриті-ефект. Блогери сьогодні популярніші телеведучих і поп-зірок. Не дарма їх запрошують на ТБ, щоб підняти рейтинги телешоу. Працюючи з інфлюенсером, бренд отримує в розпорядження авторитет відомої особистості.

Вихід на потрібну аудиторію. Бренди вибирають інфлюенсерів не тільки за популярністю, але і по тих каналах, які ті використовують. Наприклад, якщо споживачі продукту – сучасні дівчата, які цікавляться стильним одягом, то шукати варто фешн-зірку Instagram. Якщо клієнти – це школярі-геймери, то знаходити треба топового летсплеєра на YouTube.

Потрібна тональність. У кожного блогера – свій стиль, лексика, тональність, з якою він спілкується з підписниками. Тому, наприклад, через Instagram популярних українських блогерок Тані Пренткович (657 тис. підписників) та Аліни Френдій (597 тис. підписників) часто просуваються бренди дитячих товарів, засобів по догляду за собою, еко-товарів, стильного одягу та взуття – тональність манери подання реклами у дівчат якнайкраще підходить для таких товарів.

Довірча комунікація. Між блогерами і їх підписниками складаються теплі, майже «близькі» стосунки – завдяки можливості поспілкуватися зі своїм кумиром в соціальних медіа безпосередньо: наприклад, отримати відповідь на питання в коментарях. Думці блогера будуть довіряти краще, ніж думці поп-діви, «купленої» для реклами на «1+1».

Довгострокова дія. Те, що виробляють блогери – це контент. Якісний, обдуманий, тематичний. І він залишається в мережі і продовжує набирати перегляди і коментарі навіть через роки після публікації.

Таким чином, робота з інфлюенсером – це робота з готовим каналом впливу на готову ж аудиторію.

Комплексний підхід. Наприклад, у Валентина Петухова на його каналі у YouTube під назвою Wylsacom станом на листопад 2019 року 8,36 млн підписників. Підписники – це любителі технологічних новинок, переважно ними є молоді люди здебільшого чоловічої статі. Його контент – це огляди на ігри і гаджети, але не просто. Якщо він допомагає вибрати передплатникам смартфон, то обов’язково розповідає, як з ним поводитися і які програми поставити. Тобто це дуже конкретна аудиторія, контент, який вона любить, і особистість, яка транслює цей контент так, як подобається аудиторії. Агент впливу, його канал, його «паства».

На сьогоднішній день саме блогери знаходяться на передовій маркетингу впливу – і, судячи з тенденцій, ситуація найближчим часом не зміниться. Працює він наступним чином.

Знайти лідера думок. Існує ряд досліджень, в тому числі – дослідження компанії «Izea» (рисунк 1). Воно показує, що лідерів думок можна підібрати під будь-який продукт або послугу.

Згідно з вище наведеною інформацією слідує, що для реклами бренду із товарами будь-якої категорії варто правильно обрати інфлюенсера, у якого цільова аудиторія слухачів буде зацікавлена саме його товаром. Тоді рекламна кампанія буде вдалою, незалежно від того, наскільки відомим є бренд, товар або послуга, що рекламується.



Як зрозуміти, що бренду потрібен саме інфлюенсер-маркетинг? Існує кілька ситуацій, коли інфлюенсер впроваджує краще реклами в інтернеті та на телебаченні.

Продукт або бренд молодий, тому не викликає довіри. Споживачі або ігнорують такий продукт, або прислухаються до думки інших людей – і тільки тоді роблять вибір. Лідер думок допоможе подолати підозрілість аудиторії.

Просування складного продукту. Наприклад, смартфон або медикамент. Перед вибором покупця треба прочитати купу відгуків і укласти в розумі всі характеристики. Коли блогер-експерт все прорахував і перевіряв на собі, набагато легше прийняти рішення.

Як працює інфлюенс-маркетинг в просуванні складних продуктів? Приклад, взятий з інтернет-середовища. Хештег: #невстрессе До того, це і є приклад складного продукту. Команда просувала заспокійливий препарат «Тенотен» в Instagram. Жінки, які піддаються стресу в родині і на роботі, бачать в соцмережі щасливих людей без проблем і турбот. Завданням команди було показати на прикладі відомих людей, що неприємності бувають у всіх, але з ними можна справитися.

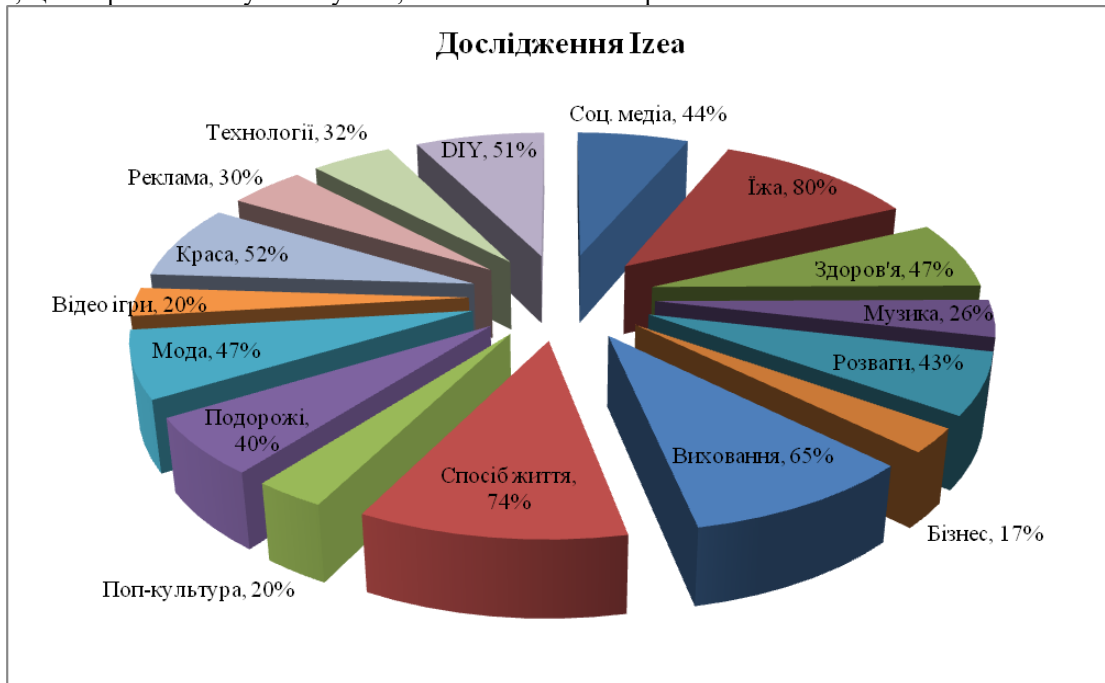


Рис. 1. Лідери думок на продукти та послуги за версією Izea

Цілі кампанії: охопити нову аудиторію; створити buzz-ефект;

Кілька успішних жінок найкраще можуть донести основну думку: у всіх бувають неприємності, навіть у зірок, стрес – це нормально. А те, що вони один на одного не схожі, служить першою метою кампанії – охопити нову аудиторію. У кожній зірці свій контингент підписників.

Майданчик. Instagram. Ця соціальна мережа ідеально підходить для цільової аудиторії: її використовують в основному жінки, вона забирає менше часу, ніж YouTube.

Вдень зірки постять в своїх акаунтах фото дрібних неприємностей і пригод, які зазвичай засмучують людей, і ставлять хештег #невстрессе. А ввечері пишуть позитивні пости, де розповідають, як залагодили всі проблеми і як їм допоміг у цьому «Тенотен».

Показники ефективності. За підсумками кампанії 6 млн людей подивилися публікації, з них 1,9 млн – цільової аудиторії. Пости зібрали в цілому 300 тисяч лайків і 8 тисяч коментарів.

Згідно плану, кампанія охопила нову аудиторію, змогла продемонструвати, що стрес – це нормально, і привернула увагу до бренду. Це показує, що Influencer Marketing ефективно діє в роботі зі складними продуктами.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Інструменти традиційного маркетингу відживають свій вік: люди не звертають уваги на яскраві рекламні щити і розтяжки на вулицях, на автоматі прогортають рекламні записи в соцмережах, не чувають аудіорекламу в магазинах та супермаркетах і не дивляться ролики на ТБ. Начебто за час існування реклами у нас виробився до неї стійкий імунітет і, аби вплинути на рішення про купівлю, споживач має довіритись бренду.

Influencer Marketing, навпаки, стає все більш актуальним форматом в digital, дозволяє ефективно вибудувати комунікацію з цільовою аудиторією і залучити нову. Він дає людям можливість самостійно вивчати бренд, всього лише підштовхуючи в потрібному напрямку. Ненав'язливим способом потенційний покупець буде цікавитись товаром або послугою, адже його радить «лідер» думок. Кращий спосіб заявити про себе сьогодні – розповісти через людину, якій довіряють тисячі інших.

**Література**

1. Корольков В. В. Інтелектуалізація інтернет-середовища та новий інструментарій для дослідження споживчого попиту / В. В. Корольков, К. В. Литвин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. – № 892. – С. 127–133.
2. Маркетингові дослідження ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www. ua-referat.com/Маркетингові\\_дослідження\\_ринку](http://www.ua-referat.com/Маркетингові_дослідження_ринку)
3. Окландер Т.О. Еволюція маркетингових досліджень в цифровому маркетингу / Т.О. Окландер, М.Г. Бударіна // Молодий вчений. – 2017. – № 11 (51). – С. 1257–1261.
4. Телекритика: Маркетинг впливу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://telekritika.ua/news/Маркетинг\\_впливу\\_у\\_2019](https://telekritika.ua/news/Маркетинг_впливу_у_2019).

**References**

1. Korolkov V. V. Intelktualizatsiia internet-seredovyshcha ta novyi instrumentarii dlia doslidzhennia spozhyvchoho popytu / V. V. Korolkov, K. V. Lytvyn // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Seriia: Lohistyka. – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2018. – № 892. – S. 127–133.
2. Marketynhovi doslidzhennia rynku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www. ua-referat.com/Marketynhovi\\_doslidzhennia\\_rynku](http://www.ua-referat.com/Marketynhovi_doslidzhennia_rynku)
3. Oklander T.O. Evoliutsiia marketynhovykh doslidzhen v tsyrovomu marketynhu / T.O. Oklander, M.H. Budarina // Molodyi vchenyi. – 2017. – № 11 (51). – S. 1257–1261.
4. Telekrytyka: Marketynh vplyvu [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [https://telekritika.ua/news/Marketynh\\_vplyvu\\_u\\_2019](https://telekritika.ua/news/Marketynh_vplyvu_u_2019).

Рецензія / Peer review: 03.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 332.112

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-75-78

ГЕЙДАРОВА О. В., ГРИЗОВСЬКА Л. О.

Хмельницький національний університет

## ОСОБЛИВОСТІ ТИПІЗАЦІЇ ЗАСОБІВ РОЗМІЩЕННЯ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

*Розглянуто різноманітності готельних підприємств та сучасний стан готельного господарства. Також досліджено особливості типізації засобів розміщення в індустрії гостинності в сучасних умовах. Охарактеризовано класифікацію засобів розміщення в різних країнах. Виявлено спільні характеристики засобів розміщення. Зроблено висновок, що на сьогодні готельне господарство є однією з найбільших складових туристичної галузі, що відіграє вагомую роль у розвитку індустрії гостинності й економіки країни, стає дедалі привабливішим для інвестування та впровадження інновацій в умовах міжнародної інтеграції*

*Ключові слова: гостинність, індустрія гостинності, середовище гостинності, засоби розміщення, типізація, класифікація.*

HEIDAROVA O., HRYZOVSKA L.

Khmelnitskyi National University

## FEATURES OF TYPING OF ACCOMMODATION IN THE HOSPITAL INDUSTRY

*Overseas experience in the typing of hotel business enterprises, possessing numerous historical and cultural values, unique recreational resources, can achieve a significant economic effect in the tourism business. A special place in the infrastructure is occupied by the enterprises of the hotel and restaurant industry because they help to meet such important needs of tourists as accommodation and food. The diversity of hotel enterprises and the current state of the hotel industry are considered. Also features of typing of accommodation facilities in hospitality industry in modern conditions are investigated. The classification of accommodation facilities in different countries is characterized. Common characteristics of accommodation facilities are revealed. Features of typing of accommodation facilities in hospitality industry in modern conditions are considered. Classification of accommodation facilities in different countries is characterized. Common characteristics of accommodation facility. Analysing, organizing and generalizing the scientific works of many scientists, a new one was considered and formed, which more fully reflects the essence, the concepts of the hospitality industry and the typification of the hotel industry. The authors analyse the most common and accurate approaches to typing of accommodation facilities and provide a standard classification of tourist accommodation facilities, which is now widely used in Ukraine and in many countries around the world.*

*Keywords: hospitality, hospitality industry, hospitality environment, facilities, typing, classification.*

**Постановка проблеми.** Україна, володіючи численними історичними та культурними цінностями, унікальними рекреаційними ресурсами, має можливість досягти значного економічного ефекту в індустрії гостинності. Особливе місце в інфраструктурі займають підприємства готельного та ресторанного господарства тому, що сприяють задоволенню таких важливих потреб туристів як проживання та харчування. На даному етапі Україна ще тільки розвивається, але досить швидко. І в майбутньому зможе досягти значних висот в галузі готельного господарства. Готельний бізнес в Україні під впливом часу стає справжньою індустрією послуг. Готелі, призначені для тимчасового проживання осіб, все частіше перетворюються на туристичний повно сервісний комплекс, у якому надаються безліч різних послуг. Питання підвищення їх якості займають особливе місце серед проблем розвитку готельних послуг в Україні. Престиж країни і враження, які залишаються у туристів після повернення додому, залежать від того, наскільки комфортним і гармонійним було перебування в готелі, наскільки доброзичливим і професійним був обслуговуючий персонал.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання про можливість сучасних інформаційних систем та технологій в готельному бізнесі розглядаються такими відомими українськими вченими, як С.В. Байликом, І.М. Писаревським, М.Г. Бойком, Л.М. Гопкало, Роглевим Х.Й., Мальською М.П. та ін.

**Виклад основного матеріалу.** Із розвитком людської цивілізації надання гостинних послуг людям, які з різних причин опинилися поза домом (за межами "замкнутого підпростору"), перетворювалося у професію для дедалі більшої кількості людей, поки не стало справжньою індустрією. Згідно з тлумачним словником Вебстера, «індустрія гостинності – це сфера підприємництва, що складається з таких видів обслуговування, які ґрунтуються на принципах гостинності і характеризуються щедрістю та доброзичливістю у ставленні до гостей» [1].

Гостинність – комплексна послуга, якій притаманні визначені споживчі властивості та яка створює позитивний образ підприємства, що означає прояву "вторинного попиту" на послуги. Позитивний образ у сфері гостинності має створюватися за допомогою всебічного використання ресурсів гостинності, комфортного середовища гостинності, стратегії, концепції та моделі гостинності.

Середовище гостинності визначається зовнішніми чинниками (економічними, політичними, культурними і соціальними) та взаємодією спеціалізованих чинників, таких як ресурси гостинності, індустрія гостинності, професії гостинності тощо.

На підприємствах готельного господарства послуги розміщення, групування та інші додаткові послуги є взаємозалежними і формують комплексний готельний продукт. Залежно від того, як вони скомбіновані в єдиному комплексі, визначають тип підприємства готельного господарства.

Типізація – метод наукового узагальнення, основою якого є групування об'єктів за допомогою узагальненої моделі або типу. У процесі типізації обирається об'єкт, найбільш характерний за оптимальними властивостями.

Типізація підприємств готельного господарства – об'єднання готельних підприємств за загальними ознаками залежно від їх функціонального призначення.

Тип підприємства готельного господарства – одиниця класифікації підприємств готельного господарства за функціональним. Призначенням, уточнена і доповнена іншими характерними ознаками [2].

На сьогодні не існує єдиного визначення типів підприємств готельного господарства та відповідно застосування узагальнених термінів понятійного апарату, що ускладнює вирішення як наукових, так і практичних завдань, пов'язаних з організацією готельного господарства. У зв'язку з тенденціями щодо постійної появи на ринку готельних послуг нових видів додаткових послуг і форм обслуговування типізація підприємств готельного господарства є умовною.

Водночас такий поділ важливий не тільки стосовно особливостей функціонування кожного типу підприємств, але і для прийняття рішення споживачами готельних послуг і турагентствами (туроператорами) щодо обрання готельного підприємства та визначення очікуваного рівня комфорту. Умовна типізація підприємств готельного господарства в деяких європейських країнах представлена у таблиці 1.

Таблиця 1

**Закордонний досвід типізації підприємств  
готельного господарства**

Країна 1	Типи засобів розміщення 2
США	"Люкс" – із численним персоналом, надзвичайно високим рівнем сервісу для найвимогливіших клієнтів. Готель середнього рівня, що максимально використовує сучасні технології, намагається за допомогою автоматизації зменшити експлуатаційні витрати, а відповідно, й ціни. Невеликий затишний готель, призначений для тих клієнтів, які потребують більше персональної уваги до себе, але без необхідності оплачувати послуги за цінами "люкс".
Німеччина	Засоби розміщення, котрі мають не менше 9 місць для розміщення і котрі пропонують не менше двох послуг: ночівля та харчування. Класифікація готелів від 1 до 5 зірок: - туристський клас – "одна зірка"; - стандартний клас – "дві зірки"; - комфортний клас – "три зірки"; - перший клас – "чотири зірки"; - люкс – "п'ять зірок"
Австрія	"Зіркова" класифікація готельних споруд. Відповідно до неї усі готелі за рівнем комфортності проживання туристів поділяються на п'ять категорій. Готелі в Австрії класифікуються за розміром засобів розміщення. Малими вважаються готелі приблизно на 42 місця, з кількістю персоналу – 6 чоловік, річною виручкою – 5 млн шилінгів. Група великих підприємств має в середньому майже 110 місць, чисельність персоналу - 42 людини. Річна виручка підприємств цієї групи коливається від 12 до 15 млн шилінгів
Франція	Туристичні готелі, у яких передбачено щонайменше 5 місць та туристичні резиденції, у яких має бути не менше 100 ліжок. У групі "туристичні готелі" передбачено шість категорій: від найнижчої "без зірок" до найвищої "4+L" (de Luxe або Palace). У групі "туристична резиденція" встановлено категорії від однієї до чотирьох зірок.
Великобританія	За класифікацією, запропованою Асоціацією британських турагентств, готелі поділяються на: - бюджетні ("одна зірка"), розташовані в центрі міста, пропонують обмежений перелік послуг; - готелі туристського типу ("дві зірки") надають послуги харчування – повинні володіти рестораном та баром; - готелі середнього класу ("три зірки") забезпечують високий рівень обслуговування; - готелі першого класу ("чотири зірки") пропонують високу якість проживання і обслуговування; - готелі вищої категорії ("п'ять зірок"), рівень надання послуг проживання і обслуговування особливо високий.
Скандинавські країни	Асоціація готелів Скандинавії (Данія, Швеція, Норвегія) розробила власну міжнародну класифікацію, у якій категорія готелю визначається не "зірками", а "сонечками" – знак має форму половинки сонця, що сходить, на фоні неба. Клас готелю визначають експерти асоціації.
Іспанія	Заклади розміщення поділяються на дві категорії: готелі та пансіони. У групі готелі виділяють: - готелі – заклади, що надають розміщення з обслуговуванням або без нього; - готелі-апартаменти – заклади, що мають відповідне обладнання для зберігання, переробки та споживання продуктів харчування; -мотелі – заклади, що розташовані біля автомобільних трас, надають розміщення, гараж та окремий вхід.
Італія	Готелі поділяються на три категорії: - перша категорія – "чотири зірки"; - друга категорія – "три зірки"; - третя категорія – "дві зірки"; Категорія "п'ять зірок", тобто "вища" категорія, у зв'язку з високим оподаткуванням, яке залежить від категорії готелю у країні відсутня.

1	2
Греція	Згідно зі стандартом Національної туристичної адміністрації заклади розміщення Греції поділяються на чотири категорії: А, В, С, Б. Зокрема: - готелі категорії "А" ("чотири зірки"), характеризуються високим рівнем обслуговування, найчастіше розташовані у відомих курортах; - готелі категорії "В" ("три зірки"), найчастіше розташовуються у курортній зоні, на узбережжі; - готелі категорії "С" ("дві зірки"), пропонують мінімальний набір послуг, розташовані на певній віддалі від узбережжя у курортних зонах; - готелі категорії "Б" ("одна зірка").
Польща	Система класифікації засобів розміщення є однією з найновіших в Європі, створена у 2001 р. в межах плану підготовки до вступу в Європейський Союз та орієнтації туристичної галузі на європейський рівень обслуговування. На категорії поділяються готелі та мотелі, пансіонати, кемпінги, будинки відпочинку, молодіжні туристичні бази, а також встановлюються мінімальні вимоги до приватних приміщень, які здаються в найм для проживання туристів.
Росія	Категорії позначають символом «*» (зірка). Кількість зірок збільшується відповідно до підвищення рівня якості обслуговування. Готелі класифікують за п'ятьма категоріями, мотелі – за чотирма. Вищу категорію готелю позначають «*****», нижчу – «*», вищу категорію мотелю – «****», нижчу – «*».
Білорусь	Індустрію гостинності становлять різні способи колективного та індивідуального розміщення: готелі, мотелі, молодіжні готелі та гуртожитки, апартаменти, туристські хутора, а також приватний сектор, що у розміщення туристів.
Країни Азії	Залежно від особливостей надаваних послуг у складі готелів розрізняють готелі широкого профілю, готелі квартирного типу, мотелі, придорожні готелі, курортні готелі, клуби з проживанням та пр. До аналогічних готелям засобів розміщення відносяться пансіони, мебльовані кімнати, туристські гуртожитки і т. п., які володіють номерним фондом і надають перелік обов'язкових послуг.
Єгипет	Використовуються зірки, але треба враховувати, що у порівнянні з європейською системою вони завищені приблизно на 1/2 зірки
Японія	Прийнято розрізняти готелі трьох основних типів: міські готелі, курортні готелі і «рекан» — невеликі приватні готелі в японському національному стилі.
Китай	П'ятизіркова система, хоч, крім неї, у країні існує й своя специфічна шкала, відповідно якої до найпримітивніших баз прийому відносяться "гостьові будинки" (zhaodaisuo). Ці заїзди, чи хостели, можуть бути порівняні зі студентськими гуртожитками. Більш комфортабельними вважаються "будинки для гостей" (bin-guan). Власне кажучи, це готелі дво-, тризіркового рівня. До найпрестижніших засобів розміщення, що відповідають вимогам, які пред'являються до готелів три-, чотиризіркової категорії, можна віднести туристичні готелі, а до готелів чотири-, п'ятизіркової категорії – "винні будинки" (jindian). При цьому китайські стандарти анітрохи не поступаються європейським.
Ізраїль	В тризіркових готелях Ізраїлю, незважаючи на їх відому скромність, клієнти мають можливість отримати мінімально необхідний для повноцінного відпочинку набір послуг. Чотиризіркові готелі відрізняються від тризіркових не тільки більшим комфортом, але й кращим розташуванням і більш високим рівнем обслуговування. Готелі вищої категорії відрізняються особливим шармом та аристократизмом і відповідають усім необхідним вимогам.
Індія	П'ять категорій має також індійська система кваліфікації. На відміну від європейської, відповідність вимогам оцінюється в балах, при цьому за кожним пунктом стандарту встановлюється максимально можлива оцінка. Для одержання категорії готелю необхідно набрати мінімальну суму балів, кількість балів за кожним пунктом повинна бути не менше 50% від максимальної суми. Категорію надає спеціальна комісія за загальною кількістю балів, що складає для: * – 100 балів, ** – 150 балів, *** – 210 балів, **** – 260 балів, ***** – 290 балів. Індійська система включає також 5 категорій: "1 зірка", "2 зірки", "3 зірки", "4 зірки", "5 зірок", які привласнює спеціальна комісія на основі бальної оцінки. Комісія може за своїм розсудом дати до 15 балів за будь-які, на передбачені кваліфікаційними вимогами, додаткові послуги. Для одержання тієї або іншої категорії необхідно набрати встановлену для даного класу мінімальну суму балів, причому їхня кількість з кожного пункту повинна становити не менш 50% максимальної оцінки. Наприклад, готель категорії "1 зірка" повинен бути розташований у гарному районі, у споруді придатній для розміщення гостей з усіма необхідними зручностями. Для отримання відповідної категорії слід набрати мінімальну суму балів: 1 зірка – 100 балів; 4 зірки – 260 балів; 2 зірки – 150 балів; 5 зірок – 290 балів. 3 зірки – 210 балів.
Україна	Категорії готелів України позначають символом «*» (зірка). Готелі класифікують за п'ятьма категоріями. Найвищу категорію позначають «*****», найнижчу «*», мотелі – за чотирма [3]

Авторитетна в готельному бізнесі фірма ВТІ (Business Travel International) пропонує таку класифікацію. Вона видає щорічний довідник, у якому показано вартість розміщення в готелях бізнес-класу різних країн. Відповідно до класифікації ВТІ, всі готелі поділяються на 9 розрядів: 5 вищих і 4 нижчих.

Вищі розряди:

- Superior Deluxe – винятково готелі класу люкс, що пропонують найвищий стандарт проживання, послуг і зручностей;

- Deluxe – надає аналогічні за характером послуги, що й готелі класу Superior Deluxe, але без надмірного їх задоволення, лише відповідно до мети задоволення потреб клієнта;

- Moderate Deluxe – готелі цього розряду не мають такої високої репутації, як попередні; в іншому основні їх характеристики схожі;

- Superior First Class – готелі вищі за середній клас;

- First Class – комфортабельні готелі зі стандартними номерами, місцями для проведення загального

дозвілля і стандартним набором зручностей.

До нижчих розрядів відносять класи: Moderate First Class, Superior Tourist Class, Tourist Class, Moderate Tourist Class.

ВТІ обмовляє, що ця класифікація може відрізнитися від національної системи класифікації, а її стандарт не відповідає стандарту, прийнятому в тій чи іншій країні.

Висновки. Отже, на сьогодні готельне господарство є однією з найбільших складових туристичної галузі, що відіграє вагомий роль у розвитку індустрії гостинності й економіки країни, стає дедалі привабливішим для інвестування та впровадження інновацій в умовах міжнародної інтеграції.

### Література

1. Бойко М.Г. Організація готельного господарства : підручник / Бойко М.Г., Гопкало Л.М. – К. : Київ, Національний торговельно-економічний ун-т, 2006. – 448 с.
2. Мальська М.П. Готельний бізнес: теорія та практика / Мальська М.П., Пандяк І.Г. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
3. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги.

### References

1. Boiko M.H. Orhanizatsiia hotelnoho hospodarstva : pidruchnyk / Boiko M.H., Hoptkalo L.M. – K. : Kyiv, Natsionalnyi torhivnelno-ekonomichnyi un-t, 2006. – 448 s.
2. Malska M.P. Hotelnyi biznes: teoriia ta praktyka / Malska M.P., Pandiak I.H. – K. : Tsentri uchbovoi literatury, 2012. – 472 s.
3. DSTU 4268:2003. Posluhy turystychni. Zasoby rozmishchennia. Zahalnyi vymohy.

Рецензія / Peer review: 26.09.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 656.7.025.6.078.89 (477 : 4)  
DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-79-85

ГОЛОВАНОВА М. А., ЛЕВІН Д. М.

Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»

## ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ПОВІТРЯНОГО ПРОСТОРУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇНИ

*Аналіз розвитку повітряного транспорту в Європейському союзі (ЄС-28) показав, що він грає фундаментальну роль в європейській економіці, є ключовим елементом економічного зростання, зайнятості, торгівлі та мобільності. При цьому аналіз пасажирських перевезень на рівні країни в цілому підтверджує тенденцію до зростання, що спостерігається протягом останніх років, хоча розвиток транспорту значно варіюється залежно від даної країни. Споживчий попит сприяв продовженню розширення нових маршрутів. Розширення мережі невеликих регіональних аеропортів сприяє забезпеченню збалансованого економічного зростання в усіх частинах ЄС. Статистичні дані про діяльність авіаційної галузі в Україні свідчать про її стабільний розвиток, зокрема декілька останніх років стабільно збільшується кількість авіапасажирів, кількість пасажиро-кілометрів, в Україну прийшли нові іноземні компанії, які є лідерами світового та європейського авіаринку, відкрито велику кількість зовсім нових маршрутів, в тому числі і в зарубіжні країни. Але для подальшого сталого розвитку авіаційної галузі Україна має низку проблем. Розглянуто та проаналізовано основні напрямки розвитку української авіації та її інтеграції до європейського повітряного простору на основі впровадження Національної транспортної стратегії України.*

*Ключові слова:* ринок авіаційних послуг, авіакомпанії, авіаперевезення, пасажирські перевезення, пасажирооборот.

GOLOVANOVA M., LEVIN D.

National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute»

## INTEGRATION OF UKRAINE TO THE EUROPEAN AIR SPACE AS A FACTOR OF IMPROVING THE COUNTRY'S COMPETITIVENESS

*The purpose of the article is to provide an analysis of trends and prospects for the development of European civil aviation and their impact on the future development of civil aviation in Ukraine and to identify issues of strategic development of the market for passenger air transportation in Ukraine. Development of air transport in the European Union (EU-28) analysis has shown that it has a fundamental role in the European economy, is an important value of economic growth, employment, trade and mobility. The economic importance of aviation goes far beyond the real aviation industry. In addition to directly affecting the employment and value added of airlines, airports, air traffic control authorities and manufacturers, there are indirect effects, for example, with suppliers, travel agencies and IT service providers. routes and more destinations to places in the EU and beyond. At the same time, the analysis of passenger traffic at the national level as a whole confirms the upward trend observed in recent years, although the development of transport varies greatly depending on the country. Consumer demand has continued to expand new routes. The expansion of the network of small regional airports helps to ensure balanced economic growth across the EU. Statistics on aviation industry activity in Ukraine indicate its stable development, including in recent years a steady increase in the number of passengers, the number of passengers-kilometres, new foreign companies that are leaders of the world and European aviation have come to Ukraine, many new routes have been opened, including in foreign countries. More than half of all passengers transportation services are international scheduled. However, for the further sustainable development of the aviation industry, Ukraine has a number of problems. The main directions of development of Ukrainian aviation and its integration into the European airspace are considered and analysed based on implementation of the National Transport Strategy of Ukraine, in particular, the signing of the Agreement on a Common Aviation Area with the EU, the enlargement and renewal of the Ukrainian airline fleet, the development of domestic and low-cost flights, the extension of routes to Ukraine with other countries, the reconstruction of regional airports, the improvement of the organizational and legal security of air transport; organizational and legal improvement of the state regulation of the air transport enterprises activity; development of Ukraine's transit potential; development of multimodal transportations.*

*Keywords:* aviation services market, airlines, air transportation, passenger transportation, passenger turnover.

**Вступ.** Повітряний рух пов'язує людей і культури в усьому світі. Трохи більше за століття літак став основним і найшвидшим засобом пересування. Компанії використовують літаки для відкриття нових ринків на всіх континентах та зв'язування існуючих. Для економіки розвинутих країн світу глобальна функціонуюча система повітряного руху є стратегічним чинником успіху. Повітряний транспорт не тільки з'єднує людей і культури, але також забезпечує зайнятості, створення вартості і отримання державних доходів. Це також робить істотний внесок у зовнішню торгівлю для країни-експортера.

Для Європейського союзу авіаційна галузь грає фундаментальну роль в європейській економіці, є ключовим елементом економічного зростання, зайнятості, торгівлі та мобільності. З усіх цих причин вкрай важливо, щоб європейський авіаційний сектор залишався конкурентоспроможним.

Основні проблеми, з якими стикається європейський авіаційний сектор сьогодні віч-на-віч, – це підтримка зростання повітряного руху в Європі і по всьому світу, забезпечення високих стандартів безпеки польотів, стимулювання інновації, зменшення впливу на навколишнє середовище та участь у боротьбі зі зміною клімату. Економічне значення авіації виходить далеко за межі реальної авіаційної промисловості. Крім прямого впливу на зайнятості і додану вартість авіакомпаній, аеропортів, органів управління повітряним рухом і виробників, існують непрямі ефекти, наприклад, з постачальниками, туристичними агентствами і постачальниками ІТ-послуг. З розвитком авіаційного сполучення виникають і так звані

індуковані ефекти. Люди, які прямо або побічно зайняті в авіації, витрачають свої гроші на споживання, що забезпечує додаткову зайнятість і додану вартість.

Однак реальне значення авіації полягає, перш за все, в її функціях для економіки тієї чи іншої країни: авіація забезпечує швидке перевезення людей і товарів на великі відстані і, таким чином, є основою для якісного міжнародного зв'язку. Це створює так звані каталітичні ефекти. До них належать, з одного боку, додана вартість і робочі місця, створені за рахунок витрат іноземних туристів і ділових мандрівників, з іншого – компанії покладаються на якісний повітряний зв'язок, щоб вони могли брати участь в глобальних ланцюжках створення вартості.

Дослідженню питань розвитку ринку авіаційних перевезень та проблем його розвитку присвячено праці зарубіжних учених, таких як Nawal Taneja, Christopher Lovelock, Stephen Shaw (якому належить термін «Airline Marketing») та ін. Дослідженням цих питань займаються провідні міжнародні авіаційні організації, такі як International Civil Aviation Organization (ICAO) [1], International Air Transportation Association (IATA) [2]. Що стосується досліджень розвитку авіаційного ринку та застосування засад авіаційного маркетингу в Україні, з урахуванням умов турбулентного середовища, то цій проблемі присвячено роботи вітчизняних вчених: Ращука В., Радченко О., Костроміної О., Ложачевської О., Кулаєва Ю., Полянської Н., Сіденко С.

Мета статті – надати аналіз тенденцій і перспектив розвитку європейської цивільної авіації та їх вплив на майбутній розвиток цивільної авіації України та визначити питання стратегічного розвитку ринку пасажирських авіаперевезень України.

**Розвиток повітряного пасажирського транспорту на рівні ЄС.** З тих пір як в 1992 році з'явився внутрішній ринок авіації ЄС, відбулася революція в сфері авіаперевезень. Сьогодні авіаквитки дешевше, безпечніше і відкриті для більшої кількості людей, ніж будь-коли раніше. Більш того, завдяки всеосяжного набору прав пасажирів в ЄС, мандрівники можуть бути повністю впевнені, що про них подбають в їх подорожі. Все це в значній мірі завдяки ініціативі ЄС замінити серію національних правил єдиним зведенням правил ЄС, відомим як внутрішній ринок авіації ЄС.

Конкуренція привела до серйозних змін в авіаперевезеннях – змін, які просунули європейську мобільність, успішно допомогли зблизити європейців і надали міцну основу для створення нових робочих місць і зростання економіки. За останні 25 років ідея подорожувати і знайомитися з новими місцями і культурами стала реальністю для багатьох людей в Європі.

Створення внутрішнього ринку зняло бар'єри для конкуренції. 25 років тому конкуренція була низькою, а ціни захмарні. Багатьом європейцям можна тільки мріяти про останній хвилини відпочинку або поїздки на вихідні у місто з друзями. Сьогодні завдяки більш широкому вибору подорожей, пропонуваній великою кількістю авіакомпаній, що конкурують на ринку, політ став більш доступним. Мрія про політ перетворилася в реальність для людей на всьому Європросторі. Наприклад, сімейна поїздка з Мілана до Парижу у 1992 році обійшлася б в 16 разів дорожче, ніж сьогодні – мінімальна ціна квитка по цьому маршруту сьогодні знизилася з більш ніж €400 до €25 (іноді є пропозиції на рівні €10) [3].

Одним з основних факторів зниження цін є те, що відкриття національних ринків і створення єдиного авіаційного ринку ЄС стимулювали конкуренцію, надаючи більше маршрутів і більше напрямків у міста в ЄС і за його межами. Насправді, сьогодні маршрутів майже у вісім разів більше, ніж було в 1992 році, що дає споживачеві більше вибору і забезпечує регулярне підключення більшої кількості місць. Хорошим прикладом є аеропорт Дубліна, де кількість маршрутів всередині ЄС збільшилася з 36 у 1992 році до 127 в 2016 році. Крім того, протягом цього неймовірного періоду зростання затримки скоротилися, а охорона і безпека покращилися завдяки застосуванню національних і європейських стандартів [2].

Споживчий попит сприяв продовженню розширення нових маршрутів. Наприклад, в 2017 році через 510 аеропортів ЄС пройшло понад 1 млрд пасажирів, що майже в три рази більше, ніж в 1992 році [4]. Слід зауважити, невеликі регіональні аеропорти продовжують розширюватися, що сприяє забезпеченню збалансованого економічного зростання в усіх частинах ЄС.

Розглянемо статистичні дані щодо зростання авіаперевезень пасажирів в європейських країнах. У 2018 р. загальна кількість пасажирів, які подорожують повітрям в Європейському союзі, склала 1 105 936 474 пасажирів, збільшившись на 5,99 % в порівнянні з 2017 р. (1 043 120 656 пас.) [4]. При цьому, як бачимо (рис. 1), на ринку авіаперевезень існує сезонне коливання попиту, сезонна хвиля є дуже вираженою, зі значним підвищенням попиту з травня по жовтень, а у цілому тренд має тенденцію до зростання сектору пасажирських авіаперевезень.

Аналіз пасажирських перевезень і на рівні окремої країни в цілому підтверджує тенденцію до зростання, що спостерігається протягом останніх років, хоча розвиток авіатранспорту значно варіюється залежно від країни. Статистичні дані щодо обсягів перевезення пасажирів у 2013–2018 рр. на рівні ЄС-28 наведено у табл. 1. У 2018 році всі держави-члени ЄС і всі країни, які представили звіти за межами ЄС, продемонстрували збільшення пасажиропотоку в порівнянні з тим же періодом 2017 року.



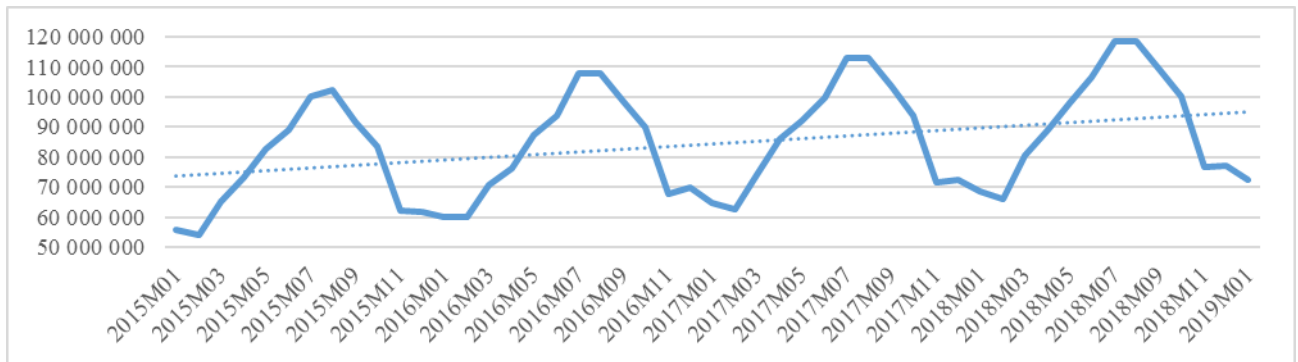


Рис. 1. Тренд зростання кількості повітряних пасажирів, осіб

Особливо помітним є зростання, що спостерігається в Литві (+19,2%), Словаччині (+16,3%) і Польщі (+16,1%) серед країн-членів ЄС. На іншому кінці шкали незначне збільшення спостерігалось в пасажирських перевезеннях в Швеції (+1,3%), Великобританії (+2,9%) і Бельгії (+3,7%). За межами ЄС-28 рівень зростання в різних країнах різняться: з одного боку, найбільше зростання було зафіксовано в Ісландії (+22,2%) і Північній Македонії (+15,7%), в той час як, з іншого боку, лише незначне зростання спостерігалось для Норвегії (+3,3%) при порівнянні 2017 року і 2018 року (рис. 2).

Розвиток авіації сприяє створенню робочих місць – чим більше маршрутів і більше повітряних зв'язків між містами і країнами, тим сильніше поштовх для розвитку економіки. Наприклад, в 2014 році авіація забезпечила 8,8 млн робочих місць в ЄС і внесла більш € 621 млрд в ВВП цих країн [3], а у 2018 в авіаційному секторі ЄС безпосередньо було зайнято 2 млн чол., і в цілому на нього припало 9,4 млн робочих місць, щорічно вносячи € 110 млрд в економіку ЄС, і він займає центральне місце в прагненні ЄС сприяти створенню робочих місць і зростанні країн у цілому [5]. Авіація також важлива для розвитку туризму, при цьому € 1, витрачений в авіаційному секторі, приносить € 3 в загальну економіку; а при створенні кожного нового робочого місця в авіації ще три створюються в іншому місці. Правила ЄС також забезпечують справедливе ставлення до авіаційних працівників. Крім того, кількість і якість повітряного сполучення можуть зіграти вирішальну роль у виборі місця розташування штаб-квартири великих компаній.

З посиленням економічної активності розширюються і обсяги ділових поїздок, а разом з цим зростають потреби в швидкості і зручності, якими характеризуються послуги повітряного транспорту. Крім того, у міру зростання особистих доходів збільшується кількість вільного часу, завдяки чому все зростаючу популярність набуває повітряний туризм. Зростають обсяги вантажних перевезень з розширюючим міжрегіональної і міжнародної торгівлі, і, оскільки найдинамічніші сектори промисловості часто і в значній мірі вдаються до повітряних транспортних перевезень з метою розподілу своєї продукції, то попит на послуги повітряного транспорту підвищується швидше, ніж попит на наземні види перевезень [6].

Таблиця 1

## Пасажирські авіаперевезення по країнам-членам ЄС-28 в 2013–2018 рр. за даними Євростату

Країни	Кількість пасажирів, осіб					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Європейський Союз - 28 країн	842 943 333	878 358 607	922 272 093	989 961 935	1 046 614 666	1 109 322 632
Бельгія	26 601 705	29 102 061	31 353 950	30 207 135	33 277 829	34 572 735
Болгарія	7 106 539	7 548 609	7 691 274	9 377 319	11 142 601	12 181 375
Чехія	12 027 537	12 210 556	12 957 296	13 830 127	16 326 504	17 893 941
Данія	27 575 555	29 274 188	30 349 112	32 869 476	33 332 139	34 789 772
Німеччина	181 879 734	187 344 202	194 741 052	201 454 933	213 072 515	223 017 056
Естонія	1 958 622	2 019 806	2 161 978	2 215 791	2 636 856	2 995 830
Ірландія	24 644 846	26 346 808	29 611 133	32 689 407	34 385 827	36 459 768
Греція	34 023 337	39 116 331	42 088 397	45 541 521	50 169 361	54 255 032
Іспанія	158 072 126	165 710 956	175 031 616	194 228 944	210 158 445	220 753 396
Франція	133 556 899	137 173 327	141 694 718	146 102 956	154 971 726	162 847 023
Хорватія	5 747 169	6 157 845	6 608 592	7 510 482	8 881 622	9 798 678
Італія	116 332 421	119 434 054	128 452 874	135 146 137	144 895 467	154 146 222
Кіпр	7 140 036	7 428 455	7 760 110	9 101 111	10 435 377	11 095 888
Латвія	4 803 388	4 822 828	5 166 394	5 411 134	6 097 481	7 039 127
Литва	3 502 392	3 824 888	4 232 492	4 793 541	5 250 493	6 259 643
Люксембург	2 169 098	2 433 966	2 651 751	2 984 242	3 554 730	3 988 804
Угорщина	8 441 204	9 054 848	10 228 352	11 694 505	13 379 836	15 212 355
Мальта	4 031 848	4 286 626	4 618 901	5 080 446	6 007 717	6 805 643
Нідерланди	58 316 239	61 163 636	64 916 147	70 622 839	76 608 203	79 869 744
Австрія	25 827 030	-	26 981 962	27 382 263	28 551 316	31 334 877
Польща	23 298 404	25 743 021	28 974 650	32 341 649	37 732 884	43 748 616

1	2	3	4	5	6	7
Португалія	29 451 958	32 259 584	35 649 549	40 604 376	47 431 032	50 949 797
Румунія	10 104 810	11 014 976	12 660 039	15 215 421	18 008 415	19 378 490
Словенія	1 269 192	1 307 550	1 440 605	1 405 510	1 682 705	1 810 567
Словацьчина	1 562 404	1 687 772	1 975 055	2 201 980	2 434 001	2 814 330
Фінляндія	16 606 783	17 211 934	17 475 353	18 097 108	20 118 115	22 268 840
Швеція	31 654 684	32 955 143	34 177 544	36 076 810	38 628 364	39 183 627
Об'єднане Королівство	210 784 792	220 295 225	232 524 177	249 076 212	264 867 264	272 386 344
Ісландія	3 207 445	3 867 735	4 855 832	6 815 439	8 322 643	10 167 610
Норвегія	37 229 490	38 072 892	38 106 063	38 339 513	39 347 467	40 531 944
Швейцарія	44 338 021	46 211 924	48 092 169	50 566 487	53 618 686	56 192 107
Чорногорія	-	-	-	1 845 464	2 173 494	-
Північна Македонія	-	-	1 452 373	1 649 374	1 861 282	2 152 746
Сербія	-	-	-	-	-	-
Туреччина	112 215 716	123 684 191	132 969 310	123 037 102	139 171 843	154 730 815

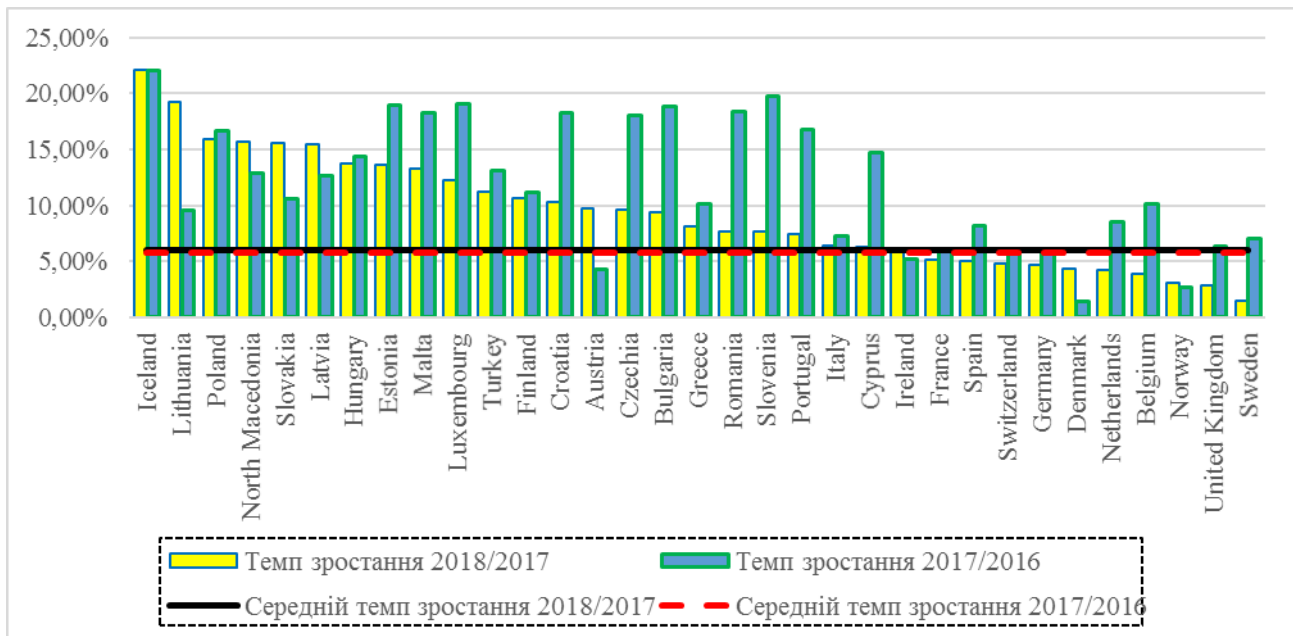


Рис. 2. Зростання загального обсягу пасажирських авіаперевезень в 2016–2018 роках за країнами-членами ЄС-28, %

Звичайно, зростання авіації є важливим, але це не можна розвивати бути будь-якою ціною. Нові авіаційні технології, більш чисті види палива та оновлення парку з плином часу зазначають, що викиди на сьогоднішній день набагато менше на кілометр польоту, ніж раніше, існує величезний прогрес у зниженні шуму, що дуже важливо для людей, які живуть поруч з аеропортами, а правила ЄС щодо шуму спонукають авіакомпанії продовжувати інвестувати в більш безшумні літаки. Інвестування в управління повітряним рухом через програму SESAR сприяло скороченню часу в дорозі і зменшенню витрат палива.

**Стан розвитку авіаційного сектора економіки України.** Статистичні дані про діяльність авіаційної галузі у 2018 році [7] свідчать про її стабільний розвиток. Так, перевезення пасажирів, вантажів та пошти здійснювали 34 вітчизняні авіакомпанії, якими виконано 100,3 тис. комерційних рейсів (за 2017 рік – 93 тис. рейсів), а кількість перевезених пасажирів збільшилась порівняно з 2017 роком на 18,7 відсотка та склала 12529 тис. чол. (табл. 2).

Таблиця 2

#### Показники авіаперевезень в Україні

Показник	Одиниці виміру	Всього			у т.ч. міжнародні		
		2017	2018	% 2018/2017	2017	2018	% 2018/2017
Перевезено пасажирів	тис. чол.	10556,3	12529,0	118,7	9614,9	11446,1	119,0
в т.ч. на регулярних лініях	тис. чол.	6768,2	7867,6	116,2	5837,2	6796,2	116,4
Виконані пасажиро-кілометри	млрд пас. км	20,3	25,9	127,6	19,9	25,4	127,6
в т.ч. на регулярних лініях	млрд пас. км	12,6	15,6	123,8	12,1	15,1	124,8

Слід зазначити, що починаючи з 2016 року ринок пасажирських авіаперевезень розвивався досить динамічно. Так, кількість пасажирів, що скористались послугами українських авіакомпаній, зростала щороку в середньому на чверть. Поступово за три роки обсяги пасажирських перевезень збільшились майже вдвічі у порівнянні з показником 2015 року та разом з цим більш як у півтора рази перевищили рівень «докризового» 2013 року. Загальну динаміку розвитку ринку авіаційних перевезень наведено на рис. 3.

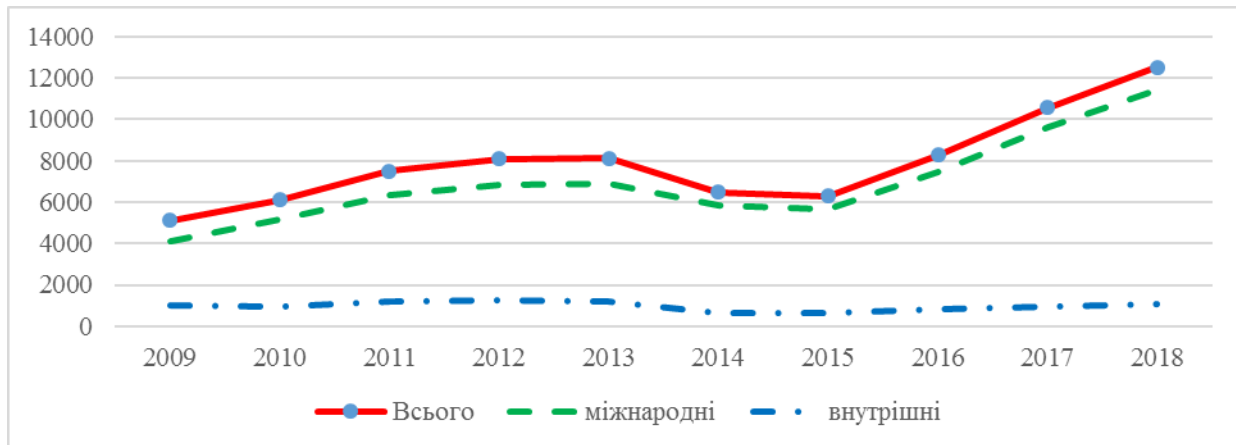


Рис. 3. Зростання загального обсягу пасажирських авіаперевезень в 2009–2018 рр. в Україні, тис. чол.

Перевезення пасажирів здійснювала 21 вітчизняна авіакомпанія, серед яких лідером є такі авіакомпанії: «Міжнародні Авіалінії України», «Роза вітрів», «Азур Ейр Україна», «ЯнЕйр» та «Браво». За підсумками року п'ятьма найбільшими пасажирськими авіакомпаніями перевезено 11620,6 тис. осіб, що на 20,2 % більше, ніж за 2017 р., та складає майже 93 % від загальних обсягів пасажирських перевезень українських авіакомпаній.

Більше половини (54,2 %) всіх пасажирських перевезень вітчизняних авіакомпаній складають міжнародні регулярні перевезення. У 2018 році відповідно до затвердженого розкладу руху регулярні міжнародні польоти здійснювали 10 вітчизняних авіакомпаній до 46 країн світу, кількість пасажирів, що скористались послугами українських авіаперевізників, зросла на 16,4 % та становила 6796,2 тис. осіб. Одночасно зі збільшенням інтенсивності польотів на багатьох опанованих напрямках розвивалась мережа маршрутів вітчизняних авіакомпаній. Так, упродовж року українськими авіаперевізниками відкрито 17 нових регулярних маршрутів. При цьому, середній коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел на міжнародних регулярних рейсах українських авіакомпаній збільшився з 77,7 % за 2017 рік до 78,8 % за звітний рік.

У той же час має місце поширення діяльності на українському ринку іноземних авіакомпаній, до України започаткували виконання регулярних польотів 5 нових іноземних авіакомпаній. У 2018 р. набула подальшого розвитку маршрутна мережа іноземних авіакомпаній, якими розпочато експлуатацію 27 міжнародних повітряних ліній. Загалом упродовж 2018 року до нашої країни виконували польоти 38 іноземних авіакомпаній з 37 країн світу. Їх послугами скористались 6857,3 тис. пасажирів, що на 37,8 % більше, ніж за 2017 р. та складає 50,2 % загального обсягу регулярних пасажирських перевезень між Україною та країнами світу.

Значне зростання (на 23,1 %) спостерігалось в такому секторі ринку пасажирських авіаперевезень, як міжнародні польоти на нерегулярній основі, за звітний період 16-а українськими авіакомпаніями перевезено 4649,9 тис. пасажирів. При цьому, майже 84 % таких перевезень було здійснено п'ятьма вище згаданими авіакомпаніями-лідерами.

Пасажиропотоки через аеропорти України, перевищивши 20-мільйонний рубіж, досягли 20545,4 тис. чоловік, що забезпечило зростання на 24,5 %. Поштовантажопотоки збільшилися на 7,8 відсотка та становили 56,4 тис. тонн. На українських аеропортах та аеродромах за звітний період загальна кількість відправлених та прибулих повітряних суден склала 182,8 тисяч одиниць, що на 14,3 % перевищує показник за 2017 рік. Слід зауважити, що на сьогодні майже 98 % загальних пасажиропотоків та 99 % поштовантажопотоків сконцентровано у 7-и аеропортах країни: Бориспіль, Київ (Жуляни), Львів, Одеса, Харків, Запоріжжя та Дніпропетровськ.

**Пріоритетні напрямки розвитку авіації України.** Питання розвитку авіаційних перевезень України в контексті «відкритого неба» обговорювалось ще в 2005 році консультантами Міжнародного центру перспективних досліджень [8], але питання протягом тривалого часу не було вирішено. Сьогодні пріоритетні напрямки розвитку авіаційної галузі було розроблено «Українською авіатранспортною асоціацією» за участю авіакомпанії МАУ, Асоціації «Аеропорти України» та інших учасників, які стикаються з авіаційною галуззю та оформлено і вигляді Національної транспортної стратегії України [9]. Серед основних напрямків розвитку авіаційної галузі слід виділити такі:

1) *Підписання Угоди про Спільний авіаційний простір з ЄС.* Про підписання Угоди про Спільний авіаційний простір (САП) з ЄС українці чують кілька років поспіль. Цей документ парафований в листопаді 2013 року і з тих пір процес так і не зрушився. За задумом розробників проекту Стратегії, цей пріоритет включає в себе також гармонізацію українського законодавства з правовими нормами ЄС. Варто зазначити, що експерти Державіаслужби за сприяння іспанських колег почали роботу в цьому напрямку.

2) *Збільшення і оновлення флоту українських авіакомпаній.* Флот українських авіакомпаній старіє. Середній вік літаків, на яких возять українців, становить 22 роки, а у деяких перевізників він перевищує

позначку в 30 років. У найбільшій українській авіакомпанії МАУ вік флоту дорівнює 12 рокам. В останні роки перевізники поступово оновлює свій парк, але цей процес йде повільно в порівнянні з країнами ЄС. Одним із шляхів є допомога держави вітчизняним авіаперевізникам, профінансувавши на пільгових умовах до 30 % вартості літаків та зменшення податкового тягаря для лізингових компаній і зняття ПДВ на операції лізингу.

3) *Подальший розвиток аеропорту Бориспіль як хаба*. У проєкті Стратегії стверджується, що до 2030 року аеропорт Бориспіль буде обслуговувати 30 млн пасажирів, з них 10 млн – транзитні (зі стратегічним планом розвитку аеропорту планується обсяг збільшити до 50 млн пасажирів).

4) *Розвиток внутрішніх і лоукост-перевезень*. Частина заходів спрямована на здешевлення квитків (нульова ставка ПДВ (дуже актуально для внутрішніх рейсів), скасування мита на ввезення запчастин і устаткування для авіатехніки, зниження цін на паливо тощо). Скорочення операційних витрат планується за рахунок оптимізації маршрутної мережі, використання другорядних аеропортів, однотипного флоту з максимально дозведеної смності літаків, які планується придбати великими партіями та їх продажу через 7-8 років за ціною купівлі. Що стосується маркетингової політики, то передбачається продаж квитків виключно через Інтернет, субсидіювання тарифів раннього бронювання (тариф LowCost), жорсткі вимоги та обмеження щодо безкоштовних норм провезення багажу.

5) *Реконструкція регіональних аеропортів*. В Україні сьогодні є тільки три регіональних аеропорти, які відповідають всім сучасним вимогам, – це Львів, Жуляни та Харків. У інших аеропортах необхідно проводити реконструкцію або злітно-посадкової смуги, або терміналу, або того й іншого. Передбачається створення в Києві третього пасажирського аеропорту на базі аеродрому Гостомель. Аеропорти в своєму розвитку повинні випереджати авіакомпанії і розвиток ринку на роки вперед, тому що в момент бурхливого розвитку вони стануть гальмом.

6) *Розширення маршрутів зв'язку України з іншими країнами можливе з Європою за умови підписання Угоди про Сумісний авіаційний простір (САП)*, але необхідно укласти угоди і з країнами Америки, Африки, Азії та Близького Сходу. В цьому напрямку слід розробляти механізми стимулювання авіаперевізників на законних підставах.

7) *Удосконалення системи освіти*. Зазначені вище показники розвитку галузі неможливо досягти без поліпшення системи освіти. Так, наприклад, авіакомпанія Ryanair відчула брак кадрів і була змушена скасовувати багато рейсів [10]. Українські вузи, які готують авіаційні кадри, потребують оновлення матеріально-технічної бази. В авіації України спостерігається «кадровий голод» – старе покоління поступово покидає ринок праці, а молодь обирає роботу часто за межами країни. Тому експерти, які розробляли Стратегію, пропонують запровадити податкове стимулювання підприємств, які будуть брати на роботу молодь.

В Стратегії розвитку авіаційної галузі України було зазначено ще низку напрямків, а саме: державне регулювання експлуатації дронів; удосконалення організаційного і правового забезпечення безпеки авіатранспорту; організаційне та правове удосконалення державного регулювання діяльності підприємств авіатранспорту; розвиток транзитного потенціалу України; розвиток мультимодальних перевезень; спрощення формальностей.

**Висновки.** Європейський ринок авіаційних послуг, зокрема пасажирських перевезень, має тенденції до розвитку, до збільшення кількості населення, яке користується послугами авіаційних компаній. Авіаційна галузь грає ключову роль у розвитку економіки Європейських країн, націлена на формування ВВП, створення робочих місць як у самій галузі, так і у бізнесах, які стикаються з нею.

Останнім часом процеси інтеграції України до Європейського простору стають усе швидшими. Ступінь, в якому показники економіки України та розвитку авіації взаємопов'язані, також відбивається в порівнянні показників повітряного руху (вимірюваних пасажирами, пасажиро-кілометрами, кількістю аеропортів тощо). Розвиток авіаційної галузі в Україні є на цей час позитивним, а в подальшому його розвитку сприятиме впровадження затвердженої на рівні держави Національної транспортної стратегії України.

## Література

1. International Civil Aviation Organization (ICAO). URL : <https://www.icao.int/Pages/default.aspx>.
2. International Air Transport Association (IATA). URL : [www.iata.org/economics](http://www.iata.org/economics).
3. EU Aviation: 25 years of reaching new heights. Mobility and transport. URL : [https://ec.europa.eu/transport/modes/air/25years-eu-aviation\\_en](https://ec.europa.eu/transport/modes/air/25years-eu-aviation_en).
4. Eurostat. URL : <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
5. Aviation: European Commission continues to push for higher social standards/ Mobility and transport. URL : [https://ec.europa.eu/transport/modes/air/news/2019-03-01-social-standards-air-transport\\_en](https://ec.europa.eu/transport/modes/air/news/2019-03-01-social-standards-air-transport_en).
6. Бугайко Д.О. Аналіз тенденцій і перспектив розвитку світової цивільної авіації [Електронний ресурс] / Д.О. Бугайко // Проблеми системного підходу в економіці підприємств. – 2007. – Том 2. – № 2. – Режим доступу : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/bugajko2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/bugajko2.htm).
7. Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 2018 рік [Електронний ресурс] / Державна авіаційна служба України. – Режим доступу : <https://avia.gov.ua/pro-nas/statistika/periodychna-informatsiya/>
8. Проблеми та перспективи розвитку ринку пасажирських авіаційних перевезень в Україні [Електронний ресурс] / Міжнародний центр перспективних досліджень. – Київ, 2005. – 19 с. – Режим доступу : [http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/aviation\\_policy\\_ukr.pdf](http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/aviation_policy_ukr.pdf).

9. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України № 430-р від 30 травня 2018 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/430-2018-%D1%80>.  
10. Ryanair Corporate. URL : <https://corporate.ryanair.com/>.

### References

1. International Civil Aviation Organization (ICAO). URL : <https://www.icao.int/Pages/default.aspx>.
2. International Air Transport Association (IATA). URL : [www.iata.org/economics](http://www.iata.org/economics).
3. EU Aviation: 25 years of reaching new heights. Mobility and transport. URL : [https://ec.europa.eu/transport/modes/air/25years-eu-aviation\\_en](https://ec.europa.eu/transport/modes/air/25years-eu-aviation_en).
4. Eurostat. URL : <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
5. Aviation: European Commission continues to push for higher social standards/ Mobility and transport. URL : [https://ec.europa.eu/transport/modes/air/news/2019-03-01-social-standards-air-transport\\_en](https://ec.europa.eu/transport/modes/air/news/2019-03-01-social-standards-air-transport_en).
6. Buhaiko D.O. Analiz tendentsii i perspektyv rozvytku svitovoi tsyvilnoi aviatsii [Elektronnyi resurs] / D.O. Buhaiko // Problemy systemnoho pidkholu v ekonomitsi pidpriemstv. – 2007. – Tom 2. – № 2. – Rezhyim dostupu : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/bugajko2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/bugajko2.htm).
7. Pidsumky diialnosti aviatsiinoi haluzi Ukrainy za 2018 rik [Elektronnyi resurs] / Derzhavna aviatsiina sluzhba Ukrainy. – Rezhyim dostupu : <https://avia.gov.ua/pro-nas/statistika/periodychna-informatsiya/>
8. Problemy ta perspektyvy rozvytku rynku pasazhyrskykh aviatsiinykh perevezhen v Ukraini [Elektronnyi resurs] / Mizhnarodnyi tsentr perspektyvnykh doslidzhen. – Kyiv, 2005. – 19 s. – Rezhyim dostupu : [http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/aviation\\_policy\\_ukr.pdf](http://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/aviation_policy_ukr.pdf).
9. Natsionalna transportna stratehiia Ukrainy na period do 2030 roku : skhvaleno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy № 430-r vid 30 travnia 2018 r. [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/430-2018-%D1%80>.
10. Ryanair Corporate. URL : <https://corporate.ryanair.com/>.

Рецензія / Peer review: 03.10.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 331.107

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-86-90

ГОНЧАР О. І.

Хмельницький національний університет

ХАЧАТРЯН В. В.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО РОСТУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ЙОГО ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Обґрунтована необхідність і особливості формулювання рекомендацій щодо збалансування елементів механізму управління трудовим потенціалом підприємства як складової його підприємницького потенціалу. Конкретизовані видові прояви трудового потенціалу підприємства залежно від критерію аналізування. Встановлено, що у структурі трудового потенціалу підприємства слід досліджувати комплексно з необхідним рівнем деталізації окремі елементи. Викладені особливості формування механізму управління трудовим потенціалом сучасного підприємства.

Ключові слова: потенціал, трудовий потенціал, персонал, мотивація, елементи, формування, оцінювання, управління, підприємницький потенціал.

GONCHAR O.

Khmelnitskyi National University

KHACHATRIAN V.

Vinnytsia Trade and Economic Institute of KNTEU

## MOTIVATION AS A FACTOR FOR ECONOMIC GROWTH OF ENTREPRENEURSHIP AND INSTRUMENT FOR THE DEVELOPMENT OF ITS ENTREPRENEURSHIP POTENTIAL

Dynamic market development, socio-economic transformations of Ukraine need to solve a number of interrelated problems, involve the use of new theoretical approaches, applied tools that allow effective solution of the issues of ensuring the efficiency of business activity, reducing market risks, overcoming threats and, in general, managing complex socio-economic management systems of different levels. Efficiency of functioning and competitiveness of enterprises and other economic entities is made possible by the tools of management of its entrepreneurial potential, development of material and technical, structural-functional, social-labor and other elements of it. The necessity and peculiarities of formulating recommendations on balancing the elements of the mechanism of managing the labor potential of the enterprise as a component of its entrepreneurial potential are substantiated. Specific manifestations of the labor potential of the enterprise depending on the criterion of analysis. It is established that in the structure of the labor potential of the enterprise it is necessary to investigate complex elements with the necessary level of detail. The physical, social-psychological, intellectual, qualification, cultural-moral and innovative potentials of the employees, as well as the socio-economic and production-technical conditions of their realization are highlighted. It is concluded that this approach will allow to analyse both labor potential as a whole and each of its components, and on this basis to develop directions of managerial influences on its development and on the formation of entrepreneurial potential. The peculiarities of formation of the mechanism of labor potential management of the modern enterprise are outlined.

Keywords: potential, labor potential, personnel, motivation, elements, formation, evaluation, management, entrepreneurial potential. Keywords: potential, employment potential, staff motivation, elements, formation, evaluation, management.

**Постановка наукової проблеми.** Динамічний розвиток ринку, соціально-економічні трансформації України потребують розв'язання ряду взаємопов'язаних проблем, передбачають використання нових теоретичних підходів, прикладного інструментарію, які уможливають ефективне вирішення питань забезпечення результативності підприємницької діяльності, зниження ринкових ризиків, подолання загроз і, загалом, управління складними соціально-економічними системами господарювання різних рівнів. Ефективність функціонування і конкурентоспроможність підприємств та інших суб'єктів господарювання уможливується інструментами управління його підприємницьким потенціалом, розвитком матеріально-технічних, структурно-функціональних, соціально-трудова та інших його елементів.

Широке впровадження науково-технічних досягнень, динамічний інноваційний розвиток здійснює різнобічний вплив на сферу праці, роль і значення людини в суспільному виробництві. З одного боку, суттєво змінюються вимоги до працівника, професійно-кваліфікаційна і галузева структура зайнятих. З іншого – зростає роль і значення працівників у забезпеченні ефективності виробництва, оскільки економічна ефективність будь-якого підприємства прямо залежить від того, наскільки коректно реалізовується творчий потенціал працівників, мобілізуються всі їхні можливості, раціонально організується трудовий процес. Саме трудовий потенціал є «творчою складовою» економічного потенціалу, здатною мобільно та самостійно впливати на виконання завдань та забезпечувати синергетичний ефект від взаємодії інших елементів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Заведено вважати, що підприємницький потенціал формується з внутрішніх якостей і можливостей його працівників, у першу чергу, менеджерів вищого рівня та власників. Однак, ефективність реалізації трудового потенціалу зазначених категорій працівників, як і



кожного співробітника загалом, залежить від умов, у яких здійснюється трудова діяльність. Тому формування та збереження трудового потенціалу як складової підприємницького потенціалу в промисловості шляхом удосконалювання існуючих, а також розробкою та впровадженням нових методів управління персоналом, спрямовано на ефективне використання зайнятих працівників.

Теоретико-методологічні й економіко-організаційні аспекти дослідження трудового потенціалу та управління ним розглянуто в працях таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як Армстронга М., Артуса А., Богині Д., Буркінського Б., Воронкової А., Гавви В., Данилишина Б., Долішнього М., Дороніної М., Панкратова А., Ткаченко А., Ястремської О. та багатьох інших. У той же час у сфері теорії управління потенціалом підприємства та його «трудою складовою» щодо підбору елементів та формування механізму ефективного управління, які є доречними до запровадження у різні періоди функціонування підприємств, зокрема – на перспективу, сьогодні спостерігається суттєва прогалина.

**Виділення невирішеної проблеми.** Як вже відзначалося вище, в сучасних умовах усе більше підприємств і організацій починають розглядати працівників як найцінніший капітал, приділяючи особливу увагу процесу формування, збереження та ефективного використання персоналу як найбільш важливої складової та фактору розвитку підприємницького потенціалу. Однак, поглибленого дослідження потребують особливості його формування та управління процесами його реалізації.

**Мета статті** – обґрунтування рекомендацій щодо формування елементів механізму управління трудовим потенціалом підприємства як складової його підприємницького потенціалу.

**Результати дослідження.** Невизначеність та динамізм ринкової економіки обумовлюють нестабільність цілей підприємства, мінливістю попиту і пропозиції, цін на товари, послуги і фактори виробництва, зміни в конкурентному середовищі й інші макро- і мікроекономічні фактори. Однією з першочергових задач керівництва підприємства стає формування й оцінка поточних і перспективних можливостей підприємства, розвиток його підприємницького потенціалу [1, с.320]. Складова «трудою потенціал» є однією із важливих елементів підприємницького і економічного потенціалу. Це поняття з'явилося в соціально-економічній літературі в 80-х роках ХХ ст. в зв'язку з переходом від кількісних факторів росту до якісних, суттєвим підвищенням рівня освіти робітників. Категорія «трудою потенціал» розглядає робітника не просто як учасника виробництва, а як невід'ємну рушійну силу на всіх стадіях виробничого процесу, як носія суспільних потреб. Останнім часом все частіше трудовий потенціал розглядається як елемент людського фактору виробництва, тобто як соціально-економічне явище [1, с.319].

Різні аспекти трудового потенціалу розкриваються такими категоріями, як людський капітал, персонал, кадри і робоча сила. Ці поняття відповідно до часу їх виникнення відображають поступове усвідомлення зростання ролі людини у суспільстві та економічному житті. Відмінність поняття «трудою потенціал» від понять «робоча сила» і «трудою ресурси» полягає у тому, що трудовий потенціал – це персоніфікована робоча сила, що розглядається в сукупності своїх якісних характеристик. Це поняття дозволяє, по-перше, оцінити ступінь використання потенційних можливостей як окремо взятого працівника, так і їх сукупності, забезпечуючи на практиці активізацію людського чинника, і, по-друге, забезпечити якісну (структурну) збалансованість в розвитку особистого і речовинних чинників виробництва.

Узагальнюючи зміст публікацій щодо дослідження трудового потенціалу, прослідковується поступове формування теоретико-методичних і методологічних підходів до вирішення цієї проблеми. На основі узагальнення поглядів на сутність цієї категорії можна виділити шість наукових напрямів змістовної інтерпретації трудового потенціалу: політ економічний, етимологічний, демографічний, ресурсний, системний, факторний.

В економічній літературі деякі дослідники використовують спрощене розуміння, недостатньо глибоке наповнення терміну «трудою потенціал». Йдеться про ототожнення трудового потенціалу з лише кількісними або якісними характеристиками трудових ресурсів (у руслі факторної інтерпретації). Значна кількість фахівців у своїх працях щодо використання праці об'єднує кількісні та якісні параметри трудового потенціалу. Це стосується визначень змісту трудового потенціалу Д.П. Богині, О.А. Грішнєвої. Серед видатних вітчизняних фахівців слід виокремити С.І. Пирожкова, який забезпечив розвиток окремого наукового напрямку з проблем трудового потенціалу.

Так як трудовий потенціал, являє собою сукупність здібностей і можливостей працівників забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства, то для розкриття цих здібностей і можливостей у кадровому складі виділяють групи, що відіграють різну роль у процесі досягнення цілей розвитку підприємства: працівники, що визначають цілі розвитку підприємства; працівники, що розробляють засоби досягнення цілей (продукцію, науково-дослідницькі розробки, технології); працівники, що організують процес створення засобів досягнення цілей; працівники, що безпосередньо створюють засоби досягнення цілей; працівники, що обслуговують процес створення засобів досягнення цілей [2, с.141].

Узагальнюючи існуючі дослідження, на нашу думку, в загальній структурі трудового потенціалу підприємства залежно від критерію аналізу можна виокремити окремі його видові прояви: 1) за рівнем агрегованості виокремлюють: трудовий потенціал працівника; груповий (бригадний) трудовий потенціал; трудовий потенціал підприємства; 2) за спектром охоплення: індивідуальний трудовий потенціал;

колективний (груповий) трудовий потенціал; 3) за характером участі у виробничо-господарських процесах: потенціал технологічного персоналу; управлінський потенціал; 4) за місцем у соціально-економічній системі: структуро-формуєчий трудовий потенціал; підприємницький трудовий потенціал.

Разом із тим, потрібно враховувати, що який би «трудоий потенціал» ми не розглядали завжди слід враховувати явище синергічного ефекту, тобто ефективність використання сукупного трудового потенціалу повинна бути більше за суму ефективностей професійно-особистісного потенціалу кожного фахівця за рахунок реалізації ефекту взаємодії. І цілком закономірно, що чим вищий рівень компетентності працівників кожної групи та синергічний ефект від їх взаємодії, тим вищий сукупний трудовий потенціал і, як наслідок, результати діяльності підприємства на обраному ринковому сегменті. Це пов'язано з тим, що працівники, які мають необхідний комплекс знань і умінь і відповідні особистісні якості, складають ядро трудового потенціалу. Саме працівники, що входять до його складу, вибирають, виконують і координують дії, які забезпечують переваги на ринках товарів і послуг, і тим самим високий рівень реалізації можливостей підприємства.

Що стосується структури компонентів трудового потенціалу, то набір характеристик, які використовуються в літературі для визначення можливостей ефективної праці, не повною мірою відповідає реаліям сучасної економіки. Розглянуті в роботах вітчизняних та закордонних вчених теоретичні підходи до визначення складових трудового потенціалу підприємства доповнюють один одного, але не враховують багатогранності змісту поняття «трудоий потенціал підприємства». Тому структуру трудового потенціалу підприємства слід досліджувати комплексно з необхідним рівнем деталізації. В тому числі, на нашу думку слід виділяти фізичний, соціально-психологічний, інтелектуальний, кваліфікаційний, культурно-моральний та інноваційний потенціали працівників, а також соціально-економічні й виробничо-технічні умови їх реалізації. Це дозволить проводити аналіз як трудового потенціалу в цілому, так і кожної його складової, і на основі цього розробляти напрямки управлінських впливів на його розвиток.

Разом з тим, для ефективного використання трудового потенціалу промислового підприємства слід виділити чотири основні передумови:

1) Організаційна раціональність, яка передбачає, що на рівні підприємства необхідно сформувати сучасну систему управління персоналом, яка поєднує традиційно застосовувані складові, зокрема, планування персоналу, диверсифікації джерел їх залучення, розробки політики управління персоналом, формування кадрового складу та резерву, організації праці, підготовки, атестації, оплати та стимулювання, охорони праці; та достатньо нові для вітчизняної практики, серед яких, розробки методів відбору персоналу на основі стратегії підприємства, формування системи вимог до особистості, введення аналітичної системи гнучкого управління персоналом, облік та розвиток креативних здібностей керівників і персоналу, стимулювання колективної творчості, сприяння саморозвитку персоналу та формування інноваційних методів навчання та отримання практичного досвіду.

2) Економічність і раціональність функціонування служб. Це забезпечує формування резервів росту та економії витрат на функціонування підсистем управління персоналом. Досягнення високої ефективності за низьких витрат виступає метою служб управління персоналом. Урізноманітнення завдань ставить в залежність економічні результати від ефективності роботи персоналу.

3) Формування інтелектуального потенціалу персоналу. В межах існуючих тенденцій основні напрями управління персоналом повинні бути орієнтовані на забезпечення високого рівня освіти, кваліфікації, створення умов для поглиблення знань, накопичення інтелектуального капіталу. Ключовим резервом стають творчі здібності та інтелектуальний капітал. Це потребує нових підходів до підготовки персоналу: інноваційних технологій оволодіння знаннями, вивчення сучасної техніки, групові та індивідуальні методи навчання, самонавчання тощо.

4) Ускладнення управлінської праці та складності управління персоналом. Так, персонал залишається найбільш складним об'єктом управління на підприємстві, що, в свою чергу, обумовлюється рядом тенденцій: ускладненням управлінської праці через зміну її змісту; через змінну ціннісних орієнтирів персоналу; зміну джерел доходів працівників – вони прагнуть підвищення службового статусу, при цьому уникають високої відповідальності; загостренням необхідності раціоналізації матеріального і морального стимулювання, вдосконалення мотивації загалом.

На основі вище викладеного можемо говорити про передумови формування механізму управління трудовим потенціалом підприємства. Так, під функціональним механізмом управління трудовим потенціалом підприємства будемо розуміти сукупність взаємозалежних складових (принципів, методів, форм, нормативів і внутрішніх правил управління), за допомогою яких реалізуються функції управління і здійснюється управлінський вплив на трудовий потенціал для досягнення певних цілей його розвитку. Це дає можливість чітко визначити об'єкт управлінського впливу, а саме якісну зміну й удосконалення елементів трудового потенціалу, а також враховувати узгодження виробничо-господарських інтересів підприємства з соціально-економічними інтересами працівників.

До основних підходів щодо побудови механізму управління трудовим потенціалом слід віднести системний, предметний, інтеграційний і ситуаційний. Важливою умовою забезпечення дієвості механізму є визначення його мети, яка, загалом, полягає в досягненні ефективності функціонування промислового підприємства.



Таким чином, трудовий потенціал є специфічним ресурсом, який у процесі виробничої діяльності приймає форму людського фактора (людського капіталу), володіє здатністю впливати на результати діяльності підприємства і при створенні адекватного організаційного та соціально-економічного середовища забезпечити його прибутковість та економічне зростання. А правильно розроблений механізм управління трудовим потенціалом сприятиме цьому зростанню.

Схема механізму управління трудовим потенціалом підприємства повинна передбачати виділення найістотніших складових: системи елементів механізму (принципи, методи, форми, нормативи і внутрішні правила); сукупності взаємозв'язків між елементами; функцій управління, а також врахування необхідності досягнення поставлених цілей, факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що сприятиме більш ефективному управлінню трудовим потенціалом підприємства (рисунк 1).

Оскільки механізм повинен будуватись на основі системного підходу, то правомірним є виділення таких елементів, як суб'єкти та об'єкти. До суб'єктів механізму відносяться керівники вищої, середньої та нижчої ланок здійснення управлінської діяльності. При цьому об'єктом є трудовий потенціал підприємства, який повинен формуватися та використовуватися керівництвом з метою досягнення загалом ефективного функціонування промислового підприємства.

Основними принципами забезпечення функціонування механізму управління трудовим потенціалом повинні бути керованість, плановість, адекватність, безперервність розвитку та зворотній зв'язок.

Механізм повинен постійно вдосконалюватися з урахуванням підвищення складності виробництва, появою технічних, організаційних, управлінських інновацій. Він повинен розвиватись із розвитком системи в цілому, охоплювати всі її елементи, об'єктивно враховувати особливості їхнього функціонування в умовах конкретного підприємства, реально оцінювати можливості їх зміни.

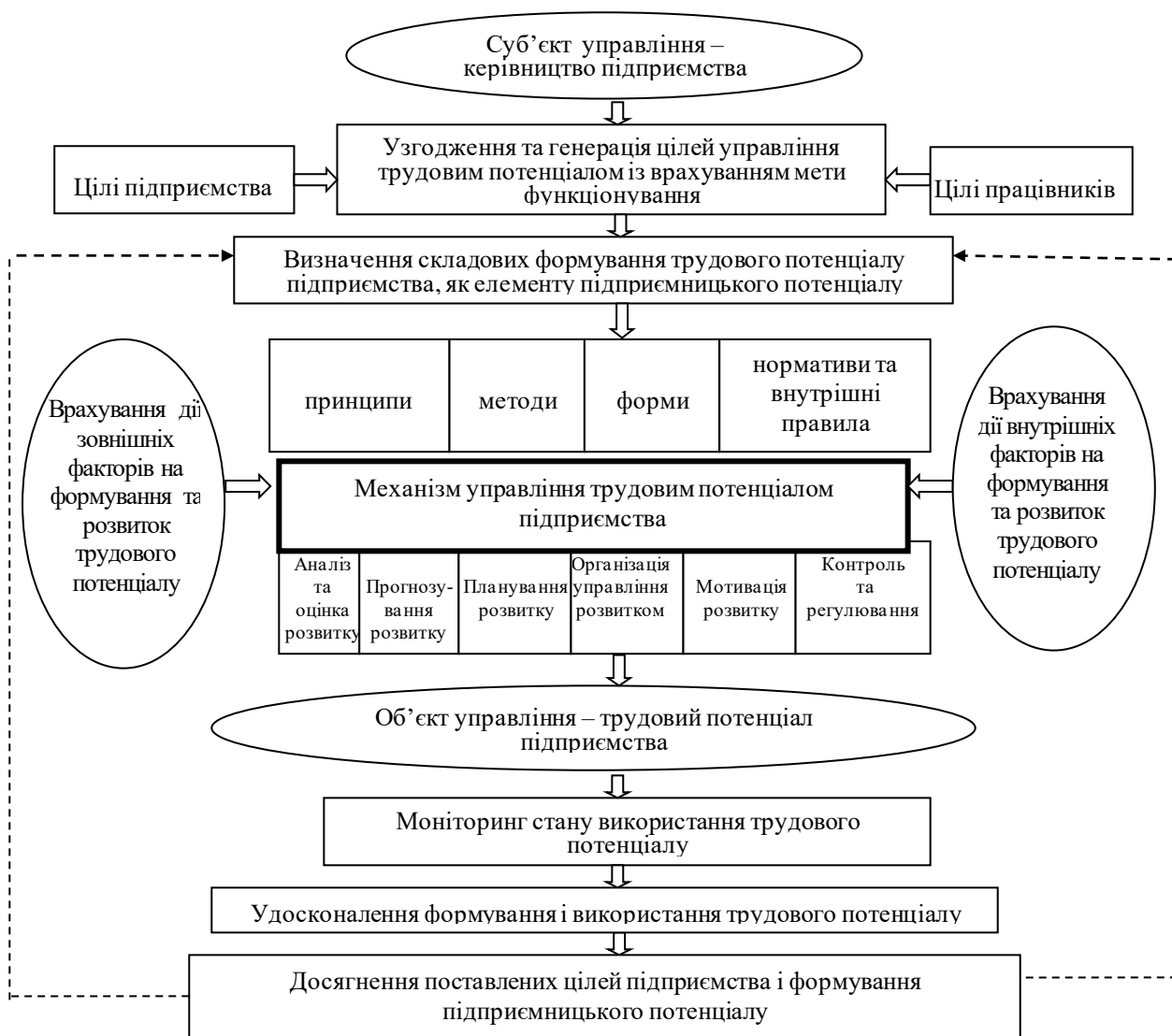


Рис. 1. Елементи функціонального механізму управління трудовим потенціалом промислового підприємства як складової підприємницького потенціалу

Використання трудового потенціалу безперечно впливає на досягнення ефективності функціонування господарюючих підприємств через певні заходи та методи. До таких заходів, в першу чергу, слід віднести підвищення професійної компетентності, це, зокрема, стосується управлінського персоналу, підтримки і стимулювання творчої та інноваційної діяльності персоналу та формування матриці контролювання управлінським персоналом показників діяльності аналізованого підприємства. При цьому методами, які спрямовані на реалізацію заходів із впливу трудового потенціалу на досягнення ефективності функціонування підприємства, є оплата навчання, доплата за стаж і сумлінну працю на підприємстві, сприяння творчим відпусткам і відрядженням, просування по службі, участь у прийнятті рішень на більш високому рівні, подяки, оголошення та повідомлення досягнень, а також організаційні способи впливу: накази, розпорядження і вказівки. Ефективність використання трудового потенціалу можна оцінювати за допомогою моніторингу його стану за певними критеріями. Основними критеріями повинні бути:

- управлінська спроможність керівництва (вдосконалення системи менеджменту і застосування сучасних методів управління, участь керівників підрозділів в управлінні бізнес-процесами на підприємстві, співпраця зі своїми підлеглими та створення атмосфери заохочення їхньої творчості та ініціативи тощо);
- управління персоналом (прогнозування і визначення потреби в кадрах, ефективність їх підготовки, вивчення ділових якостей та інших індивідуальних особливостей працівників);
- організування виробництва (оцінювання стану виробництва на підприємстві, забезпеченості координації персоналу виробничих процесів);
- матеріально-технічне забезпечення (розроблення нормативів потреби матеріальних ресурсів, технічне оснащення складського господарства, забезпечення зберігання матеріальних ресурсів);
- технологічні процеси (впровадження нової техніки і технології, підвищення техніко-економічної ефективності виробництва, розроблення технологічної документації та впровадження технологічних процесів, які знижують енерго- і матеріаломісткість виробництва);
- розвиток інноваційної діяльності (оцінювання інноваційної спрямованості підприємства в аспектах встановлення модернізованого обладнання, виробництва інноваційної продукції, впровадження інноваційного навчання);
- задоволення потреб споживачів (оцінювання задоволення потреб споживачів, аналізування і вдосконалення потреб споживачів);
- результати діяльності (співвідношення результатів діяльності підприємства із його планами).

Результати моніторингу та оцінювання за такими критеріями дозволять управлінському персоналу визначати ті напрямки діяльності, які необхідно вдосконалювати.

**Висновки та пропозиції.** Узагальнюючи, слід зазначити, що призначення механізму управління трудовим потенціалом промислового підприємства полягає в забезпеченні належного його формування та ефективного використання за допомогою використання певних інструментів (підходів, принципів, заходів, методів і методики моніторингу стану використання трудового потенціалу за визначеними критеріями) з метою досягнення ними ефективного функціонування.

Ефективне впровадження оптимізованого механізму в дію повинне забезпечити ефективнішу роботу всього підприємства за рахунок налагодженої роботи всього трудового потенціалу підприємства. З іншої сторони, слід працювати над удосконаленням елементів організації праці на підприємстві. Саме реалізація системного підходу стосовно проектування, своєчасного і якісного виконання усіх без винятку структурних елементів організації праці є важливою передумовою ефективного функціонування підприємства як складового виробничого організму та формування його потенціалу і забезпечення розвитку на перспективу.

#### Література

1. Ткаченко А. М. Трудовий потенціал – основний фактор у процесі виробництва / А. М. Ткаченко, Н. О. Зубарева // Економіка та підприємництво. Держава та регіони. – 2006. – № 3. – С. 319–322.
2. Прокопишин Л. М. Механізм формування та використання управлінського потенціалу на підприємствах машинобудування / Л. М. Прокопишин // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 7. – С. 138–145.
3. Пономаренко В. С. Управління трудовим потенціалом. Наукове видання / В. С. Пономаренко, В. М. Гринькова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2006. – 348 с.
4. Polishchuk I. I. Synergic approach in marketing potential management of the enterprise / O. I. Gonchar, I. I. Polishchuk // Науковий вісник Полісся. – 2017. – № 3 (11), ч. 2. – С. 29–33.
5. Буркінський Б. В. Трудовий потенціал як вирішальна передумова підвищення продуктивності праці / Б. В. Буркінський // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2. – Т. 2. – С. 57–60.

#### References

1. Tkachenko A. M. Trudoviy potentsial – osnovnyi faktor u protsesi vyrobnytstva / A. M. Tkachenko, N. O. Zubarieva // Ekonomika ta pidpriemnytstvo. Derzhava ta rehiony. – 2006. – № 3. – S. 319–322.
2. Prokopyshyn L. M. Mekhanizm formuvannia ta vykorystannia upravlinskoho potentsialu na pidpriemstvakh mashynobuduvannia / L. M. Prokopyshyn // Aktualni problemy ekonomiky. – 2009. – № 7. – S. 138–145.
3. Ponomarenko V. S. Upravlinnia trudovym potentsialom. Naukove vydannia / V. S. Ponomarenko, V. M. Hrynko. – Kharkiv : Vyd. KhNEU, 2006. – 348 s.
4. Polishchuk I. I. Synergic approach in marketing potential management of the enterprise / O. I. Gonchar, I. I. Polishchuk // Naukovyi visnyk Polissia. – 2017. – № 3 (11), ch. 2. – S. 29–33.
5. Burkinskyi B. V. Trudovyi potentsial yak vyrishalna peredumova pidvyshchennia produktyvnosti pratsi / B. V. Burkinskyi // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2009. – № 2. – T. 2. – S. 57–60.

УДК: 658.8:338

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-91-94

ГУРГУЛА Т. В.

Львівський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентіві України

## ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ В УМОВАХ СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

*В статті проведений аналіз співробітництва територіальних громад з позицій територіального маркетингу, метою якого є вплив на думки і поведінку споживачів; створення, підтримка або зміна їх ставлення до привабливості, престижу територій в цілому, умов життєдіяльності та ділової активності на території; привабливість зосереджених на території природних, фінансових, трудових, організаційних та інших ресурсів, а також можливостей відтворення таких ресурсів маркетингу з позицій інтересів територіальних громад. Запропоновано використовувати інструменти маркетингу, що впливають на розвиток територій, а саме: маркетинг іміджу, маркетинг привабливості, маркетинг інфраструктур, маркетинг населення, персоналу. Виділено та охарактеризовано основні функції територіального маркетингу: аналітичну, організаційну, управлінську, інформаційну, громадську. Розроблено комплекс територіального маркетингу, який включає в себе територіальний продукт, ціну територіального продукту, локалізацію територіального продукту, просування територіального продукту. Зроблено висновки, що основою територіального маркетингу в умовах співпраці територіальних громад є планомірне і системне вивчення стану та тенденцій розвитку територій з метою прийняття раціонального рішення. При цьому окремі цілі та стратегії повинні спиратися на вивчення різних точок зору.*

*Ключові слова: територіальний маркетинг, територіальна громада, інфраструктура, імідж.*

GURGULA T. V.

Lviv Regional Institute of Public Administration of the NAPA under the President of Ukraine

## TERRITORIAL MARKETING IN THE CONTEXT OF COOPERATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES

*The article analyses cooperation of territorial communities from the standpoint of territorial marketing, that aims to influence consumer opinions and behaviour; create, support, or modify consumer's attitude to the attractiveness, prestige of the territories, living conditions and business activity in the territory; the attractiveness of natural, financial, labour, organizational, and other resources concentrated in the territory, as well as the ability to reproduce such marketing resources from the perspectives of territorial communities. The author proposes to use marketing tools that influence the development of territories, namely: image marketing, attractiveness marketing, infrastructure marketing, personnel and population marketing. The basic functions of territorial marketing are highlighted and characterized: analytical, organizational, managerial, informational, public. The territorial marketing complex has been developed, which includes the territorial product, the price of the territorial product, the localization of the territorial product and the promotion of the territorial product. It is concluded that the basis of territorial marketing in the conditions of cooperation of territorial communities is a systematic and systematic study of the status and tendencies of territorial development in order to make a rational decision. Herewith, individual goals and strategies should be based on exploring different perspectives.*

*Keywords: territorial marketing, territorial community, infrastructure, image.*

**Постановка проблеми.** Упродовж останніх років в Україні адміністративно-територіальна реформа та децентралізація влади актуалізує важливість розвитку співробітництва територіальних громад. Його значення обумовлене тим, що новостворені об'єднані територіальні громади (далі – ОТГ) отримують значні повноваження, і часто вони не спроможні безболісно взяти на себе виконання цих зобов'язань.

Враховуючи зазначене, а також обмеженість ресурсів місцевих бюджетів, українським громадам варто активніше вдаватися до співробітництва за допомогою розробки та впровадження елементів територіального маркетингу, який дозволить їм заощаджувати кошти та поживавити реалізацію відповідних галузевих реформ на місцях.

Актуальність територіального маркетингу в мовах співробітництва територіальних громад також зумовлена тим, що процвітання та добробут будь-якої територіальної громади залежать, насамперед, від того, наскільки успішно вона зможе самоорганізуватися, узгодити діяльність своїх членів задля досягнення їх спільних цілей. Успішна реалізація цієї мети майже неможлива без залучення зовнішніх ресурсів. Для розвитку територіальної громади доведеться залучати інвестиції, що потребує, з одного боку, створення привабливого, сприятливого інвестиційного клімату в громадах та регіоні в цілому, а з іншого – розробки конкретних програм та проектів, у які залучатимуться інвестиційні ресурси. Ці завдання найкраще вирішує технологія територіального маркетингу, яку коротко можна викласти фразою "як „продати” своє село, селище, місто власним жителям, туристам, місцевим, регіональним, національним і транснаціональним бізнесам тощо?", щоб забезпечити процвітання власної громади. Наразі співпраця громад розвивається повільно. Тому існує потреба в аналізі наявних практик співробітництва та розробці рекомендацій щодо його активізації. Доцільно також популяризувати і поширювати досвід та кращі практики співробітництва громад за допомогою територіального маркетингу.

**Аналіз останніх досліджень.** Теоретичні і практичні аспекти територіального маркетингу у організації співробітництва територіальних громад знайшли своє відображення у наукових працях багатьох

вчених-економістів. У числі науковців, що займалися вивченням проблеми, варто відмітити таких дослідників: Л. П. Оленковська, Ф. Біанчі, С. Руссо, Р. Хулст, А. Монфорт, В. В. Засадко, О. І. Гриндей, Н. А. Костіна, В. В. Толкованов, Т. В. Журавель.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є визначення суті та проведення аналізу співробітництва територіальних громад з позицій територіального маркетингу. Відповідно до мети визначено коло завдань дослідження:

- визначити та обґрунтувати концептуальні засади територіального маркетингу;
- встановити залежність елементів територіального маркетингу від різних факторів;
- запропонувати критерії оцінки та механізм співробітництва громад з позицій формування їх позитивного іміджу на засадах територіального маркетингу.

**Виклад основного матеріалу.** Діяльність будь-якого органу публічної влади має бути, в першу чергу, спрямована на покращення якості життя населення. Саме це має бути головною метою організації співробітництва територіальних громад. Чим раніше місцева влада перейде до розробки довгострокової стратегії, тим швидше та з меншими зусиллями вона зможе досягнути поставленої мети з покращення рівня життя, комфорту та добробуту своїх членів громади.

Територіальний маркетинг територіальних громад – це маркетинг в інтересах територіальної громади, її внутрішніх та зовнішніх суб'єктів, які мають інтереси на території громади. Суб'єкти маркетингу – це виробники продукту (товарів, послуг), споживачі і посередники [7, с.93]. При цьому розділяють маркетинг територій, об'єктом уваги якого виступає територія в цілому, здійснюється як всередині, так і за її межами; маркетинг всередині території громади з приводу конкретних товарів і послуг.

Метою маркетингу територій територіальних громад є вплив на думку і поведінку споживачів, тобто створення, підтримку або зміну їх ставлення до привабливості, престижу території в цілому, умов життєдіяльності та ділової активності на території; привабливості зосереджених на території природних, фінансових та інших ресурсів, а також можливостей відтворення таких ресурсів.

Для реалізації цих цілей маркетинг територій:

- 1) формує і покращує імідж території громади, її престиж, ділову та соціальну конкурентоспроможність;
- 2) просуває розширення участі територій громад, та її суб'єктів в реалізації міжнародних, регіональних та місцевих програм;
- 3) залучає на територію громади державні та інші зовнішні по відношенню до території замовлення;
- 4) стимулює використання ресурсів території (в тому числі і поза нею). Інструменти маркетингу територій громад – SWOT-аналіз, аналіз і вибір цільових ринків і позиціонування (визначення нинішніх і бажаних позицій) території.

Територіальний маркетинг націлений на залучення відвідувачів, розвиток виробництва, промисловості, сфери послуг, експорту тощо. Оскільки таких цілей багато, для зручності виділяють окремі напрями маркетингу, як-от:

1. Маркетинг іміджу – спрямований на створення, розвиток і поширення образу територій; маркетинг привабливості має за мету підвищити привабливість певних територій як для жителів, так і для гостей територіальних громад.

2. Маркетинг інфраструктури, тобто в територіальній громаді має бути зручно жити, працювати, відпочивати і розвиватися, а для цього потрібно насамперед розвивати інфраструктуру житлових районів, промислових зон, ринкову інфраструктуру.

3. Маркетинг населення, персоналу. Території територіальних громад, що характеризуються різним станом справ, проблемами і потребами в сфері зайнятості, вибирають різні стратегії маркетингу. Так, території з низьким рівнем зайнятості і дешевою робочою силою можуть використовувати це як конкурентну перевагу для залучення промисловців, бізнесменів, підприємців сфери послуг тощо з метою створення нових робочих місць.

4. Маркетинг привабливості має за мету підвищити привабливість певних територій як для жителів, так і для гостей територіальних громад.

Концептуальні підходи до формування іміджу туристичного міста здійснено у Львові. Зокрема, завдяки використанню маркетингу визначено, що найпоширенішими під час перебування туристів у місті Львові є самостійні екскурсії містом (87,5%), посиденьки в кафе, кав'ярнях, ресторанах (76,3%) відвідування музеїв, галерей, виставок (50,0%), екскурсії містом у супроводі гіда (26,8%), відвідування концертів (24,0%) та релігійних об'єктів міста (23,0%). Міський туризм є надзвичайно вигідним для міст. Так, по Львову витрати одного туриста за період перебування у місті складають 120,60 євро, витрати на родину (двоє дорослих і діти) – 264,86 євро, при цьому іноземні гості традиційно залишають у місті більше коштів – 217,18 євро, а внутрішні туристи витрачаються менше – у середньому 136,01 євро. Якщо врахувати, що за 2018 рік Львів відвідало понад 2 млн українських та іноземних туристів. Подальший аналіз туристопотоків до Львова показує, що переважають туристи, які прибувають до міста потягом (40,0%), власним автомобілем (18,3%), літаком (15,3%) або рейсовим автобусом (12,8%), а розміщення туристів у Львові переважно припадає на готелі (24,2%), родичів та друзів (25,2%) та апартаменти (22,7%). За віком серед

туристів, що відвідують Львів, переважає молодь віком 18–25 (23,6%) та 26–35 років (33,8%), тобто у сумі молоді люди становлять понад половину туристопотоку до міста (57,4%). Профіль „львівського туриста” також характеризується перевагою одружених (59,2%), а також жінок (57,8%), хоча ці дані можуть змінюватися рік від року.

Основою маркетингу в умовах співробітництва територіальних громад є планомірне і системне вивчення стану і тенденцій розвитку територій з метою прийняття раціональних рішень. При цьому окремі цілі та стратегії повинні спиратися на вивчення різних точок зору.

Наприклад, у місті Пустомити Львівської області маркетинговим інструментом для покращення його інвестиційної привабливості стало створення бренду міста. Саме вдалий брендинг допомагає яскравіше продемонструвати переваги саме даної території, дозволяє вдало конкурувати за інвестиції, фахівців, економічні, культурні, туристичні потоки й спрямовує на покращення іміджу міста. Розробка бренду проходила в три етапи, де враховувалися такі фактори, як оцінка міста національними та закордонними засобами масової інформації (ЗМІ), думка самих мешканців, депутатів міської та районних рад, представників різних політичних партій, підприємців, керівників промислових підприємств та фахівців із залучення інвестицій. Автором систематизовані моделі брендів в таблиці 1.

Необхідно зауважити, що просувати бренд міста, використовуючи тільки одну модель, дуже важко і не завжди ефективно. Саме тому раціонально поєднувати ці моделі між собою. Розширення орієнтації міста таким чином дозволяє охопити якомога більше цільових груп та задовольнити інтереси різних людей.

Заходи, які потрібно використовувати для просування бренду: створення фірмового стилю міста (логотип, поліграфія, сайт, сувеніри), громадського транспорту (вокзали, зупинки), навігації (схеми, вивіски), надання унікального стилю міським об'єктам (музеям, паркам, іншим установам); проведення заходів, свят, фестивалів та їхнє відповідне оформлення; підвищення згадуваності міста в ЗМІ, спорудження цікавих унікальних будівель або збільшення інтересу до існуючих тощо.

Таблиця 1

## Моделі брендів міст

Ідентифікатор моделі	Характеристика моделі	Приклад використання
Природні об'єкти	Місця, оточені мальовничим ландшафтом або з яких відкриваються красиві пейзажі. Також увагу може привернути унікальне створіння або природний об'єкт	Невеликі поселення в Альпах
		Лохнеське чудовисько
Знакова фігура, історичні події	Територія розвивається через просування фігури, життя якої пов'язане з цим містом, або подій, які відбувалися в ньому	Діяльність А. Гауді в Барселоні
		У Лондоні частина міста присвячена Шерлоку Холмсу
		Місто Ульм є батьківщиною А. Ейнштейна. Для нагадування про це був побудований науковий парк поряд з університетом
Інфраструктура спорудження	Завдяки інфраструктурному проекту місто може змінити та покращити свій імідж	У м. Ватерлоо організовані екскурсії на тему розгрому армії Наполеона
		Ейфелева вежа в Парижі
Визначні події	Місто підносить себе як місце проведення певних визначних подій, наприклад, фестивалів, святкувань	Біг Бен у Лондоні
		Усе міське середовище побудовано під проведення Театрального фестивалю в Единбурзі
Спеціалізація міст	Міста мають вузьку спеціалізацію в певній галузі	Сорочинський ярмарок у с. Сорочинця
		Місто при університеті Грейфсвальд у Німеччині. Впродовж багатьох століть місто й університет стали єдиним цілим
		Електронне місто в Індії, біля Бангалору, на зразок «кремнієвої долини»
		Аукціон квітів в Амстердамі

Передбачається використання такої моделі бренду як проведення визначних подій. Тобто місто підносить себе як місце проведення змагань із греблі на каное та байдарках. Поблизу озера с. Наварія розташована спортивна школа олімпійського резерву «Веслярик», яка готує молодь, що займається цими видами спорту. Це рішення також підкріплюється тим, що м. Пустомити асоціюється у 12,4% респондентів зі «спортивним містом».

Це повинно дати поштовх до подальшого розвитку цих видів спорту в Україні, обізнаності з ним громадян і забезпечити приплив туристів та інвесторів до міста, що сприятиме покращенню інфраструктури, якості зовнішнього середовища міста, підвищенню динаміки життя. «Комфортне місто» – це відносно невелике, спокійне, красиве, якісне та зручне місто. Це протилежність місту із шаленими темпами життя та брудом, грубістю, контрастами, що впливають із цього.

Комфорт має виражатися у всьому: у красі зовнішнього середовища, його якості (чистоті), наявності можливостей для працевлаштування, бізнесу, здобуття освіти, якості громадських послуг, у міру динамічним життям, доброзичливістю людей, патріотизмі.

Територіальне стратегічне планування – це самостійне визначення місцевим урядом цілей і

основних напрямків сталого соціально-економічного розвитку в динамічному конкурентному середовищі. Процес стратегічного планування є інструментом, за допомогою якого обґрунтовуються управлінські рішення в сфері територіального брендингу.

Бренд міста може задати стратегічний вектор розвитку території. Однак для того, щоб цей план виявився життєздатним, в основі бренду повинна лежати сильна ідея, яка представляє місто як явище в країні та світі та дозволяє поєднати інтереси багатьох десятків тисяч людей, які населяють його територію.

Таким чином, для розробки концепції соціально-економічного розвитку територіальної громади на основі територіального маркетингу необхідно здійснити наступні кроки [12, с. 34]:

- провести аналіз заходів, що пропонуються різними установами, об'єднаннями та особами, вивчити зарубіжний досвід, вирішення соціально-економічних проблем на рівні території громади (ревізія маркетингу);
- виявити потреби і можливості в розвитку соціально-економічних процесів (розробка маркетингу);
- визначити термін і черговість проведення заходів відповідно до наявних ресурсів (розробка проекту маркетингу);
- з урахуванням наявних пріоритетів сформулювати довгострокову і поточну концепцію маркетингу територіальної громади. Найважливішим аспектом розроблення і реалізації концепції маркетингу територіальної громади є усвідомлена орієнтація діяльності всіх органів територіального управління на зовнішнє середовище.

**Висновки.** Таким чином, територіальний маркетинг в умовах співробітництва територіальних громад – це маркетинг в інтересах територіальної громади, її внутрішніх та зовнішніх суб'єктів, які мають інтереси на території громади.

Метою маркетингу територій є вплив на думку і поведінку споживачів, тобто створення, підтримка або зміна їх ставлення до привабливості, престижу території в цілому, умов життєдіяльності та ділової активності на території; привабливості зосереджених на території природних, фінансових, трудових, організаційних та інших ресурсів, а також можливостей відтворення таких ресурсів, що є напрямком подальших наукових досліджень.

### Література

1. Організація співробітництва територіальних громад в Україні: практичний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. – К., 2017. – 105 с.
2. Про співробітництво територіальних громад: закон України від 17.06.2014 № 1508-VII. Відомості Верховної Ради України, 2014, № 34, ст. 1167.
3. Зверяков М.І., Ковальов А.І., Сментина Н.В. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2017. 175 с.
4. Гриндей О.І. Міжмуниципальне співробітництво – інноваційна форма місцевого розвитку. Наукові праці ЧДУ. 2015. Вип. 252, Том 263. С. 54–58.
5. Врублевський О.С. Співробітництво територіальних громад. Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2014. 56 с.
6. Врублевський О.С. Співробітництво територіальних громад: сучасний стан та перспективи розвитку. Вісник Інституту громадянського суспільства. 2016. № 40. С. 18-19.
7. Кислицька В.В. Маркетинг: учебник. М.: ИДФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. 464 с.
8. Європейська хартія місцевого самоврядування та розвиток місцевої і регіональної демократії в Україні: науково-практичний посібник; за ред. М.О. Пухтинського, В.В. Толкованова. К.: «Крамар», 2003. 400 с.
9. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації: наук. доп.; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка. К.: НАДУ, 2014. 128 с.
10. Молодожен Ю.Б. Самодостатність територіальних громад: системний підхід: монографія. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2010. 370 с.
11. С. Маліков та ін. Кращі практики муніципального розвитку в Україні: збірник. К.: Ніка Принт, 2012. 398 с.
12. Панкрухин А.П. Маркетинг територій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://znanium.com/books/ru/books/>

### References

1. Organizatsiia spivrobitnytstva terytorialnykh hromad v Ukraini: praktychnyi posibnyk dlia posadovykh osib mistsevoho samovriadiuvannia. – K., 2017. – 105 s.
2. Pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad: zakon Ukrainy vid 17.06.2014 № 1508-VII. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy, 2014, № 34, st. 1167.
3. Zveriaikov M.I., Kovalov A.I., Smentyna N.V. Stratehichne planuvannia zbalansovanoho rozvytku terytorialnykh sotsialno-ekonomichnykh system v umovakh detsentralizatsii: monohrafiia. Odesa: ONEU, 2017. 175 s.
4. Hryndei O.I. Mizhmunitsypalne spivrobitnytstvo – innovatsiina forma mistsevoho rozvytku. Naukovi pratsi ChDU. 2015. Vyp. 252, Tom 263. S. 54–58.
5. Vrublevskiy O.S. Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad. Kyiv: IKTs «Legalnyi status», 2014. 56 s.
6. Vrublevskiy O.S. Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku. Visnyk Instytutu hromadianskoho suspilstva. 2016. № 40. S. 18-19.
7. Kyslytsyna V.V. Marketynh: uchebnyk. M.: YDFORUM: YNFRA-M, 2012. 464 s.
8. Ievropeiska khartiia mistsevoho samovriadiuvannia ta rozvytok mistsevoi i rehionalnoi demokratii v Ukraini: nauково-praktychnyi posibnyk; za red. M.O. Pukhtynskoho, V.V. Tolkovanova. K.: «Kramar», 2003. 400 s.
9. Mistseve samovriadiuvannia v Ukraini: suchasnyi stan ta osnovni napriamy modernizatsii: nauk. dop.; za zah. red. Yu.V. Kovbasiuka. K.: NADU, 2014. 128 s.
10. Molodozhen Yu. B. Samodostatnist terytorialnykh hromad: systemnyi pidkhd: monohrafiia. Odesa: ORIDUNADU, 2010. 370 s.
11. S. Malikov ta in. Kraschi praktyky munitsypalnogo rozvytku v Ukraini: zbirnyk. K.: Nika Print, 2012. 398 s.
12. Pankruhin A.P. Marketing territorij [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://znanium.com/books/ru/books/>

УДК 658:631.18

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-95-98

ДУМАНСЬКА К. С.

Хмельницький національний університет

## ОПТИМІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКОВАНОЮ КОМПАНІЄЮ НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ

*В статті досліджено наукові підходи іноземних та вітчизняних авторів до вивчення проблематики управління диверсифікованою компанією. Парадигма сучасного маркетингу дозволяє розглядати корпоративне управління як інструмент формування оптимальної компанії, готової до гнучких змін продуктової політики, ціноутворення на товари, рекламної та промоутерської діяльності. Тому процес оптимізації розміру учасників компанії можна вважати одним з ключових аспектів ефективного корпоративного управління. Визначення основних факторів оптимізації розмірів диверсифікованої компанії вважаємо основою запропонованої автором методики. Запропоновано методику визначення оптимального розміру підприємств-учасників диверсифікованої компанії як аспект оптимізації корпоративного управління на основі маркетингового підходу.*

*Ключові слова: корпоративне управління, оптимальний розмір компанії.*

DUMANSKA K.

Khmelnitskyi National University

## OPTIMIZATION OF DIVERSIFIED COMPANY'S CORPORATE MANAGEMENT ON THE BASIS OF MARKETING APPROACH

*Analytical studies of theoretical and methodological aspects of diversified company's corporate management influenced by marketing factors are examined in the article. Paradigm of modern marketing makes it possible to characterize corporate management as optimal company's instrument of formation, necessary for company's flexible changes, productive and pricing policy as well as advertising and promoting activities. Thus the process of optimization of the size of company's participants should be considered as one of the key aspects of effective corporate management. Problems of improvement of diversified company's corporate management in global market can be solved by means of the developed managerial mechanism. The process of investigation of main factors of diversified company's size optimization can be justified and estimated as the basic methodology proposed by the author. The method of optimal size of diversified company's determination provided by the author is considered as one of the aspects of corporate management on marketing approach basis. One of the advantages of the method of optimal size of diversified company's determination is an opportunity of solving corporate management optimization problems and creation of analytical tools for quantity measurement of the influence of managerial and marketing indications of companies. Environmental analysis of diversified companies is concentrated on problems of discovery and evaluation of managerial and marketing opportunities, threats, strong and weak sides of company's activity.*

*Key words: corporate management, optimal size of diversified company.*

**Постановка проблеми.** Проблематика управління сучасною компанією пов'язана з набором функціональних аспектів, синергічна робота яких забезпечує ефективну діяльність компанії. Корпоративна політика передбачає забезпечення злагодженої роботи виробничих, кадрових, маркетингових, збутових, інноваційних та інших функціональних підрозділів всередині кожного з підприємств-учасників компанії та, водночас, всіх юридичних учасників всередині однієї компанії. В свою чергу, корпоративна стратегія забезпечує односпрямовану координацію основних функціональних напрямів діяльності компанії з метою досягнення зального корпоративного результату. Домінуючу роль у формуванні єдиної лінії корпоративного розвитку відіграє процес управління, основою якого автор вбачає консолідацію принципів утворення компанії та організації корпоративної діяльності.

Управління компанією тісно пов'язане з корпоративним маркетингом, особливо, якщо розглядати управління як процес створення ефективного ринкового продукту у вигляді конкурентоспроможної компанії, що забезпечує споживача якісними товарами або послугами. З точки зору сучасного маркетингу ефективне корпоративне управління можна розглядати як інструмент формування оптимальної компанії, готової до гнучких змін продуктової політики, ціноутворення на товари, рекламної та промоутерської діяльності. Відтак, визначення оптимального розміру підприємств-учасників компанії можна вважати одним з ключових факторів ефективного корпоративного управління на основі маркетингового підходу.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Аналіз сучасних наукових досліджень підтверджує актуальність проблематики оптимізації управлінських процесів в корпораціях.

Дослідження іноземних класиків корпоративного управління, таких як Акофф Р.Л., Ансофф Г.І., Портер М.Ю., Фатак А.В., – та їх колеги: Екклес Р., Янноу І., Серафейм Д., Лалонде К., Беамиш П., Лаптон Н., Огиер М., – в галузі аспектів корпоративного управління та його удосконалення забезпечують економічну науку та практику діяльності представників корпоративного бізнесу безцінним догматичним базисом і методологічним апаратом корпоративного управління. Класики корпоративного управління [1–5] розглядають даний процес в розрізі гносеології корпоративного управління від його зародження до періоду активного розвитку на прикладах сучасних їм компаній із наданням широкого спектру способів, методів,

методик і механізмів менеджменту компаній. Їх сучасні колеги Беамиш П., Лаптон Н. [6] акцентують увагу на переході сучасних компаній від внутрішньої концентрації конкурентних ресурсів до їх виходу за межі географічних кордонів країн та переорієнтації на глобальний міжнародний рівень конкурентних можливостей. Огієр М. [7] пропонує низку сучасних методик оцінки адаптивності компаній на ринку. Праці Екклес Р., Янноу І., Серафейм Д. [8] пов'язані з вивченням впливу ефективності функціонування компанії на організаційні та маркетингові процеси, пов'язані з її іміджем. Лалонде К. [9] розглядає можливі аспекти боротьби компанії із зовнішніми кризовими явищами та превентивні методи зародження кризи всередині компанії.

Дослідження вітчизняних вчених (Гречко А.В., Гурової В.О., Козаченко Г.В., Круша П.В., Кавтиш О.П., Кудрицької Ж.К., Чихачьової Ю.С.) в напрямі аспектів корпоративного управління та оптимізації бізнес-процесів підприємств і компаній України свідчать про необхідність поглиблення у дослідженні даного напрямку менеджменту. Праці Гурової В.О., Кудрицької Ж.К. присвячені дослідженню аспектів оптимізації бізнес-процесів на підприємствах України у нормальних умовах та кризових ситуаціях. Зокрема Гурова В.О. [10] пропонує експрес-метод оптимізації бізнес-процесів на основі А,В,С-аналізу продуктових груп, спрямований на виявлення та усунення витратних продуктових сегментів компанії. Кудрицька Ж.К. розглядає технологію оптимізації управління бізнесом Workflow як «основу моделі організації бізнесу і корпоративних інформаційних систем ХНІ століття» [11]. Гречко А.В., Круша П.В., Кавтиш О.П., Чихачьова Ю.С. [12] досліджують методологію корпоративного управління в умовах трансформації економічних процесів в Україні на основі аналізу відомих іноземних управлінських моделей (англо-американська, японська, західноєвропейська), виявляючи можливості вітчизняних компаній у адаптації та застосування елементів подібних моделей у власному бізнесі. Професор Козаченко Г.В. в своїх працях розкриває природу кризових явищ в процесі управління і функціонування підприємств [13] у філософсько-психологічному напрямі та забезпечує вітчизняну економічну науку широким спектром методів управління сучасними промисловими підприємствами і компаніями [14].

Однак, зважаючи на різнобічні напрями дослідження корпоративних управлінських процесів у вітчизняних та іноземних компаніях від догматики управління до соціальної відповідальності корпоративного бізнесу, відчувається брак досліджень процесів оптимізації корпоративного управління зсередини, з точки зору сегментарного розгляду формування оптимального для ефективного ведення бізнесу розміру диверсифікованої компанії.

**Мета та задачі. Мета:** розробка методики визначення оптимального розміру підприємств-учасників диверсифікованої компанії як аспект оптимізації корпоративного управління на основі маркетингового підходу.

**Постановка задач:** визначення основних факторів оптимізації розмірів компанії як передумова оптимізації корпоративних процесів управління компанією.

**Виклад основного матеріалу.** Розширення корпоративного сектору в певних галузях економіки розвинених держав дає їм зростання ВВП та обсягів експортних продажів, а державам економічно слабшим розвиток корпоративного бізнесу дає можливість залучення інвестицій в економіку. Відмітимо, що процеси створення глобальних корпоративних систем є проявом консолідації економічних, трудових, енергетичних та інших ресурсів на рівні міжнародного економіко-політичного співробітництва, і, таким чином, формують основу світової системи спеціалізації та кооперування. В свою чергу, в основі корпоративного управління лежить консолідація бізнес-процесів та синергічне функціонування підприємств-учасників всередині компанії.

З огляду на масштаби діяльності компанії, незалежно від типу і напрямів функціонування, процес корпоративного управління ми пропонуємо розглядати на стратегічному рівні з урахуванням портфельних і корпоративних стратегій як елементів стратегування розвитку компанії.

З урахуванням консолідуючих принципів утворення компанії, під управлінням компанією ми розуміємо портфель стратегічних регуляторів розвитку на психологічному, ресурсно-аналітичному та продуктово-виробничому рівнях, які діють в контексті економічного оточення компанії.

Одним з вагомих факторів стратегічного управління компанією, і водночас, основою оптимізації її діяльності, ми пропонуємо вважати процес визначення оптимального розміру підприємств-учасників, особливо тих, що підлягають спеціалізації або кооперуванню. Адже компанія як економічна структура є багатогранною системою внутрішніх зв'язків та взаєморозрахунків між її учасниками, розмір та обсяги діяльності яких формують її ринковий потенціал. Саме тому, встановлення оптимального розміру кожного з учасників компанії є запорукою її подальшого ефективного стратегічного розвитку у напрямі гармонійного розподілу власних ресурсів в контексті економічного оточення.

Фактори оптимізації розмірів компанії варто розглядати в контексті її економічної діяльності, що являє собою простір параметрів економічного оточення, в межах якого можна простежити та спрогнозувати динаміку змін умов діяльності компанії, динаміку зміни факторних та результативних ознак економічного оточення, які представлені у вигляді економічних показників, а також тривалість стратегічної адаптації компанії в заданих умовах. Однак можна виділити узагальнені фактори оптимізації розмірів компанії, які не залежать від особливостей галузі та напрямів її діяльності.



Серед основних факторів оптимізації розмірів диверсифікованої компанії можна виділити:

1. Територіальне розташування компанії, від якого залежить низка інших факторів: наявність споживача певної продукції, тяжіння території до певного профілю виробництва, наявна промислова інфраструктура тощо.

2. Комплексний підхід до територіального розміщення продуктивних сил: наявність галузей виробництва на відповідній території значною мірою обумовлює розмір і обсяг виробництва компанії.

3. Наявність трудових ресурсів на відповідній території: завдання полягає в тому, щоб максимально залучити до суспільно корисної праці людей та звести до мінімуму безробіття.

4. Наявність економічного потенціалу в тій чи іншій галузі, технічний рівень і перспективний розвиток якої дають можливість визначити доцільний (оптимальний) розмір компанії.

5. Споживчі потреби населення на товари і продукцію, рівень забезпеченості і прогнозні перспективи на певний вид товарів.

6. Матеріально-сировинна база для виробництва тієї чи іншої продукції, віддаленість її від виробничих потужностей компанії, форми і методи доставки основних і допоміжних матеріалів, їх якість та ціна.

7. Наявність засобів транспортної системи доставки сировини та матеріалів і реалізації готової продукції.

8. Забезпеченість компанії та її виробничих потужностей паливно-енергетичними ресурсами.

9. Наявність соціальної інфраструктури на території, куди розповсюджується вплив компанії.

Оптимізацію корпоративного управління на основі маркетингового підходу автор пропонує здійснювати згідно з запропонованою методикою визначення оптимального розміру підприємств-учасників диверсифікованої компанії, яка передбачає поетапне визначення основних показників консолідованої співучасті підприємств всередині компанії, що дає можливість визначити економічний ефект від функціонування певної кількості підприємств у складі компанії.

Процес розрахунку ефекту від солідарної участі  $n$ -ї кількості підприємств-учасників у діяльності компанії складається з наведених етапів:

1. Визначення загального річного економічного ефекту від консолідації.

1.1. Урахування фактору часу з коефіцієнтом приведення різночасових витрат ( $dt$ ) до поточного моменту дослідження.

1.2. Визначення витрат та отримання результатів до початку року та впродовж розрахункового періоду.

2. Визначення терміну окупності капіталовкладень на здійснення консолідації.

3. Розрахунок коефіцієнту відносної експортної консолідації.

4. Розрахунок експортної квоти у виробництві компанії.

5. Визначення міри участі компанії в міжнародних процесах виробництва, яку характеризує індекс товарності.

6. Розрахунок індексу транснаціоналізації компанії для оцінки обсягів і ступеня її зарубіжної активності (згідно з UNCTAD).

7. Розрахунок індексу інтернаціоналізації компанії для оцінки обсягів і ступеня її зарубіжної активності (згідно UNCTAD).

8. Розрахунок індексу широти філіальної мережі (згідно з UNCTAD).

9. Визначення оптимального розміру компанії.

Сутність запропонованої методики визначення оптимального розміру підприємств-учасників диверсифікованої компанії полягає у послідовному розрахунку основних параметричних характеристик особливостей ведення бізнесу компанії в межах країни та за її межами. Зручність застосування методики полягає у можливості використовувати запропоновані формули як у системній послідовності, так і окремо, залежно від необхідності визначення того або іншого показника в контексті стратегічної аналізу ефективності діяльності підприємств-учасників або компаній-учасниць певного корпоративного об'єднання.

**Висновки.** Варто зазначити, що домінуючими напрямками формування контексту міжнародного економічного оточення компанії є процеси консолідації, які є рівнозначно важливими як для внутрішньодиверсифікованої (в межах однієї країни), так і для міжнародно-диверсифікованої (розташованої на територіях різних країн у вигляді відділень і філій) компанії. На основі процесів консолідації визначається і оптимальний розмір самої компанії та її учасників. Необхідно зауважити, що провідною умовою реалізації принципів консолідації в процесі управління компанією є наявність широкої мережі спеціалізованих та організаційно відокремлених виробництв (майданчиків надання послуг), в процесі об'єднання яких досягається певна економічна концентрація – концентрація ресурсів, необхідних для функціонування компанії в цілому та досягнення її мети. Розповсюдженою формою економічної концентрації є процеси злиття і поглинання, які, в свою чергу, являють собою способи утворення компанії.

Прояв таких різновидів процесів консолідації як спеціалізація та кооперування на міжнародному рівні спричиняє створення різноманітних форм транснаціоналізації компаній як процесу міжнародного об'єднання їх економічних потенціалів. Саме на кооперативних засадах створюються міжнародні альянси

мережі (МММ) і національні стратегічні альянси (НСА), а на засадах поєднання кооперування та спеціалізації формуються транснаціональні стратегічні альянси (ТСА) та міжнародні стратегічні альянси (МСА). І ці факти підтверджують безпосередній вплив спеціалізації і кооперування, як різновидів консолідації, на зміну розмірів компанії та формування її оптимального розміру на певні періоди часу.

### Література

1. Ackoff R.L. Re-Creating the Corporation. A Design of Organizations for the 21st Century / R.L. Ackoff. – New York : Oxford University Press, 1999. – 345 p.
2. Ansoff H.I. Business Strategy / H.I. Ansoff. – Harmondsworth : Penguin Books, 1969. – 544 p.
3. Ansoff H.I. Implanting Strategic Management / H.I. Ansoff, D. Kiple, A.O. Lewis, R. Helm-Stevens, R. Ansoff. – Springer International Publishing, 2018. – 592 p.
4. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / Porter M.E. – N.Y. : Free Press, 1985. – 420 p.
5. Phatak A.V. International Dimensions of Management / Phatak A.V. – Boston, Massachusetts : Kent Publishing Company, 1993. – 147 p.
6. Beamish P.W. Cooperative Strategies in International Business and Management: Reflections on the Past 50 Years and Future Directions / P.W. Beamish, N.C. Lupton // Journal of World Business. – 2016. – Issue 51(1). – P. 163–175. – URL : <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.013>
7. Augier M. Behavioral Theory of the Firm: Hopes for the Past; Lessons from the Future / M. Augier // Management. – 2013. – Vol. 16(5). – P. 636–652. – URL : <http://doi.org/10.3917/mana.165.0636>
8. Eccles R. The Impact of Corporate Sustainability on Organization Processes and Performance / R. Eccles, I. Ioannou, G. Serafeim // Management Science. – 2014. – Vol. 60. – P. 2835–2857.
9. Lalonde C. Crisis Management and Organization Development: Towards the Conception of a Learning Model in Crisis Management / C. Lalonde // Organization Development Journal. – 2007. – Vol. 25(1). – P. 17–26. – URL : <http://www.researchgate.net/publication/253281293>
10. Hurova V.O. Optymizatsiia biznes-protseviv v umovah kryzy. / V.O. Hurova, A.I. Sadykova // Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky, 2016. – Т.1. – №1. – С. 75-82.
11. Kudrytska Zh. K. Osoblyvosti optymizatsiia biznes-protseviv na pidpriemstvakh Ukrainy. / Zh. K. Kudrytska, B.A. Demchenko // Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy, 2017. – Vyp. 23. – С. 71-74.
12. Krush P.V. Formuvannia ta rozvytok modeli korporatyvnoho upravlinnia v transformatsiini ekonomitsi. / P.V. Krush, O.P. Kavtysh, A.V. Hrechko, Yu.S. Chykhachova / Zah. red. Krusha P.V.: [navchalny posibnyk]. K.: TsUL, 2007. – 264 s.
13. Kozachenko H.V. Tekhnologii upravlinnia suchasnym promyslovym pidpriemstvom: [monohrafiia]. / Zah. red. H.V. Kozachenko. – Luhansk: Promdruk, 2013. – 390 c.
14. Kozachenko H.V. Pryroda kryzy v diialnosti pidpriemstva / H.V. Kozachenko, H.O. Nadon // Problemy ekonomiky. – 2017. – №3(24), С. 175-181.

Рецензія / Peer review: 09.09.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 658.012.34

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-99-102

ДАВИДОВА О. А.

Хмельницький національний університет

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

*У статті проведено аналіз основних проблем розвитку кадрового потенціалу готельного господарства в Україні. Досліджено основні фактори, що впливають на процес формування кадрового потенціалу готельного бізнесу в країні. Визначено стратегічні напрями розвитку та охарактеризовано основні компоненти потенціалу для покращення ефективності роботи підприємств готельної індустрії. Зроблено висновок, що система кадрового забезпечення готельного господарства України перебуває на стадії формування та вимагає значних зусиль щодо узгодження кількісного та якісного (бакалавр, магістр) рівнів підготовки нових спеціалістів з потребами готельних підприємств.*

*Ключові слова: готельне господарство, готельний бізнес, кадровий потенціал, інвестиційна привабливість, стратегія розвитку.*

DAVYDOVA O.

Khmelnitskyi National University

## PROBLEMS FORMATION THE HUMAN RESOURCES OF UKRAINE HOTEL INDUSTRY

*The hospitality industry, which employs millions of people who serve the ever-increasing flow of tourists, is the particular importance in the development of the global economy, working in tourism firms, hotels, catering, cultural and recreational organizations, advertising and security agencies, transport and security agencies. The active development of the hotel complex, the significant increase in the number of hotel, restaurant and tourist enterprises, the growing needs for human resources with optimal quantitative and qualitative indicators, accounting for demographic factors are forcing us to take a new look at the problems of formation and development the personnel potential of the hotel complex. Given the gradual integration into the world community, the development of the human resources enterprises in Ukraine and the general further tendency towards convergence of socio-economic systems different countries not only make it possible to improve competitive positions in the domestic and world markets of goods and services, but are an indispensable condition for its existence. The exercise by each citizen of the state of their rights to work and a decent life. The personnel system of the hotel industry in Ukraine is at the stage of formation and requires considerable efforts to harmonize quantitative and qualitative (bachelor, master) levels of training of new specialists with the needs of hotel enterprises.*

*Keywords: hotel industry, hotel business, human resources, investment attractiveness, development strategy.*

**Вступ.** У зв'язку з розвитком світової економіки особливого значення набуває індустрія гостинності, в якій працюють мільйони людей, які обслуговують постійно зростаючі потоки туристів, працюючи в туристичних фірмах, готелях, громадському харчуванні, культурно-розважальних та оздоровчих організаціях, рекламних і охоронних агентствах, транспортних компаніях.

Вимоги туристів до якості обслуговування постійно зростають, подорожуючи по світу і звикаючи до міжнародних стандартів гостинності, вони чекають високої якості обслуговування і від персоналу, який надає послуги гостинності в нашій країні. Так як послуга невіддільна від джерела її надання, рівень обслуговування залежить від рівня кваліфікації та професійної підготовки персоналу підприємств індустрії гостинності.

Активний розвиток готельного комплексу, значне збільшення кількості готельних, ресторанних та туристичних підприємств, зростаючі потреби в кадровому потенціалі з оптимальними кількісними і якісними показниками, облік демографічних чинників змушують по-новому ставитися до проблем формування та розвитку кадрового потенціалу готельного комплексу.

Персонал – це найважливіша підсистема підприємства і від її ефективної роботи залежить ефективність роботи підприємства в цілому. Пошук і відбір персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із ключових елементів системи управління персоналом.

За умов поступової інтеграції до світового співтовариства розвиток кадрового потенціалу підприємств в Україні та загальна подальша тенденція до зближення соціально-економічних систем різних країн не лише дають змогу поліпшити конкурентоспроможні позиції на вітчизняному і світовому ринках товарів та послуг, а є невід'ємною умовою його існування та реалізації кожним громадянином держави своїх прав на працю та гідне життя.

Дослідженню тенденцій та перспектив розвитку кадрового потенціалу готельного господарства України приділяється в наш час значна увага. Різні аспекти цієї проблеми знайшли своє відображення в контексті наукових досліджень відомих вітчизняних та зарубіжних науковців. Вивченню питань, пов'язаних з функціонуванням готелів та аналізом їх діяльності, присвячені роботи таких вчених, як І.О. Бланк, В.О. Василенко, Г.А. Яковлев, Х. Віссема, В.Г. Герасимчук, У. Кінга, Г.А. Балашова, А.А. Мазаракі та інших.

Окремі аспекти розвитку готельних підприємств розглядають вітчизняні і зарубіжні автори у своїх наукових працях: В.А. Азар, Р.А. Браймер, О.П. Дурович, М.І. Кабушкін, В.І. Карсекін, В.О. Квартальнов, Н.М. Кузнецова, Г.А. Папірян, Т.І. Ткаченко, Д. Уокер, О.Д. Чудновський.

Однак, попри постійне та всебічне вивчення проблем формування кадрового забезпечення в готельному господарстві як важливої складової забезпечення його економічної ефективності та динамічності розвитку, чимало питань залишаються невирішеними.

**Метою даної роботи** є пошук ефективних шляхів формування кадрового забезпечення готельного господарства та розробка пропозиції щодо вдосконалення структури кадрів та кадрового забезпечення готельних підприємств України.

**Основний розділ.** Управління кадровим забезпеченням є складовою частиною управління готельним господарством. Воно спрямовано, по-перше, на задоволення потреб готельного комплексу в кваліфікованих кадрах, по-друге, на забезпечення високого рівня зайнятості працездатного населення та його оптимальний розподіл.

Розвиток кадрового потенціалу виступає важливим стратегічним напрямком розвитку кожного підприємства та засобом досягнення стійких конкурентних переваг в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Для того, щоб діяльність окремого підприємства була успішною та прибутковою, щоб підприємство мало стійку позицію на ринку серед конкурентів, потрібно постійно розвиватись та вдосконалюватись; треба постійно планувати та підтримувати високий кадровий потенціал розвитку.

В сучасному світі успішне функціонування підприємства безпосередньо пов'язане зі значним підвищенням ефективності використання виробничих ресурсів та зростанням продуктивності праці персоналу підприємства. На більшості підприємств відсутня система розроблення й реалізації програми управління кадровим потенціалом. Варто відмітити, що накопичений кадровий потенціал сам по собі не є вирішенням усіх проблем, що виникають у процесі господарювання. Також може скластись і ситуація небезпечна для підприємства, при якій кадровий потенціал надмірно зріс, тобто на його зростання було витрачено кошти які перевищують рівень економічної доцільності.

Управління людьми – одна з найскладніших і одночасно існуючих підсистем кожного виробничого процесу. Система заходів, що сприяє ефективному використанню персоналу організації, фірми, установи. Робота з кадрами тоді принесе успіх, коли вона буде системою.

Здійснюючи аналіз кадрового потенціалу готельного підприємства можливо виділити наступні тенденції:

- відсутній чіткий зв'язок між профільними навчальними закладами з підготовки фахівців для готельної галузі та готелями-роботодавцями;
- ні професійні ВУЗи, ні готельні підприємства не зацікавлені в довгостроковому і плідному співробітництві;
- відсутнє державне замовлення на фахівців цієї сфери, знижується число бюджетних місць у ВУЗах, які готують фахівців з готельного бізнесу; туризм і готельне господарство відсутні в переліку пріоритетних напрямків розвитку.

Розглянемо характеристики кадрового потенціалу в готельній індустрії. У таблиці 1 наведені компоненти кадрового потенціалу та розглянуті об'єкти аналізу кадрового потенціалу з боку співробітників і підприємств індустрії гостинності.

Таблиця 1

#### Характеристика кадрового потенціалу в готельній індустрії

Компоненти кадрового потенціалу	Об'єкти аналізу і відповідні їм дані	
	Співробітник	Підприємство індустрії гостинності
Здоров'я	Працездатність. Час відсутності на роботі через хвороби.	Втрати робочого часу через хвороби і травм. Витрати на забезпечення здоров'я персоналу.
Моральність	Ставлення до оточуючих	Взаємовідносини з співробітниками. Втрати від конфліктів
Творчий потенціал	Творчі властивості	Частка нових наданих послуг від загальної кількості реалізованих послуг. Ступінь залучення співробітника в інноваційну діяльність готелю.
Активність	Прагнення до самореалізації. Ініціативність. Цілеспрямованість. Докладання зусиль в досягненні цілей організації.	
Організованість	Акуратність, раціональність, дисциплінованість, осядливність, обов'язковість, порядність.	Втрати від порушення дисципліни. Чистота. Старанність
Освіта	Знання з туристичної галузі та суміжним галузям. Успіхи в навчанні в школі, вузі, на курсах підвищення кваліфікації.	Частка фахівців з вищою і середньою освітою в загальній чисельності працюючих. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу.
Професіоналізм	Уміння, рівень кваліфікації.	Якість виконання послуг. Втрати при рекламиці і скаргах на співробітників готелю.
Ресурси робочого часу	Час зайнятості протягом року	Кількість працівників. Кількість годин роботи за рік одного співробітника.

Одним з компонентів кадрового потенціалу готелів є освіта. Як показує практика, в сучасному світі більшість працівників обслуговуючого персоналу готелів країни не мають спеціальної освіти, не володіють навичками роботи з сучасними технологіями та підходом роботи в готелях, ні знаннями з психології і етики роботи з гостями. Але, з іншого боку, ця частина персоналу має значний досвід роботи, якого бракує випускникам навчальних закладів. Тому найпершим та найголовнішим завданням сучасного готелю є перебудова методів організації та управління підприємством, формування кадрової політики, що спрямована на підготовку компетентного персоналу. Сучасний працівник повинен бути не лише професійно компетентний, а й ініціативний, більш самостійний у прийнятті рішень. Отже, кадровий потенціал у реальному житті представлений можливостями працівників, їх професійно-кваліфікаційною підготовкою, психологічними і фізіологічними якостями.

Однак, не можна не відзначити, що насторожують факти: з огляду на демографічні зміни, старіння і зменшення населення, терміни підготовки фахівців у ВНЗ значною мірою змінюють статистику. Існуючий сьогодні кадровий потенціал готельного комплексу має вік: 60 і більше років (7%); 40–49 лет (32%), 50–59 лет (22%); 18–29 лет (18%); до 18 років (1%). Директора готелів (65%) – чоловіки у віці 40–60 і більше років, заступники директорів (63%) у віці 30–59 років. Термін підготовки фахівця в профільних вищих навчальних закладах галузі не менше 4 років (бакалавр) і 1.5 року (магістратура). Кількість студентів, що випускаються щорічно в індустрію гостинності – близько 1500 чоловік.

Важливість і масштабність задач, пов'язаних зі стрімким розвитком в Україні готельного бізнесу, вимагає від керівників готельних підприємств та державних службовців розробки та прийняття таких управлінських документів тактичного та стратегічного значення, які забезпечували б реалізацію системного підходу до розвитку готельного господарства в країні в цілому та були спрямовані, перш за все, на створення та розвиток кадрового потенціалу готельних підприємств. Механізм управління готельними підприємствами, все очевиднішим стає факт, що з найбільшою ефективністю сьогодні працюють ті готелі, де в штаті є кваліфіковані спеціалісти, які знають специфіку галузі, мають навички управління, в тому числі фінансами, володіють готельним менеджментом.

На даний час взаємодія готелів та навчальних закладів, що готують фахівців для готельної галузі, зводиться до проходження студентами навчальної та переддипломної практики на базі готелів. Випускники мають дуже слабку підготовку, це помічають менеджери по персоналу готелів. У випускників є тільки теоретична база і відсутнє навіть найменше уявлення про готельний бізнес та його специфіку. Після того як спеціаліст влаштовується на роботу в сферу індустрії гостинності, співробітники служби персоналу і керівники служб і підрозділів персоналу починають його навчання. Тренінгові програми можуть дозволити собі тільки готелі, що входять у міжнародні готельні ланцюги. Для приватних готелів це дорого, тому навчання молодих фахівців найчастіше відбувається без відриву від виробництва, що створює додаткові незручності в роботі лінійного персоналу готелю. У той же час гроші, витрачені на підготовку молодих фахівців, не гарантують того, що вони пропрацюють понад рік на своїй посаді і не залишать її в пошуках більш високооплачуваної роботи в іншому готелі або навіть в іншій сфері бізнесу.

Тому важливим елементом навчального процесу європейської системи професійної освіти є наявність спеціалізованих навчально-практичних підрозділів вузів з прекрасно обладнаною базою для створення імітації середовища навчання. Оснащені сучасною технікою навчальні кухні, ресторани і готелі або, принаймні, кілька готельних номерів сприяють тому, що студенти мають можливість щоденної практики за обраною спеціалізацією. Можливо, саме через недостатність професійної оснащеності і зайвої теоретичності навчання в вузах готельні мережі та інші підприємства галузі практично не звертаються до них для проведення підвищення кваліфікації своїх співробітників.

Знання іноземної мови є обов'язковою вимогою при вступі на роботу в готельне підприємство. У міжнародних готельних корпораціях стандартом якісного обслуговування є знання, як мінімум, однієї іноземної мови.

Зарубіжні вузи мають тісні зв'язки з міжнародними галузевими асоціаціями і організують обмін студентами, викладачами не тільки в своїй країні, а й за кордоном. Корпоративні університети готельних мереж також надають можливість короткострокового підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів в різних країнах. Вузи, що спеціалізуються на підготовці кадрів для індустрії гостинності, давно усвідомили переваги вступу в міжнародні галузеві організації та асоціації. Більшість відомих навчальних закладів в сфері готельної індустрії та туризму Швейцарії, Великобританії, Іспанії та інших країн є членами кількох асоціацій. Назвемо найбільш відомі Асоціації, які здійснюють акредитацію навчальних закладів в даній області: Swiss Hotel Schools Association (ASEN), Tourism and Hospitality Education (The-ICE), New England Association of Schools and Colleges (NEASC), Accrediting Council for Independent Colleges and Schools (ACICS), The Association of Australian Hotel Schools (AAHS).

**Висновки.** Проблема професійного розвитку персоналу в готельному господарстві на сьогодні має великий вплив на готельний бізнес в цілому. Це пов'язано з тим, що робота висуває високі вимоги до рівня кваліфікації персоналу, знань і навичок працівників: знання, навички, установки, які допомагали персоналу успішно працювати ще вчора, сьогодні втрачають свою дієвість. В цілому можна зробити висновок, що система кадрового забезпечення готельного господарства України перебуває на стадії формування та

вимагає значних зусиль щодо узгодження кількісного та якісного (бакалавр, магістр) рівнів підготовки нових спеціалістів з потребами готельних підприємств. На підставі виявлених проблем можна дати наступні рекомендації:

- необхідна модернізація змісту і структури професійної освіти відповідно до вимог готельного господарства на основі сучасних професійних і освітніх стандартів з урахуванням розвитку готельного комплексу;
- слід удосконалити систему перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців готельного комплексу;
- розширити навчально-тренінгову базу;
- створити сучасну навчально-методичну базу;
- сформувані галузеве замовлення на підготовку фахівців для готельного комплексу;
- створити електронні навчальні програми та методичні посібники;
- розвивати дистанційне навчання за готельними спеціальностями;
- створити систему контролю якості професійної підготовки в профільних навчальних закладах.

### Література

1. Гостиничный рынок Украины: состояние и перспективы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ubr.ua/business-practice/own-business/gostinichnyi-rynok-ukrainy-sostoianie-i-perspektivy-303984>.
2. Пуцентайло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. – К. : Центр навч. л-ри, 2007. – 344 с.
3. Чудновский А.Д. Туризм и гостиничное хозяйство : учебник / А.Д. Чудновский. – 2-е изд. – М. : ЮРКНИГА, 2005. – 448 с.

### References

1. Gostinichnyj rynek Ukrainy: sostoyanie i perspektivy [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa : <http://ubr.ua/business-practice/own-business/gostinichnyi-rynok-ukrainy-sostoianie-i-perspektivy-303984>.
2. Putsentailo P.R. Ekonomika i orhanizatsiia turystychno-hotelnoho pidpriemnytstva : navch. posib. / P.R. Putsentailo. – K. : Tsentr navch l-ry, 2007. – 344 s.
3. Chudnovskij A.D. Turizm i gostinichnoe hozyajstvo : uchebnik / A.D. Chudnovskij. – 2-e izd. – M. : YuRKNIGA, 2005. – 448 s.

Рецензія / Peer review: 16.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 65.011.8

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-103-107

ДРАЖНИЦЯ С. А., БОНДАР Р. О., ОВЧИННИКОВ О. О.

Хмельницький національний університет

## РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЇХ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У даній статті автори визначають суть, значення, принципи та завдання реінжинірингу бізнес-процесів підприємств оптової торгівлі, а також пропонують рекомендації щодо формування оптимального механізму реінжинірингу бізнес-процесів даних підприємств з врахуванням їх стадій життєвого циклу та факторів середовища. Спочатку автори визначають суть реінжинірингу бізнес-процесів, яка ґрунтується на інституційному, процесному та системному підходах та визначається як сукупність принципів, методів, процедур, послідовних етапів та взаємозалежних елементів, які забезпечують перетворення бізнес-процесів оптового підприємства у відповідності до стратегічних змін та з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Результатом даного дослідження є запропонована авторами методологія формування механізму проведення реінжинірингу бізнес-процесів оптових підприємств, що ґрунтується на врахуванні стадій життєвого циклу підприємств та факторів оточуючого середовища.

*Ключові слова:* оптове підприємство, бізнес-процес, реінжиніринг бізнес-процесів.

DRAZHNYTSYA S., BONDAR R., OVCHINNIKOV O.

Khmelnitskyi National University

## RE-ENGINEERING OF BUSINESS PROCESSES OF WHOLESALE TRADE ENTERPRISES AS AN ELEMENT OF MANAGEMENT OF EFFICIENCY OF THEIR OPERATING ACTIVITY

The purpose of this study is to determine the nature, value, principles and tasks of reengineering business processes of wholesalers, as well as developing recommendations on the formation of an optimal mechanism for reengineering business processes of these enterprises, taking into account various factors of the internal and external environment, as an element of managing the efficiency of their operating activities. To achieve this goal, a range of research tasks was defined, among which: 1) the study of the nature, value, principles and tasks of reengineering business processes of wholesalers; 2) determination of influence factors and classification of types of business process reengineering; 3) analysis of reengineering implementation techniques; 4) forming recommendations on the development of an optimal mechanism for reengineering the business processes of wholesalers as an element of managing the efficiency of their operational activities. Having studied different approaches to determining the essence of business process reengineering, the authors give a generalized definition of it, which is based on institutional, process and systemic approaches and represents a combination of principles, methods, procedures, sequential steps and interrelated elements that ensure the transformation of the main business processes of a wholesale enterprise in accordance with strategic changes in order to increase the competitiveness of this enterprise. The basic principles of business process reengineering are: the principle of their enlargement, independence, flexibility and adaptability, clarity in the distribution of functions, completeness of information, remuneration for the result. Therefore, its main tasks are: changing the organizational structure of the wholesale enterprise, creating a motivation system and a new corporate culture in ambushes to maximize the needs of wholesale buyers. The authors also determine the great influence on the reengineering of business processes of the wholesale enterprise of internal and external factors, on the basis of which they propose to classify its types depending on the stage of the life cycle of the enterprise itself. After analysing many existing business process reengineering techniques, the authors propose their own methodology, which is based on the X-engineering methodology and includes such stages as: business planning of a reengineering project, project start-up, process redesign, verification of results and decision-making on the effectiveness of business reengineering processes. Thus, the authors formulated proposals on the formation of an optimal mechanism for carrying out reengineering of business processes of wholesale enterprises, which provide for the focus of enterprise management on three areas: processes, proposals and participants.

*Keywords:* wholesale enterprise, business process, business process reengineering.

**Постановка проблеми.** Операційна діяльність будь-якого комерційного підприємства передбачає послідовне виконання його виробничими елементами певних операцій (бізнес-процесів), сукупність яких і формує господарську діяльність даного підприємства. Варто відмітити, що залежно від галузі діяльності підприємства, специфічним буде і склад його бізнес-процесів. Якщо говорити про підприємства оптової торгівлі, то склад їх бізнес-процесів можна розділити на три групи: організаційно-управлінські, господарсько-економічні та торговельно-технологічні.

Ефективність бізнес-процесів залежить від багатьох факторів і може вимірюватись у різних одиницях та за різними критеріями. В загальному вираженні ефективність бізнес-процесів визначається як різниця між затратами на їх реалізацію та отриманими результатами. Збільшення рівня ефективності бізнес-процесів напряму залежить від якості управління ними, що, у свою чергу, передбачає їх планування та проектування, організацію, реорганізацію (реінжиніринг) та фінансування, мотивацію та контроль тощо.

Таким чином, ми відмічаємо велику значущість реінжинірингу бізнес-процесів підприємств, у тому числі і підприємств оптової торгівлі, як важливого елемента управління ефективністю їх операційної діяльності. При цьому, варто відмітити, що питання принципів та методології реінжинірингу бізнес-процесів оптових підприємств в науковій літературі вивчено не достатньо, що і обґрунтовує актуальність даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблема розробки стратегії та інноваційних проєктів управління бізнес-процесами підприємств присвячені науковій праці зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема, Б. Андерсена, М. Безпарточного, О. Виноградової, Т. Давенпорта, Е. Демінга, М. Портера, М. Робсона, М. Хаммера, А. Череп, Л. Шемаєвої та ін. Проте, недостатньо опрацьованими залишаються питання розуміння сутності реінжинірингу бізнес-процесів, розробки концептуальних засад моделювання бізнес-процесів оптових торговельних підприємств. Це зумовлює актуальність теми дослідження, його мету та завдання.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є визначення суті, значення, принципів та завдань реінжинірингу бізнес-процесів підприємств оптової торгівлі, а також розробка рекомендацій щодо формування оптимального механізму реінжинірингу бізнес-процесів даних підприємств. Для досягнення зазначеної мети було визначено наступні завдання:

- на основі аналізу літературних джерел узагальнити суть, значення, принципи та завдання реінжинірингу бізнес-процесів як елемента управління ефективністю їх операційної діяльності;
- визначити коло факторів впливу та провести класифікацію видів реінжинірингу бізнес-процесів, залежно від їх особливостей;
- проаналізувати існуючу методологію проведення реінжинірингу бізнес-процесів оптових підприємств торгівлі;
- сформулювати рекомендації щодо розробки оптимального механізму реінжинірингу бізнес-процесів підприємств оптової торгівлі.

**Виклад основного матеріалу.** Як уже зазначалось вище, реінжиніринг – це одна із функціональних складових управлінського процесу будь-якого комерційного підприємства, яке дбає про свій розвиток інноваційним шляхом. Тому існує об'єктивна необхідність детального вивчення суті, принципів і завдань реінжинірингу бізнес-процесів підприємств на сучасному етапі їх розвитку.

Реінжиніринг є відносно новим управлінським підходом і являє собою один із сучасних напрямів у теорії і практиці управління бізнес-процесами. Передумовами виникнення реінжинірингу як нової ідеології управління бізнес-процесами стали прогрес в інформаційних технологіях; успіхи його прикладної адаптації в сфері виробництва та торгівлі; поширення прихильності споживачів до індивідуалізації товарів масового споживання за умови високої якості та відповідного рівня сервісу; науково-технічний прогрес; поява інноваційних технологій і, як наслідок, посилення конкурентної боротьби в сфері товарного обігу.

Родоначальником терміну “реінжиніринг” вважається М. Хаммер. За його визначенням, реінжиніринг – “...це фундаментальне переосмислення і радикальне переформатування бізнес-процесів для досягнення вагомих покращень в таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність” [1, с. 36].

Аналізуючи праці вітчизняних вчених, розглядаючи різні трактування поняття реінжинірингу бізнес-процесів, зазначимо, що за змістом поняття подібні до визначень зарубіжних вчених. Головною метою в них визнається кардинальне, критичне перепроєктування, реорганізація бізнес-процесів підприємства.

Вітчизняні науковці К. Л. Потопа, А. В. Череп, О. В. Ткаченко під час вивчення реінжинірингу внутрішніх бізнес-процесів акцентують увагу на кадровій, ресурсній та організаційній політиці підприємства [2, с. 76]. Л. М. Таранюк розглядає переваги Х-інжинірингу, який враховує ефективність зовнішніх бізнес-процесів підприємства та інтереси клієнтів.

Розгляд поняття реінжинірингу із позицій законів діалектики дозволяє стверджувати, що цей процес є складним та багатограним. Крім того, йому притаманний еволюційний розвиток, здатності: 1) утворювати нові властивості, завдяки яким виникають якісно нові можливості та способи їх застосування; 2) формувати принципово нові принципи та функції або розширювати виконання існуючих; 3) удосконалювати інструментарій, що дозволяє вирішувати нові, більш складні завдання. Вважаємо, що спосіб розвитку реінжинірингу слід трактувати як сукупність формальних та неформальних засад, які визначають взаємодію торговельних працівників у процесі кардинального перетворення бізнес-процесів, тобто переходу оптового підприємства з одного стану, що визнано вихідним, до іншого, який слід розглядати як результат розвитку.

З урахуванням цих викладок вважаємо, що для забезпечення найбільш повного розуміння феномену реінжинірингу бізнес-процесів варто використати інституційний, процесний і системний наукові підходи.

Реінжиніринг бізнес-процесів в контексті інституційного підходу – це сукупність принципів, підходів, процедур і методів, націлених на кардинальні стратегічні зміни, що дозволять значно підвищити результативність діяльності оптового підприємства та досягти стратегічних цілей розвитку.

З позиції процесного підходу, реінжиніринг бізнес-процесів – це сукупність послідовних етапів щодо виокремлення та докорінних перетворень тих ланок комерційного підприємства, що дозволять здійснити “прорив”, забезпечать довгострокові конкурентні переваги.

Системний підхід передбачає розгляд реінжинірингу бізнес-процесів як сукупності взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, взаємодія яких дозволяє забезпечити перетворення в основних процесах оптового підприємства на підтримку стратегічних змін, що здатні забезпечити його конкурентоспроможність.



Сучасний менеджмент бізнес-процесів пропонує управління через реінжиніринг бізнес-процесів, тобто це фундаментальне переосмислення та радикальна модифікація комерційних, організаційно-управлінських, торговельно-технологічних та логістичних операцій для досягнення суттєвих змін у роботі з удосконалення в критичних показниках, таких як витрати, якість, обслуговування та швидкість.

Погоджуємося з науковими поглядами Н.І. Чухрай [3, с. 173], що реінжиніринг бізнес-процесів ґрунтується на принципах укрупнення бізнес-процесів; самостійності; гнучкості; адаптивності; чіткості в розподілі функцій; повноти та доступності інформації; винагороди за отриманий результат. При цьому принципи реінжинірингу бізнес-процесів є основою для підвищення результативності оптових підприємств.

Звідси логічно випливає твердження про те, що основними завданнями реінжинірингу бізнес-процесів оптового торговельного підприємства є зміна організаційної структури підприємства з функціональної на крос-функціональну (або бригадну) або горизонтальну на рівні топ-менеджменту та бригадну – на рівні бізнес-процесів; формування системи мотивації до самостійної роботи, ініціативності в межах процесів, оцінки та винагороди за отриманий результат; формування нової корпоративної культури на засадах максимального задоволення потреб оптових покупців.

В економічній літературі найчастіше спостерігається реінжиніринг за класифікаційною ознакою, що поділяє його на два види залежно від економічного стану підприємства: реінжиніринг розвитку та кризовий реінжиніринг. Більш широка класифікація базується на фінансово-економічному стані підприємства, відповідно до якої реінжиніринг бізнес-процесів поділяють на: природний, діловий та антикризовий.

Вважаємо, що перераховані ознаки класифікації реінжинірингу бізнес-процесів є дещо однобічними та не відображають низку його характерних ознак. Оскільки реінжиніринг – поняття багатогранне, яке до того ж відрізняється за ступенем застосування й охоплення бізнес-процесів, вважаємо необхідним навести власне бачення його класифікації. Такий підхід є логічним продовженням дослідження реінжинірингу в розрізі етапів життєвого циклу оптового підприємства та впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. В основу такої класифікаційної ознаки покладено залежність від циклічності розвитку, в тому числі від функцій оптового підприємства та від факторів зовнішнього і внутрішнього впливу (рис. 1).

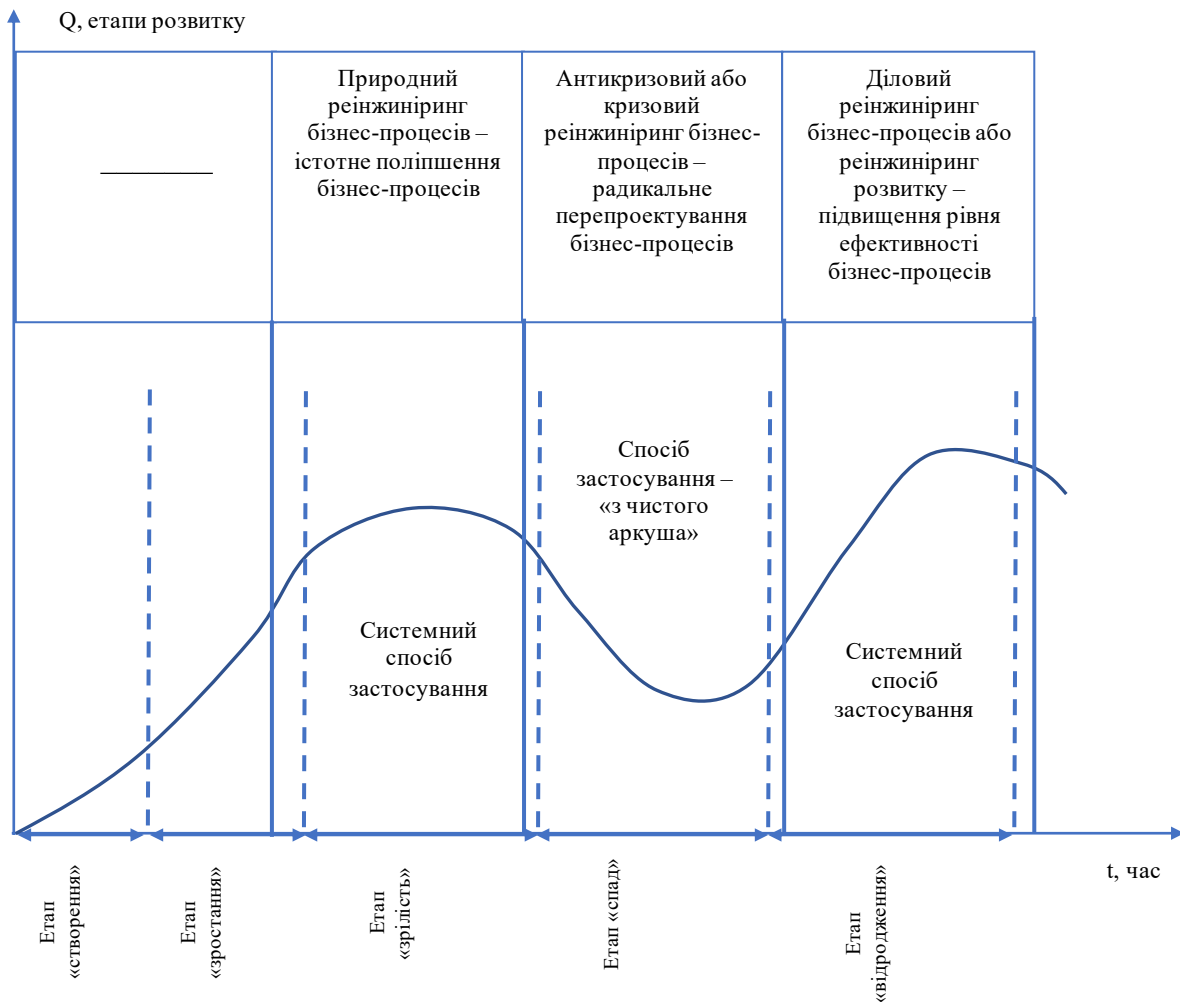


Рис. 1. Види та способи застосування реінжинірингу бізнес-процесів у розрізі етапів життєвого циклу оптового підприємства

Враховуючи те, що основною сутністю реінжинірингу є комплексна система докорінних змін на оптовому торговельному підприємстві, яка починається з моделювання розвитку організаційно-управлінської, комерційної та логістичної діяльності оптового підприємства та завершується цими моделями для вирішення конкретних існуючих та перспективних завдань, переважно це призводить до усунення на підприємстві нераціональних ланок і процесів [4, с. 80].

Існує багато різних методик здійснення реінжинірингу бізнес-процесів. Так, до прикладу, методологія Хаммера/Чампі ґрунтується на тому, що метою проекту реінжинірингу вважається кардинальне підвищення ефективності бізнес-процесів, а засобом – створення й впровадження оригінальної, “божевільної” ідеї, здатної не просто поліпшити процес, але змінити його кардинальним чином.

Методологія А. В. Череп, К. Л. Потопи, О. В. Ткаченко [2] ґрунтується на підході Хаммера/Чампі з урахуванням необхідності прив'язки до стратегії компанії, запропонованої Манганеллі/Клейном, відзначається доцільність у процесі впровадження кожного “релізу” застосовувати три стадії: лабораторну, пілотного проекту та тиражу.

Розділяємо точку зору, що запропоновані методології мають окремі обмеження та недостатньо враховують особливості діяльності оптового підприємства. За словами Дж. Чампі, в реінжинірингу, незважаючи на всю його радикальність, було закладено одне значне обмеження: “...він допомагав змінювати внутрішні процеси компанії, але ці зміни ніяк не впливали на відносини компанії із зовнішнім світом” [1, с. 53]. Погоджуємося з вище викладеним обмеженням у процесі реінжинірингу та додаємо уточнення на необхідність врахування впливу зовнішніх факторів. Реінжиніринг, в якому усунено це обмеження, Дж. Чампі назвав Х-інжинірингом. Слід відзначити, що реінжиніринг передбачає зосередження на внутрішніх бізнес-процесах, натомість, Х-інжиніринг пропонує не обмежуватися оптимізацією роботи працівників підприємства та за необхідності перебудовувати процеси стейкхолдерів, постачальників та клієнтів.

На основі викладеного вище пропонуємо удосконалену процедуру реінжинірингу бізнес-процесів на засадах Х-інжинірингу (табл. 1).

Таблиця 1

## Процедура проведення реінжинірингу бізнес-процесів на засадах концепції Х-інжинірингу

Етапи	Етап	Завдання
1. Бізнес-планування проекту реінжинірингу бізнес-процесів	Початкова фаза	Розроблення критеріїв необхідності проведення реінжинірингу бізнес-процесів внутрішнього та зовнішнього середовища оптового підприємства за допомогою бенчмаркінгу. Створення та навчання робочої групи проекту. Визначення пріоритетних напрямів проекту з урахуванням ефективної взаємодії оптового підприємства із зовнішнім середовищем на основі проведення факторного аналізу.
2. Запуск проекту	Фаза реалізації	Визначення підходу до проведення реінжинірингу бізнес-процесів з урахуванням концепції Х-інжинірингу з використанням методів стратегічного аналізу (111–555, LOT5, PIMS, Space, SWOT, GAP). Опис внутрішніх та зовнішніх процесів “як є”.
3. Перепроекування процесів	Фаза впровадження	Відбір та перепроекування внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів, моделювання “як повинно бути”. Моніторинг перепроекованих процесів на оптовому підприємстві. Планування результатів оцінки реінжинірингу бізнес-процесів. Проведення попереднього аналізу на підставі поточного моніторингу перепроекованих бізнес-процесів.
4. Перевірка результатів реінжинірингу бізнес-процесів	Експлуатаційна фаза	Аналіз та контроль за отриманими результатами оцінки. Відстеження ступеня змін зовнішнього середовища та їх відхилення від запланованих норм, визначення факторів, які вплинули на відхилення.
5. Прийняття рішення щодо ефективності реінжинірингу бізнес-процесів	Фаза завершення	Розроблення критеріїв щодо ефективності проведення реінжинірингу бізнес-процесів на підставі отриманих результатів, при цьому залучаючи бенчмаркінгові дослідження реінжинірингу бізнес-процесів. Розроблення коригуючих дій, які спрямовані на зменшення відхилень від нормованих значень індикаторів економічної ефективності проведення реінжинірингу бізнес-процесів. Розроблення моделі безперервних покращень бізнес-процесів внутрішнього та зовнішнього середовища та її реалізації на оптовому підприємстві. Перевірка ефективності створеної бізнес-моделі.

Починати такі зміни, необхідно з побудови так званого “трикутника Х-інжинірингу”, фокусуючись на трьох сферах:

1. Процеси. Необхідно проаналізувати, які зміни потрібні в процесах таких типів: внутрішніх, зовнішніх та на умовах аутсорсингу.

2. Пропозиції. Проаналізувати, яку унікальну цінність оптове підприємство може запропонувати стейкхолдерам, постачальникам та оптовим покупцям і за якими параметрами: кастомізація; інноваційність; торговельний асортимент; ціна; якість; сервіс; швидкість тощо.

3. Учасники. Уточнити, хто повинен брати участь у Х-інжинірингу: тільки оптове торговельне підприємство; зовнішні суб'єкти одного типу (тільки стейкхолдери, тільки постачальники, тільки оптові покупці); зовнішні суб'єкти двох типів; зовнішні суб'єкти всіх трьох типів (стейкхолдери, постачальники, споживачі).

Завершивши аналіз “трьох вершин”, слід розпочати перебудову. Проводити зміни потрібно тільки після того, як визначена їх мета – те, що оптове підприємство бажає отримати на виході.

**Висновок.** Отже, ідея про єдину мету, заради якої відбуваються зміни в оптовому торговельному підприємстві та за його межами, і покладена в основу нового реінжинірингу – X-інжинірингу. Дуже мало серед відомих методологій реінжинірингу бізнес-процесів приділяють увагу саме ролі зовнішніх бізнес-процесів у діяльності оптового торговельного підприємства, а зосереджують свою увагу в основному на внутрішніх бізнес-процесах та їх перепроєктуванні. Тому на етапі впровадження реінжинірингу бізнес-процесів виникають проблеми, пов’язані з неможливістю адаптації збалансованої системи внутрішніх бізнес-процесів до зовнішнього ринкового середовища внаслідок відриву від реальних ринкових процесів. Внаслідок цього відзначаємо пріоритетну роль моніторингу зовнішніх бізнес-процесів при проведенні реінжинірингу та проведення подальших досліджень у цій галузі.

### Література

1. Khammer M. Reyeinzhinirinh korporatsiya : manifest revolyutsiya v biznesi / M. Khammer, D. Champi. – SPb, 2000. – 332 p.
2. Череп А. В. Реінжиніринг – філософія управління підприємством харчової промисловості : моногр. / А. В. Череп, К. Л. Потопа, О. В. Ткаченко. – К. : Кондор, 2009. – 368 с.
3. Чухрай Н. І. Реінжиніринг бізнес-процесів у централізації управління промисловим підприємством / Н. І. Чухрай, С. І. Матвій // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 3. – С. 172–181.
4. Олексин С. М. Теоретико-методичні підходи до моделювання бізнеспроцесів у підприємствах оптової торгівлі / С. М. Олексин // Підприємництво і торгівля. – 2017. – Вип. 21. – С. 78–82.

### References

1. Khammer M. Reyeinzhinirinh korporatsiya : manifest revolyutsiya v biznesi / M. Khammer, D. Champi. – SPb, 2000. – 332 p.
2. Cherep A. V. Reinzhyrinyh – filosofiiya upravlinnia pidpriemstvom kharchovoi promyslovosti : monohr. / A. V. Cherep, K. L. Potopa, O. V. Tkachenko. – K. : Kondor, 2009. – 368 s.
3. Chukhrai N. I. Reinzhyrinyh biznes-protseviv u tseentralizatsii upravlinnia promyslovym pidpriemstvom / N. I. Chukhrai, S. I. Matvii // Marketynh i menedzhment innovatsii. – 2015. – № 3. – S. 172–181.
4. Oleksyn S. M. Teoretyko-metodychni pidkhody do modeliuvannia biznesprotseviv u pidpriemstvakh optovoi torhivli / S. M. Oleksyn // Pidpriemnytstvo i torhivlia. – 2017. – Vyp. 21. – S. 78–82.

Рецензія / Peer review: 16.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 658.628.011.1

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-108-111

ДРАЖНИЦЯ С. А., ОСТРОВСЬКА Ю. О.

Хмельницький національний університет

## КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВАРІВ І СТИМУЛЮВАННЯ ЇХ ПРОДАЖУ В МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУРАХ

У даній статті автор конкретизує сутність мерчандайзингу, його завдання, інструменти, проблеми реалізації та шляхи їх вирішення, а також пропонує альтернативні методи та інструменти стимулювання продаж в торговельних мережах крупноформатних підприємств торгівлі як ефективних засобів управління асортиментом товарів. Спочатку автор дає узагальнене визначення суті мерчандайзингу та конкретизує його завдання і інструменти. На основі критичного аналізу автор визначає коло проблем щодо застосування інструментів мерчандайзингу в торговельних мережах та пропонує шляхи їх вирішення і альтернативні способи та засоби стимулювання продажу товарів в магазинах.

*Ключові слова:* мерчандайзинг, цілі мерчандайзингу, інструменти мерчандайзингу, стимулювання продажів.

DRAZHNYTSYA S., OSTROVSKAYA Yu.

Khmelnitskyi National University

## THE CONCEPT OF MANAGING AN ASSORTMENT OF GOODS AND STIMULATING THEIR SALES IN NETWORK STRUCTURES

*The purpose of this study is to determine the essence of merchandising as a way to manage the assortment of goods in retail networks of large-format trading enterprises, its tools, as well as to identify the range of problems and obstacles to the development of merchandising in retail networks, how to overcome them and stimulate sales in network trading structures. To achieve this goal, a range of research tasks was defined, among which: 1) the study of the nature and tools of merchandising in retail chains; 2) the formation of the author's definition of merchandising and its tasks; 3) determination of the range of problems and obstacles to the development of merchandising in network trading structures; 4) determination of ways to solve these problems and improve sales promotion in retail chains. Having studied different approaches to determining the essence of merchandising, the author gives his generalized definition, which is based on the ambiguity of the etymology of the word "merchandising" and, accordingly, on its diversity and invariance. Based on this, the author notes the scientific uncertainty in determining the essence of merchandising and suggests considering it as a tool for creating conditions for consumers to make purchases, which, in turn, provide a trading company with an increase in sales. The author determines that the main objectives of merchandising in retail chains are sales promotion, improvement of the trade and technological process, formation of the store's competitive advantages and so on. The main tools for merchandising are an assortment of goods, advertising media, design of a trading company. Thus, the main problems of using merchandising tools in domestic trading enterprises are: significant material costs, the inability to fully realize within small trading enterprises, a shortage of qualified specialists, and so on. Based on a critical analysis, the author suggests, in order to solve these problems, create a merchandising division within the commercial department, develop a merchandising concept and, subsequently, its standards. Also, on the basis of the study, the author suggests the use of unconventional, but very effective methods and tools of sales promotion, such as personal communication with potential consumers via SMS, email, social networks, phishing advertising, widespread use of referral and digital marketing tools, WOM marketing and so on.*

*Keywords:* merchandising, merchandising goals, merchandising tools, sales promotion.

**Постановка проблеми.** Процес управління асортиментом товарів передбачає, окрім його формування, контролювання та регулювання, ще й забезпечення активного збуту товарів. Тому в питанні якісного управління асортиментом товарів в торговельних мережах крупноформатних підприємств значне місце відводиться мерчандайзингу та іншим засобам стимулювання продажу.

Зростання на українському ринку великої кількості роздрібних мереж спонукає підприємства приділяти більше уваги продажам товарів кінцевим споживачам в магазинах. Щоб магазини приваблювали покупців і відрізнялися індивідуальністю, необхідно використовувати не тільки традиційні важелі впливу на покупця, але й шукати нові.

Сучасні підприємства роздрібною торгівлі успіх в конкурентній боротьбі, в першу чергу, пов'язують з впровадженням технологій мерчандайзингу, що й обумовлює актуальність та перспективність проведення даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень.** Світова наука сформувала певну систему знань про асортиментну політику в сфері роздрібною торгівлі, підходи формування асортименту в різних видах мереж. У наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених-дослідників системи торгівлі: Апопія В. [1], Дайновського Ю. [2], Дражниць С. [3], Павлової М. [4] та багатьох інших, – широко розкрито соціально-економічне значення і закономірності розвитку асортименту товарів у роздрібній торгівлі.

Проте досі не вирішеними до кінця є питання суті й ролі мерчандайзингу як інструмента ефективного управління асортиментом товарів в мережах крупноформатних підприємств торгівлі та інших сучасних засобів стимулювання продажу товарів кінцевим споживачам. Саме ці проблеми і зумовили актуальність теми даного дослідження, визначили його мету, завдання і структуру.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є визначення суті й ролі мерчандайзингу як інструмента ефективного управління асортиментом товарів в мережах крупноформатних підприємств

торгівлі та формування на цій основі концепції управління асортиментом товарів. Для досягнення зазначеної мети було визначено наступні завдання:

- на основі аналізу літературних джерел узагальнити суть мерчандайзингу та визначити основні його завдання і інструменти;
- визначити основні проблеми застосування інструментів мерчандайзингу в управлінні асортиментом товарів магазину;
- запропонувати шляхи вирішення означених проблем та сформувати концепцію управління асортиментом товарів магазину на основі мерчандайзингу та інших засобів стимулювання продажу.

**Виклад основного матеріалу.** Мерчандайзинг як мистецтво представлення товарів в магазині на сьогодні є важливим інструментом формування атмосфери торговельного підприємства та впливу на свідомість покупців. [1]

У теорії та на практиці існують різні підходи до визначення терміну мерчандайзингу. Слово “мерчандайзинг” походить від англійського “merchandise” – товар, “to merchandise” – торгувати. Прямий переклад слова “merchandising” – мистецтво торгувати. Не зважаючи на різноманіття наявних визначень, можна відзначити, що термін “мерчандайзинг” не має чіткого тлумачення, що вказує на його різноплановість та багатоваріантність. При цьому спільним для багатьох варіантів є те, що мерчандайзинг створює такі умови для здійснення покупок споживачами, які забезпечують збільшення обсягів продажу. Тобто мерчандайзинг можливо використовувати як інструмент управління роздрібними продажами [2].

Основними цілями мерчандайзингу торговельного підприємства є:

- стимулювати продаж товарів у магазині;
- удосконалити торговельно-технологічний процес у магазині;
- створити конкурентні переваги магазину й окремих марок товарів; збільшити число лояльних покупців і завоювати нових;
- удосконалити рекламно-комунікаційну політику підприємства;
- впливати на поведінку споживачів [4].

Для досягнення встановлених цілей у крупноформатних підприємствах передбачене виконання низки завдань (табл. 1.)

Таблиця 1

## Цілі та завдання мерчандайзингу

Ціль мерчандайзингу	Завдання мерчандайзингу
Стимулювання продаж товарів у магазині.	ефективне пропонування товарів у магазині; привертання уваги споживачів до нових товарів і спеціальних пропозицій; вдосконалення дизайну упаковки товарів для збільшення обсягів продажів; забезпечення гарантій якості пропонованих товарів; закріплення у свідомості споживача відмінних рис товарів; позиціонування товарів на основі психологічних особливостей покупців і чинників регулювання уваги; розробка програми просування окремих товарів чи їх комплексів без залучення додаткових інвестицій.
Створення конкурентних переваг магазину й окремих марок товарів; збільшення числа лояльних покупців і завоювання нових.	забезпечення повнішого задоволення потреб покупців; збільшення кількості лояльних до магазину покупців; закріплення у свідомості покупців відмінного образу магазину та асортименту товарів; створення неповторної атмосфери у магазині, використовуючи комбінації засобів архітектури, дизайну і засобів стимуляції, щоб відвідувачі отримували задоволення від процесу здійснення покупки; ефективне використання інформаційних покажчиків.
Удосконалення рекламно-комунікаційної політики підприємства.	розробка програми маркетингових комунікацій; забезпечення покупців необхідною інформацією; удосконалення видів і способів застосування реклами в місцях продажу; скорочення тривалості процесу осмислення, який проходить з моменту першого знайомства покупців з товаром до моменту його повного освоєння.
Удосконалення торговельно-технологічного процесу в магазині.	організація управління торговельно-технологічними процесами в магазині за допомогою оптимального планування торговельного залу та системи розміщення обладнання; ефективне використання торгової площі; регулювання руху потоків покупців у торговельній залі магазину; забезпечення доступності товарів для покупців при їх виборі без участі продавців-консультантів; скорочення періоду адаптації покупців у торговельному залі.
Вплив на поведінку споживачів.	аналіз та інтерпретація чинників, які впливають на поведінку покупців різних груп населення; збільшення частки прийняття рішень покупцями щодо придбання товару безпосередньо в магазині; збільшення часу перебування покупця в магазині та кількості покупок, які ним здійснюються; збільшення середньої суми покупки.

Для виконання даних цілей і завдань у крупноформатних підприємствах використовуються ряд інструментів мерчандайзингу, таких як:

- інструменти, спрямовані на презентацію товарів у торговельній залі (асортимент, планограма торговельного залу, викладка товарів, торговельне обладнання);
- інструменти, спрямовані на приваблення клієнтів та інформаційну підтримку товарів (зовнішні та внутрішні засоби реклами);
- інструменти, спрямовані на формування атмосфери та іміджу торговельного закладу (зовнішній та внутрішній дизайн).

Якщо у торговельній залі недостатня кількість товарного запасу, будь-які заходи із забезпечення його розміщення та презентації не дозволять збільшити обсяги продажу. Разом з тим реклама товарів, розміщення яких в торговельній залі незрозуміле для покупця, не призведе до збільшення обсягів продажу. І навіть найбільш вдалий вибір місця продажу товарів не дасть бажаного ефекту, якщо це місце буде недбало оформлене. Лише виконання усіх трьох умов призводить до отримання очікуваного результату.

Роздрібні торговельні мережі використовують технології мерчандайзингу не тільки з метою збільшення обсягів продажів товарів, що приносять їм прибуток, але й для поліпшення інших показників діяльності підприємства. Тобто, використовуючи технології мерчандайзингу, можна значно ефективніше управляти рівнем продажів і досягати бажаного рівня прибутку.

Не зважаючи на широкі можливості мерчандайзингу, існують певні обмеження щодо використання його технологій. Зокрема, вони не можуть застосовуватися, якщо магазин здійснює продаж дешевими товарами або товарами маловідомих фірм, орієнтуючись на економічну ситуацію і кон'юнктуру місцевого ринку; якщо товар невідомий на ринку або його рідко купують споживачі; якщо вартість товару висока; якщо в процесі реалізації товару необхідний особистий контакт з кожним покупцем; якщо в процесі продажу необхідна демонстрація товару в дії (елітна косметика, парфумерія).

Основними проблемами застосування інструментів мерчандайзингу у вітчизняних торговельних підприємствах є:

- використання нових підходів у мерчандайзингу вимагає значних витрат;
- матеріальних витрат;
- неможливість застосування комплексу мерчандайзингу в малих магазинах (під час застосування лише окремих принципів він не спрацює);
- в магазинах відсутні спеціалісти, спроможні розробляти для них планограми, а підприємці не бажають витратити кошти на навчання персоналу;
- багато магазинів неохоче розміщують POS-матеріали, надані виробниками товарів;
- неспівпадіння економічних інтересів працівників роздрібних торговельних підприємств і професійних мерчандайзерів.

Для вирішення зазначених проблем в діяльності підприємств ми пропонуємо:

- створити посаду мерчандайзера або сформувати відділ мерчандайзингу в рамках комерційного відділу або відділу роздрібних продажів (підходить для магазинів торговельних мереж);
- розробити концепцію мерчандайзингу (правила запасу, розміщення і представлення товарів у місцях продажу);
- розробляти та впроваджувати у магазинах стандарти мерчандайзингу.

Ефективним засобом управління асортиментом товарів в торговельних мережах крупноформатних підприємств є використання інструментів категорійного менеджменту, що передбачає розподіл усього асортименту товарів магазину на певні категорії, які й визначають основні підходи щодо його регулювання тими чи іншими засобами [3].

Стимулювання продажу являє собою систему короткострокових спонукальних заходів і прийомів, спрямованих на прискорення або збільшення продажів окремих товарів або послуг споживачам або торговельним підприємствам. Пропонуємо наступну класифікацію методів стимулювання.

Стимулювання відіграє істотну роль в управлінні асортиментом товарів магазину, у формуванні прибутку і зростанні продажів, тому важливо проводити аналіз, наскільки ефективно минув той чи інший захід. Контроль стимулювання повинен здійснюватись до, під час і після акції. Завданням попереднього контролю є передбачення успіху чи невдачі, вибір кращих прийомів стимулювання, перевірка їх відповідності цільовій аудиторії. У період стимулювання завданням контролю є забезпечення розвитку акції відповідно до плану, протистояння перебоїв в постачанні або втручання конкурентів.

Останнім часом, із розвитком інформаційних технологій та глобальної діджиталізації економіки і суспільства, ефективними засобами стимулювання продаж в магазині є особисте спілкування з потенційними покупцями через SMS, електронну пошту, соціальні мережі, фішинг-реклама та контекстна реклама на сторінках інтернет-браузерів, широке використання інструментів реферального та цифрового маркетингу, WOM-маркетинг тощо.

**Висновок.** Отже, в умовах жорсткої конкуренції сучасна роздрібна торгівля неможлива без використання інструментів мерчандайзингу, за допомогою яких вдається значно збільшити оборотність і прибуток магазину, сформувати лояльність покупців, ефективно здійснювати просування марки та бренду. Саме завдяки вмілому використанню політики мерчандайзингу торговельні підприємства формують ставлення покупців до товару, вдосконалюють торгово-технологічний процес, створюють особливу

атмосферу у магазині, формують товарний асортимент та унікальний імідж підприємства. Це й обумовлює перспективність та пріоритетність подальших досліджень у даній галузі.

### Література

1. Апопій В. В. Організація торгівлі : підручник / Апопій В. В., Мішук І. П., Ребицький В. М. – 3-є вид. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 632 с.
2. Дайновський Ю.А. Удосконалення асортиментної політики підприємства на засадах маркетингу [Електронний ресурс] / Ю.А. Дайновський, С.Ю. Цветкова. – Режим доступу : <https://www.sworld.com.ua/index.php/ru/management-and-marketing/policies-and-practices-of-marketing-in-the-enterprise/2795-dainovsky-sa-tsvetkova-cio>.
3. Дразниця С. А. Економіко-організаційне забезпечення діяльності мереж крупноформатних підприємств торгівлі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Дразниця Сергій Анатолійович. – Львів, 2010. – 190 с.
4. Павлова М. Б. Мерчандайзинг як інструмент стимулювання продажу товарів / М. Б. Павлова // Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційних засадах // Матер. міжн. науково-практ. конференції. – Львів, 2017. – С. 182-183.

### References

1. Apopii V. V. Orhanizatsiia torhivli : pidruchnyk / Apopii V. V., Mishchuk I. P., Rebytskyi V. M. – 3-ye vyd. – K. : Tsentru uchbovoi literatury, 2009. – 632 s.
2. Dainovskyi Yu.A. Udoskonalennia asortymentnoi polityky pidprijemstva na zasadakh marketynhu [Elektronnyi resurs] / Yu.A. Dainovskyi, S.Iu. Tsvetkova. – Rezhym dostupu : <https://www.sworld.com.ua/index.php/ru/management-and-marketing/policies-and-practices-of-marketing-in-the-enterprise/2795-dainovsky-sa-tsvetkova-cio>.
3. Drazhnytsia S. A. Ekonomiko-orhanizatsiine zabezpechennia diialnosti merezh krupnoformatnykh pidprijemstv torhivli : dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04 / Drazhnytsia Serhii Anatoliiovych. – Lviv, 2010. – 190 s.
4. Pavlova M. B. Merchandaizynh yak instrument stymuliuvannia prodazhu tovariv / M. B. Pavlova // Stratehichni priorytety rozvytku vnutrishnoi torhivli Ukrainy na innovatsiinykh zasadakh // Mater. mizhn. naukovo-prakt. konferentsii. – Lviv, 2017. – S. 182-183.

Рецензія / Peer review: 25.09.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 659.1.01:378.09

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-112-115

ЖЕГУС О. В., МИХАЙЛОВА М. В., ЧМІЛЬ Г. Л.

Харківський державний університет харчування та торгівлі

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Розглянуто брендинг як маркетингову технологію просування закладу вищої освіти та його послуг. З урахуванням особливостей сфери вищої освіти визначено складові бренду ЗВО та охарактеризовано їх роль у формуванні сили бренду. Доведено вагомий вплив сили бренду на привабливість ЗВО для абітурієнтів. Джерелами посилення конкурентних переваг ЗВО визначено людський капітал, матеріально-технічну базу, особливості та досягнення освітньої і науково-дослідної діяльності.*

*Ключові слова:* заклад вищої освіти, бренд, брендинг, послуги вищої освіти, абітурієнти, конкурентні переваги.

ZHENUS O., MYKHAILOVA M., CHMIL H.

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

## FEATURES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS BRAND FORMATION

*Branding as marketing technology for promoting higher education institutions and their services is considered. It is determined that there is a lack of brand management use and no coherent branding concept in the current practice under higher education institutions modern management. The components of higher education institutions brand are identified, they include the higher education institution name and status, corporate identity and logo; mission, history, institution's traditions; location; academic reputation; human capital; material and technical base; features and achievements of educational and research activities with taking into account the higher education sphere features. Significant influence of location, status and academic reputation on the higher education institutions brand power is proved; they in the aggregate have a significant effect on its attractiveness to university entrants. The sources of strengthening the competitive advantages of the higher education institutions are human capital, material and technical base, educational and research activities achievements. It is necessary to concentrate efforts on the value providing of proposed educational services for the higher education institutions brand strengthening.*

*Keywords:* higher education institution, brand, branding, higher education services, university entrants, competitive advantages.

**Постановка проблеми.** Світові процеси у сфері вищої освіти вплинули на формування тенденцій національного ринку, вектори її реформування, що у сукупності зумовило зміни умов функціонування закладів вищої освіти (далі ЗВО). Виникає необхідність адекватного управління ними не просто як освітніми закладами, а як суб'єктами господарювання. Ринкові умови і нові завдання ЗВО зумовлюють необхідність переходу від управління ними, заснованому на державному протекціонізмі та бюджетному фінансуванні, до ринкового, заснованого на маркетинговій концепції, що передбачає активізацію процесів цілеспрямованого використання маркетингових технологій та інструментів для вирішення стратегічних завдань на ринку.

За даними Державної служби статистики України чисельність прийнятих на навчання до ЗВО (університети, академії, інститути) з 2011 року постійно зменшується. У 2018 році прийнято було 256,8 тис. осіб [3], що більше як на 33% менше порівняно з 2010 р. В умовах падіння попиту на послуги вищої освіти та загострення конкуренції актуалізується необхідність формування ефективного механізму управління брендом ЗВО.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню теоретичних засад формування бренду ЗВО усе більше уваги приділяють вітчизняні науковці, серед яких Г. Горбенко, І. Дейнега, М. Кривцова, І. Кучерак, А. Мельник, Г. Плисенко, С. Семенюк, В. Сорока, Г. Студінська та ін. Проте трансформаційні процеси у сфері вищої освіти, розвиток економіки знань, цифрова революція, унаслідок яких змінюються умови функціонування, комунікації та взаємодії суб'єктів ринку послуг вищої освіти, зумовлюють необхідність подальшого розвитку теоретичних засад брендингу в сфері вищої освіти та розробки практичних рекомендацій щодо формування сильного бренду ЗВО.

**Постановка завдання.** Метою статті є розвиток теоретичних положень щодо брендингу як маркетингової технології просування закладу вищої освіти та його послуг, розробка практичних рекомендацій щодо формування сильного бренду ЗВО.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Найбільш складним завданням ЗВО в умовах падіння попиту на освітні послуги є недопущення зменшення контингенту студентів, що потребує активізації маркетингових зусиль для приваблення абітурієнтів. Процес прийняття рішення абітурієнтами та їх батьками може відбуватися за двома сценаріями. Перший – спочатку обирається майбутня професія та відповідна спеціальність, а потім – заклад для навчання; другий – обирається заклад, а потім вивчаються пропонувані ним освітні продукти і здійснюється вибір спеціальності. Якщо більшість абітурієнтів приймають рішення за другим сценарієм і мають мрію вступити до певного закладу, то можна говорити про його престижність та високу привабливість, які зумовлені сильним брендом. За сучасних умов прийому,



коли потенційні абітурієнти вказують пріоритет спеціальності та ЗВО ще під час подання заяв, все більше значення має бренд як комплексне поняття, яке характеризує заклад та його послуги і впливає на престижність, імідж, репутацію на ринку послуг вищої освіти.

Сучасна практика управління в сфері вищої освіти свідчить про недостатнє використання бренд-менеджменту, відсутність цілісної концепції брендингу в ЗВО. У більшості випадків лише назва закладу та логотип виступають елементами, які ідентифікують його серед інших закладів. За такої практики ЗВО втрачає можливості для приваблення та зацікавлення цільової аудиторії, формування лояльності, що значно ускладнює вирішення стратегічних завдань його розвитку.

Першочерговим завданням формування концепції брендингу ЗВО є визначення складових, які потребують системного та комплексного підходу до управління ними. Основні складові бренду ЗВО (рис. 1) визначено з урахуванням специфіки їх функціонування та особливостей освітніх послуг, які одночасно виступають ринковим об'єктом та суспільним благом.

Основу бренду ЗВО складають його назва та логотип, які формують перше уявлення про нього у цільової аудиторії. Їх доповнюють місія, історія, традиції закладу, що в сукупності відображають цінності та унікальні відмінності закладу, його пропозиції від конкурентів.

Потужною конкурентною перевагою ЗВО може бути вигідне місце розташування, зокрема у столиці або розвинутих обласних центрах, до яких тягнеться молодь. В окремих випадках даний чинник може бути найбільш впливовим для абітурієнтів, нівелюючи інші характеристики ЗВО. Підтвердженням тому є той факт, що серед абітурієнтів у 2019 році у ТОП-10 ЗВО за кількістю заяв 6 знаходяться у м. Київ (Київський національний університет імені Тараса Шевченка, НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Київський національний торговельно-економічний університет, Національний авіаційний університет, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Київський університет імені Бориса Грінченка), 2 – у м. Львів (Львівський національний університет імені Івана Франка, НУ «Львівська політехніка»), по одному у Харкові (Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна) та м. Дніпро (Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара) [6]. Якщо врахувати, що в цілому в 2019 р. абітурієнтами було подано 831493 заяви, то у ЗВО, які увійшли до ТОП-10 – 256890, що склало більше 30%.



Рис. 1. Складові бренду закладу вищої освіти

Особливістю в ЗВО є значний вплив академічної репутації на силу його бренду, яка визначається статусом закладу (національний або державний університет, академія), місцем у рейтингах. Відповідно до Рейтингу університетів «ТОП-200 Україна» 2019 року 1–4 місце посідають Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Національний університет «Львівська політехніка» [10], саме вони увійшли до ТОП-10 ЗВО України за кількістю заяв абітурієнтів.

У сукупності назва та статус закладу, місце його розташування, академічна репутація значною мірою визначають силу бренду ЗВО. Заклади, які мають конкурентні переваги у зазначених складових мають більшу привабливість для абітурієнтів, тому інші складові їх можуть лише підсилити. У той же час закладам, які поступаються у цих позиціях, необхідно концентрувати зусилля на підвищенні цінності пропонованих освітніх послуг.

Специфікою бренду ЗВО є те, що значною мірою його формування базується на людському капіталі, основу якого в них складають професорсько-викладацький склад; видатні науковці, вчені, а також особистості із числа студентів, випускників. У зв'язку з цим особливої уваги в ЗВО потребує формування науково-педагогічного потенціалу. З цієї позиції заклад має підвищувати свою привабливість для найкращих та видатних учених, сприяти популяризації їх та результатів їхньої науково-дослідної діяльності. Обличчям бренду ЗВО можуть бути випускники, які зробили успішну професійну та/або політичну кар'єру, стали відомими діячами в певній сфері діяльності, що зумовлює необхідність спрямування зусиль на формування довгострокових взаємовідносин із випускниками. Успішне працевлаштування, кар'єра, особисті професійні успіхи випускників є тим матеріальним свідоцтвом, яке ЗВО може використовувати як підтвердження високоякісної підготовки та затребуваності фахівців освітнього закладу. Важливим завданням брендингу ЗВО є виховання серед студентів адвокатів бренду, для чого необхідним є забезпечення високого рівня їх задоволеності, формування в них почуття приналежності до закладу, створення сильної емоційної прихильності. За умов ефективного його вирішення студенти у процесі навчання та після його закінчення будуть позитивно впливати на імідж закладу, сприяти підвищенню його привабливості.

Ураховуючи, що важливим свідоцтвом освітніх послуг є матеріально-технічна база та інфраструктура ЗВО, яка справляє суттєвий вплив на умови та якість процесу виробництва і споживання освітніх послуг, її включено до складових бренду ЗВО. Наявність сучасних аудиторій, лабораторій, розвинута інфраструктура усе більш впливають на вибір абітурієнтами закладу для навчання, тому необхідним є постійне їх покращення та оновлення, створення комфортних умов для навчання, життя та проведення дозвілля студентів.

За сучасних умов ЗВО набули більше можливостей для формування своїх освітніх програм, організації навчального процесу. Для посилення сили бренду ЗВО необхідним є удосконалення освітніх продуктів і надання їм унікальних, відмінних від конкурентів переваг. Це можливе за умов застосування інноваційного підходу, який передбачає виробництво та імплементацію нових знань в навчальний процес, одержаних за результатами науково-дослідної діяльності, вивчення та впровадження кращого досвіду існуючої пропозиції, тісної взаємодії з працедавцями для виявлення поточних вимог до фахівців з вищою освітою, врахування майбутніх змін і тенденцій в науково-технічній, економічній сферах, суспільстві.

Фізичним свідоцтвом, здатним суттєво підвищити силу бренду ЗВО, є демонстрація досягнень в освітній та науково-дослідній діяльності. У цьому напрямі важливо інформувати цільову аудиторію про успішно реалізовані науково-дослідні розробки, перемоги студентів у конкурсах наукових робіт та олімпіадах, наявні в закладі державні нагороди, участь в грантових програмах, у національних та міжнародних проєктах, в тому числі соціальних.

Більшість ЗВО в Україні потребують активізації маркетингової діяльності щодо формування цілісної концепції брендингу. Для цього необхідно налагодити повноцінний процес, який включає створення бренду ЗВО, розробку та реалізацію заходів його просування, забезпечення адаптації до змін, контроль результатів та управління брендом. Результативність брендингу в ЗВО значною мірою залежить від конкурентних переваг та цінностей, які транслиються за допомогою бренду, а також обізнаності цільової аудиторії щодо них.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Для посилення конкурентних позицій і підвищення привабливості ЗВО для цільової аудиторії необхідним є перехід від стихійного до цілеспрямованого та планомірного брендингу, що надасть можливість управляти поведінкою і прийняттям рішень цільовими групами, зокрема абітурієнтами та їх батьками під час вибору закладу для навчання. Стратегічним завданням ЗВО є формування сильного бренду, який дозволить підвищити привабливість його для усіх зацікавлених сторін, сприятиме формуванню інтересу цільових груп і спонуканню їх до бажаних дій. Необхідно ураховувати, що лише за умов наявності і чіткої ідентифікації конкурентних переваг ЗВО зможе зміцнити свою конкурентну позицію на ринку.

### Література

1. Горбенко Г. Застосування інтерактивних online та offline засобів у формуванні бренду освітньої установи: практичний аспект / Г. Горбенко, К. Борзаківська // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. – 2018. – Вип. 1–2. – С. 73–79.
2. Дейнега І. О. Методичні аспекти бренд-кодування закладів вищої освіти / І. О. Дейнега // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2018. – Т. 29(68). – № 4. – С. 93–97.
3. Заклади вищої освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Кучерак І. Теоретичні аспекти формування освітнього бренду вищого навчального закладу / І. Кучерак // Обрії. – 2013. – № 1(36). – С. 25–26.
5. Мельник А. О. Емоційний брендинг на ринку освітніх послуг України як засіб профорієнтації / А. О. Мельник, А. С. Сапьян // Інфраструктура ринку. – 2018. – Вип. 18. – С. 157–162.

6. На кого і де хочуть вчитися вступники – МОН публікує ТОП-10 найбільш популярних вишів та спеціальностей 2019 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mon.gov.ua/ua/news/na-kogo-i-de-hochut-vchitisya-vstupniki-mon-publikuye-top-10-najbilsh-populyarnih-vishiv-ta-specialnostej-2019-roku>
7. Плисенко Г. П. Брендінг і бренд-бідінг як найважливіші інструменти в конкуренції на ринку освітніх послуг / Г. П. Плисенко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2016. – № 4. – С. 41–47.
8. Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2019 года [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.osvita.ua/vnz/rating/64884>.
9. Семенюк С. Брендінг вищого навчального закладу / С. Семенюк // Галицький економічний вісник. – 2013. – № 3(42). – С. 133–138.
10. Сорока О. В. Бренд закладу вищої освіти – основа конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг / О. В. Сорока, М. С. Кривцова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 19(3). – С. 65–70.
11. Студінська Г. Я. Роль бренду вищого навчального закладу у формуванні бренд-орієнтованої національної економіки / Г. Я. Студінська // Економічний вісник університету. – 2018. – Вип. 37(1). – С. 50–56.
12. Олініченко К. С. Вплив освітніх технологій на маркетингову політику закладів вищої освіти / К. С. Олініченко, О. М. Прядко, Г. Л. Чміль, Д. С. Шкреба // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. / відпов. ред. О. І. Черевко. – Харків : ХДУХТ, 2018. – Вип. 1(27). – С. 150–161.

## References

1. Horbenko H. Zastosuvannya interaktyvnykh online ta offline zasobiv u formuvannibrendu osvitnoi ustanovy: praktychnyi aspekt / H. Horbenko, K. Borzakivska // Nepererna profesina osvita: teoriia i praktyka. – 2018. – Vyp. 1–2. – S. 73–79.
2. Deineha I. O. Metodichni aspekty brend-koduvannya zakladiv vyshchoi osvity / I. O. Deineha // Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnogo universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia. – 2018. – T. 29(68). – № 4. – S. 93–97.
3. Zaklady vyshchoi osvity [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Kucherak I. Teoretychni aspekty formuvannya osvitnoho brenda vyshchoho navchalnogo zakladu / I. Kucherak // Obrii. – 2013. – № 1(36). – S. 25–26.
5. Melnyk A. O. Emotsiyni brendynh na rynku osvitnikh posluh Ukrainy ya k zasib proforientatsii / A. O. Melnyk, A. S. Sapian // Infrastruktura rynku. – 2018. – Vyp. 18. – S. 157–162.
6. Na koho i de khochut vchytysia vstupnyky – МОН публікує ТОП-10 найбільш популярних вишів та спеціальностей 2019 року [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://mon.gov.ua/ua/news/na-kogo-i-de-hochut-vchitisya-vstupniki-mon-publikuye-top-10-najbilsh-populyarnih-vishiv-ta-specialnostej-2019-roku>
7. Plysenko H. P. Brendynh i brend-bildinh yak naivazhlyvishi instrumenty v konkurentsii na rynku osvitnikh posluh / H. P. Plysenko // Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu tekhnologii ta dizainu. Serii: Ekonomichni nauky. – 2016. – № 4. – S. 41–47.
8. Rejting universitetov «TOP-200 Ukraina» 2019 goda [Elektronnij resurs]. – Rezhym dostupu : <http://ru.osvita.ua/vnz/rating/64884>.
9. Semenjuk S. Brendynh vyshchoho navchalnogo zakladu / S. Semenjuk // Halytskyi ekonomichni visnyk. – 2013. – № 3(42). – S. 133–138.
10. Soroka O. V. Brend zakladu vyshchoi osvity – osnova konkurentospromozhnosti na rynku osvitnikh posluh / O. V. Soroka, M. S. Kryvtsova // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo. – 2018. – Vyp. 19(3). – S. 65–70.
11. Studinska H. Ya. Rol brenda vyshchoho navchalnogo zakladu u formuvanni brend-orientovanoi natsionalnoi ekonomiky / H. Ya. Studinska // Ekonomichni visnyk universytetu. – 2018. – Vyp. 37(1). – S. 50–56.
12. Olinichenko K. S. Vplyv osvitnikh tekhnologii na marketynhovu polityku zakladiv vyshchoi osvity / K. S. Olinichenko, O. M. Priadko, H. L. Chmil, D. S. Shkreba // Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh : zb. nauk. pr. / vidpov. red. O. I. Cherevko. – Kharkiv : KhDUKhT, 2018. – Vyp. 1(27). – С. 150–161.

Рецензія / Peer review: 01.10.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК: 339

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-116-121

ЗАБУРМЕХА Є. М., ЗАБУРМЕХА Л. І.

Хмельницький національний університет

## ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ В Е-КОМЕРЦІЇ

*В статті проведено дослідження мотивації і питань управління поведінкою споживачів на сучасному ринку. Проаналізовані тенденції розвитку українського електронного ринку. Визначені види представництва компанії на ринку електронної торгівлі. Представлений рейтинг відвідуваності інтернет-магазинів в Україні. Проаналізовані види інформаційних технологій, що застосовуються в електронній комерції. Розглянуті та систематизовані сучасні web-технології, що використовуються у сфері електронної торгівлі, а також проведений порівняльний аналіз даних технологій за ступенем використання в е-комерції та виявлення найбільш ефективних засобів розробки для різноманітних бізнес-процесів.*

*Ключові слова: електронний бізнес, е-комерція, web-технології, web-контент, електронний маркетинг, інтернет-бізнес.*

ZABURMEKHA Ye., ZABURMEKHA L.

Khmelnitskyi National University

## USE OF INTERNET TECHNOLOGIES IN E-COMMERCE

*Increasing the number of Internet users, their activity, increasing their trust and interest in getting information through the Internet forces companies to expand their presence on the Internet. Information and communication technologies are one of the driving forces behind globalization. In these circumstances, the behaviours and factors of motivation of the people themselves are subject to change, and with them the whole set of economic relations of economic entities is transformed. The high degree of intensity of these processes causes the high complexity and uncertainty of economic decision-makers making effective management decisions. The article studies the motivation and issues of consumer behaviour management in today's market. The tendencies of development of the Ukrainian electronic market are analysed. The types of company representation in the e-commerce market are defined. The rating of online stores in Ukraine is presented. The modern list of Internet technologies that are implemented in the field of economy, opens up huge opportunities for companies to organize, conduct and support e-business. Accordingly, the types of information technology used in e-commerce are analysed. The article examines and systematizes modern Web-technologies used in the field of e-commerce, as well as a comparative analysis of these technologies by the degree of use in E-commerce and identifying the most effective means of development for various business processes, which makes it possible to conduct business more efficiently, ie reduce production costs, conduct effective marketing research, automate sales and customer information processes, conduct market analysis, model and forecast and business processes, manage staff and choose the most efficient business strategies.*

*Keywords: e-business, e-commerce, web technologies, web content, e-marketing, internet business.*

**Постановка проблеми.** Сучасна мережа Інтернет як комплекс технологій зв'язку між людьми підняла на новий рівень способи обміну інформацією шляхом створення нового поля як для людської діяльності в цілому, так і економічної діяльності зокрема. Все більше вітчизняних компаній, організацій і пересічних громадян використовують комунікаційні можливості інтернету в своїх економічних інтересах. Інтернет, витісняючи старі способи взаємозв'язку між різними учасниками комерційної діяльності, стає основним джерелом інформації про продавця, товар, послугу, покупця, а також дозволяє налагодити взаємини між ними. Стрімке збільшення числа користувачів мережі Інтернет, їх активність, підвищення довіри та інтересу до отримання інформації за допомогою інтернету, так само, як і відтік аудиторії у старих засобів комунікації змушує компанії як на національному, так і місцевому ринках піклуватися про свою присутність в мережі Інтернет.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Під час підготовки статті автор опирався на праці вітчизняних та російських дослідників в галузі глобалізації, інформатизації й електронної комерції. Дослідження передумов, факторів та проблем розвитку електронної комерції відноситься до сфери наукових інтересів І.Т. Балабанова, Н.І. Герашенко, Н.П. Гусакова, С.І. Ляпунова, Р.М. Лавренюк, В.М. Матюшка, М.В. Макарової, А.І. Ракітова, Г.І. Рижкової, С.Н. Смірнова, А.Н. Соколової, В.Б. Супяна, І.В. Таран, Д.С. Черешкіна, А.А. Чернова, І.Г. Шиліна, О.М. Юдіна. Серед зарубіжних видань виділимо праці Д. Белла, Б. Гейтса, П. Друкера, М. Кастельса, Д. Козьє, М.П. Мак-Картні, М. Портера, Д. Стока, Э. Тоффлера, Д. Шнайдера, М. Евода, Д. Еймора.

**Метою статті** є систематизація сучасні web-технології, що використовуються у сфері електронної торгівлі.

**Виклад основного матеріалу.** Електронна торгівля (електронна комерція) – форма поставки продукції, при якій вибір і замовлення товарів проводяться з використанням технологій Інтернет, а розрахунок між покупцем і постачальником здійснюється з використанням електронних документів або засобів платежу. При характеристиці змін в економічних системах під впливом мережних технологій часто ототожнюють поняття електронного бізнесу (e-business) і електронної комерції (e-commerce). «Електронний бізнес» – більш широкий системний термін і включає електронну комерцію як складову [1].

Інформаційні та комунікаційні технології долають відстань і час, будучи, таким чином, однією з основних рушійних сил глобалізації. У цих умовах змінам піддаються моделі поведінки і чинники мотивації самих людей, а разом з ними трансформується вся сукупність економічних відносин господарюючих суб'єктів. Високий ступінь інтенсивності цих процесів обумовлює високу складність і невизначеність прийняття економічними суб'єктами ефективних управлінських рішень. Щоб вижити компанії виявляються, змушені переходити на нові, електронні, ринки, а споживачі виявляються в умовах впливу безлічі різноспрямованих факторів [3]. У зв'язку з цим, дослідження мотивації і питань управління поведінкою споживачів на сучасному ринку – найважливіша область фундаментальних і прикладних досліджень, важливість якої є загально визнаною у всьому світі.

Слід відзначити позитивні тенденції розвитку українського електронного ринку. Протягом останніх 5 років ринок електронної торгівлі в Україні показував щорічний приріст на рівні 50–60 %, незалежно від перманентних економічних коливань.

Як відомо, компанія на ринку взагалі і на ринку електронної торгівлі зокрема, завжди має свій актуальний «образ» для споживача. Цей образ, будучи цілісним, багато в чому визначає ставлення споживачів до компанії і її товарів, поведінку споживачів на ринку, і ринкові позиції даної компанії. Загалом в образ компанії можна включити: імідж, репутацію, бренди, нематеріальні активи, що ототожнюються з компанією, її товарами, а також інші компоненти «враження» споживача. Також до складових образу компанії можна віднести широко відомі відгуки та авторизовані думки, матеріали і факти в ЗМІ, іншими словами все те, що, так чи інакше, формує уявлення споживача. Безумовно, цей образ формується не тільки завдяки маркетинговим зусиллям, часто він формується стихійно на тлі маркетингового середовища в цілому, а маркетингова діяльність має на меті посилювати засобами визначити його формування.

Сучасна компанія може бути представлена на ринку електронної торгівлі в трьох принципових іпостасях. По-перше, компанія може пропонувати свої товари та послуги на традиційному «матеріальному» ринку і лише частково використовувати потенціал ринку електронної торгівлі, здійснюючи через нього частку продажів. По-друге, компанія може повністю реалізовувати своє «матеріальне виробництво» в Інтернет. І, по-третє, компанія може бути віртуальною, або пропонує виключно цифрові послуги і товари, а значить – бути повністю представленою лише в мережевому просторі ринку електронної торгівлі. Важливо відзначити, що незалежно від своєї іпостасі, будь-яка компанія на сьогоднішній день, так чи інакше представлена в Інтернет (наприклад, для банків і кредитних організацій Інтернет-сайт – обов'язковий, законодавчо закріплений, атрибут). Навіть якщо у компанії немає Інтернет-сайту, в мережі все одно існують відгуки про неї і її товари і послуги на спеціальних агрегаторах, в ЗМІ, або на приватних сторінках Інтернет-блогів. В кінцевому рахунку, будь-яка компанія, як мінімум, представлена в GIS-системах, де до Інструкції про неї є глобальний доступ.

Щомісяця незалежно онлайн-видання про бізнес роздрібної та інтернет-торгівлі Retailers становить рейтинг відвідуваності інтернет-магазинів в Україні. У нього входять інтернет-магазини і маркетплейси. Рейтинг складається на основі даних сервісу для аналізу джерел трафіку веб-сайтів Similar Web. У рейтинг магазинів потрапляють будь-які інтернет-магазини, зареєстровані в Україні, з щомісячною відвідуваністю не менше ніж 300 000.

У травні 2019 р. лідером по відвідуваності залишається маркетплейс Rozetka – 48,13 млн відвідувань. На другому місці знаходиться allo.ua – 8,18 млн відвідувань, за ним слід makeup.com.ua, число відвідувань у якого в порівнянні з квітнем практично не змінилося – 6,6 млн. До п'ятірки лідерів в цьому місяці, як і в минулому, також увійшли citrus.ua – 6,27 млн, 27.ua – 6,24 млн, який незначно поліпшив результат у порівнянні з минулим місяцем – 5,91 млн. (рис. 1).

Сучасний перелік інтернет-технологій, що реалізуються в сфері економіки, відкриває фірмам величезні можливості для організації, ведення та підтримки електронного бізнесу. Середовищем для електронної комерції є всесвітня мережа Internet, в якій і реалізуються бізнес-проекти.

Інформаційні технології, що застосовуються в електронній комерції, поділяються на такі види:

1. Електронний обмін даними (обмін даними всередині компанії і з іншими учасниками бізнесу). Завданням електронного документообігу є відхід від паперових носіїв і перенесення документів в електронний вид. Це забезпечує високу надійність і точність збору даної інформації, високу швидкість взаємодії співробітників компанії, посередників, учасників ринку, а також необмежений доступ до необхідних документів. В якості прикладу можна навести такі системи електронного документообігу: 1С: Документообіг, Globus Professional тощо.

2. Електронна торгівля (інтернет магазини, торгові майданчики, аукціони). Головні причини торгівлі через інтернет – зниження торгових витрат, проведення торгових операцій віддалено, тобто без безпосередньої присутності зацікавлених сторін, більш ефективного інформування бізнес-партнерів і проведення рекламних акцій. Найбільш відомими прикладами електронної торгівлі є системи ozon.ru, ebay.com, netzmarkt.de, amazon.ru, yahoo.com.

3. Електронний маркетинг (інтернет-реклама, аналіз попиту на продукцію, дослідження ринку). До переваг даного виду електронної комерції відноситься ефективно надання інформації покупцям, просування бренду товару і отримання точної інформації про процеси купівлі-продажу та про ринок в цілому. Таким

чином, застосування електронного маркетингу дозволяє залучити ширшу аудиторію в порівнянні зі звичайними видами маркетингу. Прикладами можуть служити CRM-системи (управління взаєминами з клієнтами), а також ORACLE CRM on Demand, qSRM, Microsoft Dynamics CRM Live тощо [14].

4. Інформаційно-аналітичні системи (системи моделювання, прогнозування, збору інформації, управління інформаційними процесами, моніторингу та аналізу). Застосування даних систем направлено на аналіз діяльності підприємства, підтримку бізнесу і автоматизацію найбільш складних бізнес-процесів. Однією з головних завдань інформаційно-аналітичної системи є збір інформації, її агрегування і розподіл за різними прикладними областями з подальшим аналізом отриманих даних. В результаті чого і формуються висновки, які в подальшому використовуються експертами для проведення аналітичних досліджень. Прикладами таких систем є ІАС «Контроль-НП» ІАС «Ситуація-регіон» тощо.

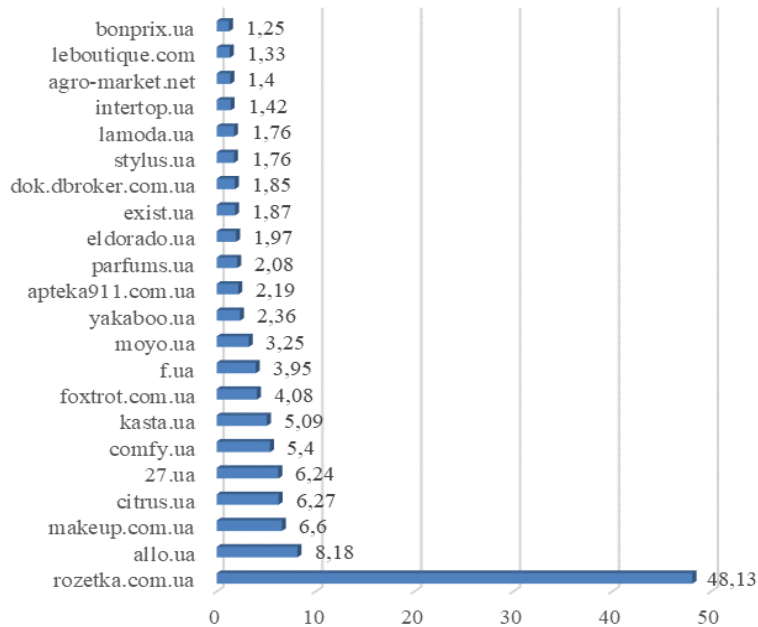


Рис. 1. Кількість відвідувань, млн

Розглянемо найбільш поширені і популярні технології [2, 6], що застосовуються в сфері електронної комерції (рис. 2). Дане угруповання є узагальненим і включає технології для різних прикладних областей: мови розмітки і програмування web-сторінок, інструменти розробки і управління веб-контенту і додатків для Інтернет, засоби інтеграції веб-контенту і додатків в веб [3].

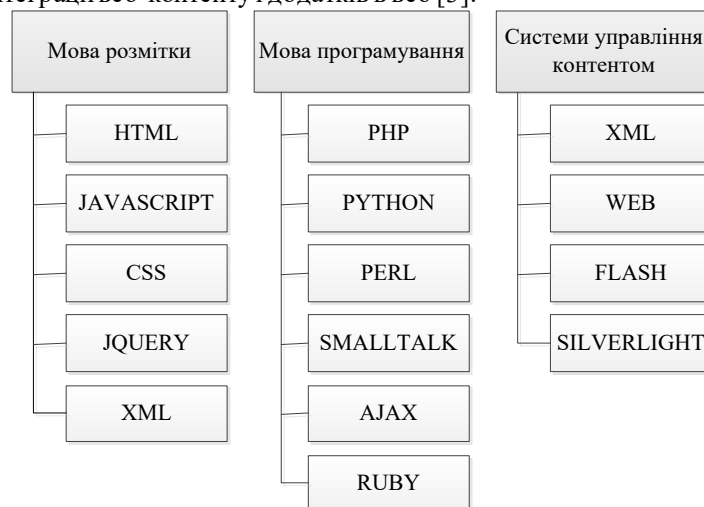


Рис. 2. Групування web-технологій в електронній комерції

Першою групою web-технологій є мови розмітки [8, 9]. У комп'ютерній термінології мова розмітки (тексту) – набір символів або послідовностей, що вставляються в текст для передачі інформації про його виведення або будову. Текстовий документ, написаний з використанням мови розмітки, містить не тільки сам текст, а й додаткову інформацію про різні його ділянки (наприклад, вказівка на заголовки, виділення, списки тощо). У більш складних випадках мова розмітки дозволяє вставляти в документ інтерактивні

елементи і зміст інших документів [4]. Мови розмітки використовуються всюди, де потрібно висновок тексту фіксованої. Наприклад, для проектування Інтернет-сайтів, порталів та аукціонів, тобто засобів для посередницької, рекламної, інформаційної та торговельної сфер електронної комерції (рис. 3).

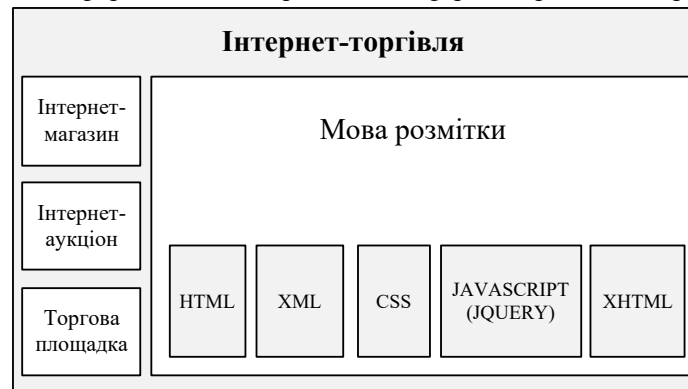


Рис. 3. Мови розмітки, що застосовуються в інтернет-торгівлі

До другої групи web-технологій відносяться мови web-програмування, які, в основному призначені для роботи з інтернет-технологіями. Вони відрізняються від мов розмітки, в першу чергу, тим, що з їх допомогою можна також описувати логіку (поведінку) додатки. Мови web-програмування активно застосовуються в електронній комерції, а саме, для розробки інформаційно-аналітичних систем реального часу (рис. 4), інтерактивних систем, які мають на увазі постійну взаємодію з користувачами (пошукові системи), систем прогнозування, моделювання та розрахунку економічних показників [9].



Рис. 4. Мови web-програмування та технології розробки web-додатків, що застосовуються в інформаційно-аналітичній сфері бізнесу

До третьої групи належать інструменти розробки і управління web-контенту і додатків для Інтернет. Такими інструментами є системи управління веб-контентом (Web content management system, WCMS або web CMS) – програмне забезпечення класу систем управління контентом, реалізоване зазвичай у вигляді веб-додатки, і призначене для створення і управління HTML-вмістом [7]. WCMS зазвичай використовується для управління і контролю великими, динамічно змінюваними колекціями веб-матеріалу – HTML документами і пов'язаними з ними картинками [9]. Така система спрощує процес створення, управління, редагування контенту і вирішує багато інших важливих завдань, пов'язаних з підтримкою цих процесів. Дані системи використовують такі технології як PHP, Python, Perl, XForms, SOAP та ін. WCMS можуть інтегруватися також з мовами розмітки, наприклад з XML через розширення ebXML (electronic business XML) – XML для електронного бізнесу. Основне призначення системи управління веб-контентом – надання відкритої XML-інфраструктури, що забезпечує безпечне глобальне (Інформаційно-аналітична сфера електронної комерції, Системи прогнозування, Системи моделювання, Системи збору інформації, Системи моніторингу, Системи аналізу даних мови web- технології програмування розробки PYTHON PERL RUBY AJAX SMALL TALK PHP ASP JSP SILVER LIGHT WEB FLASH) використання інформації електронного бізнесу. У зв'язку з функціонуванням величезної кількості додатків, створених на базі різних технологій в сучасних бізнес-системах, виникає завдання об'єднання даних додатків і надання користувачеві всіх типів інформації та сервісів. Завдання веб-інтеграції полягає в тому, щоб об'єднати різноманітні веб-додатки і системи в єдине середовище на базі мережі Інтернет, а також забезпечити захист наданої інформації. Деякі види WCMS, розроблені на різних платформах, представлені на рис. 5.

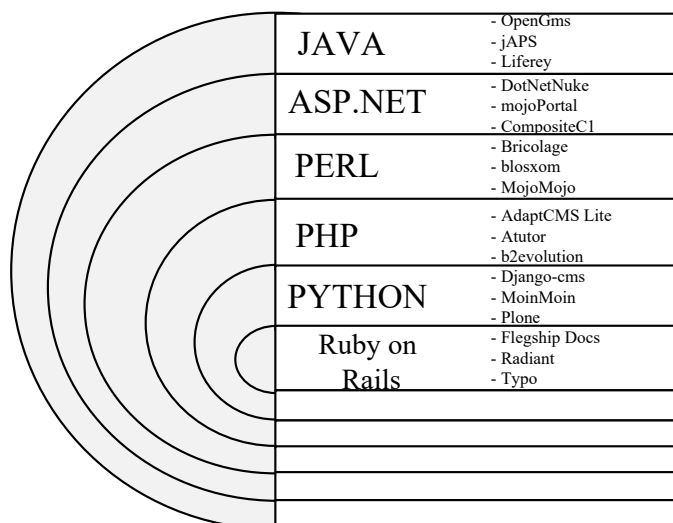


Рис. 5. Приклади систем управління web-контентом (WCMS)

Порівняльна характеристика використання основних технологій в різних сферах електронної комерції, що наведена у табл. 1, показала, що найбільш використовуваними технологіями в електронній комерції є PHP, PYTHON, RUBY (мови web-програмування) і JSP.NET (технологія розробки).

Таблиця 1

Застосування web-технологій в електронній комерції\*

Технологія \ Сфера електронної комерції	ASP.NET	PHP	Python	Ruby	JSP	HTML	JAVA SCRIPT
Сайт	+ -	+	+ -	+ -	+ -	+	+
Портал	+ -	+	+ -	+ -	+ -	+	+
Аукціон	+ -	+	+ -	+ -	+ -	+	+
Експертна система	+	+	+	+	+	-	-
Система прогнозування	+	+	+	+	+	-	-
Навчальна система	+ -	+ -	+ -	+ -	+	-	-
Інформаційна система	+	+	+	+	+	+	+
Аналітична система	+ -	+ -	+	+	+ -	-	-

\* Умовні позначення: «+» – технологія використовується, «-» – не використовується, «+ -» – може використовуватися (на практиці найчастіше не використовується, але теоретично може використовуватися)

За даними світових компаній, що займаються оцінкою програмних продуктів і сучасних інформаційних технологій, в тому числі і технології web-розробки, опубліковані рейтинги мов програмування [10, 11]. Наведені рейтинги виявили найбільш популярні web-технології в сферах електронного бізнесу (рис. 6).

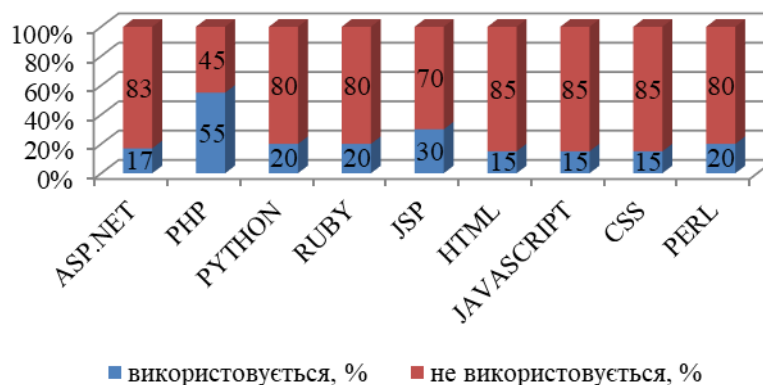


Рис. 6. Ступінь використання web-технологій в електронній комерції



**Висновок.** Таким чином, застосування інформаційних технологій в сфері електронної комерції дає можливість більш ефективно вести бізнес, тобто знижувати витрати виробництва, здійснювати ефективні маркетингові дослідження, автоматизувати процеси купівлі-продажу та інформування клієнтів, проводити аналіз ринку, моделювати і прогнозувати бізнес-процеси, управляти персоналом і вибирати найбільш раціональні бізнес-стратегії.

### Література

1. Макарова М.В. Ефективність застосування мережних технологій в компаніях : монографія / М.В. Макарова. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 186 с.
2. Кармінський А.М. Інформатизація бізнесу / А.М. Кармінський, С.А. Кармінський, В.П. Нестеров, Б.В. Черніков – М. : Фінанси і статистика, 2004. – 336 с.
3. Овчинников Р. Корпоративний веб-сайт на 100% / Р. Овчинников, С. Сухов – СПб : СанктПетербург, 2009. – С. 428–440.
4. Панащук С.А. Розробка інформаційних систем з використанням CASE-системи Silverrun / С.А. Панащук // СУБД. – 1995. – № 3. – С. 1–11.
5. Горін С.В. Застосування CASE-засобу Erwin 2.0 для інформаційного моделювання в системах обробки дани / С.В. Горін, А.Ю. Тандоєв // СУБД. – 1995. – № 3. – Гл. 6.
6. Тронин Ю.Н. Інформаційні системи і технології в бізнесі / Ю.Н. Тронин. – М. : Изд-во «Альфа Прес», 2005. – 240 с.
7. Business Application Research Center [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.olapreport.com/A-architectures.htm](http://www.olapreport.com/A-architectures.htm).
8. Інститут інформаційних технологій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.intuit.ru](http://www.intuit.ru)
9. Відкрита Інтернет-енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.wikipedia.ru](http://www.wikipedia.ru).
10. IBM RationalSoftware [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rational.com/products/TIOBE\\_Software](http://www.rational.com/products/TIOBE_Software).
11. Компанія оцінки стандартів оцінки програмного забезпечення [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.tiobe.com/index.php/content/company/Home.html>.
12. Соціальний інжиніринг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.catb.org/>.
13. Явний індекс популярності мов програмування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lang-index.sourceforge.net/>.
14. Незалежний CRM портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.crmonline.ru/>

### References

1. Makarova M.V. Efektivnist zastosuvannya merezhnykh tekhnolohii v kompaniakh : monohrafiia / M.V. Makarova. – Poltava : RVV PUSKU, 2008. – 186 s.
2. Karminskiy A.M. Informatyzatsiia biznesu / A.M. Karminskiy, S.A. Karminskiy, V.P. Nesterov, B.V. Chernikov – M. : Finansy i statystyka, 2004. – 336 s.
3. Ovchynnikov R. Korporativnyi veb-sait na 100% / R. Ovchynnikov, S. Sukhov – SPb : SanktPeterburh, 2009. – S. 428–440.
4. Panashchuk S.A. Rozrobka informatsiynykh system z vykorystanniam CASE-systemy Silverrun / S.A. Panashuk // SUBD. – 1995. – № 3. – S. 1–11.
5. Horin S.V. Zastosuvannya CASE-zasobu Erwin 2.0 dlia informatsiynoho modeliuвання v systemakh obrobky dany / S.V. Horin, A.Iu. Tandoev // SUBD. – 1995. – № 3. – Hl. 6.
6. Tronyn Yu.N. Informatsiini systemy i tekhnolohii v biznesi / Yu.N. Tronyn. – M. : Yzd-vo «Alfa Pres», 2005. – 240 s.
7. Business Application Research Center [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.olapreport.com/A-architectures.htm](http://www.olapreport.com/A-architectures.htm).
8. Instytut informatsiynykh tekhnolohii [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.intuit.ru](http://www.intuit.ru)
9. Vidkryta Internet-entsyklopediia [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.wikipedia.ru](http://www.wikipedia.ru).
10. IBM RationalSoftware [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.rational.com/products/TIOBE\\_Software](http://www.rational.com/products/TIOBE_Software).
11. Kompaniia otsinky standartiv otsinky programnoho zabezpechennia [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.tiobe.com/index.php/content/company/Home.html>.
12. Sotsialnyi inzhynirynh [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.catb.org/>.
13. Iavnyi indeks popularnosti mov prohramuвання [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://lang-index.sourceforge.net/>.
14. Nezalezhnyi CRM portal [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.crmonline.ru/>

Рецензія / Peer review: 17.10.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 338.487:659.1

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-122-127

ІВАНОВА Л. О.

Львівський державний університет фізичної культури імені І. Боберського

ВОВЧАНСЬКА О. М.

Львівський торговельно-економічний університет

## МАРКЕТИНГОВІ ТА СОЦІАЛЬНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ РИНКУ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМУ

У статті визначено маркетингові та соціальні орієнтири розвитку світового ринку спортивного туризму, досліджено його поточну і перспективну кон'юнктуру. Охарактеризовано категорії туристів, пов'язаних зі спортом, висвітлено провідні види спортивного туризму. Здійснено маркетингове аналізування основних чинників, сприятливих для кон'юнктури світового ринку спортивного туризму та чинників, що негативно впливають на розвиток спортивного туризму в Україні.

Ключові слова: туризм, спортивний туризм, ринок спортивного туризму, маркетинговий аналіз, кон'юнктура ринку.

IVANOVA L. O.

Lviv State University of Physical Culture

VOVCHANSKA O. M.

Lviv University of Trade and Economics

## MARKETING AND SOCIAL MARKS OF THE DEVELOPMENT OF THE SPORTS TOURISM MARKET

The article is devoted to the marketing research of the global sports tourism market and evaluation of its current and future environment. Sports tourism allows to satisfy the growing needs and preferences of consumers regarding leisure and rest. Authors describe the main categories of sports-related tourists. It is determined that the global sports tourism market is most often segmented by type, product and geographical level. World market of sports tourism is actively developing, its volume annually makes from 12 to 15 million USD of international revenues, it accounts for 10% share of the world tourism industry with a turnover of about \$800 billion. The marketing analysis of factors favourable for the global tourism market has been carried out. It is noted that despite of the potentially great opportunities, social and economic importance, sports tourism is underdeveloped in Ukraine. The factors that hinder the development of sports tourism in our country are investigated in the article. Hosting of European and world-wide sports events in Ukraine will allow the reconstruction and modernization of the tourist industry facilities and the development of new types of sports tourism. First of all, these measures will give an opportunity to show the citizens of other countries the tourist attractions of Ukraine, will help to increase the share of foreign tourists, the processes of exchange of cultural and sports heritage, which will strengthen Ukraine's position in the world community.

Keywords: tourism, sports tourism, sport tourism market, marketing analysis, market condition.

**Постановка проблеми.** Значення, роль спортивного туризму постійно зростає, зважаючи на об'єктивно зумовлене характером розвитку сучасного суспільства зменшення фізичної активності людей.

Спортивний туризм як один з видів активного відпочинку сприяє задоволенню потреби людини в занятті спортом (активний туризм), а також турист, подорожуючи з метою відвідування спортивних заходів, відчуває причетність до спортивних змагань, і тим самим задовольняється його потреба як вболівальника (пасивний туризм).

Спорт і туризм як важливі елементи сталого соціально-економічного розвитку взаємообумовлені і доповнюють один одного. Професійна чи аматорська спортивна діяльність, заняття спортом під час відпочинку передбачають туристичні подорожі і поїздки в місця проведення зборів, змагань та інших відповідних заходів. Великі спортивні змагання стають подіями, які мобілізують значні туристичні потоки, і створюють привабливий з точки зору туризму імідж приймаючої сторони. Обидві галузі стимулюють інвестиції в розвиток інфраструктури, включаючи дороги, аеропорти, стадіони, спортивні комплекси, готелі і ресторани, необхідні не тільки для туристів, що прибувають, але і для місцевого населення. Крім того, взаємовигідний симбіоз спорту і туризму надає потужний імпульс економічному зростанню, забезпечує створення нових робочих місць і отримання прибутку [1, 6, 7].

Спортивний туризм дозволяє задовольнити все ширші потреби і переваги споживачів щодо способів проведення дозвілля і відпочинку. Саме спортивний туризм надає широкий спектр послуг, враховуючи, з одного боку, те, що багато людей віддають перевагу активному відпочинку, включаючи екстремальні види спорту, з другого боку, люди шукають більш спокійної обстановки, вибирають релакс-програми, заняття йогою або скандинавською ходьбою. Інші мандрівники використовують поїздки для отримання навичок нових видів спорту (дайвінг, гольф і т.д.) або відвідування спортивних заходів як глядачі. Визначення і врахування детермінант сприятливої кон'юнктури світового ринку спортивного туризму є важливим завданням, що потребує розгляду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ринок спортивного туризму вже досить давно почав привертати увагу сучасних дослідників. Зокрема питання щодо вдосконалення діяльності в сфері

спортивного туризму висвітлювались у наукових працях таких дослідників, як О. Бордун, А. Я. Булашева, О. Бейдик, О. В. Виноградова, М. Гамкало, Ю. А. Грабовський, М. Мальська [3], П. Масляк, Л. Никишина, П. С. Пасечний, І. Пірожник, А. С. Рівний, С. І. Самусь, Ю. Н. Федотов [8], Н. Сажнева. Однак ці проблеми настільки складні, змінні та багатогранні, що не всі з них достатньо глибоко вивчені. Особливо актуальною та досить новою є маркетингова проблематика функціонування ринку спортивного туризму, що викликає підвищену зацікавленість до цього питання та необхідність його ґрунтовного дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження маркетингових та соціальних орієнтирів розвитку світового ринку спортивного туризму, його поточної і перспективної кон'юнктури.

Виклад основного матеріалу дослідження. Статус «спортивний турист» охоплює не тільки тих осіб, які займаються спортом у змагальних чи професійних формах. Прийнято виділяти наступні категорії туристів, пов'язаних зі спортом: 1) усі туристи, які вибирають місце своєї поїздки, виходячи з того, чи можуть вони займатися певним видом спорту; 2) практикуючі на професійному чи аматорському рівні (наприклад, гірськолижні клуби, парусні клуби, аматорські спортивні асоціації для кожного виду спорту), які подорожують для участі у змаганнях, тренуваннях, етапах змагань, турнірах тощо; 3) вузькопрофільні фахівці, які не переміщуються з професійних чи ділових причин (наприклад, медичний персонал, фізіотерапевти, тренери, дієтологи); 4) керівництво, персонал та працівники як професійних, так і аматорських спортивних клубів; 5) судді та члени журі, які перевіряють, оцінюють систематичне проведення заходів; 6) журналісти, теле- та радіопрацівники, блогери, які подорожують з метою коментувати та висвітлювати спортивні змагання; 7) вбвльівальники – «спортсмени», які подорожують, щоб спостерігати за спортивними подіями (наприклад, організовані фан-клуби або окремі любителі спорту); 8) туристи, які подорожують, щоб навчитися конкретному виду спорту, про який вони мріяли [21].

Спортивний туризм набуває все більшої популярності в зв'язку з тим, що в процесі заняття ним людина отримує унікальний досвід, емоції, в її свідомості складається правильне розуміння мети подолання природних перешкод, вдосконалення свого тіла і розуму.

З опрацьованих нами літературних джерел слідує, що більшість дослідників виділяють такі види спортивного туризму:

Подієвий спортивний туризм, пов'язаний зі спортивними змаганнями, наприклад, Олімпіада, Кубок світу з регбі, крикету, футболу, WTA, баскетбольний турнір NCAA та ін.

Активний спортивний туризм – включає в себе подорож з метою участі в спортивних заходах. Це можуть бути тренування чи змагання з найрізноманітніших видів спорту. Лижний спорт, рафтинг, теніс, риболовля, сноубординг і серфінг – тільки кілька прикладів активного спортивного туризму. У деяких джерелах існує поділ цього виду спортивного туризму на «професіоналів» – тих, хто подорожує, щоб взяти участь у спортивних змаганнях, і «любителів» – тих, хто займається даним видом спорту і сприймає таку подорож як форму дозвілля.

Ностальгійний спортивний туризм – включає в себе поїздки у визначні місця, де колись про ходили спортивні заходи. Наприклад, це відвідування таких спортивних споруд, як Зал слави баскетбольного коледжу жінок в Ноксвілла (Теннессі) і Зал слави бейсболу в Куперстауні (Нью-Йорк). Крім того, до цієї категорії відносять спортивні музеї, такі як музей NASCAR в Шарлотті (Північна Кароліна) і відомі спортивні об'єкти, такі як Lambeau Field в Грін-Бей (штат Вісконсін), а також місця проведення Олімпіад і чемпіонатів світу. До прикладу, понад 50 тис. туристів щороку приїжджають в Нью-Йорк для того, щоб відвідати Madison Square Garden, який є домашньою ареною баскетбольної команди New-York Nicks, Національний зал слави бейсболу та музей в Нью-Йорку (США), Міжнародний хокейний зал слави і музей в Торонто (Канада). Японським залом слави бейсболу та музеєм захоплюються понад більше 300 тис. відвідувачів щорічно. Як бачимо, місця, в яких відбулися великі спортивні заходи, стають сторичними і продовжують приваблювати туристів після завершення подій [2, 16, 20].

Велику різноманітність чинників, що впливають на людей під час подорожей для участі у спортивній туристичній діяльності, можна поділити на ендогенні та екзогенні. Зовнішні обмеження включають брак часу та грошей, географічну відстань та відсутність можливостей, тоді як внутрішні обмеження стосуються таких чинників, як особистісні можливості, здібності, знання та інтереси.

У сучасному світі спортивний туризм – це великий міжнародний бізнес, який привертає інвестиції, політичний інтерес, увагу ЗМІ та тисячі туристів і глядачів. Обсяг ринку спортивного туризму щороку складає від 12 до 15 млн міжнародних прибуттів, прогноз його зростання – майже 6% щорічно у короткостроковій перспективі. За оцінками Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), на спортивний туризм припадає 10% світової туристичної галузі з оборотом близько \$800 млрд [17]. Очікується, що до 2030 року подорожуватимуть близько 1,8 млрд міжнародних туристів. Підтвердженням цьому є зростання ринку оздоровчого (wellness) туризму. Якщо в 2015 р. ринок оздоровчого туризму оцінювався в \$ 563 млрд, в 2017 р. – вже в \$ 639 млрд [15].

Основними країнами походження спортивних туристів є Великобританія, Німеччина, Італія, Іспанія, Данія, Швеція, Фінляндія. У деяких країнах доходи від спортивного туризму перевищують рівень у 25% від загального обсягу туристичного ринку, досягнувши, наприклад, в Австралії та частинах Нової Зеландії рекордної частки в 55%. За даними Національної асоціації спортивних комісій (NASC, 2015 р.), витрати

подорожуючих, пов'язаних зі спортивним туризмом у США, становили \$8,96 млрд і охоплювали 25,65 млн осіб [19]. Значні вкладення в галузь спортивного туризму здійснюють і країни, що розвиваються, що також збільшує обсяги світового ринку. Глобальний ринок спортивного туризму у 2018 р. склав \$1413,7 млн, а до 2028 р. прогнозується \$2936,4 млн, з середньорічним темпом зростання на рівні 7,6% [14]. Показово, що спортивні фестивалі стали успішно конкурувати з музичними. Так, фітнес-фестиваль в Дубаї Dubai Fitness Challenge, де було представлено 250 різних спортивних розваг, в 2018 р. відвідало близько мільйона осіб.

Світовий ринок спортивного туризму найчастіше сегментують за типом (внутрішній спортивний туризм та міжнародний спортивний туризм), за продуктами (футбольний туризм, крикетний туризм, тенісний туризм та ін.) та географічними регіонами: Азіатсько-Тихоокеанський регіон та Японія; Європа, Близький Схід та Африка; Америка. Регіон Європи, Близького Сходу та Африки був лідером на ринку у 2018 р. з часткою ринку близько 43%, далі йшли Америка і Азіатсько-Тихоокеанський регіон та Японія відповідно [10]. На перспективу 2019–2023 рр. очікується, що регіон Європи, Близького Сходу та Африки продовжить домінувати на світовому ринку спортивного туризму через зростаючу кількість подій, пов'язаних зі спортивними змаганнями [11]. Індія, Китай, Японія та Австралія є ключовими двигунами зростання на ринку спортивного туризму в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. Враховуючи вплив глобалізації на ринках, що розвиваються та тенденції спортивної індустрії в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні та Японії зростання ринку спортивного туризму у перспективі складе 8%. Таке зростання зумовлене такими подіями, як проведення Чемпіонату світу з регбі 2019 р. та Олімпійських ігор 2020 р. в Японії [15].

На світовому ринку спортивного туризму в 2016 р. домінував внутрішній спортивний туризм з часткою 61,4%. Обсяг ринку пасивного туризму в 2016 р. склав \$0,76 трлн. За прогнозами аналітичного агентства Technavio (Лондон), світовий ринок спортивного туризму в період 2016–2021 рр. зросте більш ніж на 41% і досягне \$4,31 трлн [10].

Аналітики Technavio виділяють такі основні чинники, сприятливі для кон'юнктури світового ринку спортивного туризму:

1) Зростаюча можливість витрачання коштів. Дохід на душу населення в розвинених країнах має низьку волатильність, що пояснюється зростанням кількості домогосподарств з подвійним доходом (жінки і чоловіки нарівні вносять кошти до сімейного бюджету). Це безпосередньо впливає на можливість витрачання коштів фізичними особами. В результаті підвищення платоспроможності громадян країн, що розвиваються (Малайзія, Індонезія, В'єтнам), збільшилася доступність високоякісних продуктів і послуг, в тому числі, пропонованих на ринку спортивного туризму.

2) Значна перевага спортивного туризму як способу вийти із зони комфорту. Щоб урізноманітнити монотонний спосіб життя, люди вважають за краще відпочивати активно, виїжджаючи за межі звичного міста або країни, що дозволить їм вивчити іншу традиційну культуру, цінності, кухню, пам'ятники і спосіб життя інших людей. Тому спортивний туризм такий цікавий X- і Y-поколінням. Популярністю у спортивних туристів користуються не тільки США, Великобританія, Німеччина, Франція, Іспанія, Австралія. Багато країн, що розвиваються, зокрема Індія, Шрі-Ланка, Бразилія, покращують свою інфраструктуру для залучення широкого кола в тому числі і спортивних туристів, що сприяє зростанню світового ринку спортивного туризму.

3) Зростаючий внесок спортивного туризму щодо показників ВВП і зайнятості населення, що прямо або опосередковано підтримує глобальну економіку. Компанії пропонують товари і послуги, формуючи ланцюг поставок для спортивних туристів. Провідні фахівці спортивного туризму забезпечують надання спеціальних туристичних путівок, переміщення клієнтів, гостинність, враховуючи максимально комфортні умови для спортивних туристів [2, 9, 18].

Погоджуючись з аналітиками Technavio, тим не менше, вважаємо, що до групи провідних чинників, які сприяють зростанню світового ринку спортивного туризму, відноситься збільшення кількості спортивних змагань у всьому світі. Щорічно проводяться великі національні та міжнародні турніри з багатьох видів спорту, які надають можливість здійснювати велику кількість маркетингових заходів з просування спортивного туризму. Наприклад, проводяться нові турніри на традиційних майданчиках для залучення більшої кількості глядачів, а для існуючих турнірів створюються нові місця для розширення охоплення та популярності спорту. Так, у серпні 2018 р. Афганістанська колегія крикетів оголосила про запуск Афганістанської прем'єр-ліги, ліги крикетів формату T20 у Дубаї, ОАЕ. Перші змагання ліги, в яких брали участь п'ять команд, відбулися в ОАЕ в жовтні 2018 р. Таким чином, збільшення кількості спортивних змагань допомагає залучити більше відвідувачів до спортивних напрямів, що сприяє зростанню індустрії спортивного туризму [12].

Досить сильно, як відзначає Technavio, поживає ринок спортивного туризму збільшення кількості фан-зон. Позаяк офіційні арени та стадіони для проведення спортивних змагань мають обмежену кількість глядацьких можливостей та кількість квитків, доступних на цю подію, то все більша кількість спортивних турнірів значну увагу приділяє створенню офіційних фан-зон. Зацікавлені сторони спортивної і суміжних галузей зосереджуються на залученні широкої аудиторії для демонстрації турнірів та розширенні своїх можливостей. Такі фан-зони можна встановлюють в тому ж регіоні чи місті, де відбуваються спортивні змагання, або в різних інших містах та регіонах, здійснюючи трансляцію спортивних подій на великих

екранах. Відповідно, зі збільшенням кількості знакових спортивних змагань відбувається також і збільшення кількості фан-зон. Різні спортивні організації, такі як Union of European Football Associations (UEFA) та Board of Control for Cricket in India (BCCI), створили свої офіційні фан-зони в різних регіонах, що сприятиме зростанню загального світового ринку спортивного туризму [13].

Туризм за своєю суттю є інвазивним, передбачає взаємодію господаря і гостя та їх взаємовплив. Зазвичай спортивний туризм приносить гроші, гордість та розваги в місто, але не завжди це стосується щасливих туристів та їх витрат. Часом це може призвести до скупчення людей, черг, погіршення навколишнього середовища, хуліганських чи войовничих дій, збільшення цін і обурення місцевих жителів.

Популяризація спорту і збільшення кількості осіб, які займаються ним, спричиняє відповідний попит на продукцію спортивних виробників. Виробництво спортивного інвентарю, спортивного одягу й атрибутики сьогодні є значною галуззю промисловості у світі.

Ще один аспект досліджуваної проблеми пов'язаний з важливістю системного запровадження маркетингу в індустрію спортивного туризму. Найперше мова йде про те, що проведення спортивних заходів стимулює розвиток багатьох галузей сфери послуг – туристичної, транспортної, готельної, ресторанної, торговельної та ін. Немало важливим є зростання доходів підприємств з виробництва продуктів харчування і напоїв, спортивної символіки, сувенірів тощо. Усі ці види діяльності функціонують розрізнено, не мають чіткої стратегічної сприятливості на розвиток спортивного туризму.

В Україні, не зважаючи на наявні потенційно великі можливості, соціальну та економічну значимість, спортивний туризм розвивається недостатньо, зазнає труднощів, пов'язаних з економічними проблемами, а також з відсутністю комплексної маркетингової програми.

Отримані результати аналізу вторинних джерел інформації підтвердили, що чинниками негативно впливу на кон'юнктуру ринку спортивного туризму в нашій державі є:

- невідповідність населених пунктів до спортивного туристичного підприємництва;
- нерозвиненість сучасних системних інформаційних послуг щодо спортивного туризму, відсутність комплексної реклами;
- низькі темпи росту інвестицій у розвиток матеріальної бази спортивного туризму;
- недостатньо розвинута інфраструктура індустрії обслуговування, що знижує попит у зарубіжних туристів;
- слабка комунікаційна доступність органів місцевої влади та територій, перспективних для висвітлення з метою спортивного туризму;
- невисокий рівень добробуту населення;
- відсутність належних інформаційних ресурсів щодо реальних та потенційних споживачів спортивного туризму;
- відсутність ефективних стимулів інвестицій у розвиток спортивного туризму на рівні світових стандартів;
- відсутність комплексної політики держави та нерегульованість механізмів стимулювання спортивної туристичної індустрії;
- нерозвиненість інфраструктури та відсутність координованої політики щодо пропаганди спортивного туризму на внутрішньому та міжнародному рівнях [3, 4, 5].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Узагальнення попередніх розмірковувань дозволяє зробити такі висновки. Спортивний туризм – одна з найбільш швидко зростаючих галузей туризму. Все більше туристів цікавляться спортивними видами спорту під час своїх поїздок, незалежно від того чи спорт є основною метою їх подорожі, чи ні. Спортивні події різного виду та масштабу приваблюють туристів, оскільки учасники, глядачі та спортивні локації намагаються додати їм місцевого колориту, щоб виділити себе та забезпечити незабутні враження. Мегаспортивні змагання, такі як Олімпіада та Кубки світу, можуть стати каталізаторами розвитку туризму, і не тільки спортивного, якщо їх успішно використовувати в плані брендингу місць призначення, розвитку інфраструктури та інших економічних та соціальних переваг [16].

Проведення в Україні спортивних заходів європейського та світового масштабу дасть змогу реконструювати та модернізувати об'єкти туристичної галузі, розробити нові туристичні маршрути, розвивати нові види спортивного туризму. Та передусім такі заходи дадуть можливість продемонструвати громадянам інших держав туристичні принади України, сприятимуть збільшенню частки іноземних туристів, процесам обміну культурною та спортивною спадщиною, що посилить позиції України у світовому співтоваристві.

У процесі подальших досліджень важливо зосередити увагу на продовженні моніторингу ринку спортивного туризму та основних показниках його кон'юнктури для формування адекватних маркетингових стратегій.

#### Література

1. Волков А. В. Развитие спортивного туризма за рубежом / А. В. Волков, С. В. Черемшанов // Известия Сочинского государственного университета. – 2012. – № 4 (22) – С. 30–35.
2. Лялина Е. Исследование рынка индустрии спортивного туризма в современном мире / Е. Лялина, Т. Прискокова. URL: [http://bsa.edu.lv/docs/2018/sbornik\\_naustud.pdf](http://bsa.edu.lv/docs/2018/sbornik_naustud.pdf)

3. Мальська М. П. Міжнародний туризм і сфера послуг / М. П. Мальська, Н. В. Антонюк. – К., 2008. – 661 с.
4. Мацука В. М. Сучасні тенденції та перспективи розвитку туризму в Україні / В. М. Мацука // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. – 2016. – Вип. 1. – С. 43–49.
5. Миронов Ю. Б. Сутність та чинники сталого розвитку туризму в регіоні / Ю. Б. Миронов // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.11. – С. 117–122.
6. Поликарпов Д. Д. Международный спортивный туризм как направление развития мировой туристической отрасли. URL: <http://www.fa.ru/science/studevents/mnsk/V/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BC%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D1%83%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D1%8B%D1%85%20%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%85%20%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9/%D0%9C%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D1%83%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D1%8B%D0%B5%20%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%BE%D0%B2%20%D0%94.%D0%94.pdf>
7. Семенов А. А. Спортивный туризм как фактор устойчивого развития туристской дестинации. URL: <http://pglu.ru/upload/iblock/c96/22.pdf>
8. Федотов Ю. Н. Спортивно-оздоровительный туризм : учебник / Ю. Н. Федотов, И. Е. Востоков ; под ред. В. А. Таймазова, Ю. Н. Федотова. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Сов. спорт, 2008. – 464 с.
9. Global Sports Tourism Market - Drivers and Forecasts by Technavio. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20170814005559/en/Global-Sports-Tourism-Market---Drivers-Forecasts>
10. Global Sports Tourism Market 2017-2021. URL: [https://www.technavio.com/report/global-sports-tourism-market&utm\\_source=t9&utm\\_medium=bw\\_wk3&utm\\_campaign=businesswire](https://www.technavio.com/report/global-sports-tourism-market&utm_source=t9&utm_medium=bw_wk3&utm_campaign=businesswire)
11. Global Sports Tourism Market 2019-2023. URL: [https://www.technavio.com/report/global-sports-tourism-market-industry-analysis&utm\\_source=t9&utm\\_medium=bw\\_wk3&utm\\_campaign=businesswire](https://www.technavio.com/report/global-sports-tourism-market-industry-analysis&utm_source=t9&utm_medium=bw_wk3&utm_campaign=businesswire)
12. Global Sports Tourism Market 2019-2023| 36% CAGR Projection over the Next Five Years | Technavio. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20190116005397/en/>
13. Global Sports Tourism Market 2019-2023| 36% CAGR Projection over the Next Five Years | Technavio. URL: <https://www.marketwatch.com/press-release/global-sports-tourism-market-2019-2023-36-cagr-projection-over-the-next-five-years-technavio-2019-01-16>
14. Global Sports Tourism Market Continues to Grow at a CAGR of 7.6% During the Forecast Period of 2019 to 2028. URL: <https://soundsondfest.com/2019/09/24/global-sports-tourism-market-continues-to-grow-at-a-cagr-of-7-6-during-the-forecast-period-of-2019-to-2028/>
15. Ryan Parker The Remarkable Growth Of Sport Tourism. URL: <https://humankinetics.me/2019/04/04/the-remarkable-growth-of-sport-tourism/>
16. Sports Tourism and System of Experiences. URL: [https://www.researchgate.net/publication/256020138\\_Sports\\_Tourism\\_and\\_System\\_of\\_Experiences](https://www.researchgate.net/publication/256020138_Sports_Tourism_and_System_of_Experiences) [accessed Dec 06 2018].
17. Sports Tourism Destinations Network. URL: <http://affiliatemembers.unwto.org/content/sports-tourism-destinations-network>
18. The Growing Preference for Sports Tourism: Top 5 Trends. URL: <https://blog.technavio.com/blog/growing-preference-sports-tourism-top-5-trends> (теж тренди)
19. The Impact of Sports Tourism & Future Trends – Opinion. URL: <https://news.gtp.gr/2019/08/20/the-impact-of-sports-tourism-future-trends-opinion/>
20. Weed M. Progress in sports tourism research? A meta-review and exploration of futures. *Tourism Management*, 30(5), 2017. 615–628.
21. World Sport Tourism Show. URL: <https://www.wst-show.com/en/sport-tourism>

## References

1. Volkov A. V. Razvitiye sportivnogo turizma za rubezhom / A. V. Volkov, S. V. Cheremshanov // *Izvestiya Sochinskogo gosudarstvennogo universiteta*. – 2012. – № 4 (22) – S. 30–35.
2. Lyalina E. Issledovanie rynku industrii sportivnogo turizma v sovremennom mire / E. Lyalina, T. Priskokova. URL: [http://bsa.edu.lv/docs/2018/sbornik\\_naustud.pdf](http://bsa.edu.lv/docs/2018/sbornik_naustud.pdf)
3. Malska M. P. Mizhnarodnyi turizm i sfera poslug / M. P. Malska, N. V. Antoniuk. – К., 2008. – 661 с.
4. Matsuka V. M. Suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku turizmu v Ukraini / V. M. Matsuka // *Visnyk Mariupolskoho derzhavnogo universytetu*. Seriya: Ekonomika. – 2016. – Vyp. 1. – S. 43–49.
5. Myronov Yu. B. Sutnist ta chynnyky staloho rozvytku turizmu v rehionii / Yu. B. Myronov // *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. – 2013. – Vyp. 23.11. – S. 117–122.
6. Polikarpov D. D. Mezhdunarodnyj sportivnyj turizm kak napravlenie razvitiya mirovoj turisticheckoj otrasli. URL: <http://www.fa.ru/science/studevents/mnsk/V/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BC%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D1%83%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D1%8B%D1%85%20%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%85%20%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9/%D0%9C%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D1%83%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D1%8B%D0%B5%20%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%BE%D0%B2%20%D0%94.%D0%94.pdf>
7. Semenov A. A. Sportivnyj turizm kak faktor ustojchivogo razvitiya turistskoj destinacii. URL: <http://pglu.ru/upload/iblock/c96/22.pdf>
8. Fedotov Yu. N. Sportivno-ozdorovitelnyj turizm : uchebnik / Yu. N. Fedotov, I. E. Vostokov ; pod red. V. A. Tajmazova, Yu. N. Fedotova. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Sov. sport, 2008. – 464 с. *Business Wire* (2017) “Global Sports Tourism Market - Drivers and Forecasts by Technavio”. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20170814005559/en/Global-Sports-Tourism-Market---Drivers-Forecasts> (Accessed 10 November 2019).
9. Global Sports Tourism Market - Drivers and Forecasts by Technavio. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20170814005559/en/Global-Sports-Tourism-Market---Drivers-Forecasts>
10. Global Sports Tourism Market 2017-2021. URL: [https://www.technavio.com/report/global-sports-tourism-market&utm\\_source=t9&utm\\_medium=bw\\_wk3&utm\\_campaign=businesswire](https://www.technavio.com/report/global-sports-tourism-market&utm_source=t9&utm_medium=bw_wk3&utm_campaign=businesswire)
11. Global Sports Tourism Market 2019-2023. URL: [https://www.technavio.com/report/global-sports-tourism-market-industry-analysis&utm\\_source=t9&utm\\_medium=bw\\_wk3&utm\\_campaign=businesswire](https://www.technavio.com/report/global-sports-tourism-market-industry-analysis&utm_source=t9&utm_medium=bw_wk3&utm_campaign=businesswire)

- 
12. Global Sports Tourism Market 2019–2023| 36% CAGR Projection over the Next Five Years | Technavio. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20190116005397/en/>
  13. Global Sports Tourism Market 2019–2023| 36% CAGR Projection over the Next Five Years | Technavio. URL: <https://www.marketwatch.com/press-release/global-sports-tourism-market-2019-2023-36-cagr-projection-over-the-next-five-years-technavio-2019-01-16>
  14. Global Sports Tourism Market Continues to Grow at a CAGR of 7.6% During the Forecast Period of 2019 to 2028. URL: <https://soundonsoundfest.com/2019/09/24/global-sports-tourism-market-continues-to-grow-at-a-cagr-of-7-6-during-the-forecast-period-of-2019-to-2028/>
  15. Ryan Parker The Remarkable Growth Of Sport Tourism. URL: <https://humankinetics.me/2019/04/04/the-remarkable-growth-of-sport-tourism/>
  16. Sports Tourism and System of Experiences. URL: [https://www.researchgate.net/publication/256020138\\_Sports\\_Tourism\\_and\\_System\\_of\\_Experiences](https://www.researchgate.net/publication/256020138_Sports_Tourism_and_System_of_Experiences) [accessed Dec 06 2018].
  17. Sports Tourism Destinations Network. URL: <http://affiliatemembers.unwto.org/content/sports-tourism-destinations-network>
  18. The Growing Preference for Sports Tourism: Top 5 Trends. URL: <https://blog.technavio.com/blog/growing-preference-sports-tourism-top-5-trends> (теж тренди)
  19. The Impact of Sports Tourism & Future Trends – Opinion. URL: <https://news.gtp.gr/2019/08/20/the-impact-of-sports-tourism-future-trends-opinion/>
  20. Weed M. Progress in sports tourism research? A meta-review and exploration of futures. *Tourism Management*, 30(5), 2017. 615–628.
  21. World Sport Tourism Show. URL: <https://www.wst-show.com/en/sport-tourism>

Рецензія / Peer review: 22.10.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 658:8

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-128-137

КАРПЕНКО В. Л.

Хмельницький національний університет

## ІМАНЕНТНІ ОЗНАКИ ІННОВАЦІЙ У МАРКЕТИНГУ ЯК ОСНОВА ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

*Досліджено іманентні ознаки інновацій у маркетингу як основи їх конкурентоспроможності. Визначено, що специфічність руху товару зумовлює те, що більшість підприємств докладають значних зусиль для збуту продукції, тобто інтенсивно працюють в напрямку пошуку платоспроможного покупця. Саме тому нині є необхідність в переорієнтації зі збутової діяльності на маркетингову (створення маркетингових служб з подальшою розробкою ефективної товарної політики, планування і створення дієвої системи розподілу і доведення продукту до споживача, просування продукту). Тобто маркетинг стає ефективним інструментом вирішення проблеми якості управління та конкурентоспроможності товарів і надання послуг. Еволюція маркетингу дає змогу стверджувати, що він є процесом послідовного включення його в різні сфери господарської діяльності. Цей процес здійснює прояв у формуванні, розширенні, поглибленні маркетингу, в загальних закономірностях, тенденціях і специфічних особливостях його розвитку.*

*Ключові слова: маркетинг, інновації, інноваційний маркетинг, конкурентоспроможність, маркетинговий підхід до управління конкурентоспроможністю.*

KARPENKO V.

Khmelnitskyi National University

## IMMEDIATE MARKS OF INNOVATION IN MARKETING AS THE BASIS OF THEIR COMPETITIVENESS

*The inherent features of marketing innovations as a basis for their competitiveness are investigated. It is determined that the specificity of the movement of goods requires that most businesses make significant efforts to sell products, that is, they work intensively in the search for a solvent buyer. That is why there is now a need to shift from trading activities to marketing (creation of marketing services with further development of effective product policy, planning and creation of an effective system of distribution and bringing the product to the consumer, product promotion). That is, marketing becomes an effective tool to solve the problem of quality management and competitiveness of goods and services. The evolution of marketing makes it possible to claim that it is a process of constantly integrating it into different areas of business. This process manifests itself in the formation, expansion, deepening of marketing, in the general laws, trends and specific features of its development. Therefore, there is a need to fully subordinate the market concept of the enterprise to the marketing strategy of development, because the marketing of the enterprise is closely interrelated with its production and marketing activities. Only full use of marketing research will enable you to obtain complete information to produce certain products with maximum efficiency for the enterprise. that is, marketing is one of the three important components of any business, along with production and finance.*

*Keywords: marketing, innovation, innovative marketing, competitiveness, marketing approach to competitiveness management.*

**Постановка проблеми.** Поступ України в глобалізований світ висуває перед нею потребу в підвищенні маркетингового управління формування і розвитку конкурентних переваг економічних систем на різних рівнях господарювання, створення сучасної інституційної бази для забезпечення сприятливих умов зростання конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників на внутрішньому і на зовнішньому ринках. В умовах високої насиченості товарних ринків, перевищення на них пропозиції над попитом, кожен товар (товаровиробник і продавець) змушений вести боротьбу за споживача. Безліч товарів одночасно пропонують однакові або різні способи задоволення однієї і тієї ж потреби покупців на рівних або дещо відмінних цінових умовах. У цій ситуації переваги споживача надаються товару, котрий визначається як конкурентоспроможний. Специфічність руху товару зумовлює те, що більшість підприємств докладають значних зусиль для збуту продукції, тобто інтенсивно працюють в напрямку пошуку платоспроможного покупця. Саме тому нині є необхідність в переорієнтації з збутової діяльності на маркетингову (створення маркетингових служб з подальшою розробкою ефективної товарної політики, планування і створення дієвої системи розподілу і доведення продукту до споживача, просування продукту). Тобто маркетинг стає ефективним інструментом вирішення проблеми якості управління та конкурентоспроможності товарів і надання послуг. Еволюція маркетингу дає змогу стверджувати, що він є процесом послідовного включення його в різні сфери господарської діяльності. Цей процес здійснює прояв у формуванні, розширенні, поглибленні маркетингу, в загальних закономірностях, тенденціях і специфічних особливостях його розвитку. Тому є потреба у повному підпорядкуванні ринкової концепції підприємства маркетинговій стратегії розвитку через те, що маркетинг підприємства тісно взаємопов'язаний з його виробничою і збутовою діяльністю. Лише повне використання маркетингових досліджень дасть змогу отримати повну інформацію для виробництва певної продукції з максимальною ефективністю для підприємства. тобто, маркетинг є одним з трьох важливих складових діяльності будь-якого підприємства, поряд з виробництвом і фінансами.



**Аналіз останніх досліджень чи публікацій.** Сучасні виклики призводять до перегляду концепцій, теорій, підходів і дають змогу виявляти і використовувати новітні можливості маркетингу. Так, розробкою ідей інноваційного маркетингу займаються як і провідні теоретики маркетингу (Ф. Котлер [1], Д. Кревенс), так і дослідники інноваційного менеджменту, котрі в своїх роботах виділяють маркетинг як один з визначальних чинників забезпечення успіху інноваційного продукту на ринку, зокрема: Е. П. Голубков, Г. Я. Гольдштейн, М. М. Єрмошенко, Н. С. Ілляшенко [2], М. Я. Матвіїв [3], Я. С. Матковська [4], Л. Н. Оголева, А. Ф. Павленко, М. Портер, А. О. Старостіна.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. В сучасній літературі поняття «інновація» зустрічається в різних інтерпретаціях, які можна розділити на дві групи – процес або результат, що полягає в комплексі заходів щодо перетворення попередньої або появи нової діяльності на основі знань. Однак, аналіз публікацій з теми дослідження показав, що у більшості випадків ще не отримали достатньо повного наукового осмислення нові теоретичні підходи до інноваційного маркетингу як самостійного напрямку маркетингу, що в сучасній вітчизняній економічній науці є відсутнім єдиний концептуальний підхід до формування видової характеристики інноваційного маркетингу. Залишаються нерозкритими питання теоретичного осмислення інноваційного маркетингу підприємства, його специфіки та умов його успішного розвитку.

**Метою статті є** визначення ключових характеристик, що притаманні інноваціям у маркетингу як основи їх конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Залежно від цілей і методології, які використовують вчені, доцільно виділити деякі підходи. Так, за визначенням Жан-Жак Ламбена: «Маркетинг – це соціальний процес, скерований на задоволення потреб, бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що мають цінність для покупця» [5, с. 4]. Дж. Еванс і Б. Берман зауважують, що у класичному розумінні маркетинг визначається як підприємницька діяльність, що керує просуванням товарів і послуг від виробника до споживача, або соціальний процес, за допомогою якого прогнозується, розширюється і задовольняється попит на товари і послуги за допомогою їхньої розробки, просування та реалізації [6, с. 16]. Американська асоціація маркетингу (The American Marketing Association) визначає маркетинг як діяльність, сукупність інститутів і процесів для створення, спілкування, доставки та обміну пропозиціями, що мають цінність для клієнтів, партнерів і суспільства в цілому [7]. Л.В. Балабанова відзначає, що маркетинг – це концепція управління виробництвом, збутом товарів і послуг з орієнтацією на споживача, заснована на системному підході та забезпечує задоволення потреб ринку, прискорення товарообігу і підвищення прибутковості виробництва і торгівлі [8, с. 33]. А.В. Войчак стверджує, що маркетинг – це комплексно-системний підхід до рішення проблем ринку, що охоплює стадії руху товарів, починаючи з визначення потреб і попиту, організації виробництва, надання різних послуг, пов'язаних з продажем, і закінчуючи організацією післяпродажного обслуговування [9, с. 42]. П. Діксон вважає, що з'єднати виробника і споживача, допомогти їм знайти один одного і тим самим зробити працю першого по-справжньому затребуваною і продуктивною – основна мета маркетингової діяльності. Значимість здійснення глобального маркетингового підходу не тільки на рівні відділу або структурного підрозділу, а й на рівні всього підприємства кожним його співробітником, відзначається зарубіжними дослідниками маркетингової діяльності [10, с. 24].

Німецький маркетолог Х. Швальбе зазначає, що цілком вірогідно можна стверджувати, що маркетинг існував завжди: він лише не називався так [11].

На думку окремих вчених, маркетинг – це особливий рід людської діяльності, спрямований на економічне задоволення запитів споживачів, що забезпечує відповідність потреб покупців і ресурсів фірм-виробників. З позиції фірми задоволення споживачів є результатом прийнятої нею маркетингової стратегії [12].

Маркетинг – це філософія бізнесу, що формується за допомогою формальної освіти і безпосередній рефлексії досвіду; що реалізується у вигляді комплексу заходів (marketing-mix), спрямованих на поліпшення взаємодії між фірмою (або іншим економічним суб'єктом) і ринком, споживачами; що складається з досліджень, аналізу, розробки та реалізації програм з формування пропозиції і просування товарів і послуг споживачам. Для сучасного маркетингу, окрім створення товару з високими споживчими якостями, організації ефективної системи розподілу цього товару, підприємству потрібно здійснювати комунікацію зі своїми реальними і потенційними замовниками і покупцями, тобто просувати товар на ринку. Кінцевою довгостроковою метою маркетингових дій є отримання прибутку і розширення діяльності.

В середині ХХ століття виникла і почала швидко поширюватися інноваційна складова економіки. Процеси глобалізації призвели до загострення технологічного суперництва, прийшло усвідомлення того, що запорукою успішного економічного розвитку держави є постійне оновлення. Тому формування інновацій у майбутньому – це комплексний процес, що включає в себе, перш за все, сукупність новітніх тенденцій науково-технічного розвитку, фінансове забезпечення, розробку і освоєння принципово нових технологій на підприємствах і наукових установах. За останні роки внаслідок структурних перетворень на ринку товарів і послуг сфера застосування маркетингу істотно змінилася. Основою роботи всієї маркетингової служби, вихідною позицією в дослідженні ринку і пошуку конкурентної стратегії підприємства стає концепція

інноваційного маркетингу. Це пов'язано з тим, що однією з основних умов впровадження продуктивних інновацій сьогодні виступає наявність ефективної системи маркетингу і збуту, що здійснює зв'язок підприємства з кінцевими споживачами з метою постійного виявлення нових вимог покупців, що висуваються до якості вироблених товарів. Розробка і реалізація комплексу маркетингу нової продукції дає змогу здійснити виведення інноваційних продуктів на ринки, забезпечити їх привабливість для цільової аудиторії і прибутковість для виробника, що робить цей напрямок маркетингової діяльності підприємства одним з найбільш актуальних.

Сучасна концепція маркетингу включає три основних завдання, дослідження і розробка яких складають основу успішної реалізації продукції:

- орієнтація на споживача (його потреби, запити, смаки);
- підхід до маркетингу як до загальнофірмової справи, успіх якого залежить від всіх функціональних підрозділів і вимагає їх структурної та організаційної взаємодії;
- орієнтація на прибуток як кінцевий результат всієї виробничої діяльності, що визначає конкретну методику продажів.

На сучасному етапі маркетинг трактується не тільки як функція управління, але як маркетингове управління конкурентоспроможністю продукції в умовах ринку. Проведений аналіз економічної літератури [5; 6; 8; 10] дав змогу виділити маркетинговий підхід, як один з найбільш домінуючих підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Тому, проблема якості управління маркетингом і конкурентоспроможності продукції має універсальний характер. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить соціально-економічне становище країни і будь-якого споживача. Так, О. В. Болотна вважає, що сучасні методи управління конкурентоспроможністю підприємства за допомогою маркетингових інструментів дозволяють забезпечити своєчасність прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення стійкості до негативних впливів, досягнення цільових ринкових позицій при мінімізації рівня підприємницького ризику [13, с. 334].

Ю. С. Вдовенко стверджує, що всебічне вивчення споживача є важливим, але недостатнім чинником для досягнення успіху, оскільки на ринку діють конкуренти, які можуть володіти перевагами в конкурентній боротьбі і бути спроможними більш адекватно реагувати на різні ситуації. Попри те, що маркетинг, у першу чергу, концентрує увагу на споживачах, на з'ясуванні того, хто вони є і чого саме вимагають від послуги, але робота щодо вивчення конкурентів є не менш важливою, оскільки саме вони задають критерії, які необхідно перевершити, щоб досягти довгострокового успіху. Таким чином, у рамках комплексного дослідження ринку виникає необхідність проводити аналіз діяльності конкурентів з метою розділу сфер впливу на ринку та ослаблення конкурентної боротьби (на основі знань про потреби й одночасно дії конкурентів можна знайти свою нішу на ринку) [14, с. 119-120].

Тобто маркетинговий підхід реалізується шляхом вивчення інтересів і потреб споживачів та інших контрагентів підприємства, розробки на цій основі стратегічних планів і їх подальшого виконання. Формування конкурентних стратегій управління конкурентними перевагами базується на використанні основних принципів маркетингу, спрямованих на розвиток ринку, розробку нового продукту, розширення існуючого ринку, пошук нових сегментів, диверсифікацію видів діяльності. Отже, якість управління маркетингом і конкурентоспроможність продукції – концентроване вираження сукупності можливостей підприємства.

Пропонуються наступні пріоритетні напрямки маркетингової діяльності з виробництва товарів (таблиця 1).

В умовах високої насиченості товарних ринків, перевищення на них пропозиції над попитом кожен товар (товаровиробник і продавець) змушений вести жорстоку боротьбу за переваги споживача. Безліч товарів одночасно пропонують однакові або різні способи задоволення однієї і тієї ж потреби покупців на рівних цінових умовах. У цій ситуації перевага споживача віддається товару, який в маркетингу визначається як конкурентоспроможний.

Конкурентоспроможність можна розглядати як здатність виробника витримати змагальні процеси з аналогічними об'єктами на даному ринку, випереджати інших, використовуючи переваги для досягнення поставлених цілей. «Конкурентоспроможність – наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта в порівнянні з іншими компаніями, що пропонують подібний продукт або послугу» [15, с. 66]. Особливості маркетингового підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства висловив Ж.-Ж. Ламбен як здатність задовольняти потреби споживачів краще, ніж це роблять конкуренти [16, с. 66]. Поширеним є підхід до конкурентоспроможності як комплексу споживчих властивостей товару до його вартості. При цьому передбачається, що низька конкурентоспроможність веде до зниження цін на товари і, навпаки, підвищення конкурентоспроможності обумовлює зростання цін. В цьому випадку конкурентоспроможність ототожнюється з якістю продукції, хоча якість – лише один з факторів конкурентоспроможності.

Щоб створити конкурентоспроможну економічну структуру, треба не просто модернізувати організацію і управління, але чітко знати, для чого це робиться, яка мета повинна бути досягнута. Головне при цьому – уміння оперативно визначити і ефективно використовувати в конкурентній боротьбі свої переваги. Завдання управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у досягненні успіху в

конкурентній боротьбі, при цьому вона стає не стільки функцією торгівлі або виробництва, скільки функцією управління [13, с. 334]. Сьогодні необхідно спиратися на нові концептуальні підходи, що базуються на маркетинговому управлінні конкурентоспроможністю продукції підприємства. Найбільше визнання серед товарів, призначених для задоволення суспільної потреби, отримує той, який більш повною мірою їй відповідає в порівнянні з товарами-конкурентами. Це і виділяє його із загальної товарної маси, забезпечує успіх у конкурентній боротьбі, іншими словами, дає змогу стверджувати, що товар був конкурентоспроможний. При цьому необхідно прагнути до переходу від управління маркетингом як однієї з функціональних підсистем мікроекономічної системи до маркетингового управління, що забезпечує інтеграцію, взаємодію і постійний процес відтворення стійких конкурентних переваг. Маркетинговий підхід до управління конкурентоспроможністю господарюючого суб'єкта дає змогу вирішити низку принципових завдань:

- запобігти витратам всіх видів ресурсів, пов'язаних з виробництвом і виведенням на ринок неконкурентоспроможних товарів;
- забезпечити поєднання поточних і стратегічних завдань підприємства з потенційними можливостями ринку;
- вишукати можливості і ресурси для формування довготривалої стійкої конкурентної позиції.

Таблиця 1

**Маркетингові функції і маркетингове забезпечення, що використовуються на різних стадіях життєвого циклу підприємства з виробництва і реалізації товарів**

Фаза життєвого циклу підприємства	Пріоритетні напрямки роботи служби маркетингу	Функції	Маркетингове забезпечення		Вид стратегії	Показники оцінювання
			Завдання	Інструменти і методи		
Фаза зародження	Проведення маркетингових досліджень; дослідження навколишнього середовища підприємницької діяльності	Маркетингові дослідження	Сегментація ринків збуту продукції та позиціонування	Пошук ідей, дослідження і розробки	Впровадження на ринок і просування	Кількість опитаних, витрати на анкетування, витрати на логістику, рекламу, бренд
Фаза – становлення	Вивчення споживачів продукції і конкурентів; вибір і підготовка цільової аудиторії, бенчмаркінг, тестування	Розробка стратегії, товарної та асортиментної політики	Адаптація до зовнішнього середовища діяльності, інтенсивний маркетинг, вибіркове проникнення, широке проникнення, пасивний маркетинг	Ідея товару; формування товарної марки; брендинг	Товарна	Кількість найменувань в асортименті; тривалість процесу розробки нового продукту
Фаза – розвиток	Визначення номенклатури продукції, що випускається, цін, пільг, знижок. Участь у забезпеченні якості продукції, що випускається. Організація навчання персоналу	Розподіл Просування	Адаптація внутрішнього середовища до ринкових умов	Маркетинговий план виробництва товару; якість; цінова політика; модифікація товару.	Цінова	Витрати на розробку інноваційного товару; витрати на придбання ліцензій, ноу-хау, патентів.
Фаза – стабілізація	Розробка товарної марки. Проведення рекламних компаній	Ціноутворення	Залучення споживачів	Маркетингові комунікації; маркетинг-мікс; бенчмаркінг.	Збутова	Рівень запасів; транспортні витрати
Фаза – криза	Ініціювання технологічних нововведень. Уточнення напрямків НДДКР. Організація ринку вторинних ресурсів	Маркетинг-менеджмент	Створення своєї ринкової ніші і формування «свого» споживача, скоротити обсяг випуску і число торгових точок, де продавався продукт; «Оживити» товар шляхом його модифікації, зміни упаковки, організації нових форм збуту	Сегментування споживачів; диференціація продукту; мультимедіа-маркетинг; комплексна реалізація товару: «послуга до – послуга після».	Інноваційна стратегія маркетингу	Прибуток від продажів інноваційної продукції; чисельність співробітників, зайнятих НДДКР.

Джерело: авторська розробка

Маркетинговий підхід при вирішенні цих завдань передбачає орієнтацію керуючої підсистеми на підвищення якості об'єкта відповідно до потреб споживача; економію ресурсів у споживача за рахунок підвищення якості; економію ресурсів на виробництві реалізації, використання ефекту масштабу, науково-технічного прогресу; впровадження системи менеджменту якості.

Враховуючи завдання, які має вирішити маркетингове забезпечення в діяльності підприємств, доцільним є формування таких підрозділів служби маркетингу:

1. Відділ (менеджер) з маркетингових (ринкових) досліджень.
2. Відділ (менеджер) з управління товарним асортиментом. Відомо, що ринковий успіх підприємств легкої промисловості значною мірою залежить від того, як вони ставляться до оновлення та розширення власного товарного асортименту.
3. Відділ (менеджер) з розподілу (дистрибуції), який безпосередньо працює з кінцевими споживачами або посередниками і може бути дуже корисним для встановлення зворотного зв'язку.
4. Відділ (менеджер) з рекламної діяльності, PR та стимулювання збуту.

5. Відділ (менеджер) з ціноутворення.

6. Відділ (менеджер) з сервісного обслуговування (можливо, фахівець з PR або конфлікт-менеджер).

Отже, основним в маркетинговому управлінні конкурентоспроможністю продукції підприємства є цільова орієнтація і комплексність, інтеграція всіх функціональних підсистем в цілісну систему, діючу в інтересах всього підприємства, що забезпечує єдиний процес відтворення стійких конкурентних переваг. Розгляд конкурентоспроможності як об'єкт маркетингового управління істотно змінює цілі в економічних системах. Головними цілями маркетингового управління підприємства стають: досягнення високої конкурентоспроможності продукції, створення та формування стійких конкурентних переваг перед своїми конкурентами. Концепція маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства повинна враховувати не тільки виявлені чинники конкуренції і обмежений спектр потреб покупців, постачальників, конкурентів, виробників товарів-замінників.

Ю. С. Вдовенко пропонує конкурентів вивчати в такій послідовності:

- виявлення і класифікація конкурентів, складання банку даних про конкурентів;
- аналіз показників діяльності конкурентів;
- виявлення сильних і слабких сторін діяльності конкурентів [14, с. 120].

З системних позицій процес управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно розглядати як комплекс взаємопов'язаних дій, метою якого є забезпечення його стійкої ринкової позиції. Критеріями досягнення мети в конкретних випадках залежно від початкового положення і встановлених стратегічних цілей можуть бути збільшення обсягу продажів, територіальне зростання ринку, підвищення рентабельності продажів, приріст прибутку та інші ринкові, економічні або фінансові показники функціонування підприємства. Як елементи цього комплексу (системи управління конкурентоспроможністю) виступають практично всі структурні підрозділи підприємства, в складі виробничих функцій яких повинні бути спеціально виділені ті, реалізація яких безпосередньо визначає ринкову позицію підприємства. Таке виділення формує організаційну структуру системи, тобто систему зв'язків між структурними одиницями підприємства з приводу взаємодії в процесі управління конкурентоспроможністю. В ході визначення функціонального складу системи управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно виходити з того, що в ній повинні бути представлені всі функції менеджменту.

Проведений аналіз робіт зарубіжних і вітчизняних науковців дає змогу виділити основні управлінські концепції, які можуть бути прийняті в діяльності підприємств [5; 6; 10; 15; 16]: концепція вдосконалення виробництва; концепція вдосконалення продукції; концепція інтегрованого маркетингу; концепція освітнього маркетингу; концепція маркетингового управління; концепція стратегічного маркетингу; концепція маркетингу укладання угод; концепція маркетингу відносин; концепція конкурентної раціональності; концепція мегамаркетингу.

При цьому маркетингове регулювання конкурентоспроможності продукції підприємства покликане забезпечити узгодження інтересів і цілей економічних систем як мінімум трьох різних рівнів:

- інтересів окремих підприємств і фірм (мікроекономічні системи) і регіональних інтересів (мезо-економічні системи територіального рівня та корпоративні об'єднання мікроекономічних систем);
- інтересів мезо-економічних та макроекономічних систем;
- інтересів макроекономічних систем і інтересів окремих підприємств, що є представниками мікроекономічних систем.

Вирішення вище зазначених інтересів є неможливим без використання інноваційного маркетингу, що є запорукою успіху діяльності підприємства, оскільки дає змогу виявити і контролювати ті чинники, які визначають умови тривалого розвитку і виживання (на основі інновацій) на ринку. Удосконалення підходів щодо формування інноваційного маркетингу дасть змогу підприємствам оперативно знаходити, по-перше, недостатньо задоволені або приховані споживчі запити: формалізувати і пов'язувати їх між собою; по-друге, розробляти, виробляти і просувати на ринку нову продукцію, яка задовольнить ці запити повніше і ефективніше, ніж товари конкурентів. Отже, здійснення інноваційної діяльності на підприємствах стає невід'ємною частиною ефективного функціонування бізнесу. У цих умовах визначальним чинником підтримки бізнесу компанії стає система маркетингу, орієнтована на організацію ефективного використання знань та інформації. Щоб не втратити інноваційні можливості, менеджерам необхідно постійно шукати новаторські підходи. В сучасному суспільстві, яке є залежним від ресурсів і чинників виробництва, неможливо створити інноваційний продукт, що складається тільки з науково-технічного досягнення. Необхідним є інноваційний маркетинг як чинник, що супроводжує його розвиток. Процеси адаптації товарів до їх комерційного використання вимагають інноваційних маркетингових рішень і коригування існуючих маркетингових концепцій. При цьому необхідно розглянути основні положення інноваційного маркетингу.

Інноваційний маркетинг – це сфера діяльності підприємства, спрямована на формування нових ринків збуту та інших потреб у потенційних і реальних споживачів. Раціональне застосування технологій інноваційного маркетингу зменшує ризики, пов'язані з розробкою інновації, тому що вони дають змогу оцінити потенційний попит, визначити цільовий сегмент ринку і дати відповідь на питання щодо продовження розробки або її припинення. Досвід підтверджує, що переважна більшість підприємств, котрі успішно розвиваються на ринку, своїм успіхом зобов'язані саме інноваціям.

Класичним визначенням інноваційного маркетингу вважається *innovative marketing* за принципом освіченого маркетингу, відповідно до якого підприємство повинно постійно вносити реальні поліпшення в свою продукцію і маркетинг [1]. Сучасне уявлення інноваційного маркетингу розглядається в концепції інноваційного менеджменту. Так, Л. Н. Оголева вважає, що термін “інноваційний маркетинг” є ширшим, ніж поняття “маркетинг інновацій”. Інноваційний маркетинг включає в себе місію організації, філософію мислення, область наукових досліджень, стиль управління та поведінки [17]. Інноваційний маркетинг – це сфера діяльності підприємства, спрямована на формування нових ринків збуту та інших потреб у потенційних і реальних споживачів (потреб, заснованих на розвитку і формуванні інноваційного потенціалу).

Окремі автори під інноваційним маркетингом розуміють концепцію ведення бізнесу, яка передбачає створення вдосконаленої або принципово нової продукції (технології, послуги) – інновації – і використання в процесі її створення і поширення вдосконалених або принципово нових – інноваційних – інструментів, форм і методів маркетингу з метою більш ефективного задоволення потреб як споживачів, так і виробників [18, с. 35].

Під інноваційним маркетингом Н. С. Ілляшенко розуміє концепцію ведення бізнесу, яка передбачає створення вдосконаленої або принципово нової продукції (виробу, технології, послуги, управлінського рішення) – інновації – і використання в процесі її створення та розповсюдження вдосконалених чи принципово нових – інноваційних – інструментів, форм та методів маркетингу з метою більш ефективного задоволення потреб як споживачів, так і виробників. Інакше кажучи, підприємство виробляє інновації, перш за все такі, які задовольняють як потреби споживачів, так і його власні потреби, і використовує інноваційні підходи для реалізації засад маркетингу [2, с. 32]. Інноваційний маркетинг – це системний підхід продуцентів до управління виробництвом інновацій та посередників (продавців) до управління реалізацією інновацій, а також покупців до управління придбаними інноваціями. Це процес, який включає в себе планування виробництва інновацій, дослідження ринку, налагодження комунікацій, встановлення цін, організацію просування інновацій та розгортання служб сервісу [19, с. 229]. На думку окремих авторів, інноваційний маркетинг – це, з одного боку, велика частка ризику, але з іншого – більш висока віддача у разі правильно обраного курсу. Маркетинг завжди є витратною статтею бюджету компанії, тому, розподіляючи його, необхідно прорахувувати можливі ризики. Інноваційний маркетинг може вивести компанію на новий щабель розвитку, допомогти зайняти нову нішу, тоді вкладення з надлишком окупляться. Але, якщо всі виділені на просування кошти вкласти в інноваційні ідеї, а ті не спрацюють, то компанія ризикує втратити певну частину своїх клієнтів [20, с. 245].

Основну мету маркетингу на ринку інновацій можна сформулювати як визначення величини попиту на новий товар, виражену в показниках обсягу продажів і його частки на ринку, що сприяє її досягненню. Функції маркетингу полягають у дослідженні і формуванні відтворювальних процесів, забезпечуючи їх безперервність, зниження витрат і рівень ефективності, достатню для розвитку підприємства. Тому особливо важливим стає вивчення і застосування стратегії розвитку підприємств із застосуванням концепції маркетингу як інноваційного підходу в цій сфері. Важливою складовою частиною загальної стратегії підприємства є його інноваційна стратегія, що визначає спрямованість і зміст нововведень, адекватних потребам і змінам зовнішнього середовища, а в кінцевому рахунку – інтересам споживача [21, с. 165].

Інноваційний маркетинг – це маркетинг, що пов'язаний з просуванням на ринок інновацій. Інноваційний потенціал підприємства – це спроможність виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації проекту або програми інноваційних змін. Інноваційна мета, на яку орієнтовано управління змінами, виступає як глобальна стратегія організації, як засіб досягнення її більш високих цілей, а також засіб реалізації місії організації. Так, наприклад, більшість продукції в магазинах є надлишковою. Причиною цього є те, що більша частина їх зроблена без урахування інноваційного ресурсу, якщо щось і модернізується, то переважно відбувається часткове вдосконалення того чи іншого виробу. Саме в такому напрямку здійснюється маркетингова діяльність, якщо інноваційна складова в ній і проглядається, то її складно виявити у величезній масі пропонованих на ринку товарів. Інноваційна складова маркетингової діяльності нині є ще недостатньо представленою на ринку. Тому управління змінами як засіб досягнення інноваційної мети, що відбуваються на підприємствах, є частиною маркетингу і передбачає реалізацію низки заходів (таблиця 2).

Завоювати і втримати споживача нині є складним завданням. Тому маркетингове забезпечення реалізації розроблених нововведень є одним з пріоритетних напрямків діяльності інноваційних підприємств. Унікальність інноваційної продукції та невизначеності попиту на неї на інноваційному ринку має відігравати важливу попереджувальну роль. Маркетингове вивчення потреб ринку, визначення його ємності та реальної платоспроможності при посиленні конкуренції на ринках має стати невід'ємним атрибутом процесів розробки і впровадження інноваційних товарів на підприємствах.

Саме тому інноваційний маркетинг є характерним для підприємств, які будують свою діяльність на принципах підприємницько-інноваційної конкуренції, випускаючи на ринок продукцію з принципово новими споживчими властивостями. В інноваційному маркетингу поведінка покупця значно трансформується, вона стає більш активною, покупець безпосередньо приймає участь у формуванні не

тільки попиту і думки про купівлю, але і залучений у створення продукту, удосконалення його виробництва, а також його реалізацію. Можливості маркетингу як інституційної сфери суб'єктів господарювання в інноваційному розвитку можуть бути більш продуктивними у великих підприємствах, тому що вони мають у своєму розпорядженні значні матеріальні і фінансові ресурси, котрі дають їм змогу організувати всеохоплюючу маркетингову діяльність у широкому спектрі.

Таблиця 2

**Характеристика етапів сприйняття нововведень споживачами**

Найменування етапу	Характеристика етапу
1. Первинна поінформованість	Споживач дізнається про нововведення на ринку товарів або послуг (інновації), але не має достатньої інформації для оцінки можливих переваг
2. Впізнання товару або послуги	Споживач проявляє інтерес до новинки, можливий пошук додаткової інформації про інновації (реклама, проспекти, довідники)
3. «Розкрутка» бренду	Зв'язок між брендом і споживачем – здійснюється різними засобами: телефоном, поштою, через Інтернет, завдяки особистому контакту. Канали комунікації повинні бути відкритими для покупця, щоб він без проблем міг спілкуватися з брендом.
4. Ідентифікація нового товару або послуги	Споживач починає зставляти новинку зі своїми потребами і потребами
5. Оцінка можливостей використання нововведення	Споживач приймає рішення про апробацію нововведення (товару або послуги) в своїй повсякденній практиці
6. Апробація нововведення	Споживач здійснює випробування нововведення в сфері використання товарів або послуг
7. Прийняття рішення	Споживач за результатами тестів приймає рішення про придбання інновації у вигляді товару або послуги, можливо рішення про інвестування в створення нововведення

Адаптовано автором на основі [2; 19; 20].

Сьогодні ринок побутових і промислових товарів, як і будь-який інший ринок, зокрема послуг, прагне до максимальної споживчої лояльності, тому що прихильність споживача дає додаткові можливості підприємству зберігати та збільшувати свої позиції на ринку. Це призводить до зростання конкурентоспроможності підприємства та формує умови для його майбутнього розвитку. Це можливо вирішити за допомогою різних інноваційних інструментів, зокрема це створення і підтримка стійкої системи маркетингу в структурі підприємства, використання його ресурсів на моделювання системи маркетингових бізнес-процесів на ринку. Ефективність функціонування маркетингу в структурі підприємства слід трактувати як ступінь ринкової потужності, рівень можливостей для забезпечення реалізації обраної маркетингової стратегії, котрі обумовлені наявними в розпорядженні підприємства маркетинговими ресурсами і здатністю підприємства до руху вперед, що зумовлюють такі його ознаки: якість, тобто рівень мобілізації маркетингового потенціалу, зовнішню і внутрішню якість маркетингової стратегії підприємства, методи та культуру застосування сукупності чинників забезпечення маркетингу підприємства і час – відповідність реакції маркетингової діяльності характеру конкурентної ситуації, швидкість проведення маркетингових змін.

Маркетинг повинен керуватися принципом, що задоволення і утримання споживача – це ключові чинники успіху підприємств, а споживча задоволеність є основою лояльності споживачів. Ф. Котлер визначає два способи утримання споживачів: створення умов, що перешкоджають зверненню до інших продавців, і повне задоволення споживача, який не спокуситься на пропонувані конкурентами низькі ціни або інші стимули [1]. Ще одним способом отримання прихильності споживача є його залучення у процес створення нового товару на всіх етапах розробки, тобто пошук ідей нових товарів, їх селекція і діагностика, а також розвиток концепції продукту, створення дизайну і сучасної торговельної марки, оцінка якості товару, його конкурентоспроможність і розробка способів реалізації. Таким чином, у споживача з'являється думка, що він формує те, що буде споживати і як. Виникає кілька типів прихильності до даного товару: заради самоствердження, тому що споживач здійснює це через вплив на життя даного товару і тим самим підвищує самооцінку; диференційована, що ґрунтується на усвідомленні споживачем переваги товару; внаслідок обізнаності, що є результатом знань споживача про товар.

Основними загальносистемними принципами інноваційного маркетингу при комерціалізації процесів створення та освоєння нової техніки є:

- дотримання чинного законодавства в частині інноваційних процесів;
- висока культура обслуговування споживачів високотехнологічних товарів;
- оптимальність комерційних рішень при виході на ринок високих технологій;
- прибутковість і рентабельність інноваційної продукції;
- конкурентоспроможність товарів і послуг, створених з дотриманням наукових розробок і досягнень в наукомістких галузях;
- виконання якісно і в строк договірних зобов'язань контрагентів на ринку високотехнологічних галузей.

У зв'язку з необхідністю подальшого інноваційного розвитку, потрібні нові підходи, способи і методи, що дадуть змогу забезпечувати відповідний розвиток інноваційного маркетингу. Ефективним методом інноваційного маркетингу в умовах конкуренції є створення малих інноваційних фірм всередині компаній, основу яких складає розробка ризикового наукомісткого проекту, що передбачає необхідність

систематичного оновлення номенклатури продукції, що випускається при загостренні конкуренції з боку інших фірм. Окрім цього вагомого значення на ринках збуту набувають чинники нецінової конкуренції (якість, дизайн, надійність), а реалізація нововведень здійснюється за рахунок швидкої заміни продукції, що випускається, що і зумовлює необхідність застосування інноваційного маркетингу в трансформаційний період. Тому система інноваційного маркетингу покликана забезпечити надходження інформації про поточний попит на ринку, розробку стратегії визначення очікуваного попиту на нововведення у майбутньому.

Виділення інноваційного підходу до вирішення проблеми зростання ефективності функціонування маркетингової системи в структурі підприємства дає змогу зробити висновок про його провідну роль в реалізації стратегічного маркетингового управління підприємством. Ступінь використання інноваційного підходу в системі управління маркетингом характеризує і конкурентний статус підприємства, і його конкурентну силу, а також ступінь використання інноваційного маркетингового інструментарію в реалізації обраної стратегії. Наприклад, використання інноваційних підходів в просуванні товарної продукції на ринку споживчих і промислових товарів як створення клієнтських клубів споживачів дає певні гарантії продажів в найближчій перспективі, а використання інноваційної складової в створенні платформи бренду гарантує його подальше успішне перепозиціонування на інші сегменти ринку. Можна використовувати даний тип системи як принципово новий маркетинговий підхід для створення і реалізації інноваційного товару або послуги.

Отже, інноваційний маркетинг виконує підготовку до розміщення на ринку інноваційного продукту, послуги або технології. Він також використовує комплекс інструментів і методів, що дають можливість підприємству своєчасно і правильно оцінити наявні у нього шанси на ринку і максимальною віддачею впровадити інноваційний продукт.

Усе це спонукає до появи поняття «комплекс системних інновацій в маркетингу». Під комплексом системних інновацій в маркетингу слід розуміти підвищення якості задоволення запитів покупців через доброзичливе ставлення до них за рахунок надання їм системи цінностей, ґрунтуючись на первинних базових комунікаціях, відбираючи і коригуючи їх на основі побажань клієнтів, створюючи нові цінності і отримуючи ефект мультиплікації. В цьому випадку це система створення і підтримки клієнтської бази, що задовольняє потреби клієнтів за принципом «дати людям те, що вони хочуть, у новій і несподіваній у них формі». При цьому така інноваційна система маркетингу на вході буде мати клієнтську базу, а на виході забезпечується успішне забезпечення мети – отримання прибутку.

Завдання маркетингу впливати на виробництво, активізуючи менеджмент у зміні виготовлення продукції. При цьому рішення даної проблеми має здійснюватися на основі спільних зусиль маркетингу і менеджменту, при цьому маркетинг завдяки проведеним дослідженням визначає основні напрямки інноваційного розвитку у виробництві відповідного товару а метою менеджменту є використання організаційно-інженерних рішень для втілення відповідних інноваційних розробок в реальний практичний результат. При цьому для інноваційної продукції є характерним наступні особливості:

1. Короткі життєві цикли, що не перевищують 3–5 років. Життєвий цикл більшості промислових товарів охоплює 10–15 років.
2. Креативний підхід до застосування нових технологій, тобто фактично технологія формує новий ринок.
3. Волатильне конкурентне середовище. В результаті постійних динамічних явищ конкурентів є високою технологічна невизначеність.
4. Інновації ґрунтуються на довгостроковому цільовому і стратегічному плануванні.
5. Величина, структура і фінансові кошти підприємства сприяють дифузії інновацій.
6. Підприємство повинне мати достатню конкурентоспроможність в сфері використовуваних технологій і продукції на ринку.
7. Перманентність взаємозв'язку зі споживачами та експертами для своєчасного врахування змін потреб.
8. Відмінність власного «продукту» інновації від конкурентів (таблиця 3).

Таким чином, на всіх етапах маркетингового управління однією з основних чинників є інноваційна складова. Це означає, що інноваційний підхід в управлінні системою маркетингу на підприємстві перетворюється у провідний елемент стратегічного управління. Отже, будь-яка реалізація стратегічного рішення має інноваційний характер. Разом з тим, в практиці більшості підприємств застосовується лише незначна частка сучасного маркетингового інструментарію, що може бути пояснено як невикористання окремих інструментів в сучасних умовах, так і низькою кваліфікацією керівників маркетингу на підприємстві. Тому необхідність інноваційного оновлення маркетингової складової зумовлена нагальною потребою ринку, так і окремих підприємств. Це сприятиме виділенню функціональних зон маркетингового комплексу окремого цільового ринку, що дасть змогу виявити приховані резерви в діяльності кожного підприємства на ринку з метою підвищення ефективності його діяльності, а, отже, збільшити віддачу від більш обґрунтованого застосування сучасного маркетингового інструментарію.

Пропонуються наступні основні підходи і принципи позиціонування в рамках просування інноваційних продуктів на вітчизняному та міжнародному ринках:

– акцентування позиціонування інноваційних продуктів за якістю і функціональною корисністю для споживачів і виробників;

- диференціація позиціонування інноваційних продуктів за ціною на кожному із сегментів ринку;
- використання позиціонування інноваційних продуктів в місцях продажу;
- диференціація позиціонування інноваційних продуктів для різних форм торгівлі.

Таблиця 3

## Базові концепції та форми реалізації маркетингового підходу

Базові концепції	Форма їх реалізації та результати
Орієнтація інноваційної організації на стратегію маркетингу	Спрямованість діяльності підприємства, його підсистем, структур і персоналу на комерціалізацію нововведень з урахуванням запитів споживачів.
Розробка конкретних стратегій інноваційного маркетингу: стратегії конкурентних переваг, заміщення імпорту, лідерства у витратах, експансії на нові ринки.	Комплексне дослідження ринку. Аналіз і прогноз кон'юнктури. Дослідження ємності, структури, сегментації ринку. Дослідження і прогноз попиту, поведінки конкурентів, видів і форм конкуренції. Встановлення мети, вибір варіанту і часу виходу нововведення на ринок.
Розробка стратегії проникнення нововведення на ринок.	Розробка заходів та етапів позиціонування нововведення. Розробка конкретних заходів проникнення інновації на ринок.
Оперативний, тактичний, інноваційний маркетинг.	Заходи креативного, конверсійного, стимулюючого та інших видів маркетингу. Формування каналів збуту.
Вибір виду маркетингу	Організація рекламної компанії, виставок, презентацій, пробних прямих продажів, сервісного і гарантійного обслуговування.
Прогнозування та планування витрат і доходів маркетингу	Аналіз і прогноз обсягу продажів нововведення, оцінка доходів маркетингу. Визначення цінової еластичності по доходах. Вивчення цінової політики конкурентів. Розробка цінової політики інновацій. Аналіз витрат маркетингу. Формування витрат просування нововведення на ринок.

Адаптовано автором на основі [1; 2; 3; 17].

В основу програми просування інноваційної продукції на ринках повинна бути покладена диверсифікована платформа маркетингових комунікацій, адекватна міжгалузевому характеру інноваційної продукції. У той же час, всі її компоненти повинні бути інтегровані в єдине ціле.

Концепція інноваційного маркетингу взаємодії заснована на принципах глибокого дослідження ринку і активного пошуку нових стратегій з метою дифузії нововведень на нові сегменти ринку, що дасть змогу гнучко проводити аналіз кон'юнктури ринку і вибрати потрібну нішу на ринку і змоделювати попит, враховуючи поведінку та побажання конкретного клієнта. Ключовим чинником інноваційної стратегії є прогнозування попиту на новий вид товару і його позиціонування на ринку, що зумовить під час реалізації інноваційного проекту можливість виявити товар, його якість і клієнта, які слід пропонувати з урахуванням задоволення майбутніх його побажань.

На думку Р. Коха, процес формування концепції інноваційного маркетингу взаємодії зумовлюється такими зрушеннями у світовій економіці [22]:

- значимістю міжнародних бізнес-мереж;
- закріпленням привілейованих положень розвинених економік;
- розвитком мережі Інтернет;
- зміною в структурі світової економіки і ланцюжків цінностей.

Розвиток інноваційного маркетингу є провідною концепцією, котра допоможе підприємствам здійснити раціональний прорив у своїй діяльності і перейти на якісно новий рівень розвитку. Це дозволить вітчизняним підприємствам вийти з тієї кризи, в якій вони знаходяться зараз, і наздогнати за розмірами товарообігу і прибутків іноземні підприємства, котрі працюють в аналогічній сфері, і через певний час зайняти лідируючі позиції на ринку або ніші ринку [18, с. 35].

Отже, маркетинговий підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства дає змогу розставити пріоритети серед факторів, методів, принципів та інших інструментів в їх сукупності з метою встановлення раціональності співвідношення і підвищення обґрунтованості розподілу ресурсів. Інноваційний підхід в сучасних маркетингових дослідженнях полягає у виділенні нового предмета дослідження – цінностей і ціннісних орієнтацій споживачів. Під інновацією слід розуміти цілеспрямовану зміну, що вносить в середовище впровадження нові стабільні елементи (нововведення), що викликають перехід системи з одного стану в інший. Інноваційний маркетинг застосовували раніше як термін для опису процесу виведення на ринок розробок НДДКР. Нині поняття інноваційного маркетингу застосовується набагато ширше: як принципи виведення на ринок нових продуктів взагалі. Під інноваційним маркетингом розуміється концепція маркетингу, згідно з якою підприємство повинне безперервно вдосконалювати продукти і методи маркетингу, тобто це комплекс маркетингових досліджень і заходів, спрямованих на комерційно успішну реалізацію розроблюваних підприємством виробів, технологій і послуг.

## Література

1. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер; пер. с англ. / под ред. С.Г. Божук. – СПб : Питер, 2006. – 464 с.
2. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств : монографія / Н.С. Ілляшенко. – Суми : «Вид-во СумДУ», 2011. – 192 с.



3. Інноваційний маркетинг як засіб підвищення. Інноваційний маркетинг підприємств : монографія / М.Я. Матвій, І.М. Білецька, Ю.П. Гуменюк, С.В. Даниленко; за наук. ред. М.Я. Матвія. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – С. 71–85.
4. Матковская Я. Коммерциализация рыночных инноваций – парадигма инновационного маркетинга / Я. Матковская // *Маркетинг*. – 2010. – № 4 (113). – С. 39–46.
5. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Жан-Жак Ламбен; пер. с фр. – СПб : Наука, 1996. – 589 с.
6. Эванс Д. Маркетинг / Д. Эванс, Б. Берман; пер. с англ. – М. : Сирин; МТ-Пресс, 2004. – 278 с.
7. Marketing. Definition of Marketing. The American Marketing Association [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>.
8. Балабанова Л.В. Маркетинг-менеджмент / Л.В. Балабанова. – Донецьк : ДонГУЭТ, 2001. – 594 с.
9. Войчак А.В. Маркетингові дослідження / А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2001. – 119 с.
10. Диксон П. Управление маркетингом / П. Диксон; пер. с англ. – М. : Бином, 2009. – 556 с.
11. Schwalbe H. Marketing-Praxis für Klein- und Mittelbetriebe / H. Schwalbe // Freiburg im Breisgau: Haufe, 1990. – 316 с.
12. Классика маркетинга / сост. Б.М. Энис, К.Т. Кокс. – Москва, СПб : Питер, 2001. – 752 с.
13. Болотна О.В. Маркетингові інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах кризи / О.В. Болотна. – К. : БІЗНЕСІНФОРМ, 2013. – № 5. – С. 333–337.
14. Вдовенко Ю.С. Маркетингові дослідження як засіб підвищення конкурентоспроможності автотранспортних підприємств / Ю.С. Вдовенко // *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. – 2011. – № 4 (54). – С. 117–122.
15. Стивенсон В.Дж. Управление производством / В.Дж. Стивенсон; пер. с англ. – М. : Изд-во «Лаборатория Базовых Знаний», 1999. – 928 с.
16. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок : учебник / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб : Питер, 2008. – 800 с.
17. Оголева Л. Н. Инновационный менеджмент : учебное пособие / Оголева Л. Н. ; под ред. Л. Н. Оголевой. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 238 с.
18. Божкова В.В. Инновационный маркетинг – новая концепция ведения бизнеса. / В.В. Божкова, Н.С. Ілляшенко // *Вопросы структуризации экономики : ежеквартальный журнал. X Всероссийская конференция по маркетингу*. – Махачкала, 2009. – № 3. – С. 58–62.
19. Нянько В.М. Інноваційний маркетинг на підприємствах України / В.М. Нянько // *Інноваційна економіка*, 2014. – № 6. – С. 228–231.
20. Старицька О. П. Інноваційний маркетинг як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств / О.П. Старицька, Т.М.Старицький // *Інноваційна економіка*. – 2014. – № 4. – С. 244–250.
21. Гугелев А.В. Инновационный менеджмент : учеб. / А.В. Гугелев. – М. : Дашков и К°, 2008. – 335 с.
22. Koch R. The Financial Times Guideto Strategy: How to Create and Deliver a Useful Strategy / R. Koch // *Financial Times*. London, Prentice – Hall, etc., 2000. – P. 279.

## References

1. Kotler F. Marketynh menedzhment / F. Kotler; per. s anhl. / pod red. S.H. Bozhuk. – Spb : Pyter, 2006. – 464 s.
2. Illiashenko N.S. Orhanizatsiino-ekonomichni zasady innovatsiinoho marketynhu promyslovykh pidpriemstv : monohrafiia / N.S. Illiashenko. – Sumy : «Yd-vo SumDU», 2011. – 192 c.
3. Innovatsiinyi marketynh yak zasib pidvyshchennia. Innovatsiinyi marketynh pidpriemstv : monohrafiia / M.Ia. Matviiv, I.M. Biletska, Yu.P. Humeniuk, S.V. Danylenko; za nauk. red. M.Ia. Matviiva. – Ternopil : TNEU, 2014. – S. 71–85.
4. Matkovskaya Ya. Kommerciializatsiia rynochnykh innovatsij – paradigma innovatsionnogo marketinga / Ya. Matkovskaya // *Marketing*. – 2010. – № 4 (113). – S. 39–46.
5. Lamben Zh.-Zh. Strategicheskij marketing. Evropejskaya perspektiva / Zhan-Zhak Lamben; per. s fr. – SPb : Nauka, 1996. – 589 s.
6. Evans D. Marketing / D. Evans, B. Berman; per. s angl. – M. : Sirin; MT-Press, 2004. – 278 s.
7. Marketing. Definition of Marketing. The American Marketing Association [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>.
8. Balabanova L.V. Marketynh-menedzhment / L.V. Balabanova. – Donetsk : DonHUЭТ, 2001. – 594 s.
9. Voichak A.V. Marketynhovidoslidzhennia / A.V. Voichak. – K. : KNEU, 2001. – 119 s.
10. Dykson P. Upravlenye marketynhom / P. Dykson; per. s anhl. – M. : Bynom, 2009. – 556 s.
11. Schwalbe H. Marketing-Praxis für Klein- und Mittelbetriebe / H. Schwalbe // Freiburg im Breisgau: Haufe, 1990. – 316 s.
12. Klassika marketinga / sost. B.M. Enis, K.T. Koks. – Moskva, SPb : Piter, 2001. – 752 s.
13. Bolotna O.V. Marketynhovi instrumenty pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva v umovakh kryzy / O.V. Bolotna. – K. : BIZNESINFORM, 2013. – № 5. – S. 333–337.
14. Vdovenko Yu.S. Marketynhovi doslidzhennia yak zasib pidvyshchennia konkurentospromozhnosti avtotransportnykh pidpriemstv / Yu.S. Vdovenko // *Visnyk Chernihivskoho derzhavnogo tekhnolohichnogo univertyetu*. – 2011. – № 4 (54). – S. 117–122.
15. Stivenson V.Dzh. Upravlenie proizvodstvom / V.Dzh. Stivenson; per. s angl. – M. : Izd-vo «Laboratoriya Bazovykh Znanij», 1999. – 928 s.
16. Lamben Zh.-Zh. Menedzhment, orientirovannyj na rynek : uchebnik / Zh.-Zh. Lamben. – SPb : Piter, 2008. – 800 s.
17. Ogoleva L. N. Innovatsionnyj menedzhment : uchebnoe posobie / Ogoleva L. N. ; pod red. L. N. Ogolevoj. – M. : INFRA-M, 2001. – 238 s.
18. Bozhkova V. V. Innovatsionnyj marketing – novaya koncepciya vedeniya biznesa. / V.V. Bozhkova, N.S. Ilyashenko // *Voprosy strukturizatsii ekonomiki : ezhekvartalnyj zhurnal. H Vserossijskaya konferenciya po marketingu*. – Mahachkala, 2009. – № 3. – S. 58–62.
19. Nianko V.M. Innovatsiinyi marketynh na pidpriemstvakh Ukrainy / V.M. Nianko // *Innovatsiina ekonomika*, 2014. – № 6. – S. 228–231.
20. Starytska O. P., Starytskyi T. M. Innovatsiinyi marketynh yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti funktsionuvannia pidpriemstv / O.P. Starytska, T.M.Starytskyi // *Innovatsiina ekonomika*. – 2014. – № 4. – S. 244–250.
21. Gugelev A.V. Innovatsionnyj menedzhment : ucheb. / A.V. Gugelev. – M. : Dashkov i K°, 2008. – 335 s.
22. Koch R. The Financial Times Guideto Strategy: How to Create and Deliver a Useful Strategy / R. Koch // *Financial Times*. London, Prentice – Hall, etc., 2000. – P. 279.

УДК 658:330.341.1(477)

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-138-141

КАСЬЯН В. В.

Київський національний університет культури і мистецтв

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*В статті обумовлено необхідність організації інноваційної діяльності підприємства. Визначено цілі та завдання організації інноваційної діяльності підприємства: відповідно до стратегічних цілей розкрито організацію інновацій в просторі, відповідно до тактичних і оперативних цілей – організацію інновацій в часі. Досліджено три форми організації інноваційної діяльності підприємства: створення, поглинання, виділення. В статті також систематизовано сучасні способи та методи організації інноваційної діяльності підприємства.*

*Ключові слова: інноваційна діяльність, інновації в просторі, інновації в часі, способи організації, методи організації, інноваційна стратегія, інноваційний клімат, підприємство.*

KASIAN V.

Kyiv National University of Culture and Arts

## MODERN APPROACHES TO ORGANIZATION OF INNOVATION ACTIVITY AT ENTERPRISE

*The purpose of the article is to systematize modern ways and methods of organizing innovative activity of the enterprise. The article stipulates the necessity of organizing innovative activity of the enterprise. The goals and tasks of organization of innovation activity of the enterprise are defined: in accordance with strategic goals the organization of innovations in space is revealed, in accordance with tactical and operational goals – organization of innovations in time. The organization of innovations in space involves the formation of organizational structure of the innovation enterprise, corresponding to the strategic goals, nature and scope of the implemented strategy, internal capabilities and the situation in the environment. The organization of innovations in time contains the structuring of innovations, plans, programs, projects in terms of significance and timing of implementation. Three forms of organization of innovative activity of the enterprise are investigated: creation, absorption, allocation. Creation is the formation of new businesses, units or units that are designed to innovate. Absorption by a large company of small innovative firms whose activities are within the scope of interests of this company. Allocation is an organizational mechanism that involves the creation of independent innovative companies that were previously part of holistic entities. The article also systematizes modern ways and methods of organizing innovative activity of the enterprise, which is clearly reflected in the scheme. There are four ways of organizing the innovation activity of the enterprise: forming an innovation strategy; formation of an innovative climate; use of external ventures; crowdsourcing.*

*Keywords: innovation activity, innovation in space, innovation in time, organization ways, organization methods, innovation strategy, innovation climate, enterprise.*

**Постановка проблеми.** Інноваційна діяльність підприємства являє собою комплексний процес створення, використання і розповсюдження нововведень з метою отримання конкурентних переваг та збільшення прибутковості свого виробництва [1]. В ринковій економіці інноваційна діяльність підприємства є найсуттєвішим чинником, який дає змогу підприємству посідати стійкі ринкові позиції і отримувати перевагу над конкурентами в тій галузі, яка є сферою його комерційних інтересів.

Інноваційна діяльність може організовуватися на різних рівнях управління – безпосередньо на підприємстві, в рамках об'єднання підприємств, на регіональному рівні і на державному. На кожному рівні застосовуються свої форми, способи і методи організації інноваційної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням управління інноваційною діяльністю підприємства присвячені роботи багатьох зарубіжних та вітчизняних економістів: І. Ансофф, Р. Фатхуддінова, А. Чандлер, Й. Шумпетер, М. Алексєєва, О. Богомолова, М. Денисенко, В. Пономаренко, та інші. Проте деякі аспекти організації інноваційної діяльності, наприклад її способи та методи, вимагають систематизації, уточнення та подальшого розвитку.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є систематизація сучасних способів та методів організації інноваційної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно розв'язати такі завдання: обумовити необхідність організації інноваційної діяльності підприємства; визначити цілі та завдання організації інноваційної діяльності підприємства; розкрити форми організації інноваційної діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідність організації інноваційної діяльності підприємства обумовлена:

- потребою підвищення техніко-організаційного рівня виробництва;
- збільшенням витрат і погіршенням техніко-економічних показників підприємства;
- швидким моральним старінням техніки і технології;
- визначаючою роллю науки і підвищенням ефективності розробки і впровадження нової техніки;
- важливістю і економічною доцільністю посилення інтенсивних факторів розвитку виробництва, на основі використання досягнень науково-технічного прогресу у всіх сферах економічної діяльності;

- потребою суттєвого скорочення строків створення і освоєння нової техніки;
- важливістю розвитку масової творчості винахідників і раціоналізаторів та використання їх пропозицій.

Організація інновацій в просторі передбачає формування організаційної структури інноваційного підприємства, відповідної стратегічним цілям, характеру і масштабам реалізованої стратегії, внутрішнім можливостям і ситуації в навколишньому середовищі. Розробка організаційної структури інноваційного підприємства містить реалізацію двох напрямів діяльності: проектування науково-виробничої структури і управління структурою інновацій. Науково-виробнича структура інновацій розглядає склад і характер взаємозв'язків наукових і виробничих підрозділів підприємства. Склад підрозділів визначається відповідно до типу інноваційного процесу і масштабом інноваційної діяльності. Управління структурою інновацій передбачає вибір структури управління інноваціями; склад і функції структурних підрозділів системи управління; порядок розробки і прийняття управлінських рішень; технологію реалізації інноваційних рішень і організацію контролю. Організація інновацій в часі містить структурування інновацій, планів, програм, проектів за ступенем значущості і термінами реалізації [2].

Організація інноваційної діяльності включає в себе формування і реорганізацію структур, що здійснюють інноваційні процеси. Така робота може проходити в різних формах, основними з яких є створення, поглинання і виділення [3].

Створення – це формування нових підприємств, структурних підрозділів або одиниць, покликаних здійснювати інноваційну діяльність. Це можуть бути проектні та науково-технічні підрозділи і самостійні організації, створювані як всередині, так і поза материнською організацією.

У ряді випадків досить ефективним організаційним механізмом може бути поглинання великою компанією невеликих інноваційних фірм, діяльність яких входить до кола інтересів цієї компанії. Даний механізм призводить до значного скорочення термінів виходу з новим продуктом на ринок, а крім того, дозволяє отримати синергетичний ефект від об'єднання інноваційних досягнень. Самі малі інноваційні фірми також можуть бути зацікавлені в поглинанні, адже вони не завжди володіють достатніми засобами для продовження інноваційної діяльності.

Виділення – організаційний механізм, що передбачає створення самостійних інноваційних компаній, які раніше були частиною цілісних утворень. Такі дії доцільно здійснювати, коли утворюється новий напрям діяльності, не пов'язаний з основною спеціалізацією компанії. Виділена структура може створюватися як дочірнє підприємство материнської компанії, як відокремлене мале підприємство під фундацією великої материнської компанії, з тим щоб потім перетворитися на аутсорсингову фірму, обслуговуючу інноваційний процес фірми-замовника.

Інноваційні стратегії фірми можна розділити на дві групи: стратегії проведення НДДКР і стратегії впровадження та адаптації нововведень. У першій групі стратегій можна виділити такі:

1) ліцензійна стратегія – покупка незакінчених або завершених розробок з метою їх подальшого розвитку та використання;

2) стратегія паралельної розробки – одночасне набуття технологічної ліцензії на готовий продукт і проведення та освоєння власних розробок;

3) стратегія дослідного лідерства – досягнення передових позицій у галузі певних НДДКР.

Друга група стратегій пов'язана з впровадженням нововведень. Серед них:

1) стратегія підтримки продуктового ряду – поліпшення споживчих властивостей традиційних товарів, не схильних сильному моральному старінню;

2) стратегія продуктової та процесної імітації – запозичення технології «з боку»;

3) стратегія радикального технологічного та продуктового випередження – досить дорога і ризикована стратегія, однак у ряді випадків вона призводить до успіху;

4) стратегія вичікування лідера – приймається великими підприємствами-лідерами в періоди виходу на ринок нових продуктів, попит на які ще не визначений (спочатку на ринок виходить мала фірма, а потім у випадку успіху лідер перехоплює ініціативу).

Одним із методів створення інноваційного клімату є формування мотивуючого бачення у працівників. Бачення – це комплекс уявлень працівників підприємства з приводу того, чим повинно стати підприємство в майбутньому. Створення бачення – більш важливе завдання, у якому бере участь не тільки розум, а й емоції. У зв'язку з цим у формуванні мотивуючого бачення беруть участь насамперед елементи організаційної культури підприємства.

Важливим фактором успіху організації інноваційної діяльності підприємства є стимулювання творчої активності працівників. Як домогтися участі кожного фахівця в пошуку нових технологій, продуктів і управлінських рішень? Як сформувати у кожного творче ставлення до своєї роботи? Як пробудити у працівників підприємства мотивацію до змін? Відповіді на ці та інші питання лежать не тільки в теорії управління, але і в практичній діяльності підприємства. Для того щоб автор або автори ідеї взяли з ентузіазмом за її втілення, їм потрібна підтримка. Саме тому в організаціях необхідно розробляти спеціальні програми підтримки та заохочення експериментів і експериментаторів. Кожному, хто висловив нову ідею або розробив той чи інший інноваційний проект, за певних умов гарантується підтримка з боку керівництва.

Також слід відмітити так звані ретрити. Ретрит – це форма навчання працівників у рамках регулярно

проведених зборів персоналу з фіксованим порядком денним. Часто ретрити проводяться в неробочий час і супроводжуються неформальним спілкуванням працівників, що сприяє налагодженню продуктивних комунікацій між членами колективу.

Найбільш ефективним методом формування інноваційного клімату на підприємстві є створення автономних груп (команд) для здійснення діяльності та управління будь-якими роботами. Групи (команди) стають основним «будівельним» блоком підприємства. До групи можуть входити представники всіх функціональних служб, їм надаються необхідні ресурси.

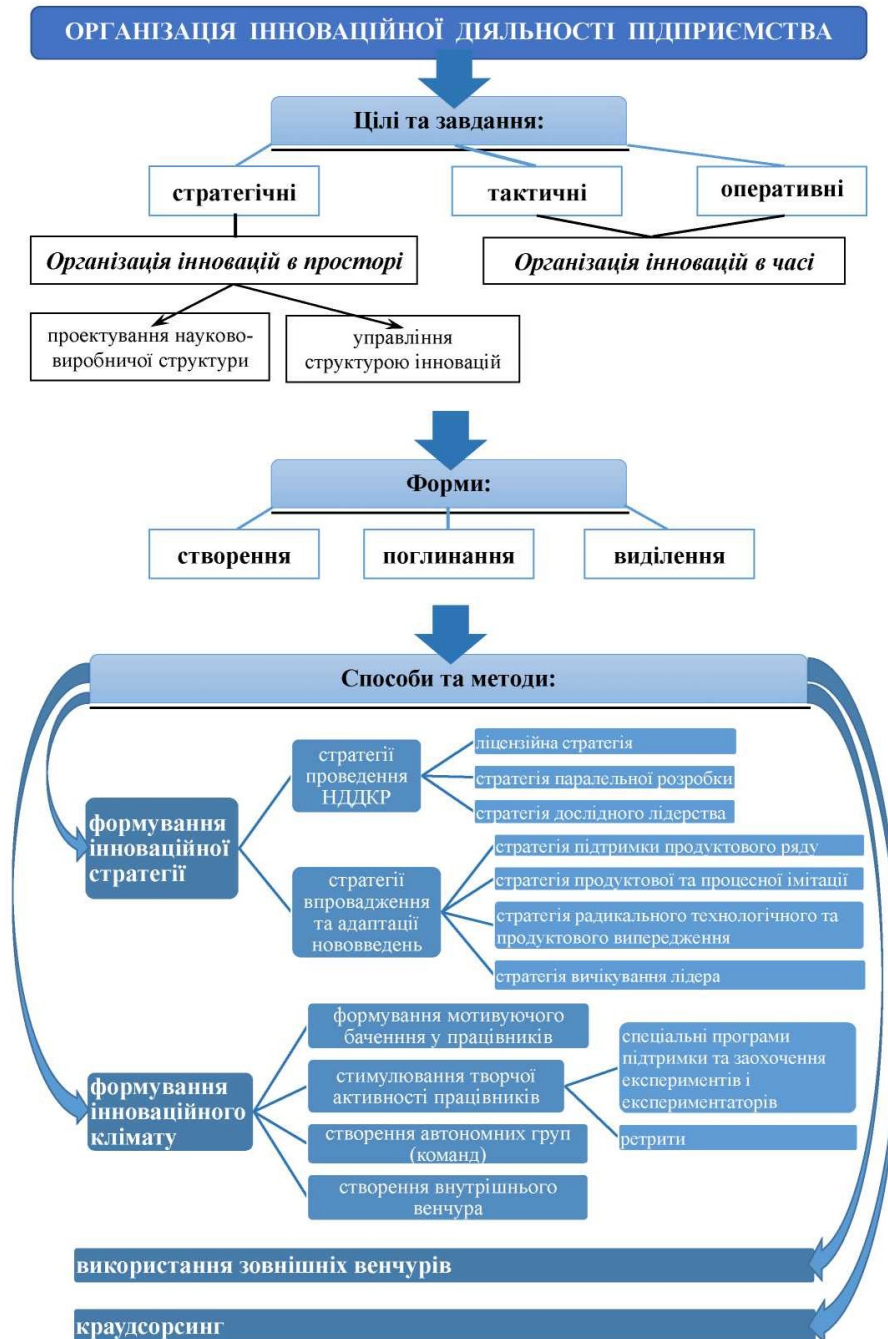


Рис. 1. Схема організації інноваційної діяльності підприємства

Також нерідко підприємств використовують зовнішні джерела нововведень, зокрема шляхом створення або участі у створенні венчурних фірм (венчурів). Внутрішні венчури – самостійні науково-дослідні підрозділи, створені корпорацією, діяльність яких підлягає найбільшому комерційному ризику. Зовнішні венчури – це фірми, що спеціалізуються на впровадженні у виробництво науково-технічних розробок і організуються у вигляді паю з промисловими корпораціями.

Сучасні засоби здійснення інноваційної активності як на рівні держави, так і на рівні підприємства трансформуються і видозмінюються під впливом сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, можливостей комп'ютерів та Інтернету. Останнім часом вони поповнилися відносно новою технологією

краудсорсингу, заснованою на масовому обміні знаннями багатьох учасників. Краудсорсинг – це спільна інтелектуальна робота великої кількості незнайомих між собою людей над спільним завданням у мережевому середовищі. Краудсорсинг можна розглядати як новий формат соціально-політичного діалогу, особливостями якого є:

- відсутність оплати за виконувани функції або мінімальна винагорода;
- значна кількість добровольців-виконавців у проекті;
- використання віртуальних мереж, які уможливають оптимізацію витрат на пошук, збір та обробку інформації, а також дозволяють розробити роботу на низку складових, що об'єднують єдине ціле, уподібнюючись мозаїці.

Таким чином, підприємства можуть здійснювати розробку та виробництво власної продукції безпосередньо за участю споживачів, залучаючи інтелектуальні ресурси великої кількості людей. Використання саме краудсорсингу у вітчизняній інноваційній діяльності може дати суттєві результати у багатьох сферах.

Підсумовуючи все вище наведене, представимо організацію інноваційної діяльності підприємства у вигляді схеми на рис. 1.

Організація інноваційної діяльності може бути заснована на двох моделях, які передбачають розвиток інновацій принципово нових і інновацій відносно новизни. Перша модель характеризується розвитком в науці фундаментальних досліджень, які потребують значних капітальних вкладень, кваліфікованих кадрів, організованої інфраструктури. Це дорогий проект з великою часткою ризику і неочевидною ймовірністю виконання. Друга модель заснована на розвитку інновацій відносно новизни. Ця модель інноваційної діяльності не вимагає значних капіталовкладень, кваліфікованої робочої сили, розвинутої інфраструктури. Вихідним посилом для розвитку другої моделі інноваційної діяльності можуть бути проміжні результати, отримані в ході виконання робіт першої моделі інноваційного розвитку [4].

**Висновки.** Отже, можна виділити чотири способи організації інноваційної діяльності підприємства: формування інноваційної стратегії; формування інноваційного клімату; використання зовнішніх венчурів; краудсорсинг.

Результатом організації інноваційної діяльності є інноваційний процес, перебіг якого визначається складною взаємодією багатьох чинників. Успіх на цьому шляху залежить від управлінського механізму, який об'єднує в єдиний потік витоки наукової ідеї, її розроблення, впровадження результату у виробництво, реалізацію, поширення і споживання, що і стане об'єктом подальших досліджень.

### Література

1. Ілляшенко С.М. Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту. К.: Суми, 2015. 282 с.
2. Левицька І.В., Постова В.В. Системний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування. URL : <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/5759>.
3. Гапоненко А.Л., Савельєва М.В. Теория управления. Москва : Издательство Юрайт, 2015. 336 с.
4. Чалдаева Л.А. Экономика предприятия. Москва : Издательство Юрайт, 2015. 435 с.

### References

1. Ilyashenko S.M. Management of innovation activity. Fundamentals of innovation management. K.: Sumy, 2015. 282 p.
2. Levytska I.V., Postova V.V. Systematic approach to innovation management of machine-building enterprises. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/5759>.
3. Haponenko A.L., Saveleva M.V. Management theory. Moskva: Yzdatelstvo Yurait, 2015. 336 p.
4. Chaldaeveva L.A. Enterprise economy. Moskva: Yzdatelstvo Yurait, 2015. 435 p.

УДК 316.624 : [159.9 : 331.101.3]  
DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-142-148

КОБЕЛЄВА Т. О., ПЕРЕРВА П. Г.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

## МОНІТОРИНГ КОМПЛАЄНС-БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ТАНГЕНЦІАЛЬНОЇ ФУНКЦІЇ

*Обґрунтовано теоретико-методичні положення моніторингу основних показників комплаєнс-безпеки підприємства з використанням тангенціальної функції. В основу моніторингової функції покладено інтегральні показники комплаєнс-ризиків та комплаєнс-безпеки на даному підприємстві. Проведено дослідження та аналіз інтервалу значень моніторингової модель-функції та визначено найбільш характерні (реперні) ситуації під час дослідження комплаєнс-безпеки промислового підприємства.*

*Ключові слова: комплаєнс, економічна безпека, моніторинг, функція, промислові підприємства.*

KOBIELIEVA T., PERERVA P.

National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

## COMPANY SECURITY MONITORING OF THE ENTERPRISE USING TANGENTIAL FUNCTION

*Ensuring the economic security of an industrial enterprise has recently become the focus of practitioners and scientists. The main task of this process is to guarantee the stability and the most effective activity of the enterprise at the present time and the high potential of development in the future. Monitoring the technical, economic and safety performance of an industrial enterprise is an extremely important tool to ensure its efficient production and commercial operation.*

*The studies we conducted earlier demonstrate the significant effectiveness of the monitoring system in managing the results of the use of industrial enterprise anti-crisis mechanism, market conditions, innovation activity, and other areas of economic activity that are extremely important for industrial enterprises.*

*However, the practice of commercial activity of Ukrainian industrial enterprises shows insufficient attention to the tasks of formation and implementation of economic monitoring instruments, the use of principles and methods of monitoring management are far from widespread, methodological provisions of monitoring need their development, expansion of use and adaptation to the conditions of Ukrainian economy*

*The purpose of the article is to develop conceptual provisions for monitoring the level of compliance of an industrial enterprise based on the use of the arctangent function. The article deals with the issue of ensuring the economic security of an industrial enterprise. The factors that most influence the state of economic security are considered. The importance and necessity of ensuring the compliance safety of the industrial enterprise is substantiated. The theoretical and methodological provisions of monitoring the main indicators of the compliance of safety of an industrial enterprise with the use of the tangential function are substantiated. The monitoring function is based on the integrated indicators of compliance risk and compliance security at the enterprise, which are calculated by the author's methodology in certain periods of time, in which the monitoring functions are carried out. The conducted research and analysis of the interval of values of the monitoring model-function allows to determine the most characteristic (benchmark) situations in the study of the compliance safety of an industrial enterprise.*

*Keywords: compliance, economic security, monitoring, function, industrial enterprises.*

**Постановка проблеми.** Забезпечення економічної безпеки промислового підприємства останнім часом знаходиться в центрі уваги практиків та науковців. Головна задача цього процесу полягає в тому, щоб гарантувати стабільність та максимально ефективну діяльність підприємства в поточний час і високий потенціал розвитку в майбутньому. Моніторинг техніко-економічних та безпекоутворюючих показників роботи промислового підприємства є надзвичайно важливим інструментом, який забезпечує його ефективну виробничо-комерційну роботу. Проведені нами раніше дослідження відтворюють значну ефективність системи моніторингу при управлінні результатами використання антикризового механізму промислового підприємства [1], ринкової кон'юнктури, інноваційної діяльності [2] та інших надзвичайно важливих для промислових підприємств напрямків господарської діяльності. Однак, практика комерційної діяльності українських промислових підприємств показує недостатню увагу до завдань формування та впровадження в практику роботи інструментів економічного моніторингу, використання принципів та методів моніторингового управління ще далеко від широкого розповсюдження, методичні положення моніторингу потребують свого розвитку, розширення галузей використання та адаптації до умов української економіки [3, 4].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивчення та розробка теоретико-методологічних положень з формування системи комплаєнс-моніторингу на промислових підприємствах досліджувалися у роботах вітчизняних та зарубіжних науковців [1–20], зокрема: Коціскі Д. [9, 19], Товажнянського В.Л. [3], Гладенко І.В. [2], Верес Шомоші М. [7, 19], Косенко А.В. [6, 20], Косенко О.П. [12], Маслак М.В. [1], Негі С. [8], Старостіної А.О. [11], Кравчук А.В. [15], Марчук Л.В. [22] та ін. Однак, слід відзначити, що комплекс положень, пов'язаних з моніторинговим обстеженням комплаєнс-загроз промислових підприємств, досліджені ще не в повній мірі. На нашу думку, потребують доопрацювання методологічні основи проведення моніторингу показників економічної безпеки підприємства, не визначено його місце і роль в

управлінні виробничо-підприємницькою роботою, практично відсутнє організаційно-методичне забезпечення економічного моніторингу, не проводиться оптимізація його інформаційних зв'язків з зовнішнім середовищем. Теоретико-методологічна важливість вказаних завдань, їх нагальна значущість для забезпечення стабільної роботи промислових підприємств зумовили вибір проблематики статті та окреслили коло питань, які в ній розглядаються.

**Метою дослідження** є розробка концептуальних положень моніторингу рівня комплаєнс-безпеки промислового підприємства на основі використання тангенціальної функції.

**Викладення основних результатів дослідження.** Безпечність і сталість виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства в суттєвій мірі визначає значна кількість самих різних факторів, які можливо поєднати в певні однорідні групи. На нашу думку, з точки зору комплаєнс-безпеки є доцільним виділити групу показників, яка в найбільшій мірі визначає стан комплаєнс-загроз економічній безпеці промислового підприємства. Для цього ми пропонуємо групу показників «ризиків», яка включає в себе показники зміни рівня інтегрального стану комплаєнс-ризиків, тобто очікуваних збільшень (зменшень) кількості комплаєнс-порушень на промисловому підприємстві та очікуваних наслідків від цих змін.

З показників групи «ризиків» ми рекомендуємо виділити інтегральний показник комплаєнс-ризиків на даному підприємстві та інтегральний показник комплаєнс-безпеки, які розраховуються по авторській методиці в певні періоди часу, в які і здійснюються моніторингові функції. Такий підхід до вибору цих показників пояснюється тим, що показник комплаєнс-безпеки характеризує поточний стан комплаєнс-загроз економічній безпеці промислового підприємства, а показник комплаєнс-ризиків характеризує перспективу зміни цього стану в майбутньому. В підсумку, на нашу думку, сума ймовірностей настання значень цих показників може в певній мірі складати повну групу несумісних явищ:

$$I_{к-б} + I_{к-р} = 1, \quad (1)$$

де  $I_{к-б}$  – ймовірність відповідності розрахункового значення комплексного показника комплаєнс-безпеки промислового підприємства фактичному стану її рівня;  $I_{к-р}$  – ймовірність відповідності розрахункового значення комплексного показника комплаєнс-ризиків промислового підприємства фактичному стану його рівня.

Вибрані нами показники  $I_{к-б}$  та  $I_{к-р}$  знаходяться в логічному взаємозв'язку: чим вище значення комплаєнс-ризиків, тим менше значення рівня комплаєнс-безпеки на даному підприємстві. І навпаки, зі зменшенням рівня комплаєнс-ризиків на даному підприємстві відповідно підвищується рівень його комплаєнс-безпеки.

Нами пропонується для потреб ефективного моніторингу комплаєнс-ризиків на промисловому підприємстві використовувати тангенціальну модель-функцію  $M1$ , формування якої рекомендуємо здійснювати по двоваріантному сценарію:

$$\text{Сценарій № 1: } M1 = \text{tg} \left[ \frac{\pi (I_{к-б} - I_{к-р})}{4 I_{к-б}} \right], \text{ якщо } I_{к-б} > I_{к-р}; \quad (2)$$

$$\text{Сценарій № 2: } M1 = \text{tg} \left[ \frac{\pi (I_{к-б} - I_{к-р})}{4 I_{к-р}} \right], \text{ якщо } I_{к-р} > I_{к-б}, \quad (3)$$

де  $I_{к-б}$  – ймовірність відповідності розрахункового значення комплексного показника комплаєнс-безпеки промислового підприємства фактичному стану її рівня, в.о.;  $I_{к-р}$  – ймовірність відповідності розрахункового значення комплексного показника комплаєнс-ризиків промислового підприємства фактичному стану його рівня.

Обмеженнями модель-функції  $M1$  є той факт, що і в сценарії № 1 і в сценарії № 2 повинна виконуватися умова:  $(I_{к-р} + I_{к-б}) > 0$ . Така умова означає, що пропонується модель-функція  $M1$  в обох своїх сценаріях передбачає моніторинг стану комплаєнс-безпеки тільки у випадках обов'язкової наявності або певного рівня комплаєнс-безпеки (навіть найвищого ідеального рівня  $I_{к-б} = 1$ , що не передбачає наявності комплаєнс-ризиків  $I_{к-р} = 0$ ), або певного рівня комплаєнс-ризиків (навіть у випадку найгіршого стану показника комплаєнс-безпеки  $I_{к-б} = 0$  має місце ризик його погіршення, тобто значення  $I_{к-р} > 0$ ).

Проведемо певні перетворення в модель-функціях (2) та (3). Після цього вони набувають дещо іншого вигляду, який, на наш погляд, є більш зручним для проведення дослідницького аналізу та економічної інтерпретації окремих значень модель-функції  $M1$ .

$$\text{Сценарій №1: } M1 = \text{tg} \frac{\pi}{4} \left( \frac{I_{к-б} - I_{к-р}}{I_{к-б}} \right) \rightarrow I_{к-б} > I_{к-р}; \quad (4)$$

*Моніторингова модель-функція  $M1$  сценарію № 1 визначена в інтервалі  $[0; 1]$ .*

$$\text{Сценарій №2: } M1 = \text{tg} \frac{\pi}{4} \left( \frac{I_{к-б} - I_{к-р}}{I_{к-б}} \right) \rightarrow I_{к-б} < I_{к-р}; \quad (5)$$

*Моніторингова модель-функція  $M1$  сценарію №2 визначена в інтервалі  $[-1; 0]$ .*

Для дослідження економічної суті пропонується для моніторингу модель-функції  $M1$  проведемо економічну інтерпретацію її окремих, на наш погляд, найбільш цікавих для моніторингового аналізу, значень.

При формуванні модель-функції  $M1$  ми виходили з тих міркувань, що вона повинна відтворювати основні можливі варіанти взаємодії рівня комплаєнс-безпеки  $I_{к-б}$  та значення комплаєнс-ризиків  $I_{к-р}$ .

В пропонуваному вигляді модель-функція  $M1$  характеризує як в певній мірі комплаєнс-безпечну діяльність промислового підприємства (за умови, що  $I_{к-б} > I_{к-р}$ ), так і при наявності суттєвих проблем з

станом комплаєнс-безпеки на даному підприємстві (за умови, що  $I_{к-р} > I_{к-б}$ ). Наявність певної різниці між значеннями показників  $I_{к-р}$  та  $I_{к-б}$  може бути використане як певне нормування стану комплаєнс-безпеки на даному підприємстві в залежності від значень показників  $I_{к-р}$  та  $I_{к-б}$ .

Опис модель-функції  $M1$  тангенціальною аналітичною залежністю пояснюється тим, що вона дозволяє обмежити сферу розрахункових значень модель-функції інтервалом від (-1) до (+1). Цей інтервал визначає нелінійний характер модель-функції  $M1$ , що надає можливість відслідкувати градієнт зміни показника комплаєнс-безпеки або комплаєнс-ризиків досліджуваного підприємства. Детальний аналіз структурної сутності залежностей (4) та (5) дозволяє зробити висновок про те, що тангенціальний характер модель-функції  $M1$  в найбільшій мірі надає можливість обмежити (пронормувати) поле її значень в інтервалі [-1; +1] і через нелінійність функції  $M1$  з'являється можливість відстежити градієнт зміни інтегрального показника комплаєнс-безпеки та комплаєнс-ризиків в діяльності певного промислового підприємства.

Визначення економічної сутності тангенціальної модель-функції  $M1$ , що характеризує співвідношення показників комплаєнс-безпеки  $I_{к-б}$  та комплаєнс-ризиків  $I_{к-р}$ , та економічна інтерпретація її найбільш важливих критичних точок дозволяє відповідним дослідницьким підрозділам підприємства отримати характеристики, сутність яких зводиться до наступних положень.

При виборі функціонального виду модель-функції  $M1$  ми виходили з того, що модель-функція  $M1$  повинна моделювати пріоритет зростання рівня комплаєнс-безпеки  $I_{к-б}$  промислового підприємства і зменшення рівня комплаєнс-ризиків  $I_{к-р}$ , що відтворює, по перше, структурні комплаєнс-зміни на підприємстві, які суттєво зменшують корупційні, шахрайські та інші види комплаєнс-загроз; по-друге, зменшення рівня значень комплаєнс-ризиків  $I_{к-р}$  на підприємстві, що відтворює зменшення ймовірності погіршення комплаєнс-безпеки підприємства  $I_{к-б}$  в майбутньому, що якраз і забезпечується тенденцією зниження рівня комплаєнс-ризиків  $I_{к-р}$ .

Використання в якості моніторингової модель-функції тангенціальної залежності дозволяє зробити висновок про те, що інтервал значень моніторингової модель-функції  $M1$  включає в себе низку досить цікавих реперних значень, кожне з яких має своє окреме економічне обґрунтування та характеризує певний економічний стан як поточного стану комплаєнс-безпеки на підприємстві, так і з використанням динаміки зміни показника комплаєнс-ризиків – перспективного стану комплаєнс-безпеки. Виходячи з наведених вище посилок, слід зробити висновок про те, що діапазон значень модель-функції  $M1$  відтворює досить цікаві для наукового аналізу, узагальнення та економічної інтерпретації періоди значень. Розглянемо більш детально основні з них. Наші пропозиції з цього приводу можуть бути зведені до наступних положень та узагальнень.

### **1. Стан комплаєнс-безпеки на підприємстві, при якому моніторингова функція $M1 = (-1)$ .**

Наведене значення моніторингова функція може приймати при наступних значеннях аргументів: [ $I_{к-б} = 0, I_{к-р} > 0$ ]. Ситуація на промислових підприємствах з станом комплаєнс-безпеки, який відповідає цьому значенню модель-функції  $M1$  відтворює таке положення, коли наявні комплаєнс-ризиків ( $I_{к-р} > 0$ ) практично повністю ігноруються топ-менеджментом підприємства. На підприємстві спостерігається тотальне нарощування комплаєнс-загроз. Хоча поточний стан комплаєнс-безпеки і так є потенціально максимально низьким ( $I_{к-б} = 0$ ). Такий стан комплаєнс-безпеки промислового підприємства пропонується називати «*максимальні комплаєнс-загрози*». Встановлення такого стану комплаєнс-безпеки на підприємстві визначається такими випадками, коли комплаєнс-загрози скоріше всього в найбільшій мірі надходять як раз від топ-менеджменту, який є тотально корумпованим. Такий стан підприємства є вкрай небезпечним і може призвести до високих негативних наслідків, включаючи банкрутство підприємства та низку кримінальних справ по його працівникам.

Часові рамки стану комплаєнс-безпеки підприємства «максимальні комплаєнс-загрози», як правило, не широкі і обмежуються періодами, які не перевищують терміни одного року (від стану «вкрали і втекли» до «не встигли вкрати – всіх посадили»). В такому стані підприємство не може працювати ефективно, так як йде підготовка до певної евакуації (розкрадання) його активів і це не можливо повністю сховати від рядових працівників підприємства. В такому стані складно чекати від працівників повної віддачі, інноваційних рішень, ефективної роботи.

Підприємству та його власнику (приватній особі, колективу приватних власників чи державі) потрібно терміново вживати низку дієвих антикорупційних заходів, спрямованих на зміну стану підприємства «максимальні комплаєнс-загрози» на більш прийнятні для його виробничо-комерційної діяльності положення.

### **2. Стан комплаєнс-безпеки на підприємстві, при якому моніторингова функція $M1$ знаходиться в межах значень $[-1 < M1 < 0]$ .**

Такого значення модель-функція, яка аналізується, може набувати при наступних значеннях аргументів:  $I_{к-р} > I_{к-б}$ , тобто має місце значний рівень комплаєнс-ризиків, який по своїм значенням перевищує рівень комплаєнс-безпеки. Такого роду ситуацію на промисловому підприємстві пропонується називати «*суттєві комплаєнс-загрози*», її наявність відтворює на підприємстві декілька можливих ситуацій:

а) оптимістична ситуація – підприємство знаходилося в досить тяжкому стану з точки зору комплаєнс-безпеки (див. попередній аналіз стану підприємства) і в цей час розпочало певний вихід з неї. Показники комплаєнс-безпеки вже не критичні, але ще не викликають позитивних вражень. Рівень комплаєнс-ризиків ще досить значний, але вже спостерігається позитивна динаміка його зміни;



б) песимістична ситуація – підприємство знаходилося в кращому стані з точки зору комплаєнс-безпеки, але в останній час рівень і реалізація комплаєнс-загроз суттєво зростає, що і призвело до збільшення рівня комплаєнс-ризиків та погіршення рівня комплаєнс-безпеки підприємства;

в) нейтральна ситуація – такий стан комплаєнс-безпеки на підприємстві спостерігається вже досить тривалий період часу і підприємство не в змозі покращити ситуацію, що склалася.

В усіх розглянутих випадках слід коштувати той факт, що дана ситуація на даному підприємстві з комплаєнс-безпекою, яку ми назвали «*суттєві комплаєнс-загрози*», не є позитивною (вона відтворює в більшій мірі негативні процеси) і підприємству необхідно терміново вживати більш радикальних заходів для її покращення. Ігнорування цього стану може привести підприємство до більш тяжких ситуацій, пов'язаних з погіршенням техніко-економічних показників роботи, зменшення рівня прибутку, погіршення соціального клімату на підприємстві і т.д.

### 3. Стан комплаєнс-безпеки на підприємстві, при якому моніторингова модель-функція $M1 = 0$ .

Така ситуація на промисловому підприємстві відтворює рівність значень комплаєнс-безпеки  $I_{к-б}$  та комплаєнс-ризиків  $I_{к-р}$ . Якщо ці показники вимірювати у відносних одиницях в інтервалі від 0 до 1,0, то в цьому випадку значення  $I_{к-р} = I_{к-б} = 0,5$ . Ситуація з комплаєнс-загрозами вже не є в більшій мірі негативною, але і позитиву тут спостерігається ще недостатньо. Рівність значень комплаєнс-ризиків і рівня комплаєнс-безпеки, на наш погляд, відтворює нестійкий характер комплаєнс-загроз на даному підприємстві, який може в будь-який момент змінитися як в одну, так і в іншу сторону. Тому в цьому випадку ситуацію, яка розглядається, пропонується назвати «*нестійке положення*», що, на наш погляд, достатньо об'єктивно відтворює стан справ на даному підприємстві з комплаєнс-безпекою.

Для ситуації «*нестійке положення*», на нашу думку, є характерним наявність на промисловому підприємстві наступних процесів, пов'язаних з комплаєнс-безпекою. В цьому випадку також можна розглядати декілька ситуацій з певним рівнем оптимізму чи песимізму (аналогічно ситуації «*суттєві комплаєнс-загрози*»), хоча об'єктивно ситуація «*нестійке положення*» відтворює вже значно кращий стан на підприємстві зі станом комплаєнс-безпеки, ніж в ситуації «*суттєві комплаєнс-загрози*».

При визначенні по результатам комплаєнс-моніторингу ситуації «*нестійке положення*» як один з найбільш ймовірних варіантів, що пояснює цей стан, може бути наступний. Вище керівництво підприємства, досягнувши певних результатів (успіхів) в боротьбі з комплаєнс-загрозами, заспокоїлося і перестало приділяти цьому напрямку діяльності достатньої уваги. На нашу думку, небезпека криється не в наявній рівності значень  $I_{к-р} = I_{к-б}$ , а в тому, що ця рівність може швидко перерости в нерівність і, на жаль, не на користь комплаєнс-безпеки.

### 4. Стан комплаєнс-безпеки на підприємстві, при якому моніторингова модель-функція $M1$ знаходиться в межах значень $[1 < M1 < 0]$ .

Вказане положення модель-функції  $M1$  відтворює вже досить прийнятний стан справ в сфері комплаєнс-загроз на підприємстві, яке аналізується. Вказаний стан підприємства пропонується визначати як «*ефективний комплаєнс*», що характеризує позитивні процеси на підприємстві в сфері забезпечення своєї комплаєнс-безпеки, так як значення основних аргументів моніторингової модель-функції знаходяться в досить позитивному для підприємства співвідношенні:  $I_{к-б} > I_{к-р}$ . Досить значний рівень комплаєнс-безпеки  $I_{к-б}$  підприємства, який перевищує значення комплаєнс-ризиків – на наш погляд, представляє собою найбільш поширену ситуацію на підприємствах, які намагаються зробити все можливе для усунення в своїй виробничо-комерційній діяльності комплаєнс-загроз. Вказана нами ситуація «*ефективний комплаєнс*» характеризується наступними характеристиками та показниками діяльності підприємства:

- топ-менеджмент підприємства мотивований на максимальне усунення комплаєнс-загроз як безпосередньо в своїй діяльності, так і в діяльності своїх підлеглих;
- кодекс корпоративної етики промислового підприємства включає в себе елементи комплаєнс-функції та орієнтує колектив підприємства на безумовне їх виконання;
- на підприємстві має місце тісна взаємодія внутрішніх та зовнішніх підрозділів, служб та організацій в сфері боротьби з комплаєнс-загрозами та запобігання їх прояву та розвитку;
- організаційна структура підприємства включає в себе комплаєнс службу з чітко визначеними посадовими обов'язками її співробітників, з належними повноваженнями та сферами впливу;
- на підприємстві регулярно здійснюється комплаєнс-аудит його діяльності, по результатам якого проводяться розрахунки комплаєнс-ризиків  $I_{к-р}$  та формуються і реалізуються в практичній діяльності організаційні та економічні заходи з їх максимального зменшення або повного усунення.

Разом з тим, на наш погляд, підприємство не повинно знаходитися в стані ейфорії, досягнувши певних успіхів в сфері підвищення рівня своєї комплаєнс-безпеки та зменшення рівня комплаєнс-ризиків. Послаблення активності роботи в сфері комплаєнс-функції може досить швидко перевести підприємства з стану «*ефективний комплаєнс*» в стан «*нестійке положення*» або навіть в стан «*суттєві комплаєнс-загрози*».

### 5. Стан комплаєнс-безпеки на підприємстві, при якому моніторингова модель-функція $M1 = 1$ .

Такого значення модель-функція, яка аналізується, може набувати при наступних значеннях аргументів:  $I_{к-б} > 0$ ,  $I_{к-р} = 0$ , тобто має місце значний рівень комплаєнс-безпеки і повністю відсутні

передумови погіршення цього стану (рівень комплаєнс ризику дорівнює нулю  $I_{к-р} = 0$ , тобто повна відсутність передумов виникнення комплаєнс-ризиків). Такого роду ситуацію на промисловому підприємстві, яка є, на нашу думку в певній мірі утопічною з точки зору її досягнення, пропонується називати «ідеальний комплаєнс». Передумови її виникнення включають в себе наявність на підприємстві наступних в певній мірі складних для своєї практичної реалізації положень:

- на даному підприємстві вся його виробничо-підприємницька та організаційно-економічна діяльність, підпорядкована виконанню принципів комплаєнс-функції;
- кодекс корпоративної етики є найбільш важливим внутрішнім документом, виконанню якого підпорядковані всі виробничі, організаційні та соціальні дії підприємства;
- комплаєнс-служба підприємства є найбільш важливим підрозділом, підпорядкованим безпосередньо генеральному директору або його заступнику з питань комплаєнс, має дуже широкі повноваження в сфері комплаєнс-аудиту, комплаєнс-контролю та під час виконання дій по повному усуненню найменших причин появи комплаєнс-загроз;
- кожний випадок прояву комплаєнс-загрози (з боку як топ-менеджменту, так і рядових працівників підприємства чи його контрагентів) миттєво знаходить своє реагування як з боку відповідних служб даного підприємства, так і з боку зовнішніх адміністративних та силових структур нашої країни.

Не зважаючи на в певній мірі утопічний характер ситуаційного стану «ідеальний комплаєнс» тим краще справи на підприємстві, тим вищий рівень його комплаєнс-безпеки, не бажані тенденції

Таким чином, діапазон розрахункових значень модель функції  $M1$  дозволяє проаналізувати та оцінити результати роботи промислових підприємств з забезпечення своєї комплаєнс-безпеки, здійснювати безперервний комплаєнс-контроль та комплаєнс-моніторинг своєї діяльності в даній сфері, своєчасно попереджати та усувати не бажані тенденції на підприємстві, які можуть призвести до погіршення рівня комплаєнс-безпеки та підвищення рівня комплаєнс-ризиків. Якщо моніторинговий контроль значень модель-функції  $M1$  визначає її наближення до рівня  $(-1)$ , то це значить, що на підприємстві практично не приділяється ніякої уваги комплаєнс-контролю, ситуацій критична, існує реальна небезпека втрати підприємством своїх активів. Якщо комплаєнс-моніторинг визначає наближення до значення «0», то це означає про наявність певної діяльності на підприємстві по забезпеченню комплаєнс-безпеки, але стан цієї роботи ще слід визначати недостатнім, тобто таким, що потребують свого суттєвого покращення. Позитивні тенденції характеризують підприємство при наближенні моніторингової модель-функції  $M1$  до значення  $(+1)$ . Це найбільш бажаний стан підприємстві в сфері забезпечення своєї комплаєнс-безпеки.

Основні реперні (критичні) значення модель-функції  $M1$  та їх короткі економічні характеристики, сутність яких детально розглянута нами вище, представлено в табл. 1.

Таблиця 1

**Економічна характеристика найбільш важливих значень моніторингової модель-функції  $M1$**

Найменування тенденцій	Значення модель-функції $M1$	Значення аргументів		Стан комплаєнс-безпеки підприємства (характеристика тенденцій)
		$I_{к-р}$	$I_{к-б}$	
Максимальні комплаєнс-загрози	$M1 = (-1)$	$I_{к-р} > 0$	$I_{к-б} = 0$	Найбільш небезпечна ситуація на підприємстві. Необхідні термінові заходи по попередженню тотальних комплаєнс-загроз
Суттєві комплаєнс-загрози	$(-1) < M1 < 0$	$I_{к-р} > I_{к-б}$	$I_{к-б} < I_{к-р}$	Є нагальна потреба в створенні позитивності тенденцій зміни стану комплаєнс-безпеки, яка знаходиться в загрожуєчому стані
Нестійке положення	$M1 = 0$	$I_{к-р} = I_{к-б}$	$I_{к-б} = I_{к-р}$	Відсутня стабільність рівня комплаєнс-безпеки, що передбачає активізацію зусиль підприємства по її покращенню
Ефективний комплаєнс	$1 < M1 < 0$	$I_{к-р} < I_{к-б}$	$I_{к-б} > I_{к-р}$	Позитивні тенденції на підприємстві. Бажано їх підтримувати та посилювати в подальшій діяльності
Ідеальний комплаєнс	$M1 = 1$	$I_{к-р} = 0$	$I_{к-б} > 0$	Найбільш бажана ситуація, досягнення якої є досить складним, але потрібно домагатися найбільшого наближення до неї

Джерело: авторська розробка

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В статті запропоновано теоретико-методичні положення моніторингу основних показників комплаєнс-безпеки промислового підприємства з використанням тангенціальної функції. В основу моніторингової функції покладено інтегральні показники комплаєнс-ризиків та комплаєнс-безпеки на даному підприємстві, які розраховуються за авторською методикою в певні періоди часу, в які і здійснюються моніторингові функції. Проведено дослідження та аналіз інтервалу значень моніторингової модель-функції та визначено найбільш характерні (реперні) ситуації під час дослідження комплаєнс-безпеки промислового підприємства.

Не дивлячись на наявність в достатній мірі позитивних результатів використання тільки модель-функції  $M1$  для потреб комплаєнс-моніторингу, слід зауважити, що її використання є необхідною, але не в

повній мірі достатньою умовою отримання об'єктивної та достовірної інформації про стан комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Виходячи з цієї посилки, пропонуємо сформулювати для практичного використання ще одну моніторингову модель-функцію  $M_2$ , яка відтворює зовнішні комплаєнс-відносини даного підприємства з різного роду державними структурами, постачальниками, споживачами та іншими контрагентами. Економічний зміст модель-функції  $M_2$  може бути зведено до наступних теоретико-методичних та практичних положень. В основу формування модель-функції  $M_2$  пропонується покласти показники волатильності (розмах коливань, непередбачуваність змін) економічної та комплаєнс-безпеки як безпосередньо даного промислового підприємства та його найближчого бізнес-оточення  $C_{мікро}$ , так і всієї країни в цілому  $C_{макро}$ .

### Література

1. Товажнянський В.Л. Антикризисний моніторинг фінансово-економічних показників роботи машинобудівного підприємства / В.Л. Товажнянський, П.Г. Перерва // *Економіка розвитку*. – Х. : ХНЕУ. – 2010. – № 2 [54]. – С. 46–50.
2. Гладенко І.В. Система моніторингу інноваційного розвитку промислового підприємства / І.В. Гладенко // *Научные труды ДонНТУ*. Серия: экономическая. – Донецк : ДонНТУ, 2008. – Выпуск 33-2 (128). – С. 93–99.
3. Товажнянський В.Л. Антикризисний механізм сталого розвитку підприємства / Товажнянський В.Л., Перерва П.Г., Товажнянський Л.Л. ; за ред. Перерви П.Г. та Товажнянського Л.Л. – Харків : Віровець А.П. «Апостроф», 2012. – 705 с.
4. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: [www.me.gov.ua/](http://www.me.gov.ua/)
5. Перерва П.Г. Комплаєнс-програма промислового підприємства: сутність і задачі / П.Г. Перерва // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153–158.
6. Kosenko A.V. Innovative compliance of technology to combat corruption / A.V. Kosenko, M.M. Tkachev, P.G. Pererva, V.M. Kobieliev // *Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds* / S.M. Iliashenko, W.Strielkowski (eds.). – 1st edition. – Prague : Prague Institute for Qualification Enhancement, 2018. – P. 285–295.
7. Technology transfer / Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Somosi Veres M. – Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI», 2012. – 668 p.
8. Nagy S. Organization of marketing activities on the intrapreneurship / S. Nagy, P. Pererva, M. Maslak // *MIND JOURNAL // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna*. – 2018. – № 5. – URL : [https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/09-18/organization\\_of\\_marketing\\_activities\\_on\\_the\\_intrapreneurship.pdf](https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/09-18/organization_of_marketing_activities_on_the_intrapreneurship.pdf)
9. Kocziszky Gy. Compliance program : [tutorial] / Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Pererva P.G., Kobielieva T.A. ; P.G. Pererva [et al.] ; ed.: P.G. Pererva, G. Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
10. Перерва П.Г. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства / П.Г. Перерва, Т.О. Кобелева // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28. – С. 70–74.
11. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика / Старостіна А.О. – К. : Знання, 2009. – 1070 с.
12. Косенко О.П. Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємництва / О.П. Косенко, П.Г. Перерва, Н.П. Ткачова, М.М. Ткачов // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20. – С. 36–40.
13. Pererva P.G. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring / P.G. Pererva, T.O. Kobielieva // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – № 48 (1220). – С. 41–44.
14. Кобелева Т.О. Розробка рекомендацій по формуванню інтегрального показника комплаєнс-безпеки промислового підприємства / Т.О. Кобелева // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48. – С. 46–52.
15. Кравчук А.В. Ефективність як економічна категорія / А.В. Кравчук, П.Г. Перерва // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15. – С. 137–143.
16. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства П.Г. Перерва // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С. 51–55.
17. Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія / Л.С. Марчук, П.Г. Перерва // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53–63.
18. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові / П.Г. Перерва // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Х. : НТУ „ХПІ”. – 2018. – № 37(1313). – С. 27–32.
19. Комплаєнс програма промислового підприємства / Коциски Д., Верес Шомоши М., Перерва П.Г., Кобелева Т.А. – Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.
20. Косенко А.В. Системний підхід до дослідження цінкових, маркетингових, інвестиційних та інноваційних характеристик трансферу технологій промислової продукції / А.В. Косенко, П.Г. Перерва, Т.О. Кобелева, М.В. Маслак // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 19. – С. 121–126.
21. Кобелева Т.О. Організаційна структура комплаєнс на промисловому підприємстві / Т.О. Кобелева // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47. – С. 121–127.
22. Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія / Л.С. Марчук, П.Г. Перерва // *Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53–63.

### References

1. Tovazhnianskyi V.L. Antykryzoviy monitorynh finansovo-ekonomichnykh pokaznykiv roboty mashynobudivnoho pidpriemstva / V.L. Tovazhnianskyi, P.H. Pererva // *Ekononika rozvytku*. – Kh. : KhNEU. – 2010. – № 2 [54]. – S. 46–50.
2. Hladenko I.V. Systema monitorynhu innovatsiynoho rozvytku promyslovoho pidpriemstva / I.V. Hladenko // *Nauchnye trudy DonNTU*. Seriya: ekonomicheskaya. – Donetsk : DonNTU, 2008. – Выпуск 33-2 (128). – S. 93–99.
3. Tovazhnianskyi V.L. Antykryzoviy mekhanizm staloho rozvytku pidpriemstva / Tovazhnianskyi V.L., Pererva P.H., Tovazhnianskyi L.L. ; za red. Pererivy P.H. ta Tovazhnianskoho L.L. – Kharkiv : Virovets A.P. «Apostrof», 2012. – 705 s.
4. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. URL: [www.me.gov.ua/](http://www.me.gov.ua/)
5. Pererva P.G. Komplains-programma promyshlennogo predpriyatiya: sushnost i zadachi / P.G. Pererva // *Visnik NTU "HPI" (ekonomichni nauki) : zb. nauk. pr.* – Harkiv : NTU "HPI", 2017. – № 24 (1246). – S. 153–158.
6. Kosenko A.V. Innovative compliance of technology to combat corruption / A.V. Kosenko, M.M. Tkachev, P.G. Pererva, V.M. Kobieliev // *Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds* / S.M. Iliashenko, W.Strielkowski (eds.). – 1st edition. – Prague : Prague Institute for Qualification Enhancement, 2018. – P. 285–295.
7. Technology transfer / Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Somosi Veres M. – Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI», 2012. – 668 p.
8. Nagy S. Organization of marketing activities on the intrapreneurship / S. Nagy, P. Pererva, M. Maslak // *MIND JOURNAL // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna*. – 2018. – № 5. – URL : [https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/09-18/organization\\_of\\_marketing\\_activities\\_on\\_the\\_intrapreneurship.pdf](https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/09-18/organization_of_marketing_activities_on_the_intrapreneurship.pdf)

- Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna. – 2018. – № 5. – URL : [https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/09-18/organization\\_of\\_marketing\\_activities\\_on\\_the\\_intrapreneurship.pdf](https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/09-18/organization_of_marketing_activities_on_the_intrapreneurship.pdf)
9. Kosziszky Gy. Compliance program : [tutorial] / Kosziszky Gy., Somosi Veres M., Pererva P.G., Kobieliava T.A. ; P.G. Pererva [et al.] ; ed.: P.G. Pererva, G. Kosziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskols : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
10. Pererva P.H. Yakist innovatsiinoi produktsii yak skladova marketynhovoii polityky ta konkurentospromozhnosti pidpriemstva / P.H. Pererva, T.O. Kobieliava // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichninauky): zb. nauk.pr. – Kharkiv : NTU «KhPI», 2016. – № 28. – S. 70–74.
11. Starostina A.O. Marketynh: teoriia, svitovyi dosvid, ukrainska praktyka / Starostina A.O. – K. : Znannia, 2009. – 1070 s.
12. Kosenko O.P. Formuvannia konkurentnoho, intelektualnoho i marketynhovoho potentsialu innovatsiinoho pidpriemnytstva / O.P. Kosenko, P.H. Pererva, N.P. Tkachova, M.M. Tkachov // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 20. – S. 36–40.
13. Pererva P.G. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring / P.G. Pererva, T.O. Kobieliava // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky): zb. nauk.pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2016. – № 48 (1220). – S. 41–44.
14. Kobieliava T.O. Rozrobka rekomendatsii po formuvanni intehralnoho pokaznyka komplaiens-bezpeky promyslovoho pidpriemstva / T.O. Kobieliava // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichninauky): zb. nauk.pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 48. – S. 46–52.
15. Kravchuk A.V. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriia / A.V. Kravchuk, P.H. Pererva // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky): zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15. – S. 137–143.
16. Pererva P.H. Ekonomiko-orhanizatsiini zasady innovatsiinoi ta investytsiinoi diialnosti pidpriemstva P.H. Pererva // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky). : zb. nauk. pr.. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – № 45 (1266). – S.51–55.
17. Marchuk L.S. Intelektualnyi potentsial yak ekonomichna katehoriia / L.S. Marchuk, P.H. Pererva // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichninauky): zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – C. 53–63.
18. Pererva P.H. Informatsiina diialnist pidpriemstva: upravlinska, tsinova ta marketynhova skladovi / P.H. Pererva // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky): zb. nauk. pr. – Kh. : NTU „KhPI”. – 2018. – № 37(1313). – S. 27–32.
19. Komplaiens programma promyshlennogo predpriatiya / Kociski D., Veres Shomoshi M., Pererva P.G., Kobleleva T.A. – Harkov-Mishkolc : OOO «Planeta-print», 2019. – 689 s.
20. Kosenko A.V. Systemnyi pidkhid do doslidzhennia tsinovykh, marketynhovykh, investytsiinykh ta innovatsiinykh kharakterystyk transferu tekhnolohii promyslovoi produktsii / A.V. Kosenko, P.H. Pererva, T.O. Kobieliava, M.V. Maslak // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky): zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 19. – S. 121–126.
21. Kobieliava T.O. Orhanizatsiina struktura komplaiens na promyslovomu pidpriemstvi / T.O. Kobieliava // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichninauky): zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 47. – S. 121–127.
22. Marchuk L.S. Intelektualnyi potentsial yak ekonomichna katehoriia / L.S. Marchuk, P.H. Pererva // Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichninauky): zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – C. 53–63.

Рецензія / Peer review: 10.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 339.658:6

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-149-152

КОРПАН О. С.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КУЛЬТУРИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ

*В статті розглянуто теоретико-методологічні аспекти формування та оцінювання рівня культури обслуговування споживачів. Визначено особливості процесу торговельного обслуговування, охарактеризовано його основні елементи та підсистему, розкрито її змістовне наповнення. Представлено основні показники якості торговельного обслуговування, розкрито методику розрахунку узагальнюючого показника.*

*Ключові слова: торгівля, торговельне обслуговування, культура торгівлі, споживач, якість торговельного обслуговування, коефіцієнт, показник, оцінювання, рівень.*

KORPAN O.

Vinnytsia Institute of Trade and Economy of KNUTE

## THEORETICAL-METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMATION AND EVALUATION OF THE CULTURE LEVEL OF CUSTOMER SERVICE CULTURE

*Today's economic conditions place a number of requirements on trade enterprises, which are mandatory to fulfill, because these requirements allow the company to take a market position, ensure an adequate level of competitiveness and effectively fulfill their own mission of activity - meeting the needs of consumers in goods and (or) services.*

*The realization of this mission should be based on the construction of a high-quality system of retail services for the population, which aims to provide a high level of culture of customer service. It is therefore advisable to consider in detail the theoretical and methodological aspects of forming and assessing the level of consumer trade services.*

*In the article considered the theoretical and methodological aspects of forming and estimation of the level of customer service culture. The features of the trading service process are determined, its main elements and subsystem are characterized, its meaningful content is analysed. In the article author presenting the detailed description of the main indicators of quality of consumer trade services with a detail description of their calculation. Determined the importance of individual indicators of the level of customer service culture. Revealed the essence of the method of calculating of general indicator of the level of culture of service of the population with the indication of optimal parameters of its level for enterprises engaged in trade in food and non-food groups of goods.*

*Keywords: trade, trade service, culture of trade, consumer, quality of trade service, coefficient, indicator, evaluation, level.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови господарювання ставлять перед підприємствами сфери торгівлі ряд вимог, що є обов'язковими для виконання, адже саме ці вимоги дозволяють підприємству зайняти ринкову позицію, забезпечити відповідний рівень конкурентоспроможності і ефективно реалізувати власну місію діяльності – задоволення потреб споживачів в товарах та (або) послугах. Реалізація зазначеної місії повинна ґрунтуватись на основі побудови якісної системи торговельного обслуговування населення, метою якої є забезпечення високого рівня культури обслуговування споживачів. Тому доцільним вважається детальний розгляд теоретико-методологічних аспектів формування та оцінювання рівня торговельного обслуговування споживачів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню теоретичних і практичних аспектів організації торговельної діяльності підприємств присвячена чимала кількість досліджень закордонних і вітчизняних науковців, серед яких хотілось би виокремити праці наступних вчених: В. Апопія, І. Бланка, З. Герасимчука, Н. Голошубової, Б. Гринів, О. Євтушенка, І. Кіріченка, І. Маркіної, Р. Обідець, І. Решетнікової, Л. Рибалко, С. Рудницького, О. Сербіної, В. Симонової, А. Чорного, О. Шубіна та інших. Разом з тим питання дослідження сучасних аспектів формування та оцінювання рівня культури торговельного обслуговування залишається актуальним, адже з кожним роком з'являються нові критерії її формування та реалізації.

**Формулювання цілей статті.** Основними цілями статті є проведення ґрунтовного дослідження теоретичних і практичних даних щодо формування, реалізації та оцінювання рівня культури торговельного обслуговування споживачів в динамічних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним із показників, який надає характеристику діяльності підприємства сфери роздрібно торгівлі, є рівень обслуговування покупців [1]. Даний показник чинить вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку, в тому числі на імідж і ринкову вартість.

Рівень обслуговування покупців виявляється під час процесу реалізації товарів і безпосередньо надає характеристику даному процесу. В результаті цього формується рівень задоволення потреб покупців у товарах [1,2].

Стан торговельного обслуговування і відповідно товарооборот підприємства сфери торгівлі визначаються низкою внутрішніх факторів, серед яких слід виокремити фактори економічного, організаційно-технічного і технологічного характеру, що напряму залежать від ефективності функціонування управлінського апарату. Зазначені фактори безпосередньо впливають на формування

механізму комерційних відносин, процес постачання товарів, впровадження прогресивних технологій обслуговування покупців та забезпечують процес вирішення ряду інших проблем, що виникають в процесі функціонування торговельного підприємства. При цьому діяльність торговельно-оперативного персоналу підприємства не впливає на вище зазначений процес, лише створює передумови для ефективної діяльності. Персонал підприємства прямим чином впливає на якість торговельного обслуговування під час здійснення процесу продажу товарів. При цьому важлива роль належить таким компетенціям, як майстерність продавця, його особиста культура, витримка, такт, зацікавленість у результатах праці [2, 3].

Підсумовуючи вище зазначене, слід зробити висновок, що досягнення високого рівня торговельного обслуговування можливе за умови поєднання ефективно організованої і впровадженої системи торговельного обслуговування з якісною складовою цього ж процесу [2].

Зважаючи на теоретичні і практичні аспекти реалізації і забезпечення високого рівня торговельного обслуговування, слід зазначити, що він складається з низки основоположних елементів, до яких традиційно відносять: 1) застосування прогресивних методів продажу товарів, що забезпечують найбільш зручні й мінімальні витрати часу на здійснення покупок; 2) наявність у магазині широкого і стійкого асортименту товарів, що забезпечує задоволення попиту; 3) застосування прогресивних методів продажу товарів, що забезпечують найбільш зручні й мінімальні витрати часу на здійснення покупок; 4) надання покупцям додаткових торговельних послуг, пов'язаних зі специфікою реалізованих товарів; 5) широке використання засобів внутрішньої реклами й інформації; 6) висока професійна кваліфікація персоналу, який безпосередньо здійснює процес обслуговування покупців; 7) дотримання встановлених правил продажу товарів і правил торговельного обслуговування [1, 2].

В організації торговельного обслуговування важливе місце належить культурі здійснення торговельної діяльності, проведенню обслуговування клієнтів і споживачів. Дане поняття жодним чином не залежить від економічної моделі господарювання, а визначається загальними вимогами сучасності до рівня життєдіяльності членів суспільства.

Культура торгівлі як підсистема торговельного обслуговування являє собою сукупність матеріальних та духовних цінностей, вироблених спільно торговельними працівниками і споживачами в процесі повсякденної взаємодії включно із самим процесом розподілу спільно створених цінностей [3].

Змістовне наповнення поняття «культура торгівлі» слід розглядати як взаємодію матеріальної і духовної складової. Розглядаючи змістовне наповнення матеріальної культури підприємства, слід звернути увагу на те, що вона виступає в якості наслідку реалізації знань та вроджених здібностей людини, що опосередковані в предметах, технологіях, засобах праці тощо. Матеріальна культура виступає безпосередньою умовою реалізації послуг, проте лише одне її застосування є неможливим, адже процес реалізації товарів і надання послуг передбачає наявність прямого контакту у форматі «людина-людина», тому необхідним вважається доповнення даного процесу духовною складовою. Саме духовна культура чинить вплив на процес формування у споживача раціональних потреб, уявлень та поглядів на товари, їх асортимент, рівень обслуговування, правові позиції, психологічні нахили та настрої, естетичні та моральні норми. Використовуючи сучасні знання та практичний досвід реалізації різноманітних технік продажу сприяє підвищенню рівня духовної культури торговельного підприємства і дає змогу залучення нових покупців. Таким чином органічно поєднуючи компоненти матеріальної і духовної складової культури торгівлі, сучасне торговельне підприємство отримує можливість не лише підвищення рівня торговельного обслуговування населення, але й власного рівня конкурентоспроможності на ринку. Отже, підсумовуючи вище зазначений проаналізований теоретичний і практичний матеріал з теми дослідження, слід зробити висновок, що в своїй діяльності підсистема культури торгівлі виконує ряд важливих функцій, основними з яких є світогляд; оцінно-нормативна функція; комунікативна функція; інтегральна функція [4].

Рівень якості торговельного обслуговування споживачів традиційно розраховується за допомогою використання кількісної оцінки, побудованої на основі системи показників, які відображають стан товарної пропозиції, організації процесу продажу товарів і обслуговування покупців. Деталізована інтерпретація системи показників надана в табл. 1:

Таким чином для розрахунку узагальненого показника рівня якості культури обслуговування споживачів, використовується наступна формула [1, 5]:

$$P_{к.обс} = K_c * Z_{пс} + K_{зпр} * Z_{п.зпр} + K_{с.пос} * Z_{п.с.пос} + K_{зч} * Z_{п.зч} + K_{зп} * Z_{п.зп} + K_d * Z_{п.д} \quad (1)$$

де  $Z_{пс}$  – значення показника стійкості товарного асортименту;

$Z_{п.зпр}$  – значення показника впровадження прогресивних методів продажу товарів;

$Z_{п.с.пос}$  – значення показника, що характеризує рівень надання послуг покупцям;

- $Z_{п.зч}$  – значення показника, що характеризує затрати часу покупців на купівлю товарів;  
 $Z_{п.зп}$  – значення показника завершеності покупок;  
 $Z_{п.я}$  – значення показника, що характеризує якість і культуру обслуговування на думку покупців.

Таблиця 1

## Показники якості торговельного обслуговування [1,5]

Назва показника і його позначення	Методика розрахунку показника
1. Коефіцієнт завершеності покупок, $K_{зп}$	Співвідношення кількості покупців, що здійснили покупку в результаті відвідування торговельного підприємства, до загальної кількості відвідувачів за період спостереження
2. Коефіцієнт, що характеризує рівень надання послуг покупцям, $K_{с.пос}$	Співвідношення фактичної кількості послуг, що надаються покупцям в торговельному підприємстві, до кількості послуг, затверджених асортиментним переліком
3. Коефіцієнт, що характеризує затрати часу покупців на купівлю товарів, $K_{зч}$	Співвідношення фактичних затрат часу на обслуговування до оптимального розміру часових затрат
4. Коефіцієнт, що характеризує якість і культуру обслуговування на думку покупців, $K_я$	Даний показник визначається на основі якісних характеристик роботи працівників сфери торгівлі на підставі загальноприйнятих стандартів обслуговування. Найвищим значенням цього показника вважається 1. Рівень культури обслуговування визначається на основі опитування як співвідношення оцінок «відмінно» і «добре» до загальної кількості оцінок респондентів.
5. Коефіцієнт оновлення товарного асортименту, $K_{од}$	Співвідношення нових товарів (виробів) до їх загальної кількості.
6. Коефіцієнт гармонійності товарного асортименту, $K_г$	Співвідношення кількості основних (основної) товарних груп (підгруп) і супутніх товарів, що забезпечують більшу комплексність товарної пропозиції.
7. Коефіцієнт широти товарного асортименту, $K_{ш}$	Співвідношення середньої фактичної кількості груп одного товару до кількості груп, що пропонує підприємство-постачальник.
8. Коефіцієнт глибини товарного асортименту, $K_{гл}$	Співвідношення фактичної кількості різновидів товару до кількості різновидів, передбачених асортиментним переліком.
9. Коефіцієнт стійкості товарного асортименту, $K_с$	Співвідношення фактичної кількості різновидів товарів до кількості різновидів товарів, передбачених асортиментним переліком.
10. Коефіцієнт впровадження прогресивних методів продажу товарів, $K_{впр}$	Визначається як частка обороту товарів, реалізованих за допомогою прогресивних методів продажу в загальному обсязі товарообороту магазину.
11. Коефіцієнт додаткових послуг, що надаються споживачам, $K_{дод}$	Співвідношення кількості видів додаткових послуг, що надаються споживачам в магазині до загальної кількості додаткових послуг, передбачених переліком затверджених для даного виду магазину

Розрахунок узагальненого показника рівня культури обслуговування споживачів слід здійснювати з метою стимулювання праці персоналу і виявлення резервів, що в подальшому будуть сприяти як підвищенню загального рівня культури обслуговування, так і зміцненню конкурентного рівня торговельного підприємства на ринку.

Проведені різними науковцями і провідними фахівцями сфери торгівлі дослідження доводять, що значення окремих складових в загальному показнику рівня культури обслуговування споживачів повинні орієнтовно становити наступне (табл. 2):

Таблиця 2

## Значущість окремих показників рівня культури обслуговування споживачів [1, 3]

Показник рівня якості культури обслуговування споживачів	Значущість показників у загальному рівні якості обслуговування, бали
Коефіцієнт стійкості товарного асортименту, $K_с$	0,21
Коефіцієнт впровадження прогресивних методів продажу товарів, $K_{впр}$	0,14
Коефіцієнт додаткових послуг, що надаються споживачам, $K_{дод}$	0,08
Коефіцієнт завершеності покупок, $K_{зп}$	0,18
Коефіцієнт, що характеризує якість і культуру обслуговування на думку покупців, $K_я$	0,21
Коефіцієнт, що характеризує затрати часу покупців на купівлю товарів, $K_{зч}$	0,18

Проведений аналіз показників в сфері оцінювання рівня культури торговельного обслуговування споживачів свідчать про те, що підприємство сфери торгівлі може вважатися таким, яке має досить високий рівень культури торгівлі, якщо узагальнюючий її показник становить 0,7 (для торговельних об'єктів непродовольчої сфери) і 0,8 (для торговельних об'єктів продовольчої сфери).

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Підводячи підсумки вище наведеної інформації, слід зауважити, що на сьогоднішній день в умовах стрімкого, динамічного розвитку як суспільства загалом, так і відповідно всіх галузей народного господарства, в тому числі і сфери торгівлі, доцільним вважається постійний моніторинг рівня культури обслуговування споживачів та запровадження відповідних коректив в

процес її підтримання на відповідному рівні. Адже отримання підприємством бажаних показників фінансово-господарської діяльності, в першу чергу, залежить від ступеня задоволення потреб споживачів і їх готовності до повторного здійснення процесу покупки. Зважаючи на той факт, що середовище функціонування будь-якого торговельного підприємства вимагає від нього впровадження постійних змін і застосування більш досконалих управлінських рішень, дослідження питань ефективного формування та оцінювання рівня культури торговельного обслуговування споживачів залишається відкритим і потребує подальшого вивчення.

### Література

1. Благоразумова О. В., Кузьмін С. В. Методичні підходи до оцінювання якості торговельного обслуговування покупців. Ефективна економіка. 2016. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5331>
2. Чорний А. Ю. Статистичне оцінювання якості обслуговування у роздрібній торгівлі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. Наук : спец. 08.03.01. Київ, 2005. 20 с.
3. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі: навчальний посібник. Київ : Кондор-видавництво, 2017. 368 с.
4. Білявська Ю.В, Силкіна Ю.О. Якість торговельного обслуговування як елемент операційної системи підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки. 2015. Вип. 22, ч. 1. С. 81–85.
5. Панченко В. Теоретичні аспекти управління якістю торговельного обслуговування на засадах системного підходу. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2009. Вип. 15. С. 399–407.

### References

1. Blahorazumova O. V., Kuzmin S. V. Metodichni pidkhody do otsiniuvannya yakosti torhovelnoho obsluhovuvannya pokupstiv. Efektyvna ekonomika. 2016. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5331>
2. Chorny A. Yu. Statystichne otsiniuvannya yakosti obsluhovuvannya u rozdribnii torhivli : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekonom. Nauk : spets. 08.03.01. Kyiv, 2005. 20 s.
3. Baldzhy M.D., Dopira I.A., Odnolko V.O. Ekonomika ta orhanizatsiia torhivli: navchalnyi posibnyk. Kyiv : Kondor-vydavnytstvo, 2017. 368 s.
4. Biliavska Yu.V, Sylkina Yu.O. Yakist torhovelnoho obsluhovuvannya yak element operatsiinoi systemy pidpriemstva. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Ser. Ekonomichni nauky. 2015. Vyp. 22, ch. 1. S. 81–85.
5. Panchenko V. Teoretychni aspekty upravlinnia yakistiu torhovelnoho obsluhovuvannya na zasadakh systemnoho pidkhodu. Naukovipratsi Kirovohrads'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2009. Vyp. 15. S. 399–407.

Рецензія / Peer review: 09.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019



УДК 658.87: 339.137

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-153-158

КРИКАВСЬКИЙ Є. В., КУЗЬО Н. Є., КОСАР Н. С.  
Національний університет "Львівська політехніка"

## ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕРЕЖНИХ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

У роботі досліджено тенденції розвитку роздрібною торгівлі України. Визначено, що незважаючи на загальне скорочення кількості об'єктів роздрібною торгівлі, найбільші торгові мережі продовжують розвиватися, особливо активізуючи свою діяльність у Західних регіонах України. На основі використання інформації з відкритих джерел та спостережень авторів щодо окремих торгових мереж у Львові визначено їх конкурентоспроможність з використанням функції споживчої корисності.

Ключові слова: роздрібна торгівля України, торгові мережі, конкурентоспроможність підприємства, функція споживчої корисності.

KRYKAVSKYY Ye., KUZO N., KOSAR N.  
Lviv Polytechnic National University

## THE RESEARCH OF RETAIL TRADE COMPETITIVENESS IN UKRAINE

Retail is one of the most important sectors of the economy of any country, both in terms of activity and the number of staff employed. The importance of this area of the economy is due to the fact that the activity of resellers is aimed at meeting the needs of each person in a variety of goods. But increasing competition in the market, active development of Internet commerce forces retailers to constantly explore their competitiveness and determine the direction of its increase.

In the research explored the development tendency of retail trade in Ukraine. In spite of general reduction in the number of retail trade defined that the largest trade networks continue to develop, especially promoting in Western Ukraine. Their competitiveness with using functions of consumer's utility is defined basing on information application from open sources and authors' observation of certain trade networks in Lviv. Basing on the calculations there are the most competitive trade networks in Lviv retail trade market, such as "Ashan", "Silpo" and "ATB". The local trade networks like "Arsen" and "Rukavychka" are required to explore the regional markets specification and use market policy by offering for clients consumer value. The different methods application is essential for objective rating of manufacture competitiveness with some results which can complement each other and help to get the complex representation about current level of the indicator.

The key words: Ukraine retail trade, trade networks, manufacture competitiveness, function of consumer's utility.

**Постановка проблеми.** Роздрібна торгівля є однією з найважливіших сфер економіки будь-якої країни як за обсягами діяльності, так і за чисельністю зайнятого в ній персоналу. Важливість цієї сфери економіки обумовлена тим, що діяльність торгових посередників спрямована на задоволення потреб кожної людини у різноманітних товарах. Але посилення конкуренції на ринку, активний розвиток Інтернет-торгівлі змушує роздрібних посередників постійно досліджувати свою конкурентоспроможність та визначати напрями її підвищення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні у науковій літературі використовується безліч методичних підходів щодо оцінки конкурентоспроможності підприємств, спільною рисою яких є використання комплексного підходу для проведення оцінки. Конкурентоспроможність підприємства відображає його привабливість для споживачів порівняно з пропозиціями аналогічних підприємств на ринку. Науковці пропонують різні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства, розглядаючи її як [1, с. 13]:

- процес, де усі учасники ринку хочуть досягнути своїх цілей внаслідок пропозиції споживачам найбільш вигідних умов для закупівлі продуктів, їх цінкових та якісних параметрів, рівня та складу сервісу, що впливають на прийняття рішення про закупівлю товарів;

- здатність організації до подальшого врівноваженого розвитку у тривалій перспективі та прагнення нею утримати існуючу та збільшити частку ринку;

- здатність до покращання ефективності внутрішнього функціонування підприємства через посилення його ринкових позицій;

- здатність до пропозиції товарів, цінкові та якісні характеристики яких є більш привабливими для споживачів порівняно з пропозиціями конкурентів;

- вміння здобути та у подальшому утримувати конкурентні переваги на ринку.

У подальшому ми будемо дотримуватися першого визначення конкурентоспроможності підприємства, яка при цьому визначається порівнянням його переваг стосовно інших підприємств даної галузі у межах регіонального, національного чи світового ринків [2].

У наукових джерелах велика кількість публікацій присвячується методам оцінки конкурентоспроможності підприємств. Зокрема з цією метою різні автори пропонують використовувати як графічні та матричні методи, методи оцінювання конкурентних переваг підприємства, так і методи, що базуються на оцінюванні конкурентоспроможності товарів компанії тощо [3]. Кожен із вище наданих

методів передбачає використання індивідуальних критеріїв визначення конкурентоспроможності підприємств, а також групових та інтегральних. У [4, с. 112-113] автором проведено групування методів оцінки конкурентоспроможності підприємств за способом оцінювання (кількісні та якісні); формою подання результатів (матричні, індексні, графічні); показниками і змінними, що використовуються під час аналізу (методи, що оцінюють ринкові позиції, рівень менеджменту, фінансово-економічну діяльність); мірою охоплення та ступенем різних аспектів функціонування підприємства (спеціальні, комплексні, стратегічні, тактичні).

Проте оцінка конкурентоспроможності підприємств має свою специфіку для виробничих та торгових підприємств. Організаційно-економічні складові формування конкурентоспроможності торгових підприємств розглянуті у [5], проте поза увагою автора залишилися основні складові конкурентоспроможності підприємств у даній сфері та показники, які при цьому можуть бути використані. У [6] на підставі використання матричних методів проведено сегментування підприємств роздрібною торгівлі, визначено систему показників, які доцільно використовувати під час оцінки конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі, що належать до різних груп. Проте ця оцінка базується на аналізі фінансових показників діяльності роздрібних торгових посередників, які часто є недоступними для споживачів та інших торгових підприємств. Саме на необхідності врахування зовнішніх аспектів оцінки конкурентоспроможності торгових підприємств, а не на лише внутрішніх змінних їх комерційної діяльності, автори роблять наголос у [7], проте в ході проведення такої оцінки ними рекомендується використовувати метод біологічних аналогій та такі фінансові показники, як валовий дохід та витрати обігу, які для кінцевих споживачів товарів є малодоступними. Методика оцінки конкурентоспроможності роздрібних торгових підприємств надана і у [8]. З цією метою автором запропоновано порівнювати економічні, соціальні, екологічні показники діяльного торгового підприємства з аналогічними показниками конкурентів у межах окремих стратегічних груп – мережних та немережних підприємств роздрібною торгівлі. З використанням методів компаративного аналізу Чорною М. виділено три основні групи методів оцінки конкурентоспроможності підприємств, такі як аналітично-розрахункові, графічні та комбіновані. Проте дуже часто під час оцінки власної конкурентоспроможності підприємства не завжди володіють достовірною інформацією про фінансово-економічні показники діяльності своїх конкурентів.

Тому актуальним питанням для торгових підприємств є оцінювання їх конкурентоспроможності з використанням якісних методів та тих показників, які можна реально оцінити.

**Формулювання цілей статті.** Метою даної статті є аналіз ринку роздрібною торгівлі України, його тенденцій та дослідження конкурентоспроможності на ньому окремих торгових мереж на основі показників, які є доступними з відкритих джерел.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансово-економічна криза, значне зростання цін на товари внаслідок знецінення української валюти у 2014-2015 рр. негативно вплинули на сферу роздрібною торгівлі України (рис. 1), що позначилося на скороченні величини роздрібною товарообороту порівняно з показниками 2011-2012 рр.

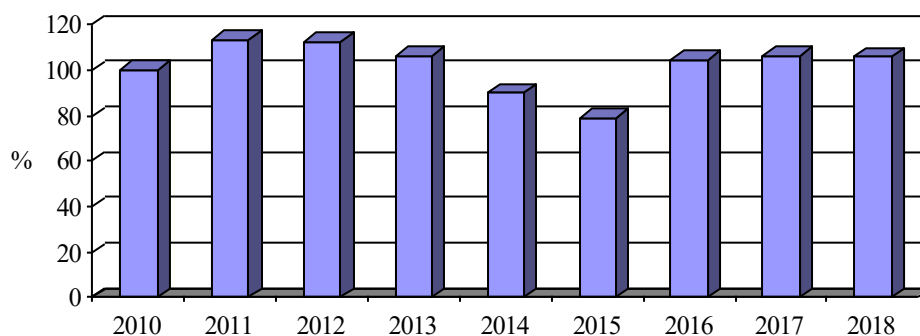


Рис. 1. Динаміка індексів роздрібною товарообороту через торгові мережі в Україні за 2010–2018 рр. (у порівнянних цінах)  
Джерело: [9]

В сучасних умовах в Україні у роздрібною торгівлі відбуваються значні зміни щодо форматів магазинів та їх кількості. Зокрема, протягом 2014 р. відбулося скорочення кількості усіх роздрібних магазинів, крім спеціалізованих. Протягом 2015-2016 рр. спостерігалось незначне зростання кількості більшості видів магазинів, проте у 2017 р. знову відбулося скорочення всіх видів магазинів. Найбільше – на 30,34% – зменшилась кількість спеціалізованих продовольчих магазинів [9].

Незважаючи на скорочення загальною кількості об'єктів роздрібною торгівлі, найбільші торгові мережі продовжують розвиватися (табл. 1).

Таблиця 1

## ТОП-5 продовольчих мереж України за кількістю магазинів

Компанія	Торгова мережа	Кількість магазинів, 2016 р.	Кількість магазинів, 2017 р.	Кількість магазинів, 2018 р.	Приріст 2018 р. до 2016 р.
ТОВ "АТБ- маркет"	АТБ, АТБ express	898	910	990	92
Fozzy Group	Сільпо, Фора, Fozzy Cash&Carry, Le Silpo, Thrash!, Favore	530	534	540	10
Volwest Group	Наш Край, Наш Край експрес, SPAR	214	245	248	34
ТзОВ ТВК "Львівхолод"	Рукавичка, Під боком, Рукавичка S	114	131	141	27
ТОВ "Еко"	Еко маркет, Симпатик	114	114	114	0

Джерело: складено авторами на основі [10, 11]

Найбільше до позначки 1000 магазинів в Україні наближається ТОВ "АТБ- маркет". Деякі лідери ринку роздрібної торгівлі України – компанія Fozzy Group, Volwest Group, ТОВ "Еко" – роблять акцент не на зростанні кількості своїх торгових точок, а на їх оновленні, використанні нових форматів, розширенні асортименту товарів. ТОВ "АТБ-маркет" та Fozzy Group мережею своїх магазинів охопили територію усєї України, у той час як Volwest Group та ТзОВ ТВК "Львівхолод" присутні лише у Західній Україні.

Відкриття нових магазинів роздрібної торгівлі має чітко визначений регіональний аспект – Західна Україна. У 2017 р. тут відкрилося близько 30 % від загальної кількості магазинів по Україні, а у 2018 р. – 23,1%. Останніми роками торгівлі мережі значну увагу зосереджують на оптимізації власних бізнес-процесів, переформатуванні своїх магазинів, впровадженні нових технологій та розширенні рівня сервісу для утримання уваги клієнтів [11].

Важливим показником для розвитку торгових мереж України є темпи зростання площ, інформація про які наведена у табл. 2.

Таблиця 2

## ТОП-5 продовольчих мереж України за сумарною площею

Компанія	Торгова мережа	Сумарна торгова площа, 2016 р., м <sup>2</sup>	Сумарна торгова площа, 2017 р., м <sup>2</sup>	Сумарна торгова площа, 2018 р., м <sup>2</sup>	Приріст 2018 р. до 2016 р., м <sup>2</sup>
Fozzy Group	Сільпо, Фора, Fozzy Cash&Carry, Le Silpo, Thrash!, Favore	537200	544650	543000	5800
ТОВ "АТБ- маркет"	АТБ, АТБ express	400100	410650	455000	54900
ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет"	Ашан, Мій Ашан	102600	170940	197200	94600
Metro Cash& Carry Ukraine	МЕТРО, Бери-Вези	183000	183000	183000	0
ТОВ "Таврія В"	Таврія В, Космос	137865	140800	142375	4510

Джерело: складено авторами на основі [12, 13]

Аналіз табл. 2 свідчить, що у 2018 р. великі торгові мережі як розширювали свої торгові площі (ТОВ "АТБ-маркет", ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет", ТОВ "Таврія В"), так і скорочували (Fozzy Group). При цьому найбільше (на 27 %) збільшилися торгові площі роздрібних посередників у Західній Україні внаслідок її активного освоєння торговими мережами з інших регіонів України.

Як уже відзначалося, постійне розширення потреб споживачів, поява нових конкурентів на ринку змушує торгові мережі визначати напрями підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку.

Для визначення конкурентоспроможності торгових мереж можна використати функцію споживчої корисності наданих послуг [14, с. 114]. Математично її можна записати у вигляді:

$$f = \frac{1}{e^{x\sqrt{e}}}, \quad (1)$$

де  $x$  – приведені значення параметра конкурентоспроможності певної торгової мережі.

Функція  $f$  визначається в межах 0...1,00 і називається шкалою корисності. Спочатку необхідно визначити всі значення наведеного параметру, які відповідатимуть вузловим точкам цієї шкали корисності. Під час визначення значень  $f$  доцільно використовувати такі правила [14, с.117]:

- 1) якщо  $f = 1,00$ , то параметр конкурентоспроможності перевищує максимально можливий рівень, поліпшувати який вже не має змісту;
- 2) якщо  $f = 0,80$ , то приймається значення параметру, найкраще серед усіх конкурентів, які розглядаються;
- 3) якщо  $f = 0,20$ , то приймається значення параметру, найнижче серед усіх конкурентів, які розглядаються;
- 4) якщо  $f=0,00$ , то приймається найнижчий рівень значення параметру, яке тільки можна собі уявити;

5) інтервал 0,20...0,80 на шкалі параметрів, варто поділити, при цьому значення параметра конкурентоспроможності у точках, що відповідають значенням  $f=0,37$  і  $f=0,63$ , можна розрахувати за допомогою рівняння апроксимації

$$p = \frac{x - b}{a}. \quad (2)$$

На основі отриманих оцінок рівнів окремих параметрів конкурентоспроможності, розраховують рівень конкурентоспроможності торговельних мереж за допомогою узагальненої функції споживчої корисності  $F$ , що визначається за формулою:

$$F = \sqrt[n]{f_1 \cdot f_2 \cdot \dots \cdot f_n}, \quad (3)$$

де  $f_i$  – значення функції споживчої корисності для  $i$ -го параметра конкурентоспроможності торгових мереж;  $n$  – кількість параметрів конкурентоспроможності.

Проаналізуємо конкурентоспроможність окремих торгових мереж на території м. Львів. Для цього авторами визначено певні критерії та проведено їх оцінку за 10-бальною шкалою на підставі інформації з офіційних сайтів та власних спостережень (табл. 3).

Таблиця 3

## Критерії оцінки торгових мереж у Львові

Критерії	"Арсен"	"АТБ"	"Ашан"	"Волак"	"Рукавичка"	"Сільпо"	"Фуршет"
Кількість магазинів	6	19	3	6	20	12	2
Середня площа магазинів, м <sup>2</sup>	1050	650	1680	600	530	1100	650
Рівень цін товарів (бали)	Середній (6)	Низький (9)	Низький (9)	Середній (6)	Середній (6)	Середній (6)	Середній (6)
Мінімальна кількість асортиментних позицій, найменувань	20000	10000	30000	6000	5000	17000	20000
Рівень програм лояльності (бали)	Відсутній (1)	Відсутній (1)	Високий (9)	Середній (6)	Середній (6)	Високий (9)	Середній (6)
Періодичність оновлення основних акційних пропозицій, дні	14	7	7	14	7	7	7
Рівень зручності пересування споживачів (бали)	Високий (9)	Середній (6)	Високий (9)	Низький (3)	Низький (3)	Середній (6)	Середній (6)
Швидкість обслуговування (бали)	Середній (6)	Середній (6)	Високий (9)	Низький (3)	Низький (3)	Середній (6)	Низький (3)
Інформативність сайту (бали)	Середня (6)	Середня (6)	Висока (9)	Низька (3)	Середня (6)	Висока (9)	Низька (3)
Активність у соціальних мережах, кількість	1	4	3	1	3	4	2

Джерело: складено авторами на основі [15–21]

Порівнюючи значення функції споживчої корисності різних торгових мереж, визначається торгова мережа, яка має найкращу сукупність споживчих властивостей. Для виконання подальших розрахунків необхідно одержати значення приведенного параметру  $x$  для торгових мереж, які відповідають вузловим точкам шкали корисності.

Значення параметрів функції споживчої корисності  $f$  для вузлових точок та розраховані відповідні значення  $p$  наведені у табл. 4.

Таблиця 4

## Значення параметрів конкурентоспроможності торгових мереж у вузлових точках функції споживчої корисності

№	Критерії конкурентоспроможності	Значення $f$					
		0,00	0,20	0,37	0,63	0,80	1,00
	Відповідні значення наведеного параметра $x$	-2,5	-0,48	0,01	0,77	1,5	0,00
1.	Кількість магазинів	1	2	6,45	13,36	20	25
2.	Середня площа магазинів	100	530	814,6	1256,01	1680	2500
3.	Рівень цін товарів	1	3	4,48	6,79	9	10
4.	Мінімальна кількість асортиментних позицій	500	5000	11186,87	20782,83	30000	50000
5.	Рівень програм лояльності	0	1	2,98	6,05	9	10
6.	Періодичність оновлення основних акційних пропозицій	21	14	12,27	9,58	7	5
7.	Рівень зручності пересування споживачів	1	3	4,48	6,79	9	10
8.	Швидкість обслуговування	1	3	4,48	6,79	9	10
9.	Інформативність сайту	1	3	4,48	6,79	9	10
10.	Активність у соціальних мережах	0	1	1,74	2,89	4	6

Джерело: власна розробка авторів

У табл. 5 наведені результати розрахунку функції споживчої корисності для торгових мереж.

Таблиця 5

**Розрахунок функції споживчої корисності для торгових мереж у м. Львові**

Критерії	"Арсен"	"АТБ"	"Ашан"	"Вопак"	"Рукавичка"	"Сільпо"	"Фуршет"
Кількість магазинів	0,35	0,78	0,24	0,35	0,80	0,58	0,20
Середня площа магазинів	0,61	0,33	0,87	0,30	0,25	0,64	0,33
Рівень цін товарів	0,55	0,80	0,80	0,55	0,55	0,55	0,55
Мінімальна кількість асортиментних позицій	0,72	0,41	0,89	0,27	0,23	0,64	0,72
Рівень програм лояльності	0,20	0,20	0,80	0,63	0,63	0,80	0,63
Періодичність оновлення основних акційних пропозицій	0,21	0,80	0,80	0,21	0,80	0,80	0,80
Рівень зручності пересування споживачів	0,80	0,55	0,80	0,20	0,20	0,55	0,55
Швидкість обслуговування	0,55	0,55	0,80	0,20	0,20	0,55	0,20
Інформативність сайту	0,55	0,55	0,80	0,20	0,55	0,80	0,20
Активність у соціальних мережах	0,20	0,80	0,65	0,20	0,65	0,80	0,43
Узагальнене значення	0,420	0,531	0,708	0,283	0,423	0,662	0,407

Джерело: власна розробка авторів

Отже, з проведених розрахунків можна зробити висновки, що найбільш конкурентоспроможною на ринку роздрібної торгівлі Львова є торгова мережа "Ашан", на другому місці – торгова мережа "Сільпо", а на третьому – торгова мережа "АТБ". Результати дослідження конкурентоспроможності торгових мереж, присутніх на ринку Львова, показують, що найкращі позиції навіть на регіональних ринках займають загальнонаціональні торгові мережі. Для того, щоб посилити свої конкурентні позиції локальним торговим мережам, таким як "Арсен" та "Рукавичка", необхідно досліджувати специфіку регіональних ринків та використовувати стратегію ринкової ніші за рахунок пропозиції особливої споживчої цінності для клієнтів.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Конкурентоспроможність мережних підприємств роздрібної торгівлі – це відносне поняття, її можна визначити тільки на основі співставлення їх характеристик з аналогічними характеристиками підприємств-конкурентів. Для проведення такої оцінки можна використати різні групи методів, які поділяються за способом оцінювання на кількісні та якісні; за формою подання результатів – на матричні, індексні (аналітичні), графічні; за показниками і змінними, що використовуються під час аналізу – на такі, що оцінюють ринкові позиції підприємства, рівень його менеджменту чи фінансово-економічну діяльність організації; за мірою та ступенем охоплення різних аспектів функціонування підприємства – на спеціальні, комплексні, стратегічні та тактичні.

У роботі з метою дослідження конкурентоспроможності торгових мереж Львова, таких як "Арсен", "АТБ", "Ашан", "Вопак", "Рукавичка", "Сільпо", "Фуршет", було використано функцію споживчої корисності. При цьому враховувалися такі фактори, як кількість підприємств роздрібної торгівлі, їх середня площа, рівень цін на товари, мінімальна кількість асортиментних позицій, рівень програм лояльності, періодичність оновлення основних акційних пропозицій, рівень зручності пересування споживачів, швидкість обслуговування, інформативність сайту та активність у соціальних мережах. Ці параметри оцінювалися авторами на підставі інформації з офіційних сайтів та власних спостережень. Отримані результати свідчать, що найбільш конкурентоспроможною на ринку роздрібної торгівлі Львова є торгова мережа "Ашан", на другому місці – торгова мережа "Сільпо", а на третьому – торгова мережа "АТБ". Локальним торговим мережам, таким як "Арсен" та "Рукавичка" для того, щоб посилити свої конкурентні позиції необхідно досліджувати специфіку регіональних ринків та використовувати стратегію ринкової ніші за рахунок пропозиції особливої споживчої цінності для клієнтів.

Проведене дослідження конкурентоспроможності торгових мереж Львова базується лише на даних поточного стану, проте у сучасних умовах необхідно за можливістю спрогнозувати їх стратегії на перспективу з використанням методів експертних оцінок. Для більш об'єктивної оцінки конкурентоспроможності підприємства найбільш ефективно одночасно використовувати різні методики, результати яких можуть доповнити одна одну та дозволяють отримати комплексне уявлення про існуючий рівень цього показника.

### Література

- Кубрак Н.Р. Потенціал еластичності у формуванні конкурентоспроможності промислових підприємств : монографія / Н.Р. Кубрак, С.В. Крикавський, Н.С. Косар. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 204 с.
- Пучкова С.І. Конкурентоспроможність як основа ефективного функціонування підприємства в ринковому середовищі [Електронний ресурс] / С.І. Пучкова, П.П. Сергєєв. – Режим доступу : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2114/1/%D0%89%D1%96.pdf> (дата звернення 15.10.2019).
- Осипчук А.П. Оцінка конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / А.П. Осипчук. – Режим доступу : <http://intkonf.org/osipchuk-a-p-otsinka-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva> (дата звернення 15.10.2019).
- Кваско А.В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства / А.В. Кваско // Наукові записки. Економічні науки. – 2017. – № 1(54). – С. 111–118.
- Сергєєва О. Р. Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства / О. Р. Сергєєва // Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки. – 2014. – № 2. – С. 204–210.

6. Гуштан Т. В. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі / Т. В. Гуштан // Причорноморські економічні студії. – 2018. – Вип. 26(1). – С. 119–123.
7. Азарян О. М. Специфіка конкурентоспроможності в роздрібній торгівлі: термінологія та процедури оцінки / О. М. Азарян, Т. О. Загорна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія Економічні науки. – 2013. – № 1. – С. 266–270.
8. Чорна М.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія / М. В. Чорна. – Харків: ХДУХТ, 2010. – 426 с.
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 16.10.2019).
10. ТОП-10 продуктових мереж України за кількістю магазинів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/uk/novyni/top-10-produktovyh-setej-3> (дата звернення 16.10.2019).
11. Топ-5 продуктових мереж України за кількістю магазинів і темпам відкриттів в 2018 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/top-5-produktovyh-setej> (дата звернення 16.10.2019).
12. ТОП-10 найбільших торговельних мереж України за сумарною торговельною площею [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/uk/novyni/top-10-krupnejshih> (дата звернення 16.10.2019).
13. Топ-10 FMCG-ритейлерів України: у кого більше площі і де відкривали магазини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/top-10-fmcg-ukrayiny-ploshhi> (дата звернення 16.10.2019).
14. Лютий І.О. Банківський маркетинг: підручник / І.О. Лютий, О.О. Солodka. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 776 с.
15. Офіційний сайт торгової мережі "Арсен" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.evrotek.com/ua/arsen/o-seti> (дата звернення 18.10.2019).
16. Офіційний сайт торгової мережі "АТБ" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.atbmarket.com> (дата звернення 18.10.2019).
17. Офіційний сайт торгової мережі "Ашан Україна" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.auchan.ua/uk/auchan-world/auchan-ukraine1> (дата звернення 18.10.2019).
18. Офіційний сайт торгової мережі "Вopak" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vopak.ua> (дата звернення 18.10.2019).
19. Офіційний сайт торгової мережі "Рукавичка" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rukavychka.ua/Pro\\_Rukavichku\\_9.html](http://www.rukavychka.ua/Pro_Rukavichku_9.html) (дата звернення 18.10.2019).
20. Офіційний сайт торгової мережі "Сільпо" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://silpo.ua/ua/about/giftcard> (дата звернення 18.10.2019).
21. Офіційний сайт торгової мережі "Фуршет" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://furshet.ua/ua/buyers/action/lea-flets> (дата звернення 18.10.2019).

## References

1. Kubrak N.R. Potentsial elastychnosti u formuvanni konkurento-spromozhnosti promyslovykh pidpryemstv: monohrafiia / N.R. Kubrak, Ye.V. Krykavskiy, N.S. Kosar. – Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoyi politekhniki, 2013. – 204 s.
2. Puchkova S.I. Konkurentospromozhnist yak osnova efektyvnoho funktsionuvannya pidpryemstva v rynkovomu seredovyschchi [Elektronnyi resurs] / S.I. Puchkova, P.P. Serhieiev. – Rezhym dostupu: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2114/1/%D0%89%D1%96.pdf> (дата звернення 15.10.2019).
3. Osypchuk A.P. Otsinka konkurentospromozhnosti pidpryemstva [Elektronnyi resurs] / A.P. Osypchuk. – Rezhym dostupu: <http://intkonf.org/osipchuk-a-p-otsinka-konkurentospromozhnosti-pidpryemstva> (дата звернення 15.10.2019).
4. Kvasko A.V. Analiz metodiv otsinky konkurentospromozhnosti pidpryemstva / A.V. Kvasko // Naukovi zapysky. Ekonomichni nauky. – 2017. – № 1(54). – С. 111–118.
5. Serhieieva O. R. Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia konkurentospromozhnosti torhovelnoho pidpryemstva / O. R. Serhieieva // Yevropeyskyi vektor ekonomichnoho rozvytku. Ekonomichni nauky. – 2014. – № 2. – С. 204–210.
6. Hushtan T. V. Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpryemstv rozdribnoi torhivli / T. V. Hushtan // Prychomomorski ekonomichni studii. – 2018. – Vyp. 26(1). – С. 119–123.
7. Azarian O. M. Spetsyfika konkurentospromozhnosti v rozdribnii torhivli: terminolohiia ta protsedury otsinky / O. M. Azarian, T. O. Zahorna // Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya Ekonomichni nauky. – 2013. – № 1. – С. 266–270.
8. Chorna M.V. Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryemstv rozdribnoi torhivli: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychnyi instrumentarii: monohrafiia / M. V. Chorna. – Kharkiv: KhDUKht, 2010. – 426 s.
9. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 16.10.2019).
10. TOP-10 produktovykh merezh Ukrainy za kilkistiu mahazyniv [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://rau.ua/uk/novyni/top-10-produktovyh-setej-3> (дата звернення 16.10.2019).
11. Top-5 produktovykh merezh Ukrainy za kilkistiu mahazyniv i tempam vidkryttiv v 2018 rotsi [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://rau.ua/novyni/top-5-produktovyh-setej> (дата звернення 16.10.2019).
12. TOP-10 naibilshykh torhovelnykh merezh Ukrainy za sumamoiu torhivelnoiu ploshcheiu [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://rau.ua/uk/novyni/top-10-krupnejshih> (дата звернення 16.10.2019).
13. Top-10 FMCG-riteileriv Ukrainy: u koho bilshе ploshchi i de vidkryvaly mahazyny [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/top-10-fmcg-ukrayiny-ploshhi> (дата звернення 16.10.2019).
14. Liutyi I.O. Bankivskiy marketynh: pidruchnyk / I.O. Liutyi, O.O. Solodka. – K.: Tsentр uchbovoui literatury, 2009. – 776 s.
15. Ofitsiyni sait torhovoii merezhi "Arsen" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.evrotek.com/ua/arsen/o-seti> (дата звернення 18.10.2019).
16. Ofitsiyni sait torhovoii merezhi "ATB" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.atbmarket.com> (дата звернення 18.10.2019).
17. Ofitsiyni sait torhovoii merezhi "Ashan Ukraina" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.auchan.ua/uk/auchan-world/auchan-ukraine1> (дата звернення 18.10.2019).
18. Ofitsiyni sait torhovoii merezhi "Vopak" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.vopak.ua> (дата звернення 18.10.2019).
19. Ofitsiyni sait torhovoii merezhi "Rukavychka" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.rukavychka.ua/Pro\\_Rukavichku\\_9.html](http://www.rukavychka.ua/Pro_Rukavichku_9.html) (дата звернення 18.10.2019).
20. Ofitsiyni sait torhovoii merezhi "Silpo" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://silpo.ua/ua/about/giftcard> (дата звернення 18.10.2019).
21. Ofitsiyni sait torhovoii merezhi "Furshet" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://furshet.ua/ua/buyers/action/lea-flets> (дата звернення 18.10.2019).

УДК 658

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-159-163

КУЛЕША К. В., АНДРУШКЕВИЧ З. М., ОСТАПЧУК О. В.

Хмельницький національний університет

## ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ ПРОДАЖІВ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті представлено проблеми впровадження інноваційних технологій у підприємствах торгівлі. Враховуючи мету дослідження, обґрунтовано необхідність інноваційного розвитку торговельних підприємств. Розглянуто різновиди інноваційних технологій у торгівлі та передумови їх застосування. Висвітлено основні напрямки НТП в торгівлі. Виокремлено особливості електронізації торговельних операцій у традиційній та електронній торгівлі. Подальші дослідження повинні бути орієнтовані на розробку організаційно-економічних механізмів реалізації інновацій (інноваційних технологій) у підприємствах торгівлі, визначення їх функцій та важелів.*

*Ключові слова: інновація, інноваційна технологія, передумови застосування інноваційних технологій, електронізація торговельних операцій, електронна торгівля.*

KULESHA K., ANDRUSHKEVYCH Z., OSTAPCHUK O.

Khmelnitskyi National University

## IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE METHODS AND SALES TECHNOLOGIES IN THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

*In market conditions, an important area of business activity of enterprises is to ensure the efficiency of sales of goods. It influences such performance indicators as volume of sales of products, size of profit, profitability, market share, etc.*

*Successful solutions to this problem depend to some extent on the sales methods used. In theory, these issues have not yet been fully resolved. This adversely affects the application of these methods in the practical activity of enterprises. In this regard, there is a need for a more complete and reasonable disclosure of the nature of these methods and their classification.*

*The article presents the problems of introduction of innovative technologies in trading enterprises. Considering the purpose of the research, the necessity of commercial enterprises innovative development is grounded. The variety of innovative technologies in trade and conditions of its use are examined. The basic directions of STP in trade are revealed. Features of trade operations electronization in traditional trading and electronic trading are revealed. Further research should focus on the development of organizational and economic mechanisms for developing of innovation (innovative technologies) in trading enterprises, determination of their functions and levers.*

*Keywords: innovation, innovative technology, innovative technology applying pre-conditions, trade operations electronization, electronic trading.*

**Вступ.** В ринкових умовах важливим напрямом комерційної діяльності підприємств є забезпечення ефективності продажу товарів. Він впливає на такі результативні показники, як обсяг реалізації продукції, величину прибутку, рентабельність, частку ринку й т.д. Успішне вирішення цієї проблеми певною мірою залежать від використовуваних методів продажу. В теоретичному плані дані питання до кінця ще не вирішені. Це негативно впливає на застосування цих методів у практичній діяльності підприємств. У зв'язку з цим виникає потреба в більш повному й обґрунтованому розкритті сутності зазначених методів та їх класифікації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню та практичним аспектам методів та технологій продажів підприємств присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як В. В. Апопій, А. Береза, М. Бобров, І. П. Міщук, В. М. Рябіцький, А. І. Совінський, В. М. Платонов, Ніл Рекхем та інші. В їх працях висвітлено методи та технології продажу товарів у роздрібній та гуртовій торгівлі. Рідше можна зустріти висвітлення питань методів продажу товарів, які використовують підприємства-виробники, які збувають свої товари безпосередньо кінцевим споживачам. Практично немає наукових праць, в яких вони висвітлювалися б комплексно.

**Мета** статті полягає у дослідженні впровадження сучасних методів та технологій продажів у діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційний тип економічної системи має принципові відмінності й зорієнтований на споживача, тобто валовий випуск продукції, його обсяг і структура формуються відповідно до обсягу і структури попиту. Виробники намагаються підвищити якісні параметри продукту, наблизити його структуру до потреб виробництва і населення, розширити асортимент до вимог вікової і статеві структури населення. Тому інноваційного спрямування потребує і торгівля як сфера реалізації попиту населення, з одного боку, та суспільного визнання виробництва товарів, – з іншого.

У широкому розумінні інновацію в торгівлі розглядають як результат творчої діяльності, спрямованої на створення та імплементацію нових технологій та організаційних форм торговельної діяльності [1, с. 49].

В сучасних умовах інноваційно-інвестиційний розвиток та розвиток НТП має комплексний характер, а це стосовно торгівлі означає вдосконалення технології та організації всього наскрізного

технологічного ланцюга товаропросування, оновлення та переоснащення матеріально-технічної бази на основі застосування систем машин та обладнання, раціоналізації процесів обслуговування покупців – і все це слід проводити цілеспрямовано, на основі єдиної технічної політики, орієнтуючись на впровадження сучасних індустріально орієнтованих прогресивних технологій із урахуванням специфіки умов функціонування торгівлі.

Сучасна торгівля є широкою сферою діяльності, у якій застосовуються різні інноваційні технології продажу, що дозволяє:

- підвищити обсяги реалізації продукції за рахунок ефективних комунікацій з клієнтами;
- знизити витрати на навчання та організацію роботи персоналу;
- зменшити залежність компанії від людського фактору;
- підвищити продуктивність праці (виручку на одного співробітника);
- збільшити відсоток замовлень від загальної кількості відвідувачів.

Свій підхід до класифікації запропонував топ-менеджер у сфері роздрібною торгівлі Е. Блондо. Він виділяє сім типів інновацій, які є характерними для роздрібною торгівлі [1, с. 49]:

- радикальні інновації (інтернет-торгівля);
- покрокові інновації (поступове збільшення простору для проходу в торгових площах);
- соціальні інновації (цілодобово відкриті магазини або модель роботи Seven-Eleven, можливість придбання товарів у кредит, платіжні станції);
- технічні інновації (використовувана гіпермаркетями та дискаунтерами портативна упаковка виробників);
- революційні інновації (технології електронного обміну даними між торговельним підприємством і виробником, комплексні програми для управління ресурсами компанії – ERP-системи);
- локальні інновації (створення власних торговельних марок);
- архітектурні інновації (комерційні відносини та технології складування товарів, представлення товарів потенційним покупця).

Зазначені типи поділялися за принципом зміни та вдосконалення комерційних відносин і (або) технологій.

Традиційно в якості основних напрямків НТП у торгівлі визначають:

- механізацію та автоматизацію вантажно-розвантажувальних і транспортно-складських робіт;
- індустріалізацію процесів транспортування товарів, зокрема із застосуванням тари-обладнання та малогабаритних автомобільних колісних контейнерів;
- створення єдиного холодильного технологічного ланцюга виробництва, зберігання і доставки швидкокопсуваних продуктів;
- підготовку товарів до продажу за допомогою сучасних пакувальних, фасувальних, етикетувальних машин та автоматів;
- автоматизацію процесів оптового і роздрібного продажу товарів;
- автоматизацію контрольно-касових операцій;
- комп'ютеризацію та впровадження автоматизованих систем управління в підприємствах;
- впровадження безготівкових форм розрахунків;
- відновлення сучасних, прогресивних форм і методів продажу товарів;
- впровадження прогресивних рішень на стадії проектування торгових об'єктів.

Фахівці відзначають, що впровадження науково-технічного прогресу тісно пов'язане із здійсненням таких заходів, як: інтенсивний розвиток прогресивних технологій, найбільш ефективних форм і методів торговельного обслуговування; будівництво торговельних підприємств індустріальними методами, яке створює умови для впровадження автоматизації й комплексної механізації торгово-технологічних процесів та застосування прогресивної торгової технології; розвиток і вдосконалення наукової організації праці, яка стимулює впровадження досягнень НТП і є обов'язковою умовою його використання.

Характеристику прогресивних технологій у торгівлі та передумови їх застосування представимо у табл. 1.

Як видно з таблиці 1, перелік прогресивних технологій не збігається з переліком основних напрямків НТП; останні, як правило, є лише умовами застосування прогресивних технологій у торгівлі. Більше того, реальний інноваційний розвиток економіки та, зокрема сфери торгівлі, характеризується появою явищ та процесів інноваційного характеру, які не вписуються в традиційні теорії та класифікації, але реально і кардинально впливають на діяльність усіх суб'єктів ринку товарів і послуг.

Провідне місце в переліку інноваційних технологій у даний час займає технологія електронізації торговельних операцій, що знаходить свій прояв у бурхливому розвитку електронної комерції та активному використанні в процесах безпосереднього торговельного обслуговування споживачів у торгівлі за традиційними магазинними формами можливостей електронних реєстраторів розрахункових операцій із одночасною активізацією технологій безготівкових розрахунків.

Разом з тим, сама по собі реалізація інновації, пов'язаної з здійсненням електронної комерції, ще не гарантує безумовного успіху тим суб'єктам господарювання, які вирішили зайнятися нею. За даними



професійного сайту allretail.ua, понад 70 % інтернет-підприємств завершують свій шлях крахом, а лише 11 % нових інтернет-магазинів працюють більше від п'яти років [8, с. 104].

Таблиця 1

**Прогресивні технології в торгівлі та передумови їх застосування [7, с. 170]**

<b>Прогресивна технологія</b>	<b>Передумови застосування:</b>
Індустріальна технологія товаропросування	– створення наскрізного технологічного ланцюга товаропросування; – застосування пакетних, контейнерних перевезень, інших сучасних товароносіїв; – механізація працездатних вагтажно-розвагтажувальних робіт і розробка системи машин; – індустріалізація попередньої підготовки товарів до продажу
Наскрізна автоматизована технологія холодильної обробки швидкопсувних продуктів	– створення наскрізного холодильного ланцюга; – застосування пакетних, контейнерних перевезень, інших сучасних товароносіїв; – застосування сучасних видів холодильного транспорту
Прогресивні технології торговельного обслуговування покупців у роздрібній торгівлі	– застосування пакетних, контейнерних перевезень, інших сучасних товароносіїв; – організація попередньої підготовки товарів до продажу; – наукова організація праці; – автоматизація контрольно-касових операцій; – будівництво сучасних об'єктів роздрібною торгівлі, їх раціональне влаштування і планування
Автоматизовані технології продажу товарів через торговельні автомати	– застосування сучасних видів торговельних автоматів; – попереднє фасування штучно-вагових товарів із наданням їм певної геометричної форми (в т.ч. довільної); – відповідність цін за одиницю товару номіналам грошових знаків; – організація обслуговування торговельних автоматів
Сучасні технології здійснення розрахунково-касових операцій і безготівкових розрахунків	– автоматизація розрахункових операцій; – впровадження магазинних та банківських пластикових карток; – застосування прогресивних методів продажу товарів; – наукова організація праці торгового персоналу
Технологія продажу товарів із здійсненням автоматизованого зчитування інформації штрихового кодування	– організація штрихової ідентифікації товарів; – впровадження сучасних видів обладнання вузлів розрахунку (сканери, касові термінали, комп'ютери); – організація АСУ торгівлі
Індустріальні технології попередньої підготовки товарів до продажу	– застосування сучасних видів машин і обладнання; – механізація та автоматизація праці; – застосування прогресивних методів продажу товарів; – наукова організація праці торгового персоналу

Поряд з тим, електронізація торговельних операцій як інновація має місце і в сфері традиційної торгівлі, де вона забезпечує вдосконалення центрального процесу торговельної діяльності – продажу товару і розрахунків за нього. Реалізація цієї інновації передбачає використання сучасних видів електронних реєстраторів розрахункових операцій та розрахункових терміналів у поєднанні з ваговимірвальними комплексами, сканувальною технікою, платіжними терміналами.

Подальше зростання інноваційної активності підприємств торгівлі пов'язане зі збалансуванням джерел (за рахунок власних коштів підприємств, коштів партнерів, державної підтримки органів влади) та збільшенням обсягів фінансування інноваційної діяльності, ширшим залученням персоналу до заходів із розробки і прийняття нових ефективних рішень в організаційній, управлінській, маркетинговій діяльності, при вдосконаленні торгово-технологічного процесу, пошуком і включенням до асортименту нових товарів, які мають інноваційну складову або виготовлені з використанням інноваційних технологій [2, с. 370]. Нагальним питанням є розробка організаційно-економічних механізмів реалізації інновацій (інноваційних технологій) у підприємствах торгівлі, визначення його функцій, засобів та важелів.

В якості прикладів сучасних технологій продажів у сфері роздрібною торгівлі можна навести наступні: використання нових каналів продажів (купівля продукції через інтернет-сайт торгової мережі, каси самообслуговування тощо); введення нових концепцій презентації продуктів у торгівлі (наприклад, демонстраційні салони, веб-сайти тощо); впровадження значних змін у дизайні та упакуванні продуктів (власні торгові марки), особливості надання послуг; реалізація нової стратегії, орієнтованої на розширення складу споживачів або ринків збуту; застосування нових прийомів просування продуктів (нові рекламні концепції, імідж, бренд, методи індивідуалізації тощо); використання нових цінових стратегій під час продажу продуктів і послуг.

У міжнародній роздрібною торгівлі існує безліч прикладів використання інноваційних стратегій, впровадження яких змінило уявлення про торгівлю та сприяло завоюванню певного ринку шляхом надання споживачам виключної цінності та, відповідно, доданої вартості. Серед таких міжнародних компаній варто згадати наступні: американська компанія «WalMart» була піонером у встановленні роздрібною торгівлі зі знижками; американська мережа «7-Eleven» відома своїм інноваційним синтезом традиційної та електронної торгівлі; російська мережа «Утконос» ввела роздрібною торгівлю за системою попереднього замовлення, у т.ч. через мережу інтернет та ін.

Дослідження свідчать, що реакція споживачів на впровадження технологічних інновацій в роздрібних мережах є позитивною. Дослідження впливу технологічних розробок в галузі ритейлу на

споживачів, представлені на міжнародному форумі у Мельбурні, свідчать, що найбільш ефективними інноваціями для споживачів виявились каси самообслуговування – найбільш важливі для 20,1 % респондентів, а також відкриття інтернет-сайтів продуктових мереж – 16,7% (табл. 2).

Таблиця 2

**Технологічні інновації в роздрібних мережах, найбільш важливі для споживачів [1, с. 49]**

Інновація	Частка споживачів, %
Каса самообслуговування (self-service check-out system)	20,1
Придбання товарів через інтернет-сайт супермаркету (online retail facility)	16,7
«Розумний» візок (hightech smart shopping cart)	15
Кишеньковий комп'ютер (hand-held PDA)	14,2
Інформаційний кіоск всередині супермаркету (in-store information kiosk)	14,2
Інтернет-купон або бонус-купон (internet coupon, bonus coupon)	11,2
Удосконалена цифрова телевізійна приставка (advanced set-topbox)	7,5
Банкомат (ATM-machine)	2,5

Крім того, у звіті M&M Planet Retail, присвяченому тенденціям та прогнозам розвитку світового ритейлу, окреслено 5 ключових тенденцій, які матимуть значний вплив на розвиток міжнародних роздрібних мереж. Конкуруючи за споживача в жорстких економічних умовах, лідери серед світових роздрібних мереж спрямовуватимуть свої зусилля на інноваційний розвиток мережеских форматів, розширення торговельних площ, інтернаціоналізацію електронної комерції, розробку та використання власних торговельних марок, а також пошук нових шляхів взаємодії з покупцями через новітні технології та засоби масової інформації.

Пошук нових та розширення існуючих торговельних площ викликає певні труднощі, що пов'язані з їхньою відповідністю вимогам конкретної мережі, а також з дефіцитом вільних площ та незначним відсотком будівництва нових торговельних центрів. Політика впровадження інноваційних власних торговельних марок зазнає все більшого використання з боку торговельних мереж, особливо широкого застосування вони зазнають у мережах під форматом «дискаунтер».

Впровадження власних торговельних марок є інструментом узгодження власних інтересів торговельних підприємств із інтересами покупців (наприклад, частка власних торговельних марок в асортименті Aldi (Німеччина) становить 90-95 %, Auchan (Франція) – 5 %, Tesco (Великобританія) – 40%, Wal-Mart (США) – 4 %). Інноваційні власні торговельні марки створюються роздрібними мережами з метою більш повного задоволення потреб споживачів-новаторів, які прагнуть урізноманітнити свої покупки за рахунок товарів-новинок [3, с. 37].

На разі частка реалізації товарів під власною торговою маркою (VTM) через міжнародні торговельні мережі в Україні відстає від показників розвитку цих мереж в країнах Західної та Центрально-Східної Європи, де частка такої продукції досягає 18-25 %, однак потенціал ринку VTM завдяки зростаючій лояльності споживачів є значним та багатообіцяючим. Передбачається, що ринок власних торговельних марок у найближчі роки буде зростати вдвічі швидше, ніж ринок FMCG-товарів (товари повсякденного попиту) загалом.

Як вже зазначалось, значного поширення набуває використання інтернет-технологій, що сприяє становленню та поширенню мережевої економіки. Вже зараз роздрібні компанії намагаються розширювати напрями своєї діяльності, орієнтуючись на різні канали продажу товарів і використовуючи веб-сайти як для продажу товарів, так і для інформування покупців про проведення акцій та налагодження зв'язків з ними. Частка онлайн-торгівлі буде стрімко зростати і в найближчі роки буде спостерігатись зростання динаміки інтернет-продажів, оскільки більшість провідних роздрібних мереж активно розвивають напрям інтернет-торгівлі.

Дослідження показують, що 43% ритейлерів планують значно збільшити частку товарів, які реалізуються через інтернет, а 28 % – розширити географію продажів [4, с. 52]. Деякі роздрібні мережі перед відкриттям магазину на новому ринку спочатку створюють інтернет-магазин, за допомогою якого тестують споживчий ринок. Підтвердженням останньому є нещодавнє відкриття онлайн-магазину роздрібною FMCG – мережі «Carrefour» (Франція) у сусідній Румунії після трьох місяців тестування ринку.

Крім того, значного розвитку зазнають різноманітні технології, які успішно впроваджуються світовими мережами. Відомо, наприклад, що останнім часом американська компанія «Wal-Mart» намагається завоювати довіру різноманітних груп покупців. Нещодавно вона розробила спеціальні програми для власників iPad та iPhone, які допомагають складати список покупок в магазинах мережі. Покупці отримують інформацію про наявність товару, його місцезнаходження в магазині, ціну та можливість придбати його зі знижкою.

Сучасне складське обладнання, стелажі для виставлення товарів у торговому залі змінюються щодня: це дозволяє, використовуючи різноманітні «ноу-хау», мінімізувати витрати торговельного підприємства, збільшуючи в той же час його прибуток і рентабельність.

Інвестування в технології дозволяє роздрібним торговельним компаніям зайняти домінуюче положення на ринку, знизити операційні витрати та контролювати ціни.

Застосування інформаційних технологій в роздрібній торгівлі дозволяє підвищити ефективність праці, завдяки зміні самого характеру праці, як у випадку з використанням штрих-кодів для проведення інвентаризації, підвищити ефективність використання всіх активів торговельного закладу, а також знизити логістичні витрати, такі як витрати на збереження запасів та проведення інвентаризації, збільшити частоту доставки товарів тощо.

Впровадження сучасних інноваційних технологій продажів в діяльність торговельних підприємств сприяє покращенню якості продукції і послуг, розширенню їх асортименту, створенню нових ринків збуту, забезпеченню відповідності сучасним правилам і стандартам здійснення торгової діяльності, скороченню витрат підприємства.

**Висновки.** Провідне місце в переліку інноваційних технологій у сфері продажів на даний час займає технологія електронізації торговельних операцій, що знаходить свій прояв у бурхливому розвитку електронної комерції та активному використанні в процесах безпосереднього торговельного обслуговування споживачів у торгівлі за традиційними магазинними формами можливостей електронних реєстраторів розрахункових операцій із одночасною активізацією технологій безготівкових розрахунків.

Електронізація торговельних операцій як інновація має місце і в сфері традиційної торгівлі. Реалізація цієї інновації передбачає використання сучасних видів електронних реєстраторів розрахункових операцій та розрахункових терміналів у поєднанні з ваговимірвальними комплексами, сканувальною технікою, платіжними терміналами. Електронізація торговельних операцій в сфері традиційної торгівлі забезпечує вдосконалення центрального процесу торговельної діяльності – продажу товару і розрахунків за нього.

Сучасними інноваційними технологіями продажу характерними для різних торговельних підприємств є: е-комерція, інтеграція офлайну та онлайн; виникнення або дублювання нового формату (наприклад, поєднання електронної і традиційної торгівлі); управління споживчим досвідом; безперервне спілкування з покупцем; магазин у телефоні; експертний контент для покупця.

Впровадження інноваційних технологій продажів в діяльність торговельних підприємств сприяє покращенню якості продукції і послуг, розширенню їх асортименту, створенню нових ринків збуту, забезпеченню відповідності сучасним правилам і стандартам здійснення торгової діяльності, скороченню витрат підприємства.

### Література

1. Блондо Э. Инновации в розничной торговле / Э. Блондо // Бизнес-журнал. – 2005. – № 4. – С. 48–51.
2. Ващенко Н. Сутність інновацій торговельного підприємства / Н. Ващенко // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – № 1 (28). – С. 369–381.
3. Жердяев Н. Трейд-маркетинг, или создание стимулов для оптовых и розничных торговцев / Н. Жердяев // Секрет фирмы. – 2014. – № 12(51). – С. 34–39.
4. Литовченко І. Л. Інтернет-маркетинг: навчальний посібник / І. Л. Литовченко, В. П. Пилипчук. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 184 с.
5. Маркетинговые технологии в продвижении товаров [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.press-kit.ru/index.php?option=com\\_content&task=view&id=37&Itemid=39](http://www.press-kit.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=37&Itemid=39)
6. Підкаміньний І. М. Інноваційний розвиток підприємств роздрібно торгівлі / І. М. Підкаміньний, І. О. Совершенна // Бізнесінформ: Економіка. – 2013. – № 1. – С. 156–159.
7. Соломон М. Высокие технологии работы с клиентами. Как превратить случайного потребителя в искреннего приверженца / М. Соломон. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 256 с.
8. Чернявська М. К. Сутність інновацій торговельного підприємства / М. К. Чернявська // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка, 2017. – Випуск 1(7). – С. 102–106.

### References

1. Blondo E. Innovacii v roznichnoj trgovle / E. Blondo // Biznes-zhurnal. – 2005. – № 4. – S. 48–51.
2. Vashchenko N. Sutnist innovatsii torhovelnoho pidpriemstva / N. Vashchenko // Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky. – 2014. – № 1 (28). – S. 369–381.
3. Zherdyayev N. Trejd-marketing, ili sozdanie stimulovalyia optovyh i roznichnyh trgovtsevalyia / N. Zherdyayev // Sekret firmy. – 2014. – № 12(51). – S. 34–39.
4. Lytovchenko I. L. Internet-marketynh: navchalnyi posibnyk / I. L. Lytovchenko, V. P. Pylypchuk. – K. : Tsentr uchbovoi literatury, 2008. – 184 s.
5. Marketingovyie tehnologii v prodvizhenii tovalov [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa : [http://www.press-kit.ru/index.php?option=com\\_content&task=view&id=37&Itemid=39](http://www.press-kit.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=37&Itemid=39)
6. Pidkaminnyi I. M. Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv rozdrubnoi torhivli / I. M. Pidkaminnyi, I. O. Sovershenna // Biznesinform: Ekonomika. – 2013. – № 1. – S. 156–159.
7. Solomon M. Vysokie tekhnologiiy raboty s klientamy. Kak prevratyt sluchainoho potrebyteliya v iskrenneho priverzhentsa / M. Solomon. – M. : Mann, Ivanov i Ferber, 2013. – 256 s.
8. Solomon M. Vysokie tehnologiiy raboty s klientami. Kak prevratit sluchajnoho potrebiteliya v iskrenneho priverzhentsa / M. Solomon. – M. : Mann, Ivanov i Ferber, 2013. – 256 s.

УДК 338.984

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-164-167

ЛАЗАРЕНКО Ю. О., ЛІСОВА Д. Ю., ГРАЧ А. В.

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

## ІДЕНТИФІКАЦІЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЮ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

*У статті систематизовано ключові фактори, що впливають на формування та реалізацію стратегії розвитку бізнес-організації. На основі узагальнення наявних теоретичних підходів запропоновано визначення стратегії розвитку бізнес-організації як економічної категорії, а також наведено специфічні ознаки, властиві стратегії розвитку бізнес-організації, що мають бути враховані у процесі її розробки та впровадження.*

*Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, стратегія розвитку, бізнес-організація.*

LAZARENKO Y., LISOVA D., HRACH A.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## IDENTIFICATION OF THE FACTORS INFLUENCING THE FORMULATION AND IMPLEMENTATION OF A BUSINESS ORGANIZATION'S DEVELOPMENT STRATEGY

*The current stage of building market relations in Ukraine requires from domestic enterprises active measures aimed at maintaining the existing level of efficiency of their functioning, as well as strengthening their competitive position. Economic challenges are currently highlighting the need to address the challenges of effectively targeting business organizations, particularly in the context of identifying the specificities of developing and implementing strategies for their development. Instability and unpredictability of the economic environment, as well as significant market risks, encourage the leaders of domestic business organizations to actively seek, develop and implement development strategies, which, combined with the focus on current market demands and the existing competitive advantages of companies should contribute to improving the efficiency of companies. The paper aims to systematize the key factors that influence the formulation and implementation of a business organization's development strategy. Based on a literature review of thematic research, the definition of the development strategy of a business organization as an economic category is proposed, as well as the main dimensions and specific features of the development strategy concept are highlighted, that should be primarily taken into account from a management decision-making viewpoint to embed the strategic development principles into business practice in order to improve the organizational performance and strengthen the competitiveness of a company in a fast-changing business environment.*

*Key words: strategy, strategic management, development strategy, business organization.*

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розбудови ринкових відносин в Україні вимагає від вітчизняних підприємств активних заходів, спрямованих на забезпечення підтримки наявного рівня ефективності їх функціонування, а також посилення їх конкурентної позиції. Економічні виклики наразі актуалізують необхідність вирішення проблем, пов'язаних із дієвим цільовим управлінням бізнес-організаціями, зокрема в контексті визначення особливостей формування та реалізації стратегій їх розвитку. Нестабільність та непередбачуваність умов економічного середовища, як і значні ринкові ризики, спонукають керівників вітчизняних бізнес-організацій до активного пошуку, розробки та імплементації стратегій розвитку, що у поєднанні з орієнтацією на актуальні запити ринку та наявними конкурентними перевагами підприємств повинні сприяти підвищенню ефективності діяльності компаній.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних науковців, які висвітлювали питання управління розвитком організацій, зокрема у контексті формування стратегій розвитку, слід виокремити таких учених, як В.М. Геєць [1], В.Г. Герасимчук [2], А.В. Гриньов [3], В.І. Довбенко [4], О.Є. Кузьмін [5], Л.І. Федулова [6], П.С. Харів [7], З.Є. Шершньова [8] та ін.

Проте, незважаючи на значну кількість наукових публікацій за цією проблематикою, окремі теоретичні аспекти управління розвитком вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання залишаються фрагментарно дослідженими. Зокрема, подальшого вивчення потребують фактори стратегічного розвитку вітчизняних бізнес-організацій, а також управлінські аспекти реалізації стратегії розвитку.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є систематизація ключових факторів зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища бізнес-організації, що впливають на процеси формування та імплементації стратегії розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Практичні реалії доводять, що наразі в умовах динамічного та непередбачуваного бізнес-середовища однією із необхідних умов економічної успішності компанії є наявність обґрунтованої стратегії розвитку. Рівень конкурентоспроможності та фінансової автономності підприємства значно залежить від того, наскільки доцільно обрана загальнокорпоративна стратегія за умов, що диктує сучасний ринок. Отже, питання формування стратегій розвитку сучасних організацій, а також уточнення управлінських аспектів у процесі їх імплементації набувають все більшої актуальності.

У розрізі досягнення цілей функціонування бізнес-організації слід детальніше розглянути особливості економічного розвитку підприємства. Визначення сутності поняття «економічний розвиток» наводиться у працях багатьох вчених, проте, враховуючи багатоаспектність та комплексний характер даної категорії, у теоретичних підходах наявні певні розмежування і відмінності. Так, В.М. Гець, виокремлюючи виразні характеристики економічного розвитку, ототожнює цю категорію із економічним зростанням та наголошує на тому, що на макроекономічному рівні довгострокові зміни реального обсягу виробництва пов'язані із розвитком продуктивних сил [1]. У свою чергу, В.І. Довбенко зауважує, що розвиток організації, як економічна категорія, насамперед відображає якісні характеристики поліпшення результативних характеристик діяльності підприємства, під якими зазвичай розуміють його фінансово-економічні показники [4].

Критичний аналіз наявних наукових позицій із досліджуваної проблематики дозволяє стверджувати, що розвиток підприємства може бути охарактеризований як соціально-економічне явище певного порядку, унікальність якого обумовлена наявністю особистісного фактору, що підвищує елементи невизначеності і виступає джерелом виникнення різноманітних варіацій та сценаріїв розвитку організації. У загальному розумінні категорія «розвиток організації» може бути окреслена, як закономірний і безперервний процес кількісно-якісних змін станів функціонування підприємства, що перебуває під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, при цьому його необхідною передумовою є наявний потенціал підприємства, а очікуваним результатом – досягнутий рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарювання [9, с. 145]. Отже, узагальнення теоретичних підходів щодо розуміння категорії «економічний розвиток» дозволяє дійти висновку, що економічний розвиток бізнес-організації – це процес якісних і кількісних змін у сфері господарської діяльності, який створює необхідні передумови для підвищення результативності функціонування бізнес-організації шляхом ефективного використання усіх наявних ресурсів.

Стратегічний розвиток бізнес-організації залежить від сукупності факторів середовища функціонування, врахування яких у процесі управління є умовою підтримки високого рівня конкурентоспроможності та прибутковості підприємства. Ключові фактори, які здійснюють вплив на формування та імплементацію відповідної стратегії розвитку бізнес-організації, систематизовано за основними блоками (зовнішнє середовище, проміжне або конкурентне середовище, а також внутрішнє середовище) та представлено графічно на рис. 1. Варто зазначити, що задля досягнення встановлених цілей, а також з метою забезпечення ефективності діяльності, сучасним бізнес-організаціям у процесі обґрунтування стратегії розвитку, а також під час формування системи стратегічного управління необхідно також брати до уваги такі фактори [2–8]:

- динамічність та невизначеність зовнішнього середовища функціонування організації;
- зростаючі вимоги та запити споживачів до рівня якості продукції або послуг, що надаються, їх характеристик, умов обслуговування, термінів виконання укладених угод, а також змінності структури попиту;
- достатній рівень конкурентоспроможності продукції або послуг на внутрішньому або зовнішньому ринку, наявність можливостей для зміцнення існуючих та формування нових конкурентних переваг;
- ступінь гнучкості виробничого процесу, що адаптований до швидкої зміни асортименту продукції, яка виготовляється;
- відповідний рівень адекватності та складності технологій виробництва (у тому числі сучасні гнучкі інструменти управлінського планування, контролю та організації праці).

Зовнішнє середовище	Проміжне (конкурентне)	Внутрішнє середовище
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ політична ситуація у державі;</li> <li>▪ нормативно-правове регулювання господарської діяльності;</li> <li>▪ соціально-демографічні чинники;</li> <li>▪ науково-технологічні чинники та інноваційні зміни;</li> <li>▪ доступність необхідних ресурсів;</li> <li>▪ наявність кваліфікованих трудових ресурсів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ стратегічна поведінка наявних конкурентів;</li> <li>▪ загроза появи нових компаній-конкурентів на цільовому ринку;</li> <li>▪ сила впливу товарів-замінників на уподобання та запити споживачів;</li> <li>▪ залежність від постачальників сировини та матеріалів;</li> <li>▪ поведінка споживачів;</li> <li>▪ наявність бар'єрів та обмежень входу у галузь.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ наявна стратегічна орієнтація бізнес-організації;</li> <li>▪ фінансові та матеріальні можливості;</li> <li>▪ кваліфікація персоналу;</li> <li>▪ рівень компетентності та досвіду керівників і фахівців підприємства;</li> <li>▪ забезпеченість підприємства необхідними виробничими ресурсами;</li> <li>▪ наявність інноваційного потенціалу.</li> </ul>

Рис 1. Систематизація ключових факторів впливу на розробку і реалізацію стратегії розвитку бізнес-організації  
Джерело: складено на основі [1; 3; 5–12]

На основі аналізу теоретичних підходів до визначення сутності стратегії розвитку бізнес-організації, можна стверджувати, що під даною категорією слід розуміти узагальнений комплекс розроблених дій і заходів, які мають на меті досягнення встановлених довгострокових цілей бізнес-організації через зміни певного типу у її функціональних підсистемах, враховуючи наявні економічні ресурси та вплив ключових факторів зовнішнього середовища. Серед специфічних ознак, властивих стратегії розвитку бізнес-організації, варто виокремити такі: це комплекс дій, спрямований на досягнення довгострокових цілей підприємства; успішна реалізація такої стратегії вимагає наявності у компанії відповідного виробничого, фінансового, інноваційного, інтелектуального, науково-технологічного та кадрового потенціалу; стратегія даного типу може бути ефективно реалізована лише за сприятливих ринкових умов.

Стратегія розвитку спрямована на результативність використання й посилення окремих компонент потенціалу бізнес-організації й часто розглядається як відповідь компанії на зміну умов або відповідних факторів зовнішнього середовища функціонування. Розробка стратегії розвитку з управлінської точки зору являє собою діяльність, що спрямована в своїй основі на виявлення цілей далекого розвитку бізнес-організації та можливих напрямів її досягнення. Впровадження стратегії розвитку здійснюється на основі обґрунтованих управлінських рішень, прийнятих із урахуванням специфіки діяльності бізнес-організації, зокрема, ринкових чинників і споживчих запитів.

Слід зазначити, що у сучасних джерелах виокремлюються такі основні підходи до розуміння стратегії розвитку бізнес-організації: інструментальний, адаптивний і процесний [10]. У відповідності до такої класифікації, інструментальний підхід зорієнтований на визначення стратегічних цілей бізнес-організації та передбачає розробку комплексу заходів щодо їх досягнення. Стратегія за такого підходу розглядається як комплексний план досягнення організаційних цілей за допомогою визначених інструментів. У межах адаптивного підходу метою бізнес-організації є пристосування до змінних факторів зовнішнього середовища. У даному контексті стратегія розвитку може бути визначена, як адаптивний механізм, що використовується для забезпечення підтримки позиції компанії за мінливих ринкових умов. Процесний підхід, у свою чергу, зорієнтований відповідно на процес розробки та реалізації стратегії розвитку, та дозволяє врахувати наявні взаємозв'язки та взаємозалежності функціональних підсистем бізнес-організації [10–12].

Своєчасний моніторинг стратегічних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, аналіз проблемних аспектів, що виникають у процесі управління організацією та систематична оцінка низки показників, які характеризують економічний стан підприємства та його конкурентну позицію на цільовому ринку, уможливають формування та імплементацію відповідної стратегії розвитку, а також дозволяють ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати на цій основі ефективність діяльності бізнес-організації. Для досягнення стратегічних цілей суб'єкти господарювання потребують комплексного всебічного підходу до управління фінансово-економічною і виробничо-господарською діяльністю, який дозволяв би системно розв'язувати проблеми, реалізовувати цілі управління підприємством для забезпечення пріоритетів розвитку та впровадження позитивних змін у процесі функціонування бізнес-організації. Такий підхід до управління являє собою систему управління, що сприяє розвитку діяльності, оскільки передбачає врахування впливу, взаємодії, залежності, підпорядкованості, першочерговості виконання різних процесів на підприємстві за сферами діяльності в розрізі важливих управлінських аспектів функціонування.

Система управління розвитком підприємства у цьому контексті повинна розглядатися як комплексна категорія, що надає цілісне уявлення про найважливіші аспекти фінансово-господарської діяльності бізнес-організації. Тому обґрунтоване проектування і практичне застосування системи управління розвитком на підприємствах, на основі рішень щодо стратегічної спрямованості діяльності бізнес-організації здатне забезпечити передумови для попередження настання кризових явищ, а також розробки механізмів адаптації до потенційних негативних тенденцій шляхом урахування взаємозв'язків між внутрішніми і зовнішніми факторами стратегічного впливу.

На основі опрацювання наукових праць, пов'язаних із проблематикою формування та імплементації системи управління розвитком бізнес-організації, можна узагальнити основні пріоритетні напрями, що мають бути першочергово враховані керівництвом при побудові ефективної системи управління стратегічним розвитком: пошук ефективних методів конкурентної боротьби; впровадження інноваційних технологій, спрямованих на підвищення якості продукції або послуг, що надаються; опрацювання варіантів скорочення витрат та зниження собівартості продукції або послуг; забезпечення підприємства кваліфікованим персоналом; підвищення кваліфікації управлінського персоналу, а також відповідні зміни у організаційній структурі підприємства, що здатні забезпечити делегування відповідальності функціональним менеджерам за результати роботи підприємства [1–7].

Як зазначає професор Шершньова З.Є., особливу увагу з управлінської точки зору варто приділяти балансуванню стратегій, що здійснюється за допомогою формування відповідного «стратегічного набору». У організаційному контексті стратегічний набір повинен бути орієнтований на досягнення реальних взаємопов'язаних цілей розвитку бізнес-організації, а також забезпечувати баланс рівноваги як між прибутковими та витратними, так і між основними та компенсаційними, резервними (альтернативними) стратегіями [8, с. 102]. Підсумовуючи варто зазначити, що процес формування та імплементації стратегії розвитку бізнес-організації передбачає розробку системи довгострокових цілей підприємства та вибір

найбільш ефективних шляхів їх реалізації. Однак варто зважати на те, що з управлінської точки зору для коректного вибору та реалізації стратегії розвитку слід застосовувати системний підхід, який дозволяє забезпечити взаємопов'язану і скоординовану діяльність всіх функціональних підрозділів бізнес-організації і досягнути у підсумку ефекту синергії.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Отже, наявність сформованої системи стратегічного розвитку має важливе значення для підтримки рівня ефективності діяльності та забезпечення ринкової позиції сучасної бізнес-організації. Передумовою ефективного довгострокового функціонування та успішного стратегічного розвитку є значна увага до дослідження факторів середовища функціонування підприємства. Це передбачає проведення комплексного аналізу, який може бути здійснений за допомогою інструментів стратегічного аналізу, котрі дають достатньо чітке і об'єктивне уявлення про ринкову позицію підприємства. Тільки за цієї умови можна розраховувати на обґрунтованість ухвалених стратегічних та оперативних управлінських рішень. Таким чином, від вдалого вибору оптимальної стратегії розвитку залежить успіх бізнес-організації на цільовому ринку. Стратегія розвитку бізнес-організації є орієнтиром на майбутнє, визначає напрямок подальшого розвитку підприємства і обумовлює комплекс заходів, що сприяють досягненню цього розвитку.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розроблення системи критеріїв обґрунтування вибору відповідної стратегії економічного розвитку бізнес-організації, а також формулювання концепції стратегічного планування економічного розвитку бізнес-організації з управлінської точки зору, що дозволить створити підґрунтя для підвищення якості та обґрунтованості стратегічних програм економічного розвитку суб'єктів господарювання.

### Література

1. Гесць В.М. Нестабільність та економічне зростання : монографія / В. М. Гесць ; Національна академія наук України, Ін-т економічного прогнозування. – К. : Ін-т економ. прогноз. НАН України, 2000. – 344 с.
2. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : [навч. посібник] / В.Г. Герасимчук – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
3. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А.В. Гриньов. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 305 с.
4. Довбенко В.І. Перспективні проблеми розвитку підприємств / В.І. Довбенко // II Щорічник наукових праць: Соціально-економічні дослідження в перехідний період. – Львів, 2003. – 507 с.
5. Контролювання та регулювання економічного розвитку підприємства: проблеми, методологічні та прикладні аспекти : монографія / [О.С. Кузьмін, С.В. Князь, Н.О. Шпак, В.А. Новицький]. – Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2006. – 148 с.
6. Федуллова Л.І. Теорія та практика формування інноваційної стратегії корпоративних структур : [монографія] / Л.І. Федуллова, О.А. Фомова. – Хмельницький : [ХНУ], 2009. – 239 с.
7. Інноваційний розвиток промислових підприємств в контексті підвищення ефективності їх діяльності : монографія / за наук. ред. П.С. Харіва, Р.С. Чорного. – Нововолинськ : Бізнес Інтернет Центр, 2015. – 393 с.
8. Шершньова З.Є. Комплексні стратегії у стратегічному розвитку інтегрованих корпоративних структур / З.Є. Шершньова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 2 (2). – С. 99–103.
9. Швед Т.В. До питання про сутність розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Т.В. Швед // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 4. – С. 144–149.
10. Дунська А.Р. Концептуальна схема формування інноваційної стратегії промислового підприємства [Електронний ресурс] / А.Р. Дунська // Економіка. Управління. Інновації. – 2011. – № 2. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2011\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_16)
11. Круглова Н.Ю. Інноваційний менеджмент : учебное пособие / Н.Ю. Круглова. – 2-е изд., доп. – [б.м.] : РДЛ, 2001. – 351 с.
12. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии / Винокуров В.А. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с.

### References

1. Heiets V.M. Nestabilnist ta ekonomichne zrostantia : monohrafiia / V. M. Heiets ; Natsionalna akademiia nauk Ukrainy, In-t ekonomichnoho prohnozuvannia. – K. : In-t ekonom. prohnoz. NAN Ukrainy, 2000. – 344 s.
2. Herasymchuk V.H. Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom. Hrafichne modeliuвання : [navch. posibnyk] / V.H. Herasymchuk – K. : KNEU, 2000. – 360 s.
3. Hrynov A.V. Innovatsiinyi rozvytok promyslovykh pidpriemstv: kontseptsii, metodolohiia, stratehichne upravlinnia / A.V. Hrynov. – Kh. : VD «ІNZHEK», 2003. – 305 s.
4. Dovbenko V.I. Perspektyvni problemy rozvytku pidpriemstv / V.I. Dovbenko // II Shchorichnyk naukovykh prats: Sotsialno-ekonomichni doslidzhennia v perekhidnyi period. – Lviv, 2003. – 507 s.
5. Kontroliuvannia ta rehuliuвання ekonomichnoho rozvytku pidpriemstva: problemy, metodolohichni ta prykladni aspekty : monohrafiia / [O.Ie. Kuzmin, S.V. Kniaz, N.O. Shpak, V.A. Novytskyi]. – Lviv : Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnika», 2006. – 148 s.
6. Fedulova L.I. Teoriia ta praktyka formuvannia innovatsiinoi stratehii korporatyvnykh struktur : [monohrafiia] / L.I. Fedulova, O.A. Fomova. – Khmelnytskyi : [KhNU], 2009. – 239 s.
7. Innovatsiinyi rozvytok promyslovykh pidpriemstv v konteksti pidvyshchennia efektyvnosti yikh diialnosti : monohrafiia / za nauk. red. P.S. Khariva, R.S. Chomoho. – Novovolynsk : Biznes Internet Tsent, 2015. – 393 s.
8. Shershnova Z.Ie. Kompleksni stratehii u stratehichnomu rozvytku intehrovanykh korporatyvnykh struktur / Z.Ie. Shershnova // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2017. – Issue 2 (2). – S. 99–103.
9. Shved T.V. Do pytannia pro sutnist rozvytku pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / T.V. Shved // Stalyi rozvytok ekonomiky. – 2013. – № 4. – S. 144–149.
10. Dunska A.R. Kontseptualna skhema formuvannia innovatsiinoi stratehii promyslovoho pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / A.R. Dunska // Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. – 2011. – № 2. – Rezhym dostupu : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2011\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_16)
11. Kruglova N.Yu. Innovatsionnyj menedzhment : uchebnoe posobie / N.Yu. Kruglova. – 2-e izd., dop. – [b.m.] : RDL, 2001. – 351 s.
12. Vinokurov V.A. Organizaciya strategicheskogo upravleniia na predpriatii / Vinokurov V.A. – M. : Centr ekonomiki i marketinga, 1996. – 160 s.

УДК 658.8.012.12:65.016.1

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-168-171

МЕЛУШОВА І. Ю.

Харківський державний університет харчування та торгівлі

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

*За результатами існуючих підходів запропоновано систему показників результативності маркетингу на основі визначення критеріальних ознак, що відповідають сучасним тенденціям сталого розвитку підприємств. Система побудована за логікою піраміди результативності з урахуванням комплексу цільових орієнтирів в рамках реалізації концепції соціальної відповідальності бізнесу. Наведена система характеризується широтою охоплення та мультиаспектністю. Вона дозволяє виявляти проблеми та прихований потенціал як за маркетинговими функціями, так і за продуктивністю окремих організаційних систем та підсистем маркетингу, корелює із запропонованим авторським підходом до управління результативністю маркетингу на засадах сталого розвитку підприємств. Викладений підхід до формування системи показників має концептуальний характер і потребує контекстуалізації відповідно до особливостей економічної діяльності підприємства та конкретного ринку.*

*Ключові слова: управління, результативність маркетингу, стратегія, цінність, комплекс маркетингу, маркетингова активність, сталий розвиток.*

MELUSHOVA I.

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

## FORMATION OF THE SYSTEM OF INDICATORS OF MARKETING PERFORMANCE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

*The system of indicators of marketing efficiency on the basis of definition of criteria that meet the current tendencies of sustainable development of the enterprise through coordination of economic, social and environmental indicators from the point of view of realization of the concept of social responsibility of business is offered. In the context of this system, indicators are formed on a hierarchical basis from the difficult to the simple level into the following groups: according to the priority criteria (achievement of the planned rates of economic growth, meeting the needs of consumers of goods and services of social and environmental value, achieving the economic interests of owners), directions of creation values (process of exchange, assets) with elements of the marketing mix (product, price, promotion, distribution), criteria of marketing activity (organization, division, employee, marketing program). In contrast to the known approaches, the system is built on the logic of the pyramid of performance, is characterized by the breadth of coverage and logically agrees with the methodological approach proposed by the author to manage marketing performance on the basis of sustainable enterprise development. The proposed system of marketing performance indicators allows to optimize the management process, identify problems and hidden potential both in terms of marketing functions and in the execution of individual organizational systems and marketing subsystems, identify critical areas of management that need attention, and develop a plan of action to improve performance on all aspects of marketing. The presented approach to the formation of a system of indicators is conceptual in nature and needs contextualization according to the peculiarities of the economic activity of the enterprise and the specific market.*

*Keywords: management, marketing performance, strategy, value, marketing complex, marketing activity, sustainable development*

**Постановка проблеми.** У сучасному підході до управління розвитком підприємств, що ґрунтується на соціальній відповідальності бізнесу відбуваються кардинальні зміни. З одного боку, підвищується роль та значення маркетингової діяльності у забезпеченні ефективності бізнесу, а з іншого, – суттєво змінюються заходи з реалізації обраного напрямку його розвитку. В цьому аспекті управління результативністю маркетингу на засадах сталого розвитку підприємства, що є цілісним безперервним процесом, відповідно до якого формування та реалізація маркетингових програм здійснюється в комплексі в масштабах всього підприємства згідно з обраним вектором розвитку, дозволяє забезпечити досягнення максимальної, але можливої поточної вигоди при оптимальному використанні ресурсів і розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі. При цьому, ключову роль, як і в будь-якому іншому управлінському процесі, відіграє використання відповідної системи показників оцінки отриманих результатів і досягнутих ефектів.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблема кількісного виміру ефективності маркетингу, а також виявлення його впливу на загальну результативність підприємства присвячені праці відомих вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема Т. Амблер, Г.П. Дойль, Ф. Котлер, О.К. Ойнер, Н.І. Чухрай, В.В. Черних, Г.Я. Левків та інших [1, 2]. Однак, не зважаючи на це, постійні та швидкі зміни у зовнішньому середовищі, умовах функціонування викликають необхідність подальших досліджень у виокремленні груп показників з позиції управління результативністю маркетингу на засадах сталого розвитку підприємств.

**Постановка завдання.** Метою статті є побудова системи показників результативності маркетингу на основі визначення критеріальних ознак, що відповідають сучасним тенденціям сталого розвитку підприємств.



**Виклад основного матеріалу дослідження.** Метою управління результативністю маркетингу на засадах сталого розвитку підприємства, в контексті запропонованого авторами науково-методичного підходу, є досягнення інтересів власників і мети розвитку бізнесу при пріоритеті довгострокового добробуту перед короткостроковими вигодами за допомогою реалізації маркетингових функцій [3]. Оскільки в цьому процесі ключову роль відіграє використання відповідної системи оцінювання отриманих результатів і досягнутих ефектів на всіх етапах їх формування, на практиці існує гостра потреба правильного вибору показників результативності в маркетинговому контексті.

Згідно з концепцією збалансованої системи показників (Balanced Scorecard – BSC) групи поділяються на показники, які вимірюють результати та показники, які відображають процеси, що забезпечують досягнення цих результатів [1]. Оскільки результативність системи маркетингу формується під впливом багатьох факторів: рівня потенціалу системи; збалансованості складових відділу маркетингу; обґрунтованого вибору маркетингової стратегії; функціональних процесів на всіх етапах здійснення маркетингової діяльності, – обидві категорії показників мають бути пов'язані між собою, оскільки для отримання перших (наприклад, певного рівня результативності окремих маркетингових програм) необхідно реалізувати інші (наприклад, формування найвищої цінності пропозиції для покупця).

Виходячи з цього, структурно систему результативності маркетингу доцільно розглядати за блоками, в розрізі яких групи показників та відповідних критеріїв формуються за ієрархічним принципом від складного до простого рівня (рис. 1).

Наведена система показників побудована за логікою піраміди результативності Дж. Мак-Нейра [4] узагальнює загальновідомі показники та доповнює їх запропонованими автором, виходячи із результатів аналітичного дослідження сучасної наукової періодики. Цифрами на рисунку означено набір показників, які детальніше будуть розглядатися у подальшому викладі результатів дослідження.

Першим етапом формування стратегії сталого розвитку підприємства є постановка мети результативності – маркетингова дієздатність підприємства в контексті концепції сталого розвитку. Цілі управління результативності маркетингу визначаються, виходячи із пріоритетів сталого розвитку підприємства, а потім трансформуються у показники системи управління, які формуються поетапно та вирішують кожен свої завдання.

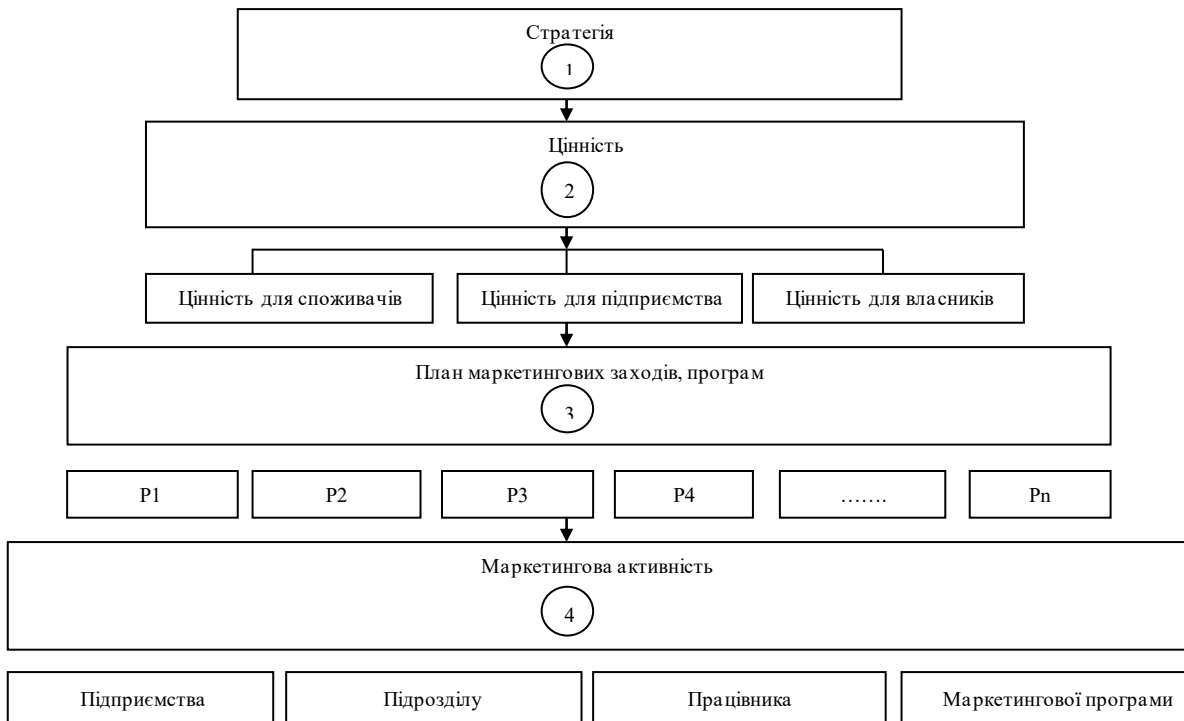


Рис. 1. Система критеріїв і показників управління результативністю маркетингу

У зв'язку з цим, перша ознака угруповання пов'язана зі стратегічними цілями управління результативністю маркетингу та визначається поділом показників *за критеріями пріоритетності* на наступні групи (1):

1. *Досягнення запланованих темпів економічного зростання*: частка ринку; рівень дистрибуції; обсяг прибутку; рентабельність продажів та ін.

2. *Задоволення потреб споживачів товарами та послугами, що мають соціально-екологічну цінність*: частка сегменту ринку екологічно-чистих товарів; конкурентна позиція підприємства на цьому ринку; дохід від реалізації екологічно-чистих споживчих товарів (органічні продукти харчування, екологічна побутова техніка, техніка та пристрої, що дозволяють економити ресурси); кількість укладених угод із «зеленими» логістичними компаніями; обсяг інвестицій в екологічні проекти та ін.

3. *Досягнення економічних інтересів власників*: рентабельність інвестованого капіталу в маркетинг; вартість бізнесу.

Сучасний підхід до управління результативністю маркетингу на засадах сталого розвитку підприємства передбачає досягнення широкого контексту реалізації компанією різних типів цілей (фінансових, нефінансових), що свідчить про доцільність розгляду концепції цінності, тобто фундаментальних переконань, на яких базується бізнес.

Згідно з запропонованими у науковій літературі найцікавішими з точки зору маркетингу перспектив аналізу та оцінки цінності [5, 6] маркетингові рішення стратегічного рівня управління підприємством повинні бути спрямовані на задоволення потреб споживачів (створення та передавання цінності для споживачів); забезпечення інтересів підприємства (створення цінності зв'язків та відносин у межах певної мережі зв'язків); забезпечення інтересів стейкхолдерів, зокрема акціонерів підприємства (створення цінності для власників). Кожен напрям формування цінностей за допомогою маркетингу підприємства може бути оцінений з використанням спеціальних показників, властивих саме йому.

Виходячи з цього, друга важлива ознака визначається поділом показників результативності маркетингу на групи *за напрямками створення цінності*, що пов'язані з (2):

- *процесом обміну* – цінність для клієнта, для постачальника товару/послуги, спільне формування цінності (частка ринку; рівень дистрибуції; обсяг прибутку; рентабельність продажів; індекс задоволеності споживачів, індекс лояльності споживачів, прихильності споживачів, імідж бренду, коефіцієнт відповідності попиту, динаміка кількості лояльних споживачів та ін.);

- *активами* – цінність для власників акцій (термін окупності, чиста приведена вартість, вартість бренду (маркетингових активів), ринкова вартість компанії, внутрішня доходність та ін.

Дана група показників має повністю кореспондувати з системою цільових стратегічних пріоритетів і ключових маркетингових показників в структурі критеріїв і показників управління результативністю маркетингу.

Внаслідок того, що особливу роль в процесі управління результативністю на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства відіграють змінні контрольовані чинники (інструменти) маркетингу, третя ознака припускає групувати показники результативності *за елементами маркетинг-міксу* (3):

*P1 – продукт (Product)*: бренд – обізнаність (спонтанна, пригадування з підказкою); асортимент – рівень оновлення; товар – конкурентоспроможність, індекс розвитку товарної категорії та ін.

*P2 – ціна (Price)*: рентабельність продажу; собівартість; цінова премія та ін.

*P3 – просування (Promotion)*: прирощений обсяг продажу за рахунок стимулювання збуту; кількість рекламних контактів; витрати на залучення клієнтів; вартість контакту; «конверсія» в інтернет-маркетингу та ін.

*P4 – дистрибуція (розподіл) (Place)*: нумерична дистрибуція; зважена дистрибуція; коефіцієнт ефективності дистрибуції; кількість залучених ексклюзивних посередників та ін.

Показники результативності комплексу маркетингу (маркетинг-міксу) можуть вимірюватися в натуральних (речовинних і нематеріальних) і вартісних формах та формуватися залежно від галузевої приналежності підприємства з урахуванням специфіки їх діяльності.

Інструментом реалізації маркетингових рішень у процесі управління результативністю маркетингу є маркетингова активність, за рахунок якої підприємство має можливість досягати поставленої мети та активно впливати на зміни у бізнес середовищі. Маркетингова активність являє собою процес поліпшення дій щодо маркетингової діяльності, допомагає збільшити споживання та дає можливість розширити вибір товарів та послуг, що призводить до задоволення потреб споживачів, покращення якості життя.

З цієї позиції вважаємо за необхідне виділення наступної групи показників результативності *за критерієм маркетингової активності* (4):

*МА організації*: частка компанії на ринку; ринкова частка відносно лідера та трьох основних конкурентів; чотирьохчастковий показник концентрації; індекс Харфіндаля-Хіршмана та індекс Розенблюта; коефіцієнт варіації тощо.

*МА підрозділу*: частка залучення нових клієнтів протягом визначеного періоду часу; частка відтоку клієнтів; рівень задоволеності залучених клієнтів; рівень повторних покупок від цільової аудиторії, що утримується.

*МА співробітника*: кількість угод в розрахунку на одного співробітника; приріст обсягу продажів або середньої суми замовлення на одного співробітника; відсоток утримання клієнтів співробітником.

*МА маркетингової програми*: ефективність та рентабельність маркетингової програми, термін окупності маркетингового проекту (кількість років).

Наведена система показників дозволяє виявляти проблеми та прихований потенціал як за маркетинговими функціями, так і за продуктивністю окремих організаційних систем та підсистем маркетингу, може доповнюватись та уточнюватись відповідно до цілей та об'єкту дослідження.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, запропонована система показників дозволяє проводити всебічну оцінку досягнення цілей, стратегій і результативності маркетингових дій та програм з урахуванням пріоритетів розвитку підприємства, виявляти критичні зони в системі управління, що потребують уваги, а також розробляти план дій щодо поліпшення результативності за всіма аспектами маркетингової діяльності. Характерною особливістю наведеної системи показників і критеріїв є широта охоплення, мультиаспектність та логічне узгодження з запропонованим методичним підходом до управління результативністю маркетингу на засадах сталого розвитку підприємства. Водночас, не до кінця опрацьованими залишаються питання організаційного характеру, що і стануть предметом подальших досліджень автора.

### Література

1. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston, Ma.: Harvard Business School Press, 2001.
2. Гаврилов В. В. Критерии и показатели оценки эффективности маркетинговой деятельности компании / В. В. Гаврилов, И. В. Гончарова, Ю. А. Макаренко // Современная экономика: проблемы и решения. – Воронеж, 2012. – № 7. – С. 99–108.
3. Савицька Н. Л. Управління результативністю маркетингу в контексті сталого розвитку підприємства: теоретико-методичний аспект / Н. Л. Савицька, І. Ю. Мелушова // Бізнес Інформ. – 2018. – № 11. – С. 346–351.
4. McNair C.J., Lurch R.L. Do Financial and Nonfinancial Performance Measures Have to Agree. *Management Accounting*. November. 1990. P. 30.
5. Ulaga W. Customer Value in Business Markets – An Agenda for Inquiry. *Industrial Marketing Management*. 2001. 30. P. 315–319.
6. Brennan R., Tumbul P.W. Adaptive Behavior in Buyer-Supplier Relationships. *Industrial Marketing Management*. 1999. № 28. P. 481–495.

### References

1. Kaplan, R. S., and Norton, D. P. “The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment”. Boston, Ma.: Harvard Business School Press, 2001.
2. Gavrilov, V. V., Goncharova, I. V., and Makarenko, Yu. A. “Kriterii i pokazateli otsenki effektivnosti marketingovoy deyatel'nosti kompanii” [Criteria and indicators for evaluating the effectiveness of marketing activities of the company]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya*, vol. 7 (2012): 99–108.
3. Savytska, N. L., and Melushova, I. Yu., “Upravlinnia rezultatyvnistiu marketynhu v konteksti staloho rozvytku pidpriemstva: teoretyko-metodychnyi aspekt” [The marketing performance management in the context of sustainable development of enterprise: the theoretical-methodical aspect]. *Biznes Inform*, vol. 11 (2018): 346–351.
4. McNair, C. J., and Lurch, R. L. “Do Financial and Nonfinancial Performance Measures Have to Agree” *Management Accounting*, November (1990): 30.
5. Ulaga, W. “Customer Value in Business Markets – An Agenda for Inquiry” *Industrial Marketing Management*, no. 30 (2001): 315–319.
6. Brennan, R., and Tumbul, P. W. “Adaptive Behavior in Buyer-Supplier Relationships” *Industrial Marketing Management*, no. 28 (1999): 481–495.

Рецензія / Peer review: 17.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 657.421

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-172-176

ОВОД Л. В., ВАЛЬКОВА Н. В.  
Хмельницький національний університет

## КРИТЕРІЇ ВИЗНАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ЯК ОБ'ЄКТІВ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У статті обґрунтовані додаткові критерії визнання основних засобів як об'єктів обліку та формування амортизаційної політики машинобудівних підприємств. Проаналізовано базові поняття, що визначають порядок визнання основних засобів як активів підприємств відповідно до чинного законодавства на робіт науковців. Запропоновано визнання об'єктів основних засобів як об'єктів амортизації доповнити критеріями: належність підприємству на засадах права власності або інших юридичних прав; можливість ідентифікації об'єкту для нарахування амортизації у розрізі класифікаційних груп підприємства; кількість відокремлених предметів для нарахування амортизації; місце експлуатації. Наведено основні класифікаційні ознаки об'єктів основних засобів для формування амортизаційної політики в момент його надходження і визнання, характерні для машинобудівних підприємств. Доведено, що прийняття управлінських рішень щодо вибору релевантних класифікаційних ознак основних засобів у формуванні амортизаційної політики мають як кількісний, так і якісний вплив на основні показники діяльності суб'єктів господарювання.

*Ключові слова:* основні засоби, визнання основних засобів, амортизаційна політика, витрати.

OVOD L., VALKOVA N.  
Khmelnitskyi National Universit

## CRITERIA FOR RECOGNITION OF FIXED ASSETS AS OBJECTS OF DEPRECIATION POLICY AT MACHINE-BUILDING ENTERPRISES OF UKRAINE

The article substantiates additional criteria for recognition of property, plant and equipment as accounting objects and formation of depreciation policy of machine-building enterprises. The basic concepts of determine the order of recognition of property, plant and equipment in assets of enterprises are analysed in accordance to the current legislation and to the works of scientists. It is proposed to recognize the property, plant and equipment as depreciation objects by the following criteria: belonging to an enterprise based of ownership or other legal rights; the ability to identify the object for depreciations in the context of enterprise classification groups; the number of separate items for depreciation; place of operation. The main classification of the assets of property, plant and equipment for the formation of depreciation policy at the moment of there receipt and recognition is recognized grouping by belonging to the enterprise, type of activity, participation in the production process, by purpose, direction of use and by kind of products. In addition, machine-building enterprises are proposed to group the fixed assets by existing technological processes (forging, foundry, mechanical, thermal, metal and assembly), production phases (procurement, processing, assembly), individual technological operations and the nature of their implementation, as well as types of equipment, used in a particular process, phase, or operation. Separation of various classification features is conditioned by time requirements, shows the applied value of the developed classification of groups and types of equipment for the further establishment of useful lives and methods of depreciation. It has been proved, managerial decisions regarding the selection of relevant classification features of property, plant and equipment in the formation of depreciation policy have both quantitative and qualitative impact on the main performance indicators of machine-building entities.

*Keywords:* property, plant and equipment, recognition of fixed assets, depreciation policy, expenses.

**Постановка проблеми.** Основні засоби машинобудівних підприємств становлять найбільшу частину їх активів та біля 80–100% вартості необоротних активів, що амортизуються. Водночас, амортизаційні відрахування є складовою витрат суб'єктів господарювання та одним з основних джерел оновлення засобів праці. Отже, сума амортизаційних відрахувань суттєво впливає на розмір витрат, фінансові результати, фінансовий стан підприємства. Тому у розробці амортизаційної політики щодо основних засобів підприємства слід враховувати та активно використовувати її інструменти й елементи.

Слід зазначити, що формування амортизаційної політики починається ще на етапі визнання її об'єктів, тому заслуговує на увагу розширення критеріїв визнання основних засобів машинобудівного підприємства, а вирішення цього завдання можливе за кваліфікованих дій в сфері прийняття і реалізації оперативного-тактичних рішень облікового персоналу. Такі управлінські рішення за своєю сутністю є не стільки кількісними, як якісними, незважаючи на те, що в результаті мають сприяти поліпшенню показників діяльності, адже вони відобразяться на структурі і обсягах фінансових потоків підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питаннями обліку, визнання та первісної оцінки основних засобів займалися такі вчені, як В.С. Белозерцев [5], С.М. Кафка [7], І.В. Кононова [8], І.Я. Максименко [9], О.В. Руденко [12], В.М. Якубів [14]. Науковці переважно зосереджують увагу на обліку основних засобів, їх оцінці, питанням використання Міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ) в Україні, порівнянні національних Положень (стандартів) бухгалтерського обліку з МСФЗ.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Залишилися невирішеними проблеми методологічного характеру, до яких, зокрема, слід віднести питання доповнення критеріїв визнання основних засобів як об'єктів обліку та формування амортизаційної політики підприємства.

**Мета статті** полягає у дослідженні особливостей визнання основних засобів у законодавчих документах та розробка практичних рекомендацій щодо розширення його критеріїв для формування ефективної амортизаційної політики машинобудівних підприємств

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для того, щоб об'єкт основних засобів був визнаний елементом витрат в сумі амортизаційних відрахувань, передусім необхідно, щоб він був визнаний і оцінений підприємством як актив відповідно до вимог законодавства. Зазначимо, що етап визнання об'єкту амортизації є досить важливим, оскільки на ньому базується відокремлення певного об'єкту основних засобів для віднесення його до активу щодо якого буде здійснюватись амортизаційна політика. Він є вирішальним у подальшій роботі адміністративного персоналу відносно конкретного об'єкту і підприємства в цілому та притаманний і податковому обліку.

Основними критеріями визнання об'єкту основних засобів як активу за П(С)БО 7 «Основні засоби», затвердженим наказом Міністерства фінансів України №92 від 27.04.2000 р., є очікуване отримання в майбутньому економічних вигод, пов'язаних з використанням об'єкту та достовірність його оцінка (п.6 П(С)БО 7 «Основні засоби») [3]. Водночас, згідно з п. 3 НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затвердженим наказом Міністерства фінансів України №73 від 07.02.2013 р., «активи – це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання котрих, як очікується, призведе до отримання економічних вигід у майбутньому» [2].

Отже, не менш важливою умовою для визнання в обліку основних засобів є їх підконтрольність. Так, підприємство може контролювати актив лише в разі володіння правами на отримання майбутніх економічних вигод від його використання та здатності обмежувати доступ інших суб'єктів господарювання до таких вигод. Як правило, контроль супроводжується наявністю права власності.

Науковці виділяють такі критерії для визнання основних засобів [11]:

- 1) контрольованість;
- 2) матеріальність;
- 3) строк корисного використання (експлуатації) понад рік або операційний цикл, якщо він довший за рік;
- 4) отримання в майбутньому економічних вигід від використання такого активу;
- 5) можливість достовірної оцінки;
- 6) призначення — використання в процесі виробництва чи постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій.

В контексті критерію контрольованості зауважимо, що належність підприємству об'єктів (в т.ч. основних засобів) є обов'язковою умовою, оскільки під визнання активом за П(С)БО 14 «Оренда» від 28.07.2000 № 181 в редакції від 09.08.2013 р. підпадають об'єкти, які приносять підприємству економічні вигоди, але не є власністю суб'єкту господарювання.

Наприклад, досить часто підприємство використовує орендовані основні засоби на засадах операційної оренди. Вказані об'єкти надійшли в результаті минулих подій, контролюються і оцінюються економічні вигоди від їх використання, мають достовірну оцінку, але в той же час в балансі підприємства не відображаються. Таким чином, це не активи, а «цінності», хоча і приносять економічні вигоди.

Крім цього, основні засоби, отримані у фінансову оренду відображаються в балансі, але право власності на ці активи може передаватися або не передаватися орендарю по закінченню строку оренди. Проте, вказані об'єкти є активами, які тимчасово контролюються підприємством, приносять економічні вигоди, оцінка їх достовірно визначена. Водночас, можливості використання цих засобів праці обмежуються угодою з орендодавцем щодо права власності на об'єкти, строку їх корисного використання, визначенням первісної вартості (найменшої з двох оцінок: справедливої вартості або теперішньої вартості суми мінімальних орендних платежів) і ліквідаційної вартості (гарантованої).

Однак, визначені критерії, на нашу думку, не є достатніми. Оскільки у визнанні об'єкту активом вбачається можливість його подальшого використання на підприємстві, вважаємо за доцільне доповнити зазначені критерії наступними: 1) належність підприємству на засадах права власності або інших юридичних прав; 2) можливість ідентифікації об'єкту для нарахування амортизації.

Після ґрунтовного вивчення та узагальнення різних концепцій щодо визнання об'єктів основних засобів як об'єкту амортизації нами виділено такі критерії [10]:

- отримання внаслідок минулих подій;
- можливість ідентифікації об'єктів (об'єкту);
- ймовірність використання об'єкту на підприємстві (для виробництва чи постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій);
- відповідність критеріям віднесення до активів і до основних засобів зокрема;
- належність підприємству на засадах права власності або іншого юридичного права;
- властивість приносити економічні вигоди в майбутньому від його використання;
- строк корисного використання (експлуатації) понад рік або операційного циклу, якщо він довший за рік;

- можливість достовірної оцінки;
- кількість відокремлених предметів для нарахування амортизації;
- належність до певної класифікаційної групи;
- місце експлуатації.

Існування об'єкту амортизаційної політики фіксується відповідними первинними документами, які підтверджують факт надходження його на підприємство з різних джерел і причин та введення в експлуатацію (наприклад, в момент надходження, це накладні, акти приймання-передачі, паспорти з технічними характеристиками, нотаріальне посвідчення для будівель і транспортних засобів, державна реєстрація для об'єктів оренди; "Акт приймання-передачі (внутрішнього переміщення) основних засобів" (№ОЗ-1) при введенні в експлуатацію і зарахуванні на баланс).

На етапі визнання засобів праці приймається управлінське рішення щодо можливості та напрямку їх використання. Об'єкт основних засобів може використовуватися у виробничій діяльності підприємства, для забезпечення соціально-культурних функцій. Відповідність критеріям віднесення об'єктів до основних засобів встановлена також п. 7 МСБО 16 «Основні засоби» [4], та пп. 14.1.138 Податкового Кодексу України від 02.12.2010 р., № 2755-VI [1] для дотримання вимог податкового законодавства.

В процесі визначення кількості об'єктів для нарахування амортизації необхідно враховувати його конструктивні елементи, які можуть мати різні функції, строк та напрямки використання. Ідентифікація об'єктів відбувається ще на етапі їх визнання і оцінки. Без відокремлення окремого об'єкту, як активу для амортизації, неможливі ні його визнання, ні його оцінка. У випадку придбання об'єкту основних засобів, що складається з різних частин істотного значення набувають критерії віднесення до окремого об'єкту основних засобів. Відповідно до п.4 П(С)БО 7 «Основні засоби» об'єктом основних засобів є:

- закінчений пристрій з усіма пристосуваннями і приладдям до нього;
- конструктивно відокремлений предмет, призначений для виконання певних самостійних функцій;
- відокремлений комплекс конструктивно з'єднаних предметів однакового або різного призначення,

що мають для їх обслуговування загальні пристосування, приладдя, керування та єдиний фундамент, унаслідок чого кожен предмет може виконувати свої функції, а комплекс - певну роботу тільки в складі комплексу, а не самостійно;

- інший актив, що відповідає визначенню основних засобів, або частина такого активу, що контролюється підприємством/установою [3].

одночас, у п.4 П(С)БО 7 зазначено, що у разі якщо один об'єкт основних засобів складається з частин, які мають різний строк корисного використання (експлуатації), то кожна з цих частин може визнаватися в бухгалтерському обліку як окремий об'єкт основних засобів. Подібні (однорідні) об'єкти – об'єкти, які мають однакоє функціональне призначення та однакоє справедливу вартість [3]. Отже, об'єктом основних засобів може бути як кожна окрема частина, так і комплекс таких частин, які мають однакоє призначення, строк корисного використання або справедливу вартість.

Таким чином, підприємство самостійно оцінює, який з варіантів найбільше відповідає характеру використання об'єкту, що надійшов, саме на цьому підприємстві і приймає рішення щодо обліку як одного або кількох для використання й нарахування амортизації. Класифікація основних засобів для нарахування амортизації тут має принципове значення, оскільки при цьому відбувається об'єднання їх у групи за певною ознакою. Кожна група має свій визначений строк корисного використання (експлуатації) та обраний метод амортизації (рис.1).

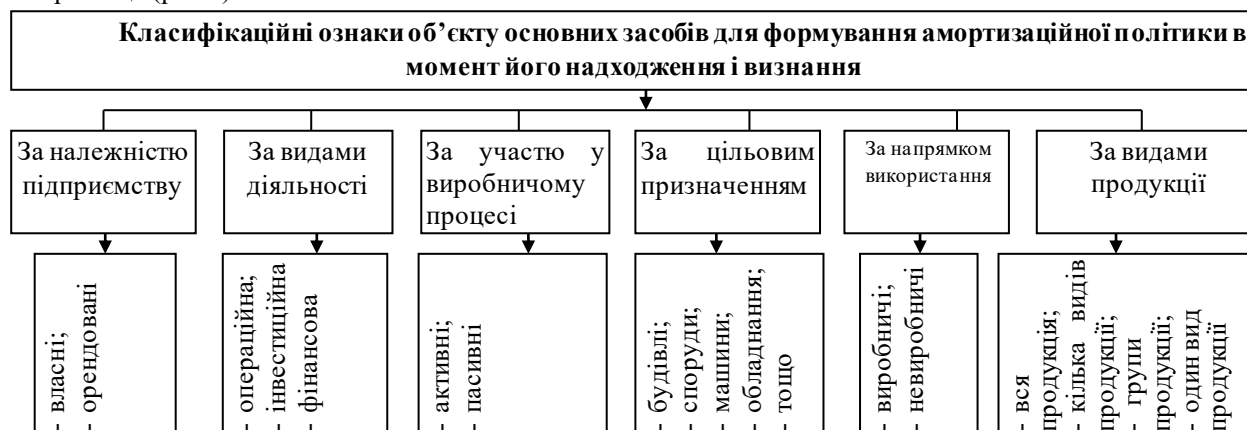


Рис. 1. Напрямки класифікації об'єктів основних засобів для формування амортизаційної політики в момент його надходження і визнання

Віднесення об'єкту основних засобів до певної класифікаційної групи визначає і місце його експлуатації, якими можуть бути саме підприємство, його філія, цех, дільниця, відділ тощо.

Оскільки машинобудівні підприємства належать до найскладніших промислових підприємств, а асортимент їх продукції є досить широким, для них характерне велике різноманіття технологічного

обладнання. Тому класифікацію об'єктів амортизації доцільно здійснювати відповідно до технологічних процесів (кувальні, ливарні, механічні, термічні, металопокриття та складальні), фаз виробництва (заготівельна, оброблення, складання), окремих технологічних операцій та характеру їх здійснення, а також видів обладнання, яке використовується у тому чи іншому процесі, фазі чи операції (табл. 1).

Таблиця 1

**Групування активної частини основних засобів машинобудівних підприємств за технологічними процесами для нарахування амортизації\***

Технологічні процеси	Групи обладнання
Кувальні	Агрегати, кувальні і штампувальні молоти, горизонтально-кувальні машини, автоматизовані преси, кривошипні гарячо-штампувальні преси, кувально-штампувальні преси
Ливарні	Формові машини, піскомети, стержневі машини, прості очисні барабани, столи і камери, гідрокамери, плавильні печі, змішувальні бігуни, сушильні печі та шафи тощо
Механічні	Верстати: токарні, фрезерні, стругальні, револьверні, свердлильні та ін.
Термічні	Основне обладнання (термічні печі, установки для наскрізного і поверхневого нагріву токами, установки з газокисневим полум'ям, холодильники тощо), допоміжне та обслуговуюче
Метало-покриття	Барабани, напівавтомати та автомати різного типу, шліфувально-полірувальні верстати, заготівельні барабани тощо
Складальні	Зварювальні машини, конвеєри, обладнання для випробовування, обкатування, фарбування і приймання складених виробів, підйомно-транспортне обладнання

\* побудовано автором на основі [6; 13]

Виокремлення різноманітних класифікаційних ознак технологічних процесів, уточнення видів обладнання, зумовлене вимогами часу, показує прикладну цінність розробленої класифікації груп та видів обладнання, насамперед, для подальшого встановлення строків корисного використання та методів амортизації. Деталізація об'єктів амортизації залежить від конкретного машинобудівного підприємства, від його спеціалізації, розмірів, асортименту продукції, ступеню експлуатації засобів праці тощо.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Критичний аналіз і узагальнення суджень провідних науковців щодо обліку та визнання основних засобів показав, що більшість вчених розглядає такі з них, як: вартісна та видова варіативність основних засобів, встановлення оптимальних строків корисного їх використання та методів амортизації. З урахуванням того, що вказані інструменти лежать переважно в вартісній площині і є основними важелями в процесі прийняття управлінських рішень щодо формування амортизаційної політики підприємства, запропоновано додатково аналізувати ще інструменти якісного характеру, оскільки професійні судження управлінського персоналу мають подальший вартісний вплив на ефективність амортизаційного процесу. Зокрема, уточнено критерії визнання об'єктів амортизаційної політики щодо основних засобів, а також деталізовано класифікаційні ознаки активної частини засобів праці машинобудівних підприємств.

### Література

1. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [Електронний ресурс] : затв. наказом Міністерства Фінансів України № 73 від 07.02.2013 року. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» [Електронний ресурс] : затв. наказом Міністерства Фінансів України № 92 від 27.04.2000 року. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.
4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби» від 01.01.2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/929\\_014](http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/929_014).
5. Белозерцев В.С. Методологічні аспекти оцінки основних засобів за міжнародними стандартами / В.С. Белозерцев, А.Г. Пятіна // Глобальні та національні проблеми економіки : електрон. наук. вид. – 2017. – Вип. 20. – С. 240–244.
6. Жежуха В.Й. Класифікація технологічних процесів машинобудівних підприємств як основи установа рівня їх інноваційності / В.Й. Жежуха // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 635. – С. 163–175.
7. Кафка С. М. Облік надходження необоротних активів та формування їх первісної вартості [Електронний ресурс] / С.М. Кафка // Ефективна економіка. – 2017. – № 4. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5549/>.
8. Кононова І. В. Особливості обліку та аудиту основних засобів згідно з міжнародними стандартами [Електронний ресурс] / І. В. Кононова, А. О. Бакум // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 6(2). – С. 19–23.
9. Максименко І. Я. Особливості визнання в бухгалтерському та податковому обліку об'єктів основних засобів в управлінні діяльністю підприємства / І. Я. Максименко, А. А. Тронькіна // Агросвіт. – 2019. – №19. – С. 47–51.
10. Овод Л. В. Визнання об'єктів основних засобів – перший крок у побудові амортизаційної політики підприємства / Л. В. Овод // Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації : збірник тез доповідей Другої міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених (м. Тернопіль, 24–25 лютого 2005 р.). – Тернопіль : ТАНГ, 2005. – Ч. 2. – С. 389–391.
11. Основні засоби: визнання та класифікація [Електронний ресурс] // Інтерактивна бухгалтерія. – 2017. – № 94 – Режим доступу : <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/596>.
12. Руденко О.В. Облік основних засобів за МСФЗ в умовах національної системи оподаткування / О.В. Руденко, О.М. Кондратюк // Ефективна економіка. – 2018. – № 2. – Режим доступу : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/33.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/33.pdf).

13. Скорию О. О. Оптимізація амортизаційної політики підприємств машинобудівної галузі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Скорию О. О. – Тернопіль, 2012. – 20 с.
14. Якубів В. М. Облік основних засобів: національний та міжнародний аспекти / В. М. Якубів, Д. І. Шеленко, Л. С. Сас // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 11. – С. 375–380.

### References

1. Podatkovyy kodeks Ukrainy № 2755-VI vid 02.12.2010 r. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti» [Elektronnyi resurs] : z atv. nakazom Ministerstva Finansiv Ukrainy № 73 vid 07.02.2013 roku. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
3. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 7 «Osnovni zasoby» [Elektronnyi resurs] : z atv. nakazom Ministerstva Finansiv Ukrainy № 92 vid 27.04.2000 roku. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.
4. Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 16 «Osnovni zasoby» vid 01.01.2012 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/929\\_014](http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/929_014).
5. Bielozersev V.S. Metodolohichni aspekty otsinky osnovnykh zasobiv za mizhnarodnymy standartamy / V.S. Bielozersev, A.H. P'iatina // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky : elektron. nauk. vyd. – 2017. – Vyp. 20. – S. 240–244.
6. Zhezhukha V.I. Klasyfikatsiia tekhnolohichnykh protsesiv mashynobudivnykh pidpriemstv yak osnovy ustanovlennia rivnia yikh innovatsiynosti / V. Y. Zhezhukha // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». – 2008. – № 635. – S. 163–175.
7. Kafka S. M. Oblik nadkhozhenia neoborotnykh aktyviv ta formuvannia yikh pervisnoi vartosti [Elektronnyi resurs] / S.M. Kafka // Efektyvna ekonomika. – 2017. – № 4. – Rezhym dostupu : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5549/>.
8. Kononova I. V. Osoblyvosti obliku ta audytu osnovnykh zasobiv zghidno z mizhnarodnymy standartamy [Elektronnyi resurs] / I. V. Kononova, A. O. Bakum // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. – 2016. – Vyp. 6(2). – S. 19–23.
9. Maksymenko I. Ya. Osoblyvosti vyznannia v bukhhalterskomu ta podatkovomu obliku ob'ektiv osnovnykh zasobiv v upravlinni diialnistiu pidpriemstva / I. Ya. Maksymenko, A. A. Tronkina // Ahrosvit. – 2019. – №19. – S. 47–51.
10. Ovod L. V. Vyznannia ob'ektiv osnovnykh zasobiv – pershyi krok u pobudovi amortyzatsiinoi polityky pidpriemstva / L. V. Ovod // Ekonomichni i sotsialnyi rozvytok Ukrainy v KhKhI stolitti: natsionalna identychnist ta tendentsii hlobalizatsii : z bimyky tez dopovidei Druhoi mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi konferentsii molodykh vchenykh (m. Temopil, 24–25 liutoho 2005 r.). – Temopil : TANH, 2005. – Ch. 2. – S. 389–391.
11. Osnovni zasoby: vyznannia ta klasyfikatsiia [Elektronnyi resurs] // Interaktyvna bukhhalteriia. – 2017. – № 94 – Rezhym dostupu : <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/596>.
12. Rudenko O.V. Oblik osnovnykh zasobiv za MSFZ v umovakh natsionalnoi systemy opodatkuvannia / O.V. Rudenko, O.M. Kondratiuk // Efektyvna ekonomika. – 2018. – № 2. – Rezhym dostupu : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/33.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/33.pdf).
13. Skoryk O. O. Optymizatsiia amortyzatsiinoi polityky pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.00.04 «Ekononika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)» / Skoryk O. O. – Ternopil, 2012. – 20 s.
14. Yakubiv V. M. Oblik osnovnykh zasobiv: natsionalnyi ta mizhnarodnyi aspekty / V. M. Yakubiv, D. I. Shelenko, L. S. Sas // Aktualni problemy ekonomiky. – 2015. – № 11. – S. 375–380.

Рецензія / Peer review: 20.09.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019



УДК 658.8:338

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-177-181

ОМЕЛЬЧЕНКО В. Я., ОМЕЛЬЧЕНКО А. П., ОСИПЕНКО К. В.

Мариупольский государственный университет

## ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ СЕТЕЙ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ТРАНСФОРМАЦИЙ

У статті зазначено, що в сучасних умовах мережевий спосіб організації логістичної діяльності є досить затребуваним в силу тих переваг, що він забезпечує учасникам ринку, а саме: забезпечення можливості концентрації і спеціалізації на ключових компетенціях; зниження питомих витрат та інвестицій; підвищення ефективності функціонування за рахунок використання колективних активів декількох фірм, розташованих на різних стадіях вартісного ланцюжка; підвищення якісного рівня переміщення створених цінностей за ринковим ланцюгом за рахунок залучення незалежних організацій для виконання супутніх видів діяльності та ін. На основі дослідження обґрунтовано принципи формування маркетингово-логістичних мереж, врахування яких необхідне для успішного управління ланцюгами поставок: своєчасне пізнання критичних ситуацій в логістичних бізнес-процесах та ліквідація вузьких місць; управління логістичними ризиками ринку та підприємств; управління ланцюгами поставок з урахуванням життєвого циклу товарів та макроекономічної ситуації в регіоні.

*Ключові слова:* принципи, логістичні мережі, логістичні ланцюги, трансформація логістики.

OMELCHENKO V., OMELCHENKO A., OSIPENKO K.

Mariupol State University

## PRINCIPLES OF FORMATION OF MARKETING AND LOGISTICS NETWORKS IN THE CONTEXT OF GLOBAL ECONOMIC TRANSFORMATIONS

In modern conditions, the network method of organizing logistics activities is quite in demand due to the advantages that it provides to market participants, namely: ensuring the possibility of concentration and specialization on key competencies; reduction in unit costs and investment; increasing the efficiency of operation through the use of collective assets of several companies located at different stages of the value chain; improving the quality level of the movement of created values along the market chain by attracting independent organizations to carry out related activities, etc. The following parameters of the supply chain efficiency are highlighted: chain speed - the length of the cycle from the purchase of raw materials by the supplier of the goods to the receipt of the finished goods by the consumer. Chain speed is sometimes called supply chain length and is measured in days; reliability of the chain - the degree of compliance with the established delivery time; chain flexibility - the ability to timely adapt the supply chain in accordance with changing customer needs, for example, changing the share of sales of a product in a portfolio depending on demand or introducing new modifications to the market. Good indicators of flexibility are the level and position in the inventory chain and the frequency of cases of lack of goods in the retail part of the chain. The principles of formation of marketing and logistic networks are considered in the article, which are necessary for successful management of the supply chain: timely knowledge of critical situations in logistics business processes and elimination of bottlenecks; managing market and enterprise logistics risks; supply chain management based on the product life cycle and the macroeconomic situation in the region; development of logistic strategy for active solution of enterprise problems; description and analysis of complex dynamic supply chains; supply chain management based on the culture of different regions.

*Keywords:* principles, logistic networks, logistics chains, transformation of logistics.

**Постановка проблеми.** В современных условиях сетевой способ организации логистической деятельности является достаточно востребованным в силу тех преимуществ, которые он обеспечивает участникам рынка, а именно: обеспечение возможности концентрации и специализации на ключевых компетенциях; снижение удельных затрат и инвестиции; повышение эффективности функционирования за счет использования коллективных активов нескольких фирм, расположенных на разных стадиях стоимостной цепочки; повышение качественного уровня перемещения созданных ценностей по рыночной цепочке за счет привлечения независимых организаций для выполнения сопутствующих видов деятельности и т.д. Это подчёркивает *актуальность* проведения исследований в сфере управления цепями поставок.

В зарубежной и отечественной научной литературе вопросам формирования логистических сетей уделено все еще недостаточно внимания. Системное рассмотрение теории вопроса отмечается в работах таких зарубежных и отечественных ученых, как Бауэрсокса Д., Клосса Д., Уотерса Д., Уварова С., Щербакова В., Крикавского Е., Окландера М. и др. [1–5], в которых определяются состав участников сетевой формы организации логистики, факторы неопределенности, оказывающие влияние на функционирование логистической сети, механизмы взаимодействия, а также последовательность их формирования.

Однако следует внести некоторые теоретико-методические дополнения в проблематику построения (проектирования) логистических сетей, что и предопределяет **цель** данной статьи.

На наш взгляд, под логистической сетью следует понимать совокупность принципиально равноправных и независимых партнеров, между которыми установлены взаимосвязи по экономическим потокам, основанные на взаимных обязательствах и ответственности, функционирующие за счет общей ресурсной базы.

Формирование логистической сети может быть представлено двумя организационными моделями.

1. Сеть, формирующаяся вокруг крупной компании. В этом случае крупная компания,

представляющая собой ядро сети, собирает вокруг себя фирмы меньшего размера, поручая им выполнение отдельных видов деятельности. Крупная компания занимает доминирующее положение в деловых операциях, являясь главным заказчиком, и сеть становится иерархизированной.

Мелкие компании быстро попадают в зависимость от более мощного партнера. Данная организационная модель может быть представлена двумя вариантами:

Формирование сети базового бизнеса. Целью сети базового бизнеса является более эффективное использование существующих знаний и умений. Эта сеть поддерживает устоявшийся бизнес. Центром данной сети является сильная стержневая компания, которая владеет интеграцией бизнес-процессов и координацией деятельности и способна получить явную выгоду для участников сети.

Формирование сети, преобразующей бизнес. Целью сети, преобразующей бизнес, является обновление сети за счет небольших усовершенствований, например, в случае, когда клиент высказал пожелание предоставить дополнительную функцию. Эта сеть с ярко выраженным экспертным началом, в которой важными составляющими помимо технических знаний являются способности к инновациям и сотрудничеству, а также способность оценивать специальные умения и возможности партнеров по сотрудничеству.

2. Сеть компаний, близких по масштабам. Большинство компаний, объединенных в сеть, являются юридически самостоятельными, но в хозяйственном плане поддерживают устойчивость друг друга, что очень важно для всех. При данной модели формируется логистическая сеть, развивающая бизнес. Цель сети, развивающей новый бизнес, – радикальное обновление деятельности.

Общих рекомендаций по формированию сети в научной литературе в систематизированном виде не представлено. Однако имеющиеся положения позволяют выделить ряд взаимосвязанных этапов в процессе создания логистической сети, позволяющих в логической последовательности, решить задачи, имеющие место при ее проектировании.

На наш взгляд, целесообразно выделить шесть таких этапов:

- определение территориальных границ логистической сети,
- определение элементов логистической сети,
- определение необходимых участков сети,
- определение основных функций участников логистической сети в рамках территориальных границ сети,
- определение способов и методов взаимодействия участников логистической сети,
- оценка эффективности функционирования логистической сети.

Территориально логистические сети могут дислоцироваться на локальном, региональном, национальном и международном уровнях. Каждый из отмеченных уровней нуждается в анализе факторов макроокружения, позволяющего определить ограничения, накладываемые на структурные и динамические характеристики сети.

Среду существования организации можно условно разделить на две части: ближнее окружение (или среда прямого воздействия, микросреда); дальнее окружение (или среда косвенного воздействия, макросреда). Следует помнить о том, что макросреда в приложении к региональному рынку имеет двойственную природу и включает в себя национальную макросреду и региональную макросреду.

При изучении национальной макросреды особое внимание необходимо уделять таким факторам, как экономический; технологический или научно-технический; социально-демографический, экологический или природный. Анализ отмеченных факторов позволит определить общие условия функционирования бизнеса в отдельно взятой стране, что позволит оценить степень готовности воспринимать сетевую форму организации логистики на данной территории.

Региональная среда имеет ряд особенностей, отличающих ее от национальной макросреды. В первую очередь это относится к экономическому состоянию регионов и социально-культурным факторам. Основными факторами региональной макросреды являются: экономическое состояние региона; политическая ситуация, которая по раскладу политических сил и действующим законодательным нормам может значительно отличаться от общероссийской; влияние и противодействие заинтересованных лиц; уровень конкуренции в регионе; состояние инфраструктуры региона.

Далее необходимо сформулировать цели и задачи, позволяющие в дальнейшем определить структуру сети, количество участников сети, систему взаимоотношений и решить многие другие проблемы организационного характера. Кроме того, целевые ориентиры способствуют четкому распределению функциональных обязанностей участников и определению степени их специализации.

Важным моментом формирования логистических сетей является описание элементов и участников. Элементы логистической сети должны обеспечивать протекание потоковых процессов в сети с оптимальными параметрами. Участниками логистической сети являются производственные компании и предприятия инфраструктуры. В отличие от системной формы в сетях может иметь место множество предприятий-изготовителей, поставщиков сырья и материалов, складских комплексов и терминалов, транспортных компаний, которые обладают определенными функциональными возможностями.

При описании функций участников сети необходимо учитывать территориальные границы, в рамках которых выбранные участники будут выполнять свои компетенции. Распределение выполняемых

функцій должно осуществляться исходя из параметров заказа клиентов, уровня специализации конкретного участника, а также наличия требуемых логистических мощностей. При описании заказов клиентов, помимо традиционных параметров (сроки поставок, цены, количество и т.д.), с целью учета факторов неопределенности предлагается использовать ряд дополнительных характеристик, таких как допустимый уровень надежности и запас устойчивости [1, 3].

Кроме того, необходимо уделять значительное внимание степени комплементарности взаимодействия между участниками сети. Под комплементарностью понимается степень дружелюбности участников сети по отношению друг к другу [3]. Высококомплементарными считаются такие отношения, при которых, отношения между участниками построены на сопряжении экономических интересов. Соответственно, отношения некомплементарны, если интересы участников сети противоположны. В этом случае возможно возникновение конфликтных ситуаций и отклонений в процессе функционирования сети.

Важным этапом формирования логистической сети является оценка эффективности ее функционирования. Сложность данного этапа заключается в том, что эффективность оценивается каждым участником логистической сети в зависимости от степени достижения поставленной цели и улучшения определенных экономических или логистических показателей, а также в целом по сети. Комплексная (общесетевая оценка) позволяет определить целесообразность дальнейшего существования сети в неизменном составе, либо ее реструктуризации.

Таким образом, представленные этапы формирования сетей в логистике позволят системно подходить к вопросам ее организации и позволят избежать ошибок при их организации.

Изучение зарубежного опыта взаимодействия предприятий в цепях поставок позволяет сделать вывод о том, что компании, работающие на более высоких этапах логистики, используют следующую схему формирования цепи поставок: поставщик сырья – производитель – система распределения готовой продукции – логистический сервис.

Наиболее успешными являются логистические цепочки, создаваемые в автомобилестроительном секторе. Работа зарубежных предприятий-производителей (японских автомобилестроительных гигантов Toyota, Honda, американских автопроизводителей Ford, Chrysler, европейских предприятий – Volkswagen и др.) со своими поставщиками и заказчиками позволяет понять, в чем заключается преимущество их цепочек поставок. Как показывает их опыт, наиболее конкурентоспособными становятся те объединения предприятий-партнеров, которые строят отношения взаимодействия на принципах кооперации, координации контроля за деятельностью контрагентов при условии полной информационной прозрачности, соревновательности участников, совместном развитии технического потенциала предприятий-поставщиков и компаний-потребителей в цепи поставок. При этом основой партнерских отношений становится соблюдение нескольких основных правил, таких как:

- четкое представление о том, как работают партнеры по цепи поставок;
- поощрение конкуренции (соревновательности) поставщиков в цепях поставок.

Например, предприятие-потребитель может обратиться одновременно к нескольким поставщикам с предложением создать образцы продукции для будущих моделей товара. В последствии контракты на поставки заключаются с теми изготовителями, опытные образцы которых имели наилучшие показатели в процессе испытаний. Однако в случае снижения показателей хозяйственной деятельности следующий контракт заключается с конкурентом. В дальнейшем, если показатели первого из поставщиков улучшаются, то ему вновь предоставляется возможность для заключения контрактов с данным потребителем и, таким образом, он может восстановить свою долю рынка. Получается, что поставщиков не бросают, как это нередко бывает на Западе, а, стимулируя конкуренцию между ними, поддерживают всех главных контрагентов, увеличивая или сокращая объемы работы с ними. Если ставка сделана на ограниченный круг поставщиков, то для потребителя жизненно важным становится получение самой последней информации о деятельности каждого из своих контрагентов, иначе слишком уязвимой становится жизнестойкость как данного предприятия, так и всей цепи поставок.

Подобные цепи поставок были созданы японскими компаниями на основе тесного взаимодействия с предприятиями-потребителями не только в Японии, но также в США, Канаде, Мексике и других странах.

В частности, в странах Североамериканского материка японские автомобилестроительные компании начинали строить отношения с местными поставщиками еще в 80-е годы XX века.

Порядок действий, в основном, был следующим:

- вначале создавались совместные предприятия между американскими и японскими компаниями;
- затем в результате рейтинга выбирали нескольких поставщиков, работающих на местном рынке;
- отобранные предприятия получали небольшие контракты на поставку материалов и комплектующих.

Через определенное время показатели их деятельности подвергались тщательному анализу со стороны японской головной компании. При этом, в первую очередь изучались такие показатели деятельности поставщиков, как соблюдение договорных обязательств по поставкам, цены, качество, наличие услуг, сопровождающих продажу; в том случае, если поставщики своевременно и качественно выполняли заказы, им предоставлялись более крупные контракты. Главное предприятие-потребитель

(«материнская компания») формировало долгосрочные взаимоотношения с ограниченным кругом поставщиков на основе открытости, взаимопомощи при строгом контроле и дисциплине поставок.

В результате, построение взаимоотношений участников цепи поставок на взаимовыгодной основе на базе кооперации и координации усилий позволяет, с одной стороны, быстро реагировать на изменения потребительского рынка и защищать основные прибыли компаний от проникновения конкурентов, а, с другой стороны, поэтапно приводит к снижению сокращению издержек по логистической системе в целом. Как следствие, подобные цепи поставок становятся наиболее конкурентоспособными на рынке товаров и услуг.

Создание среды интегрированного планирования и управления цепями поставок, координации и коммуникации контрагентов цепи поставок становится существенной частью общей базы оптимизационных задач.

Умение правильно управлять цепями поставок очень сильно влияет на конкурентоспособность компаний. Высокодоходными стали компании которые изменили свой подход к операционному и стратегическому управлению ресурсами и операциями: Amazon, Google, IKEA, Tesco, Singapore Airlines, SAB Miller, Seven-Eleven Japan, Toyota, Zara и многие другие — все они усовершенствовали свои стратегические процессы управления цепями поставок, превратив их в мощные активы. Эти компании нашли такой способ управления своими операциями, который сделал их недостижимыми для конкурентов и явился ключевой причиной конкурентного превосходства [6].

Вышедший в 2018 году рейтинг 25 компаний с лучшими в мире цепочками поставок, ежегодно публикуемый аналитиками компании «AMR Research», выявил несколько интересных тенденций. Сохранили свои позиции приверженцы стратегии управления цепями поставок — компании Apple, Procter&Gamble, Cisco, IBM, Wall-Mart, Nokia, Samsung, PepsiCo. В рейтинг попало много новичков: Unilever, Dell, WaltDisney, Shlumberger, Colgate, Intel; они заняли место вышедших авто- и авиастроителей (Johnson Controls, Paccar), фармацевтических компаний (GlaxoSmithKline, AstraZeneca) и розничных компаний. Как новички, так и «ветераны» рейтинга стали лидерами, сосредоточив усилия на следующих инициативах, таких как [6]:

- перестраивание всей сети поставок для достижения ювелирно точной сегментации поставщиков и клиентов и, соответственно, большей точности прогнозирования и выстраивания логистики, производства, закупок под прогнозы спроса;

- стратегическая оптимизация логистики, включая постоянную оптимизацию комплексной цепи поставок от поставщиков до конечных пользователей;

- переход к бережливому производству;

- оптимальное управление запасами, направленное на повышение оборачиваемости товара, включая технологии совместного с поставщиками планирования пополнения запасов;

- реализация SCM-проектов с быстрой окупаемостью в противовес многомиллионным инвестициям в высокотехнологичные программные продукты, наблюдавшимся в прошлые годы;

- сильнейшими в управлении цепочки поставок остаются компании рынка высоких технологий, а также рынка товаров с быстрой оборачиваемостью, вынужденные работать напрямую по всей длине цепи поставок от поставщика до потребителя.

Кроме того, опыт работы вышеуказанных компаний показывает, что эффективное управление цепью поставок предполагает наличие общих для всех участников цепи показателей деятельности, которые позволяют отслеживать развитие цепи в правильном направлении. С другой стороны, показатели деятельности должны учитывать, как специфику товара, так и стадии его жизненного цикла.

Выделим следующие параметры эффективности цепи поставок:

1. Скорость цепи — протяженность цикла от закупки сырья и материалов поставщиком товара до получения собственно готового товара потребителем. Скорость цепи иногда называется длиной цепи поставок и измеряется в днях.

2. Надежность цепи — степень соблюдения установленных сроков поставки.

3. Гибкость цепи — умение своевременно адаптировать цепь поставок в соответствии с изменяющимися запросами потребителя, например, изменяя долю продаж того или иного товара в портфеле в зависимости от спроса или выводя на рынок новые модификации товара. Хорошими индикаторами гибкости являются уровень и положение в цепи товарных запасов и частота случаев отсутствия товара в розничной части цепи.

4. Издержки цепи — общая стоимость функционирования цепи поставок, которая складывается из издержек производства, закупки, транспортировки, складирования, страховки, списания устаревших и испортившихся запасов, финансирования цепи и множества других.

Нет сомнения, что идеальная цепь поставки должна стремиться к достижению совершенства по всем указанным параметрам: по первой прихоти потребителя (гибкость) быстро (скорость) и точно в обещанный срок (надежность) доставлять ему товар, при этом почти бесплатно для всех партнеров по цепи (издержки). К сожалению, также не вызывает сомнения, что этот сценарий несколько утопичен.

Повышение надежности цепи требует более тщательного планирования и контроля, что автоматически увеличивает соответствующие инвестиции в технологию, обучение и координацию.

Обеспечение скорости реакции заставляет компании содержать запасы, что увеличивает расходы на складирование и повышает риск списания устаревших запасов. Повышение гибкости требует внедрения технологий гибкого производства, что вызывает рост издержек на перенастройку производственных линий и увеличивает процент производственных потерь.

Таким образом, улучшение одного из этих параметров, как правило, ведет к ухудшению другого. Между тем выше уже было сказано о некоторых закономерностях в требованиях, которые потребитель и нацеленный на него товар предъявляют к конфигурации цепи поставок, а параметры цепи поставок определенным образом изменяются на протяжении жизненного цикла товара. Учет этих закономерностей позволит менеджеру по товару выделить критически важные на той или иной стадии жизненного цикла товара характеристики цепи. Если достижение совершенства по всем параметрам невозможно, то успех цепи поставок определяется правильным фокусом на правильных параметрах.

Таким образом, исходя из особенностей ситуации на логистическом рынке, принимая во внимание мировой опыт, а также учитывая цикличность развития экономики и жизненный цикл товаров, можно выделить следующие важнейшие аспекты, учет которых необходим для успешного управления цепями поставок и предоставляет направления дальнейших исследований в данной сфере:

- описание и анализ комплексных динамичных цепей поставок;
- своевременное опознание критических ситуаций в логистических бизнес-процессах и ликвидация узких мест;
- развитие логистической стратегии для активного решения проблем;
- воплощение развитых стратегий на оперативном уровне с помощью эффективного управления проектами;
- управление логистическими рисками рынка и предприятий;
- управление цепями поставок с учетом культуры разных регионов;
- управление цепями поставок с учетом жизненного цикла товара и макроэкономической ситуации в регионе.

### Литература

1. Бауэрсокс Дон. Логистика: интегрированная цепь поставок / Бауэрсокс Дон., Клосс Дейв. ; пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2017. – 792 с.
2. Уотерс Д. Управление цепью поставок / Уотерс Д. ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 503 с.
3. Уваров С.А. Логистика: Общая концепция, теория, практика / Уваров С.А. – СПб : Инвест-НП, 2011. – 262 с.
4. Крикавський Є.В. Логістика. Для економістів : підручник / Є.В. Крикавський. – Львів : Львівська політехніка, 2011. – 448 с.
5. Окландер М.А. Логістика : навч. посіб. / М.А. Окландер. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 234 с.
6. <http://www.logistica.in.ua>

### References

1. Bauersoks Don. Logistika: integrirovannaya cep postavok / Bauersoks Don., Kloss Dejv. ; per. s angl. – M. : ZAO «Olimp-Biznes», 2017. – 792 s.
2. Uoters D. Upravlenie ceyyu postavok / Uoters D. ; per. s angl. – M. : YuNITI-DANA, 2008. – 503 s.
3. Uvarov S.A. Logistika: Obshaya koncepciya, teoriya, praktika / Uvarov S.A. – SPb : Invest-NP, 2011. – 262 s.
4. Kryka vskyi Ye.V. Lohistyka. Dlia ekonomistiv : pidruchnyk / Ye.V. Krykavskiy. – Lviv : Lvivska politekhnika, 2011. – 448 s.
5. Oklander M.A. Lohistyka : navch. posib. / M.A. Oklander. – K. : Tsentri navchalnoi literatury, 2009. – 234 s.
6. <http://www.logistica.in.ua>

УДК 352:005.21](477)(076)  
DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-182-185

ПРИЛЕПА Н. В., ГУЦ В. В.  
Хмельницький національний університет

## СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

*У статті розглядається впровадження стратегічного планування в органах публічного управління на місцевому рівні. Досліджено, що за допомогою стратегічного планування визначаються найважливіші проблеми і напрямки подальшого розвитку території, що дає можливість здійснити ефективні дії щодо забезпечення належного рівня управління та вирішення найголовніших завдань території. Визначено, що для обґрунтування вибору стратегії і прийняття певних рішень публічними органами влади здійснюється планування економічного та соціального розвитку території. Проведено аналітичне дослідження послідовності процесу розробки стратегії розвитку регіону, яке складається з п'яти етапів. Зроблено висновок, що стратегічне планування в органах публічного управління на місцевому рівні полягає у формуванні і реалізації стратегії соціально-економічного розвитку території на основі безперервного контролю і оцінки змін, що з нею відбуваються. Метою такої системи дій виступає вироблення здатності територій займати конкурентні позиції стосовно інших територій-конкурентів та забезпечити ефективне функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища.*

*Ключові слова: стратегічне планування, реалізація стратегії, програма соціально-економічного розвитку.*

PRILEPA N., GUZ V.  
Khmelnitskyi National University

## STRATEGIC PLANNING IN PUBLIC ADMINISTRATION BODIES

*The article deals with the implementation of strategic planning in local government bodies. It has been investigated that strategic planning identifies the most important problems and directions for the further development of the territory, which makes it possible to take effective actions to ensure the proper level of management and to solve the main tasks of the territory. It is determined that the planning of economic and social development of the territory is carried out to justify the choice of strategy and to make certain decisions by the public authorities. However, the uncoordinated actions of local government bodies lead to certain collapses that negatively affect key aspects of the implementation and implementation of socio-economic development programs. The legal and regulatory support of the programs of socio-economic development of the territories is analysed and the possible sources of their financing are identified. An analytical study of the sequence of the process of developing a regional development strategy, which consists of five stages, was carried out, namely: preliminary planning; assessment of socio-economic and environmental status of the territory; processing of the strategy, ie the strategic document; legalization of the Strategy; creation of institutional foundations for strategy implementation. Each of the stages includes a number of activities that ensure the organization of the Strategy development process. It is concluded that strategic planning in public administration bodies at the local level is to form and implement a strategy of socio-economic development of the territory on the basis of continuous control and evaluation of the changes that occur with it. The purpose of such a system of actions is to develop the ability of territories to occupy a competitive position with respect to other competing territories and to ensure effective functioning in a changing external environment.*

*Keywords: strategic planning, strategy implementation, socio-economic development program.*

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день в умовах швидких змін ринкового середовища стратегічне планування є важливою формою реалізації місцевого розвитку зі сторони органів владних структур.

Становлення стратегічного планування відбувалося на базі запозиченого закордонного досвіду, який переймали вітчизняні дослідники від закордонних експертів під час реалізації партнерських проєктів. За допомогою стратегічного планування визначаються найважливіші проблеми і напрямки подальшого розвитку території, що дає можливість здійснити ефективні дії щодо забезпечення належного рівня управління та вирішення найголовніших завдань території.

Завдяки дослідженню можливостей та загроз зовнішнього оточення можливе швидке реагування на зміни, що відбуваються в економіці та цілому суспільстві. Дуже важливим є те наскільки правильно є визначені, структуровані стратегічні завдання та заходи, адже від цього залежить успіх розвитку соціально-економічної системи.

Забезпечуються найсприятливіших умови конкурентоспроможності території, що породжує зміни у традиційних соціально-економічних відносинах з впливом на рівень добробуту та соціального забезпечення населення. Тому багато районів та міст вже розробляють свою стратегію соціально-економічного розвитку та проводять складнішу політику розвитку, яка, в першу чергу, базується на запозичених з бізнесового сектору інструментах маркетингу та менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок з дослідження питань соціально-економічного розвитку на місцевому рівні зробили такі вчені, як Я. Ю. Білоус., А. І. Гнатенко., Ю. Д. Івашків., М. В. Диха, П. Т. Саблук, М. М. Кропивко. Проте, незважаючи на значні внески з дослідження щодо стратегічного планування на місцевому рівні та розвитку державних механізмів стратегічного планування територій, питання особливостей організації стратегічного планування на

регіональному рівні залишається не до кінця відкритим, що обумовлює актуальність проведеного дослідження.

**Формулювання цілі статті.** Метою статті є дослідження стратегічного планування в органах публічного управління на місцевому рівні.

**Виклад основного матеріалу.** Для значної частини територій України на сьогодні одним з пріоритетних заходів є забезпечення динамічного місцевого розвитку, який завжди розпочинається з планування, тобто створення стратегічних програм соціально-економічного розвитку, спрямованого на залучення необхідних ресурсів. Головна умова реалізації стратегії – це суспільний договір між владою, бізнесом та громадянським суспільством, де кожна сторона має мати свою зону відповідальності, тобто відповідальність влади – це, в першу чергу, проведення ефективних реформ між громадянським суспільством, державою та бізнесом на умовах прозорості; відповідальність бізнесу – підтримка та розвиток держави, а відповідальність громадянського суспільства – це контроль влади, життя відповідно до принципів гідності та неухильне додержання Конституції України та законів України. Проте, неузгоджені дії органів публічного управління на місцевому рівні призводять до певних колапсів, які негативно відображаються на ключових аспектах впровадження та реалізації програм соціально-економічного розвитку.

Саме стратегії місцевого економічного та соціального розвитку є найважливішим компонентом у процесі планування будь-якої території. Потрібно відзначити, що у розробці таких стратегій не існує обов'язкових правил чи стандартів. Водночас немає тієї єдиної моделі, яка б забезпечила успішний розвиток території, тому що кожна територія відрізняється своїми соціальними, економічними, географічним, культурними, геополітичними та іншими особливостями. Існує лише певний механізм та методи, яких має дотримуватися територія при вирішенні власних проблем з урахуванням своїх можливостей.

В ході підготовки документів впровадження стратегії розвитку, органи публічної влади мають враховувати те, що економічне зростання та підвищення добробуту населення не повинні досягатися за рахунок майбутніх поколінь та суспільства. Такі документи мають створюватися у відповідності до законодавства з участю представників громадського та приватного сектора, що демонструє демократичність підходу до впровадження та реалізації стратегії. В стратегічних документах мають чітко визначатися цілі, завдання та напрями розвитку території, які спрямовані на вирішення проблем економічних, соціальних та екологічних складових розвитку. Головними вимогами до документів стратегічного характеру є: практичність, презентабельність, зручність застосування у повсякденній діяльності місцевих органів влади, ділових кіл міста та потенційних інвесторів.

На законодавчому рівні в Україні до програмних та прогнозних документів економічного та соціального розвитку областей, міст та районів належать прогнози соціально-економічного розвитку на середньострокову перспективу, а також програми економічного та соціального розвитку на короткострокову перспективу. Тому для обґрунтування вибору стратегії і прийняття певних рішень публічними органами влади щодо регулювання соціально-економічних процесів здійснюється планування економічного та соціального розвитку території.

Стратегічне планування в органах публічного управління на місцевому рівні соціально-економічного розвитку – це, в першу чергу, документ, за допомогою якого місцеве співтовариство та місцева адміністрація діють за чітко налагодженою програмою задля вирішення існуючих проблем. Реалізація програми має складатися з експертних та планових рішень адаптування території до нових обставин, які можуть створювати переваги чи загрози послаблення конкурентних позицій. Тому стратегія розглядається як модель, яка об'єднує в єдине ціле основні цілі, політику та дії, концентруючи головні зусилля в потрібний час у потрібному місці. Залежно від вибору використовуваних інструментів, процес розробки відповідних документів може тривати від чотирьох до дванадцяти місяців.

Згідно з принципами, які містяться у Законі України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [3], розроблення програм економічного і соціального розвитку забезпечує:

- координацію діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування;
- дотримання прав та врахування інтересів місцевого самоврядування та суб'єктів господарювання всіх форм власності;
- дотримання загальнодержавних інтересів тому, що органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування повинні здійснювати розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку, виходячи з необхідності забезпечення реалізації загальнодержавної соціально-економічної політики та економічної безпеки держави.

У межах своїх повноважень, публічні органи влади відповідають за розроблення, затвердження і виконання прогнозних та програмних документів економічного і соціального розвитку відповідних території. Також програми соціально-економічного розвитку розробляється взаємоузгоджено зі щорічним посланням Президента України до Верховної Ради України про внутрішній та зовнішній стан України.

До нормативно-правової бази здійснення стратегічного планування місцевого розвитку слід віднести також Конституцію України та Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21

травня 1997 р. [3], «Про місцеві державні адміністрації» від 9 квітня 1999 р.[4]., Постанови Кабінету Міністрів України, «Про затвердження Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» від 16 листопада 2011 р. тощо.

Існує певна послідовність процесу розробки стратегії розвитку регіону, яка складається з п'яти етапів: попереднє планування; оцінка соціально-економічного та екологічного стану території; обробка стратегії, тобто стратегічного документу; легалізація Стратегії; створення інституційних засад реалізації стратегії. Кожний з етапів налічує цілу низку заходів, які забезпечують організацію процесу розробки Стратегії; їх представлено у таблиці 1.

Потрібно зазначити, що на виконання програм соціально-економічного розвитку мають бути передбачені видатки у відповідному бюджеті. Відповідно до частини другої статті 77 Бюджетного кодексу України [1], затвердження усіх місцевих бюджетів має відбуватися до 25 грудня року, що передує плановому. Тому розробка програми має здійснитися до цього періоду. Фінансування заходів місцевих програм соціально-економічного розвитку може здійснюватись з різних джерел. Значна частина може фінансуватися за рахунок коштів, які надходять з бюджетів вищих рівнів, а також державного та за рахунок зовнішніх чи внутрішніх інвесторів. Але основним джерелом залишається місцевий бюджет.

Таблиця 1

### Організація процесу розробки стратегії розвитку території

Послідовність етапів	Заходи процесу розробки стратегії
Попереднє планування	утворення робочої групи з розробки стратегії; затвердження складу робочої групи; розробка та узгодження структури Стратегії та плану подальших дій.
Оцінка соціально-економічного та екологічного стану території	збір та аналіз статистичної інформації; проведення опитувань громадської думки щодо пріоритетів та напрямків розвитку території; SWOT-аналіз.
Розробка стратегії	визначення стратегічного бачення майбутнього; побудова діаграм «причина-наслідок», дерева цілей; визначення стратегічних та оперативних цілей; визначення показників ефективності; визначення організаційних механізмів реалізації моніторингу та актуалізації Стратегії.
Легалізація Стратегії	публікація у ЗМІ проекту Стратегії; проведення громадських слухань; внесення змін та пропозицій; несення на сесію та затвердження.
Створення інституційних засад реалізації стратегії	творення комітету з реалізації стратегії; розробка проектів розвитку; моніторинг та оцінка ефективної реалізації стратегії.

Одним із важливих моментів, який позитивно впливає на реалізацію Програм місцевого розвитку є реформа децентралізації, яка вже з 2014 року дає помітні результати.

Вважаємо, що завдяки Закону про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України, відбулася фінансова децентралізація: власні доходи місцевих бюджетів зросли до 234 млрд грн у 2018 році, тобто на 165,4 млрд грн більше ніж у 2014 році [2]. Це дає можливість місцевим органам влади меншою мірою залежати від надходжень з державних бюджетів та більшість статей програм соціально-економічного розвитку фінансувати самостійно. Також це дає змогу збільшити ефективність надання локальних послуг, тому що за рахунок скорочення адміністративних витрат на витрат на поточний контроль на рівні місцевої влади витрати стануть меншими.

Проаналізувавши дані Рахункової палати України [2], було зроблено висновок, що з початку 2019 року ресурс місцевих бюджетів збільшився щонайменше на 0,1 млрд грн на рік. Проте як свідчать результати контрольних заходів з питань надання і використання коштів державного бюджету 477,1 млн грн було використано з порушенням законодавства, а обсяги неефективного використання коштів державного бюджету становлять 477 млн грн [3]. Потрібно зазначити, що така ситуація спостерігається через відсутність належного внутрішнього контролю місцевих рад за використання коштів субвенцій, наданих з державного бюджету. На нашу думку, до головних причин неефективного використання міжбюджетних трансфертів місцевими бюджетами можна віднести:

- неодноразовий перерозподіл видатків між місцевими бюджетами та державним бюджетом;
- непрогнозоване затвердження нових субвенцій в Державному бюджеті України посеред року;
- недосконале нормативно-правове забезпечення;
- довготривале затвердження порядків та умов використання низки трансфертів;
- надходження трансфертів до місцевих бюджетів наприкінці бюджетного періоду.

**Висновки.** Сьогодні стратегічне планування в органах публічного управління на місцевому рівні є дуже важливим, що полягає у формуванні і реалізації стратегії соціально-економічного розвитку території на основі безперервного контролю і оцінки змін, що з нею відбуваються. Метою такої системи дій виступає вироблення здатності територій займати конкурентні позиції стосовно інших територій-конкурентів та забезпечити ефективне функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища.



Під програмою соціально-економічного розвитку криється комплекс цілей, які мають відповідати потребам місцевого розвитку, тобто забезпечення потреб населення матеріальними і соціальними благами, створення сприятливих умов економічного зростання та підвищення ефективності функціонування системи управління.

Також потрібно зазначити, що наявність програми соціально-економічного розвитку на місцевому рівні є необхідною умовою отримання з державного бюджету додаткового фінансового ресурсу та інших залучених коштів.

### Література

1. Про державне прогнозування та розробку програм економічного і соціального розвитку України : закон України № 10602-III від 23 березня 2000 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>
2. Про затвердження Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку : закон України 1186 від 16 листопада 2011 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>
3. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України № 280/97-ВР від 21 травня 1997 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
4. Про місцеві державні адміністрації : закон України № 586-XIV від 9 квітня 1999 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>

### References

1. Pro derzhavne prohnozuvannia ta rozrobku prohram ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrainy : zakon Ukrainy № 10602 -III vid 23 bereznia 2000 r. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>
2. Pro zatverdzhennia Poriadku rozroblennia, provedennia monitoryngu ta otsinky realizatsii rehionalnykh stratchii rozvytku : zakon Ukrainy 1186 vid 16 lystopada 2011 roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>
3. Pro mistseve samovriadvannia v Ukraini : zakon Ukrainy № 280/97-VR vid 21 travnia 1997 roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
4. Pro mistsevi derzhavni administratsii : zakon Ukrainy № 586-XIV vid 9 kvitnia 1999 roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>

Рецензія / Peer review: 17.10.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 658.5.012.7

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-186-189

ПРИЛЕПА Н. В.

Хмельницький національний університет

## ЛІДЕРСТВО В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*В статті наведено тлумачення поняття «лідерство». Визначено, що у порівнянні з керівництвом, лідерство – це процес, який найбільш зосереджений на емоційному стані у колективі, духовній взаємодії лідера та членів команди. Виділено ряд характеристик, які можуть бути орієнтиром при формуванні ефективного лідерства. Досліджуючи застосування лідерства в системі управління підприємством, проаналізовано, що чим більш динамічне середовище, у якому діє керівник, тим більше можливостей для реалізації цілей, які стоять перед підприємством, більше шляхів розвитку лідерських якостей особистості та її послідовників. Обґрунтована доцільність створення командної роботи в системі управління підприємством, яка є не просто сумісною роботою людей, об'єднаних однією метою, а співробітництвом, що ґрунтується на чіткому розподілі ролей, обов'язків, координації дій і зусиль. Зроблено висновок, що ефективність команди залежить від лідера (використання ефективних методів впливу, організації роботи, узгодження зусиль, ресурсного забезпечення) та її членів (відповідальність, усвідомлення значення завдань, уміння та зусилля, культури ділового спілкування).*

*Ключові слова: лідерство, керівник, командна робота, управління підприємством.*

PRILEPA N.

Khmelnitskyi National University

## LEADERSHIP IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

*The article explains the concept of leadership. It is determined that, in comparison to leadership, leadership is the process that is most focused on the emotional state of the team, the spiritual interaction of the leader and team members. There are a number of characteristics that can be a guide in the formation of effective leadership. Investigating the application of leadership in the enterprise management system, it is analysed that the more dynamic the environment in which the manager operates, the more opportunities to achieve the goals that are facing the enterprise, the more ways to develop leadership qualities of the individual and his followers. It is considered that leaders of large enterprises cannot effectively interact with all members of the team. It has been researched that a critical number is ten people for direct communication with a leader, that is, whom he can influence, inspire, direct. This is why it is so important to have a team that embraces, supports and disseminates the ideas of the leader. Such a team is an initiative, creative group. It is reasonable to create teamwork in an enterprise management system that is not just a teamwork of people united by one goal, but a collaboration based on a clear division of roles, responsibilities, coordination and effort. It is concluded that the effectiveness of the team depends on the leader (use of effective methods of influence, organization of work, coordination of efforts, resource support) and its members (responsibility, awareness of the importance of tasks, skills and efforts, culture of business communication). The article also outlines the shortcomings of teamwork. We believe that the team is formed by conservatism as a result of group thinking. The team becomes incapable of making bright, unconventional decisions, loses the ability to criticize their decisions and take the comments of others, pressures team members, and more.*

*Key words: leadership, leader, teamwork, enterprise management.*

**Постановка проблеми.** Швидкий розвиток суспільства, зміна правил життя потребують активності, впевненості та прийняття неочікуваних рішень. Ці якості найбільш притаманні лідерам, які вміють їх використовувати. Але для розвитку звичайної особистості в системі управління підприємством важливим є ознайомлення та розуміння сутності та змісту проблеми лідерства. Проблема лідерства в системі управління підприємством приділяється особлива увага. Теорії лідерства прагнуть з'ясувати, які характеристики лідерства виявляються найбільш ефективними та чому. Дослідники цієї проблеми справедливо підкреслюють, що для успішного виконання своїх функцій керівник-менеджер має бути обов'язково і лідером.

Успішне функціонування вітчизняних підприємств дедалі більше пов'язане із впровадженням нових методів управління, що орієнтуються на нові механізми активізації трудової поведінки колективів, впровадження сучасних методів керівництва, застосування лідерства. Таким чином, провідною ідеєю розвитку підприємств стає розуміння того, що класичні методи менеджменту (управління) доцільно доповнювати застосуванням принципів лідерства. Адже глобалізація, комп'ютеризація та інформатизація діяльності, необхідність швидкого реагування на зміну ринкової ситуації та вплив внутрішніх і зовнішніх чинників призводять до значно вищої відповідальності управлінців за результати власних рішень та функціонування і розвиток суб'єкта бізнесу. Проблеми управління підприємством та застосування лідерства у цих процесах досліджуються в усіх сферах національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичним дослідженням лідерства є такі науковці: П. Друкер, Р. Дафт, Б. Басс, Р. Грінліф, Р. Бояцис та Е. Маккі, С. Кові, У. Бенніс, В. Бланк тощо.

Науковці незалежної України активно досліджують лідерство з різних точок зору. Про це свідчить активна робота у вивченні феномену лідерства з погляду політичних наук, дослідження лідерства в дитячих колективах, в державній службі України, проводиться активне дослідження лідерського потенціалу, вивчається технологічне лідерство, вплив лідерства на умови сучасних суспільних трансформацій та зміну засад професійної підготовки фахівців тощо. Вплив лідерства в системі управління підприємством, методи

та форми управління досліджуються у працях таких вітчизняних науковців, як С. Бойко, М. Мартиненко, О. Нестуля та С. Нестуля, Л. Скібіцька, Г. Старовойтова, Т. Титаренко, О. Траверсе тощо. Але для України дослідження лідерства є новим, хоча єдиного підходу стосовно визначення цього поняття до сьогодні не існує. Тому, враховуючи обмеженість наукових та практичних розробок з цього питання, виникла нагальна потреба у дослідженні лідерства в системі управління підприємством. Це і визначило мету цього дослідження.

**Формування цілі статті.** Метою статті є дослідження сутності та впливу лідерства на систему управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Керівництво та лідерство розглядають як персоніфіковані форми соціального контролю та інтеграції всіх механізмів та способів соціальнопсихологічного впливу з метою досягнення максимального ефекту управління групою [6, с. 94]. Треба чітко усвідомити, що поняття «керівник» і «лідер» різні. Основна відмінність полягає в тому, що керівник не завжди у своїй організації є лідером. Керівництво пов'язане з ефективною організацією діяльності, а лідерство – зі здатністю впливати на персонал для ефективної роботи. Ефективне лідерство формується в процесі керівництва людьми. Виділимо, на нашу думку, ряд характеристик, які можуть бути орієнтиром при формуванні ефективного лідерства (рис. 1).

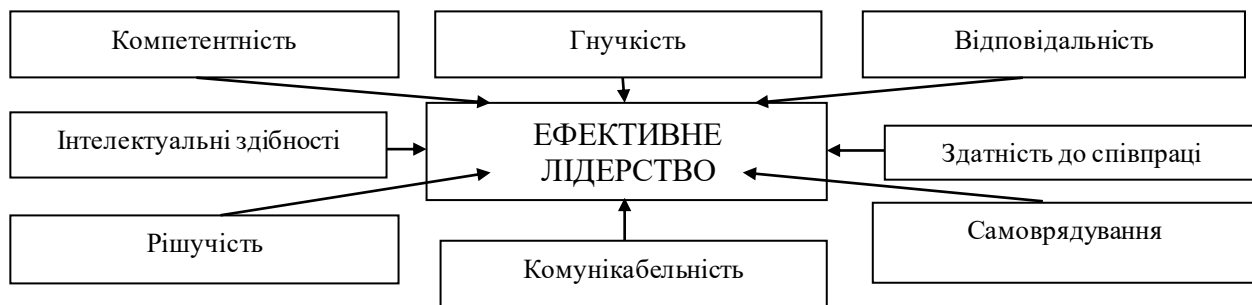


Рис. 1. Характерні риси ефективного лідерства

Задля порозуміння відмінностей між лідерством та керівництвом у таблиці 1 наведено порівняння властивостей цих процесів.

За наведеними даними є підстави вважати, що лідерство та керівництво різні явища. Керівництво характерно пов'язане із менеджментом, тобто із регульованим управлінням підприємством.

Приходимо до висновку, що у порівнянні із керівництвом, лідерство – це процес, який найбільш зосереджений на емоційному стані у колективі, духовній взаємодії лідера та членів команди. Ключовими його об'єктами стають емоції, під які мають налаштовуватися лідери.

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика властивостей лідерства та керівництва у системі управління підприємством [3, 5]**

Властивості лідерства	Властивості керівництва
Довільний вибір лідера команди	Офіційне призначення керівника
Може бути не наділений офіційними повноваженнями щодо впливу на колектив.	Наділений офіційно встановленими функціями, завдяки яким впливає на підлеглих.
Зосереджений більше на відносинах у середині групи, проте може брати повноцінну відповідальність за її діяльність у зовнішньому середовищі.	Представляє очолюваний колектив за межами їх діяльності.
Регулює міжособистісні стосунки в середині колективу.	Офіційно регулює соціальні стосунки у колективі.
Лідерство виникає за наявності мікросередовища (малої групи).	Є елементом макросередовища (пов'язаний з системою суспільних відносин колективу).
Приймає рішення спільно із колективом.	Здебільшого самотужки приймає рішення, які стосуються колективної діяльності.
Прагне до постійних змін.	Намагається будь-що зберегти існуючу систему.
Зважає не на кількісні, а на якісні показники діяльності колективу.	Звертає увагу на кількісні показники діяльності колективу.
Прагне до пошуку однодумців.	Шукає кропітких робітників.
Визнає свої помилки та виправляє їх.	Здебільшого приписує свої помилки колективній роботі.
Працює за принципом рівності у колективі.	Вважає, що над колективом потрібен постійний нагляд та контроль.
Цінує колег і за це має авторитет серед оточуючих.	Намагається створити собігарний імідж та слідувати йому.

Досліджуючи застосування лідерства в системі управління підприємством, приходимо до розуміння, що чим більш динамічне середовище, у якому діє керівник, тим більше можливостей для реалізації цілей, які стоять перед підприємством, більше шляхів розвитку лідерських якостей особистості та її послідовників. Адже згідно з новою парадигмою світу (існує твердження, що ми живемо у світі випадковостей і невизначеності, і незначні, на перший погляд, події здатні викликати досить суттєві й далекосяжні наслідки [1, с. 25]), саме керівник повинен не боятися змін та чим більше він буде

підштовхувати до будь-якої змін своїх послідовників, тим швидше підприємство буде мати можливість виходу на лідируючі позиції своєї діяльності. Тому, на нашу думку, досліджуючи розвиток та сучасний стан теоретичних поглядів на роль лідерства в системі управління підприємством, можна сформулювати визначення, що лідерство – це взаємовідносини між лідером та його командою (підлеглими), відносини яких у колективі побудовані на поєднанні різних жерел влади, формального та неформального лідерства, та спрямовані на досягнення стратегічної мети економічного розвитку підприємства.

Відомо, що лідери великих підприємств (понад 50 працівників) не можуть ефективно взаємодіяти з усіма членами колективу. Вважається, що критичною кількістю є десять осіб для безпосередньої комунікації з лідером, тобто на кого він може впливати, надихати, спрямовувати. Ось чому так важливо мати команду, яка б ідеї лідера сприймала, підтримувала й розповсюджувала. Такою командою стати ініціативна, творча група. Створення робочої групи в системі управління підприємством передбачає декілька обов'язкових кроків:

1. Визначення ролі та складу робочої групи: залучення професіоналів, компетентних спеціалістів підприємства, лідерів колективу, від яких залежить ступінь складності прийняття та реалізації рішень на підприємстві; творчої еліти, ініціаторів, новаторів, які б продукували цікаві ідеї, варіанти рішень.

2. Визначення повноважень, обов'язків членів групи; призначення керівника та координаторів проектною групи.

3. Розробка плану проектною діяльності (етапи, рішення, зміст робіт, відповідальність, очікувані результати та форми їхнього узагальнення).

4. Укладання формального меморандуму про творчу групу, у якому було б зафіксовано угоду між її членами, права, обов'язки; цілі спільної діяльності; термін, умови роботи; форми та графіки звітності.

На нашу думку, командна робота в системі управління підприємством є не просто сумісна робота людей, об'єднаних однією метою, а співробітництво, що ґрунтується на чіткому розподілі ролей, обов'язків, координації дій і зусиль. Лідерів ж необхідно: сформулювати проблему, запропонувати систему цілей, пояснити наявність ресурсного забезпечення, бути готовим до конструктивної дискусії, знайти стимули, задіяти підтримку зовнішнього та внутрішнього середовища, бути здатним до прийняття відповідальності, застосування влади. Разом із тим, як зазначав Лао Цзи, лідер діє найкраще тоді, коли люди ледве усвідомлюють, що він існує [6].

Важливими є і етапи командної роботи. Етапи командної роботи, за Такменом та Дженсенем, передбачають: формування (з'ясовуються цілі команди; розподіляються ролі; робляться перші кроки до мети; встановлюються міжособистісні зв'язки; виокремлюються формальні та неформальні лідери; складається певний стиль керівництва); бурління (найменша продуктивність; виникає багато проблем; з'являються конфлікти; розстановка пріоритетів; утверджується лідер; інтенсивні процеси становлення команди); нормування (встановлюються норми, правила діяльності; визначаються чіткі позиції кожного члена команди; узгоджуються інтереси; народжується система цінностей); функціонування (період стабільності, злету та піднесення у діяльності; інструктажі замінюються коригуванням діяльності; вирішені всі міжособистісні конфлікти; усі зусилля спрямовані на реалізацію мети; розкриваються можливості кожного; лідер здійснює контроль за ефективністю роботи; результат залежить від злагодженості команди); розпад (завдання виконане; процес включення в нову роботу не почався; команда перебуває у стані невизначеності; керівник намагається підтримувати командний дух до повного розформування команди) [1].

Вважаємо, що ефективність команди залежить від лідера (використання ефективних методів впливу, організація роботи, узгодження зусиль, ресурсного забезпечення) та її членів (відповідальність, усвідомлення значення завдань, уміння та зусилля, культура ділового спілкування). Втім, слід зазначити недоліки командної роботи. У команді формується консерватизм унаслідок групового мислення. Команда стає не здатною приймати яскраві, нестандартні рішення, втрачає здатність критикувати свої рішення та сприймати зауваження інших, з'являється тиск на членів команди тощо.

**Висновки.** Усі описані вище процеси – лідерство, керівництво – посідають вагомe місце у системі управління підприємством. Чисельними науковими дослідженнями та практикою реалізації сучасних прогресивних підходів до управління доведено значні переваги і потенційні можливості лідерства (як процесу, зосередженого на використанні та скеруванні в «необхідне русло» емоційного стану в колективі, духовної взаємодії лідера та членів команди (підлеглих, інших працівників), відносини яких побудовані на поєднанні різних джерел влади, формального та неформального лідерства, спрямовані на досягнення стратегічної мети соціально-економічного розвитку підприємства.

Підприємство досягає економічного розвитку та стає лідером у галузі своєї діяльності лише за умови, що його керівники можуть здобути послідовників, вказувати шлях до досягнення загальної мети, будувати стабільні відносини у колективі, мати авторитет та повагу серед підлеглих, володіти природними якостями, які приносять найбільшу користь для колективу: високий рівень професіоналізму, здатність креативно мислити, швидко приймати рішення, чесність, енергійність, високопорядність, харизма, прагнення до постійного саморозвитку та самовдосконалення, спонукання до постійного розвитку та професійного зростання персоналу тощо.

**Література**

1. Козак К. Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві / К. Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 3 (19). – С. 24–28.
2. Возна М. Підходи до оцінки лідерських якостей керівника [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html>
3. Лугова В. М. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств / В.М. Лугова, О.А. Єрмоленко // Проблеми економіки. – 2012. – № 1. – С. 64–67.
4. Соболев С. Менеджмент : [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / Соболев С., Багацький В. – Київ : КНЕУ, 2005. – 229 с.
5. Кушнірюк В. К. Лідерство і керівництво як основні категорії менеджменту: тотожність чи відмінність [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2010/Economics/68323.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68323.doc.htm)
6. Евтихов О. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика / О. Евтихов. – СПб : Речь, 2007. – 238 с.
7. Данченко Л. Г. Сучасні стратегічні моделі типів керівництва та лідерства в організації / Л.Г. Данченко, В.В. Гордіна // Молодий вчений. – 2015. – № 11 (26). – С. 52–55.

**References**

1. Kozak K. B. Rol liderstva v systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi / K. B. Kozak // Ekonomika kharchovoi promyslovosti. – 2013. – № 3 (19). – С. 24–28.
2. Vozna M. Pidkhody do otsinky lidereskykh yakosti kerivnyka [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html>
3. Luhova V. M. Napriamy rozvytku lidereskoj kompetentnosti kerivnykiv ukrainskykh pidpriemstv / V.M. Luhova, O.A. Yermolenko // Problemy ekonomiky. – 2012. – № 1. – S. 64–67.
4. Sobol S. Menedzhment : [navch.-metod. posibnyk dlia samost. vvyvch. dysts.] / Sobol S., Bahatskyi V. – Kyiv : KNEU, 2005. – 229 s.
5. Kushniriuk V. K. Liderstvo i kerivnytstvo yak osnovni katehorii menedzhmentu: totozhnist chy vidminnist [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2010/Economics/68323.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68323.doc.htm)
6. Evtihov O. Strategii i priemy liderstva: teoriya i praktika / O. Evtihov. – SPb : Rech, 2007. – 238 s.
7. Danchenko L. H. Suchasni stratehichni modeli typiv kerivnytstva ta liderstva v orhanizatsii / L.H. Danchenko, V.V. Hordyna // Molodyi vchenyi. – 2015. – № 11 (26). – S. 52–55.

Рецензія / Peer review: 02.10.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 330

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-190-192

РЗАЄВ Г. І., ДУБІК І. Г.  
Хмельницький національний університет

## МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ: СУТНІСТЬ ТА МЕТА ВИКОРИСТАННЯ

*В статті доведено доцільність використання та розвитку маркетингових технологій. Розглянуто сутність маркетингових технологій за ознаками їх формування. Визначено основні характеристики маркетингових технологій. Обґрунтовано мету використання маркетингових технологій. Визначено результат використання маркетингових технологій за сучасних умов.*

*Ключові слова: маркетингові технології, розвиток ринку, цільовий сегмент, конкурентоспроможність продукції, суб'єкти маркетингу, управлінські процедури.*

RZAEV H., DUBIK I.  
Khmelnitskyi National University

## MARKETING TECHNOLOGIES: THE ESSENCE AND THE PURPOSE OF USE

*The article demonstrates the feasibility of using and developing marketing technologies. The purpose of the article is to investigate the essence of marketing technologies, to substantiate their features and the purpose of use in modern conditions. The essence of marketing technologies on the basis of their formation is presented. The main characteristics of marketing technologies are defined. The features of the formation of theoretical approaches are outlined. The methods aimed at successful activity of the firm in the market are presented. Considered as a system of scientific knowledge. The model of marketing activity is defined. The set of measures that provide the solution to the set tasks is studied. The complex of social and administrative processes is depicted. The set of management procedures is presented. The set of certain processes and their stages are determined. The sequence of operations, techniques and actions is justified. The purpose of using marketing technologies is substantiated. The importance of contributing to improving the competitive status of the country is emphasized. Proven opportunity to work and provide sales in the target segment. Emphasized on achieving marketing goals. The opportunity to compete successfully with other companies is emphasized. Contribute to increase the profitability of the firm. They require the application and development of modern scientific methods. The result of using marketing technologies is determined. Possible results of development of marketing technologies are considered. Help increase the efficiency of the enterprise. Contribute to increasing the level of competitiveness of the enterprise. Ensure the effectiveness of marketing management. Ensure the improvement of the performance of the enterprise as a whole.*

*Keywords: marketing technologies, market development, target segment, product competitiveness, subjects of marketing, management procedures.*

**Вступ.** Маркетингові механізми формують провідні риси адміністративного реформування. Маркетингові технології в управлінні набувають все більшого значення за сучасних умов. Як характеристики нової парадигми, маркетингові технології стосуються розуміння природи управлінських рішень, визначення нової сутності стратегії органів управління в контексті державного маркетингу, створення інформаційних систем комунікацій влади та суспільства. Реалії сьогодення потребують адаптації маркетингових технологій до потреб формування стратегії адміністративного реформування державного управління. Зміна умов господарювання, розвиток ринкових відносин потребують подальшого дослідження та розвитку маркетингових технологій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Роль та значення маркетингових технологій за сучасних умов господарювання набуває все більшого значення та потребує подальшого розвитку та удосконалення. Окремі питання становлення маркетингових технологій вивчають А. Іщенко, І.В. Іллічова, О.М. Ковінько, А.М. Кулик, Т.Г. Пасічник, К.М. Романенко, М.В. Селюков, Н.О. Туницький, Т. Циганкова, Н.П. Шалигіна, О.І. Шалева та ін. Т. Циганкова та А. Іщенко розглядають маркетингові технології формування конкурентоспроможності експорту компаній. К.М. Романенко розглядає маркетингові технології як механізм реформування державного управління в Україні. Особливості сучасних маркетингових технологій в управлінні підприємством досліджують О.М. Ковінько та Т.Г. Пасічник. Н.О. Туницький вивчає особливості впровадження системи маркетингових технологій під час здійснення імпорتنих операцій. Про роль та значення маркетингових технологій у підвищенні ефективності функціонування господарюючих суб'єктів наголошують М.В. Селюков, Н.П. Шалигіна, А.М. Кулик. Загальні проблеми формування та становлення маркетингових технологій вивчають І.В. Іллічова та О.І. Шалева. Значна кількість сучасних та актуальних досліджень з обраної проблематики породжує певне коло дискусійних питань, що потребують розв'язання та вирішення. Актуальність обраної теми обумовила її вибір та визначила мету дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження сутності маркетингових технологій, обґрунтування їх ознак та мети використання за сучасних умов:

- дослідження сутності розуміння маркетингових технологій, у розрізі площин дослідження;
- узагальнення та конкретизація мети дослідження у розрізі маркетингових технологій.

**Основна частина.** За умов виникнення ризикових ситуацій та кризових явищ маркетингові технології стають вагомим важелем постійного економічного розвитку України. Маркетингові технології є

сучасним фактором розвитку конкурентоспроможності товарного експорту та підвищення ефективності здійснення маркетингової діяльності.

Маркетингові технології – це сукупність взаємопов'язаних суб'єктів маркетингу, управлінських процедур, певних процесів та їх стадій, чітких у своїй послідовності операцій, прийомів та дій, спрямованих на досягнення маркетингових цілей. Отже, поняття "маркетингові технології" може розглядатися у широкому сенсі як будь-яка сукупність послідовних процесів, прийомів та дій. Більш вузький, сфокусований підхід як предмет дослідження визначає конкретні сформовані маркетингові технології, що вже є сталими як для теорії, так і практики маркетингу [7]. Різноманітність дослідження маркетингових технологій, за ознаками формування обумовлюють окремі кути дослідження. Нами представлено окремі теоретичні підходи до розуміння суті маркетингових технологій, що згруповано у табл. 1.

Різноманітність дослідження суті маркетингових технологій дали змогу окреслити певні ознаки формування, а саме: фактор розвитку конкурентоспроможності товарного експорту; важіль інтенсифікації використання потенціалу експортування вітчизняних підприємств на конкурентних засадах; методи, спрямовані на успішну діяльність фірми на ринку; система наукових знань; модель маркетингової діяльності; сукупності заходів, які забезпечують вирішення поставлених завдань; комплекс соціальних та управлінських процесів; сукупність управлінських процедур; сукупність певних процесів та їх стадій; послідовність операцій, прийомів та дій та ін.

За сучасних умов господарювання, окремими науковцями досліджуються та розглядаються окремі технології маркетингу. Основні представлено нами у табл. 2.

Таблиця 1

## Сутність маркетингових технологій у розрізі ознак визначення

Автор (джерело)	Визначення	Ознака формування
Т. Циганкова, А. Іщенко [1]	Сучасним фактором розвитку конкурентоспроможності товарного експорту стають маркетингові технології, які активно використовуються як на корпоративному, так і на державному рівнях, та сприяють покращенню глобального конкурентного статусу країн. За умов необхідності подолання кризових явищ та прискореного економічного розвитку України маркетингові технології стають вагомим важелем інтенсифікації використання потенціалу експортування вітчизняних підприємств на конкурентних засадах, а отже потребують глибокого вивчення, осмислення та результативного застосування	фактор розвитку конкурентоспроможності товарного експорту; важіль інтенсифікації використання потенціалу експортування вітчизняних підприємств на конкурентних засадах
І. В. Іллічова [2]	Технології маркетингу – це методи, спрямовані на успішну діяльність фірми на ринку. Існує п'ять основних технологій маркетингу: сегментування, націлювання, позиціонування, аналіз (в тому числі продажів), прогнозування. Застосовуючи технології маркетингу, підприємство може працювати на цільовому сегменті, забезпечити продаж на цільовому сегменті за рахунок глибокого розуміння потреб покупців, успішно конкурувати з іншими компаніями завдяки кращому знанню потреб покупців і тенденцій в розвитку ринку, підвищити прибутковість або завоювати велику частку ринку в залежності від цілей	методи, спрямовані на успішну діяльність фірми на ринку
О.М. Ковінько, Т.Г. Пасічник [4]	Маркетингові технології – це система наукових знань щодо формування відповідних стадій, переліку конкретних операцій, прийомів і дій, реалізованих фахівцями сфери маркетингу з метою підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок, у першу чергу, інформаційного забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції, своєчасного виведення її на ринок та забезпечення довготривалих відносин зі споживачами. Маркетингові технології дозволяють зробити підприємство конкурентоспроможним. Застосування маркетингових технологій забезпечить підвищення ефективності управління як маркетинговою діяльністю, так і діяльністю підприємства загалом на основі спеціалізації праці фахівців-маркетологів, розробки і застосування сучасних наукових методів та засобів планування, організації, обліку, аналізу й контролю діяльності.	система наукових знань
М.В. Селюков, Н.П. Шалигіна, А.М. Кулик [5]	Маркетингові технології – це продумана у всіх деталях модель маркетингової діяльності з розроблення, організації та проведення сукупності заходів, які забезпечують вирішення поставлених завдань	модель маркетингової діяльності; сукупність заходів, які забезпечують вирішення поставлених завдань
О.І. Шалева [6]	Маркетингові інтернет-технології – це комплекс соціальних та управлінських процесів, які спрямовані на якнайповніше задоволення потреб споживачів у мережі Інтернет при формуванні пропозицій та системи обміну товарів і послуг за допомогою інформаційних комунікаційних технологій	комплекс соціальних та управлінських процесів
Н.О. Туницький [7]	Маркетингові технології – це сукупність взаємопов'язаних суб'єктів маркетингу, управлінських процедур, певних процесів та їх стадій, чітких у своїй послідовності операцій, прийомів та дій, спрямованих на досягнення маркетингових цілей. Отже, поняття "маркетингові технології" може розглядатися у широкому сенсі як будь-яка сукупність послідовних процесів, прийомів та дій. Більш вузький, сфокусований підхід як предмет дослідження визначає конкретні сформовані маркетингові технології, що вже є сталими як для теорії, так і практики маркетингу, зокрема, це такі: сегментування, націлювання, позиціонування, брендинг	сукупність управлінських процедур; сукупність певних процесів та їх стадій; послідовність операцій, прийомів та дій

Важливо наголосити, що використання маркетингових технологій має бути комплексним та гнучким (взаємодоповнюватись в залежності від мети маркетингу та умов господарювання).

Нестабільність умов функціонування, недоброросівна конкуренція, потреби підвищення рівня конкурентоспроможності потребують оперативного окреслення та регулювання мети використання маркетингових технологій, відповідно до умов господарювання.

Таблиця 2

## Сучасні основні технології маркетингу у розрізі науковців

Автор (джерело)	Технології маркетингу
І. В. Іллічова [2]	сегментування, націлювання, позиціонування, аналіз, прогнозування
Н. О. Туніцький [7]	сегментування, націлювання, позиціонування, брендинг

Проведені дослідження дали змогу окреслити можливу мету використання та розвитку маркетингових технологій. Відповідно до існуючих теоретичних підходів, нами визначено основні спрямування мети використання маркетингових технологій, а саме:

- сприяють покращенню глобального конкурентного статусу країн;
- дають можливість працювати та забезпечують продаж на цільовому сегменті;
- сприяють досягненню маркетингових цілей;
- забезпечують можливість успішно конкурувати з іншими компаніями;
- підвищують прибутковість або завоювати велику частку ринку в залежності від цілей;
- підвищують ефективність підприємства та ін.

**Висновок.** Використання маркетингових технологій, за сучасних умов господарювання, завжди спрямовано на зростання рівня конкурентоспроможності, покращення ефективності та результативності діяльності підприємства. Результат використання маркетингових технологій спрямований на наступне: підтримку та розвиток конкурентоспроможності товарного експорту; покращення глобального конкурентного статусу країни; застосування та розвиток сучасних наукових методів та засобів планування, організації, обліку, аналізу й контролю діяльності; задоволення потреб споживачів та ін.

Використання маркетингових технологій, їх оперативна зміна та доповнення дасть змогу сприяти зростанню рівня конкурентоспроможності підприємства та забезпечити підвищення ефективності управління як маркетингової, так і діяльності підприємства в цілому.

## Література

1. Циганкова Т. Маркетингові технології формування конкурентоспроможності експорту компаній / Т. Циганкова, А. Іщенко // Міжнародна економічна політика. – 2017. – № 1 (26). – С. 7–27.
2. Іллічова І. В. Маркетингові технології: навч.-метод. посіб. / І. В. Іллічова. – Ульяновськ: УЛГТУ, 2012. – 158 с
3. Романенко К. М. Маркетингові технології як механізм реформування державного управління в Україні / К. М. Романенко // Економіка та держава. – 2010. – № 3. – С. 121–123.
4. Ковінко О. М. Особливості сучасних маркетингових технологій в управлінні підприємством / О. М. Ковінко, Т. Г. Пасічник // Молодий вчений. – 2017. – № 12. – С. 647–650.
5. Селюков М.В. О роли и значении маркетинговых технологий в повышении эффективности деятельности хозяйствующих субъектов / М.В. Селюков, Н.П. Шалыгина, А.М. Кулик // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 5. – С. 17–27.
6. Шалева О.І. Електронна комерція: навч. посіб. / О.І. Шалева. – К.: Центр учбов. літер., 2014. – 216 с.
7. Туніцький Н. О. Впровадження системи маркетингових технологій при здійсненні імпортерських операцій: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Н.О. Туніцький. – Київ, 2010. – 21 с.

## References

1. Tsyhankova T. Marketynhovi tekhnolohii formuvannia konkurentospromozhnosti eksportu kompanii / T. Tsyhankova, A. Ishchenko // Mizhnarodna ekonomichna polityka. – 2017. – № 1 (26). – S. 7–27.
2. Illichova I. V. Marketynhovi tekhnolohii: navch.-metod. posib. / I. V. Illichova. – Ulianovsk: UIHTU, 2012. – 158 s
3. Romanenko K. M. Marketynhovi tekhnolohii yak mekhanizm reformuvannia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini / K. M. Romanenko // Ekonomika ta derzhava. – 2010. – № 3. – S. 121–123.
4. Kovinko O. M. Osoblyvosti suchasnykh marketynhovykh tekhnolohii v upravlinni pidpriemstvom / O. M. Kovinko, T. H. Pasichnyk // Molodyi vchenyi. – 2017. – № 12. – S. 647–650.
5. Selyukov M.V. O roli i znachenii marketingovykh tehnologij v povyshenii effektivnosti deyatelnosti hozyajstvuyushih subektov / M.V. Selyukov, N.P. Shalygina, A.M. Kulik // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. – 2015. – № 5. – S. 17–27.
6. Shaleva O.I. Elektronna komertsia: navch. posib. / O.I. Shaleva. – K.: Tsentr uchbov. liter., 2014. – 216 s.
7. Tunitskyi N. O. Vprovadzhenia systemy marketynhovykh tekhnolohii pry zdiisnenni importnykh operatsii: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 "Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)" / N.O. Tunitskyi. – Kyiv, 2010. – 21 s.

Рецензія / Peer review: 18.10.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019



УДК 330

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-193-196

РЗАЄВА Т. Г., ГАЛАЧИНСЬКА Т. В.

Хмельницький національний університет

## МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ, ОЗНАКИ, ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*В статті розглянуто існуючі теоретичні підходи до розуміння суті маркетинг-менеджменту. Окреслено основні ознаки, що формують розуміння поняття та обумовлюють його характеристики. Визначено площини досліджень та окреслено їх спрямування у розрізі існуючих ознак. Визначено спрямування маркетинг-менеджменту як процесу. Встановлено основні спрямування маркетинг-менеджменту як комплексу заходів.*

*Ключові слова: маркетинг-менеджмент, комплекс заходів, процес управління, попит на продукцію, структура ринку, збут продукції.*

RZAEVA T., GALACHINSKA T.

Khmelnitskyi National University

## MARKETING MANAGEMENT: SUMMARY, SIGNS, CHARACTERISTICS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

*The article deals with the existing theoretical approaches to understanding the essence of marketing management. Marketing management is a management activity. The purpose of the article is to study the essence of marketing management. Its features and characteristics are outlined. Its direction in the conditions of market economy is determined. Theoretical approaches to understanding the essence of the concept of marketing management are investigated. The basic features that form the understanding of the concept are outlined. The main characteristics that are formed on the basis of the concept are defined. The main features of the concept formation are: The research planes are defined and their direction is defined in the context of existing features. Activity system tool mechanism function, process, system of measures. Marketing management as an activity is related to planning, organization, control, audit. The process of formation and reproduction of demand for goods and services. Management of market activities on the principles of marketing. System, software-targeted mechanism of interaction of marketing tools. The direction of marketing management as a process is defined. Promotes adaptation of the enterprise to changes of the marketing environment. Management of structural units based on marketing is presented. Considered as a process to identify target markets. Designed to meet demand and supply in the commodity market. It is characterized by an increase in sales volumes, an increase in market share. The task is related to the production, promotion and marketing of products. The basic directions of marketing management as a set of measures are established. Complex of strategic and tactical measures. Providing lasting and comprehensive success for consumers. It is aimed at the profitability of the enterprise. Maximum profit is projected. Business conditions require the development of marketing management. Will increase sales volumes. Optimization of market structure and increase of part of the market. Will ensure profit growth.*

*Keywords: marketing management, complex of measures, process of management, demand for products, market structure, sales of products.*

**Вступ.** Маркетинговий менеджмент є важливим за умов нестабільності ринкової економіки і спрямований в основному на ефективне здійснення підприємницької діяльності та забезпечення отримання максимального прибутку. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток.

В цілому, за сучасних умов маркетинг-менеджмент представляє собою управлінську діяльність, яка пов'язана з плануванням, організацією, координацією, контролем, аудитом і стимулюванням заходів з інтенсифікації процесу формування і відтворення попиту на товари і послуги, збільшення прибутку тощо.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Особливості функціонування та здійснення маркетинг-менеджменту у різних галузях функціонування вивчали ряд дослідників, а саме: Гур'янов А.Б., Кобець Д.Л., Ковальчук С.В., Ковбаса Т.А., Кирилюк Д.О., Комарницький І.М., Кушнір І.Г., Кучер О.В., Мосійчук І.В., Петрович Й.М., Россоха В.В., Терещенко Д.А., Цар Г.В., Федашин Ю.В. та ін. Теоретичні підходи авторів різняться головною ознакою розуміння маркетинг-менеджменту. Автори вивчають категорію як діяльність, процес, систему заходів, інструмент, механізм, функцію та ін. Спрямування ключових ознак накладає відбиток на розуміння самого поняття, що породжує ціле коло дискусійних питань. Відповідно є доцільним розглянути існуючі теоретичні підходи, окреслити їх характеристики, відповідно до існуючих умов.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження суті маркетинг-менеджменту, окреслення його ознак і характеристик, визначення його спрямування за умов ринкової економіки.

**Основна частина.** За умов функціонування у конкурентному середовищі є важливим розвиток маркетинг-менеджменту на рівні господарюючих суб'єктів. Дослідження маркетинг-менеджменту як управлінської діяльності, що безпосередньо пов'язана з плануванням, організацією, координацією, контролем, аудитом і стимулюванням заходів, які спрямовані на інтенсифікацію процесу формування і

відтворення попиту на товари і послуги. Реалізація політики ціноутворення, просування й розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямованих на задоволення попиту та пропозиції на ринку висуває маркетинг-менеджменту на одне із перших місць. Дослідження поняття маркетинг-менеджменту за різними ознаками породжує значну частину дискусійних питань. Так, погляди науковців ґрунтуються на таких ознаках, як діяльність, система, інструмент, механізм, функція. Окремі представники зазначених теоретичних підходів представлено нами у табл. 1.

Таблиця 1

**Теоретичні підходи до розуміння суті «маркет-менеджмент» за різними ознаками**

Автор	Визначення	Ознака	Спрямування
Ковбець Д.Л. [3, с.122]	Маркет-менеджмент – це управлінська діяльність, пов'язана з плануванням, організацією, координацією, контролем, аудитом і стимулюванням заходів з інтенсифікації процесу формування і відтворення попиту на товари і послуги, збільшення прибутку	діяльність	стимулювання заходів щодо відтворення попиту на товари і послуги, збільшення прибутку
Кирилюк Д.О. [2, с. 101]	Під маркетинговим менеджментом слід розуміти цілісну концепцію системного управління ринковою діяльністю на принципах маркетингу	система	управління ринковою діяльністю на принципах маркетингу
Петрович Й.М. [9, с.168]	Маркетинговий менеджмент має цілісний і всеосяжний характер, він спрямовує діяльність підприємства відповідно до умов ринку, потреб споживачів та можливостей підприємства їх задовольнити і слугує інструментарієм для вирішення проблем дисбалансу між цими чинниками	інструмент	спрямування діяльності підприємства відповідно до умов ринку, потреб споживачів та можливостей підприємства їх задовольнити
Комарницький І.М. [5, с.11]	Маркетинговий менеджмент – це системний, програмно-цільовий механізм взаємодії інструментів маркетингу та менеджменту щодо адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених ресурсів	механізм	адаптація підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених ресурсів
Ковбаса Т.А. [4, с.35]	Маркетинговий менеджмент розглядають як управління всіма функціями підприємства (загальними та окремими), всіма структурними підрозділами на основі маркетингу	функція	управління структурними підрозділами на основі маркетингу

За інформацією табл. 1 нами окреслено спрямування маркетинг-менеджменту у розрізі окремих ознак. Так, основними є наступні: стимулювання заходів щодо відтворення попиту на товари і послуги, адаптація підприємства до змін маркетингового середовища, управління ринковою діяльністю на принципах маркетингу та ін.

Наступною важливою ознакою розуміння маркетинг-менеджменту є його дослідження як процесу (див. табл. 2). За інформацією табл. 2 нами окреслено важливі напрямки дослідження маркетинг-менеджменту як процесу, а саме: на реалізацію комплексу маркетингових завдань, пов'язаних з виробництвом, просуванням та збутом продукції; на реалізацію політики ціноутворення, просування й розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямованих на задоволення попиту та пропозиції на ринку; спрямування на отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо.

Таблиця 2

**Теоретичні підходи до розуміння суті «маркет-менеджмент» як процесу та його спрямування**

Автор	Визначення	Спрямування
Кушнір І.Г. [7, с.6]	Маркетинговий менеджмент – процес виявлення цільових ринків з метою реалізації політики ціноутворення, просування й розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямованих на здійснення обміну, який задовольняє попит та пропозицію на ринку товарів	реалізація політики ціноутворення, просування й розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямованих на задоволення попиту та пропозиції на ринку
А.Б. Гур'янов, Д.А. Терещенко [1, с.98]	Маркетинговий менеджмент – це один із напрямів стратегічного управління господарською діяльністю підприємства, що об'єднує в собі як процеси стратегічного управління підприємством, так і реалізацію комплексу маркетингових завдань, пов'язаних з виробництвом, просуванням та збутом продукції	реалізація комплексу маркетингових завдань, пов'язаних з виробництвом, просуванням та збутом продукції
Мосійчук [8, с.279]	Маркет-менеджмент – це процес аналізу, розробки та втілення в життя засобів, які розраховані на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями для досягнення мети підприємства – отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо	спрямування на отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо

Наступним важливим аспектом розуміння маркетинг-менеджменту є дослідження його як комплексу заходів, що представлено нами у табл. 3. Основними аспектами спрямування самого розуміння як

системи заходів представлено такими площинами дослідження, а саме: спрямування на забезпечення стійкого й усестороннього успіху у споживачів товарів і послуг підприємства й прибутковості його діяльності, спрямування на ефективне здійснення підприємницької діяльності та забезпечення отримання максимального прибутку та ін.

Таблиця 3

**Теоретичні підходи до розуміння суті «маркет-менеджмент»  
як комплексу заходів та його спрямування**

Автор	Визначення	Спрямування
Росоха В.В. [10, с.108]	«Маркет-менеджмент» включає комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого й усестороннього успіху у споживачів товарів і послуг підприємства й прибутковості його діяльності	спрямування на забезпечення стійкого й усестороннього успіху у споживачів товарів і послуг підприємства й прибутковості його діяльності
Кучер О.В. [6, с.131]	Маркетинговий менеджмент націлює на застосування широкого комплексу заходів стратегічного і тактичного характеру, які спрямовані на ефективне здійснення підприємницької діяльності та забезпечення отримання максимального прибутку	спрямування на ефективне здійснення підприємницької діяльності та забезпечення отримання максимального прибутку

Так, відповідно до здійснених досліджень (табл. 1–3) нами окреслено основні характеристики маркетинг-менеджменту у розрізі існуючих теоретичних підходів:

- управлінська діяльність, пов'язана з плануванням, організацією, координацією, контролем, аудитом і стимулюванням заходів;
- цілісна концепцію системного управління ринковою діяльністю на принципах маркетингу;
- функція управління діяльністю підприємства;
- системний, програмно-цільовий механізм взаємодії інструментів маркетингу та менеджменту щодо пристосування підприємства до змін маркетингового середовища;
- це процес аналізу, розробки та втілення в життя засобів, які спрямовані на зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку, зростання прибутку;
- комплекс заходів стратегічного і тактичного характеру, що спрямовані на ефективне здійснення підприємницької діяльності та забезпечення отримання максимального прибутку;
- процес виявлення цільових ринків, спрямованих на здійснення обміну, задоволення попиту та пропозиції на ринку товарів;
- комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого успіху підприємства й прибутковості його діяльності;
- напрям стратегічного управління господарською діяльністю підприємства, що об'єднує процеси виконання маркетингових завдань, пов'язаних з виробництвом, просуванням та збутом продукції;
- інструмент, що спрямовує діяльність підприємства відповідно до умов ринку, потреб споживачів та можливостей підприємства.

**Висновки.** Проведений аналіз дасть змогу системно та комплексно здійснювати процес управління маркетинговою діяльністю підприємства за умов конкурентного середовища. Системний підхід до маркетинг-менеджменту дасть можливість оперативно пристосуватись до змін маркетингового середовища, а саме: оперативно реагувати на динаміку обсягів збуту, на зміну структури ринку та зниження (збільшення) частки ринку, зростання (зниження) прибутку.

Подальший розвиток та підтримка маркетингової діяльності буде сприяти виконанню маркетингових завдань, що спрямовані на ефективне здійснення підприємницької діяльності, пов'язаних з виробництвом, просуванням та збутом продукції, підвищенню рівня конкурентоспроможності продукції, сприяти задоволенню попиту, потреб споживачів та розвитку підприємства.

### Література

1. Гур'янов А.Б. Управління діяльністю підприємства на засадах маркетингового менеджменту / А.Б. Гур'янов, Д.А. Терещенко // Коштовне господарство міст : науково-технічний збірник. – 2011. – № 98. – С. 94–99.
2. Кирилюк Д.О. Теоретичні аспекти маркетингу та маркетингового менеджменту / Д.О. Кирилюк // Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. – 2012. – С. 97–103.
3. Кобець Д.Л. Маркетинг-менеджмент в системі управління підприємством / Д.Л. Кобець. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – С. 120–124.
4. Ковбаса Т.А. Застосування системи маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства / Т.А. Ковбаса // Науковий вісник херсонського державного університету. – 2017. – Випуск 23. Ч. 2. – С. 34–37.
5. Комарницький І. М. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві / І. М. Комарницький, Г. В. Цар // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3, т. 2. – С. 110–116.
6. Кучер О.В. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрними підприємствами / О.В. Кучер // Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. – 2016. – № 25. – С. 128–133.
7. Кушнір І.Г. Формування організаційних систем маркетингового менеджменту в птахівничому підкомплексі АПК : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03 «економіка та управління національним господарством» / І. Г. Кушнір. – К., 2007. – 16 с.
8. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні / І.В. Мосійчук // Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринковоорієнтованої концепції їх розвитку. – Житомир : видавець О. Євенок, 2017. – С. 278–302.

9. Петрович Й.М. Формування системи маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві / Й.М. Петрович, Ю.В. Федішин // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2010. – № 684: Проблеми економіки та управління. – С. 165–169.
10. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством / В.В. Россоха // Агроінком. – 2012. – № 10-12. – С. 108–112.

### References

1. Hurianov A.B. Upravlinnia diialnistiu pidpriemstva na zasadakh marketynhovooho menezhmentu / A.B. Hurianov, D.A. Tereshchenko // Komunalne hospodarstvo mist : naukovu-tekhnichnyi zbirnyk. – 2011. – № 98. – S. 94–99.
2. Kyryliuk D.O. Teoretychni aspekty marketynhu ta marketynhovooho menezhmentu / D.O. Kyryliuk // Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho natsionalnoho ahramooho universytetu. – 2012. – S. 97–103.
3. Kobets D.L. Marketynh-menezhment v systemi upravlinnia pidpriemstvom / D.L. Kobets. // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2013. – S. 120–124.
4. Kovbasa T.A. Zastosuvannia systemy marketynhovooho menezhmentu na pidpriemstvakh lisovooho hospodarstva / T.A. Kovbasa // Naukovyi visnyk khersonskoho derzhavnoho universytetu. – 2017. – Vypusk 23. Ch. 2. – S. 34–37.
5. Komarnytskyi I. M. Teoretychni zasady formuvannia marketynhovooho menezhmentu na pidpriemstvi / I. M. Komarnytskyi, H. V. Tsar // Marketynh i menezhment innovatsii. – 2011. – № 3, t. 2. – S. 110–116.
6. Kucher O.V. Marketynhovyi menezhment u systemi upravlinnia ahrannymy pidpriemstvamy / O.V. Kucher // Podilskyi visnyk: silske hospodarstvo, tekhnika, ekonomika. – 2016. – № 25. – S. 128–133.
7. Kushnir I.H. Formuvannia orhanizatsiinykh system marketynhovooho menezhmentu v ptakhivnychoomu pidkompleksi APK : avtoref. dys. na zdobuttia stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.00.03 «ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom» / I. H. Kushnir. – K., 2007. – 16 s.
8. Mosiichuk I.V. Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoio diialnistiu pidpriemstv v Ukraini / I.V. Mosiichuk // Implementatsiia naukovykh zasad ta perspektyvy doskonaloi marketynhovoio diialnosti pidpriemstv yak rynkovoorientovanoi kontseptsii yikh roz vytku. – Zhytomyr: vydavets O. Yevenok, 2017. – S. 278–302.
9. Petrovych Y.M. Formuvannia systemy marketynhovooho menezhmentu na turystychnomu pidpriemstvi / Y.M. Petrovych, Yu.V. Fedyshyn // Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". – 2010. – № 684: Problemy ekonomiky ta upravlinnia. – S. 165–169.
10. Rossokha V.V. Marketynhovyi menezhment v systemi upravlinnia pidpriemstvom / V.V. Rossokha // Ahroinkom. – 2012. – № 10-12. – S. 108–112.

Рецензія / Peer review: 18.10.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 330

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-197-200

РЗАЄВ Г. І., КОРОЛЬЧУК І. І.

Хмельницький національний університет

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

*В статті розглянуто сутність управління маркетинговою діяльністю та її значення за сучасних умов. Окреслено риси маркетингу в Україні. Обґрунтовано етапи розвитку маркетингу на підприємстві. Визначено напрями управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Запропоновано напрями удосконалення маркетингової діяльності за сучасних умов.*

*Ключові слова:* маркетинг, маркетингова діяльність, місткість ринку, потреби ринку, конкурентоспроможність продукції.

RZAEV H., KOROLCHUK I.

Khmelnyskyi National University

## MANAGEMENT OF ENTERPRISE MARKETING ACTIVITIES AND AREAS OF IMPROVEMENT

*The article deals with the essence of marketing activity management and its importance in modern conditions. The purpose of the article is to investigate the essence of managing the marketing activity of an enterprise. Identification of marketing problems in Ukraine. Directions of improvement of marketing activity at the enterprise are substantiated. The features of marketing in Ukraine and the problems of development are outlined. Low solvency is emphasized. The lack of consumer awareness is emphasized. There was a low level of domestic industrial competition. Insufficient level of specialization of marketing specialists. The problem of pricing policy is emphasized. Non-regulation of the legal framework on consumer protection. Distrust of advertising. Unfair competition. The stages of development of marketing at the enterprise are outlined. The directions of management of marketing activity at the enterprise are determined. The expediency of formation of marketing mix, management of marketing service, internal marketing is emphasized. The stages of formation of marketing potential are highlighted. The structural analysis of economic activity of the enterprise is noted. The importance of supporting strategic motion vectors is emphasized. Emphasis is placed on the expediency of defining market positions. Emphasis is placed on the formation of information flows of evaluation of marketing potential. Highlights and generalizes approaches to managing marketing activities. The methods of estimation of marketing efficiency are considered. High-quality, quantitative, informative, sociological are highlighted. Directions of improvement of marketing activity under modern conditions are offered. The expediency of the analysis of marketing opportunities was noted. The importance of developing marketing strategies is emphasized. The urgency of developing marketing programs is emphasized. Improving the quality of marketing activity management will offer several benefits. Will lead to clear coordination of the directions of the enterprise. Defines and specifies the strategy of the enterprise and the objectives of its compliance. It will increase the level of competitiveness of the enterprise. To consolidate the position of the company in the market.*

*Keywords:* marketing, marketing activity, market capacity, market needs, product competitiveness.

**Вступ.** Сучасне підприємство функціонує в складних умовах нестабільності та непередбачуваності. Така ситуація вимагає постійної діагностики, аналізу, моніторингу умов, що склалися. Важливе місце в дослідженні умов функціонування підприємства займає аналіз його маркетингової діяльності.

Забезпечення своєчасного управління маркетинговою діяльністю підприємства має важливе значення, оскільки представляє цільову орієнтацію ринкової діяльності підприємства, яка пов'язана із задоволенням потреб суспільства та окремих осіб. Крім того є актуальним дослідження та оцінка ринку, його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, поведінки споживачів, можливостей підприємства, конкуренції тощо. Важливим аспектом в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства є оцінка її ефективності, що виявляється в організації технологічного процесу від проекту товару до його споживання та ін.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремі проблеми щодо управління маркетинговою діяльністю, її удосконалення за сучасних умов вивчають Волкова М.В., Гузенко Г.М., Ковбас І.М., Конопляникова М.А., Меленчук Ю.Т., Мосійчук І.В. та ін. Так, Мосійчук І.В. у своїх дослідженнях розглядає особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні [6]. Меленчук Ю.Т. вивчає теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств за сучасних умов [5]. Поняття, принципи, підходи до управління маркетинговою діяльністю розглядає Конопляникова М.А. [4]. Гузенко Г.М. та Волкова М.В. вивчають проблеми управління та напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства [1, 2]. Значна кількість публікацій підкреслює актуальність теми і відповідно окреслює певне коло дискусійних питань, що потребують вирішення.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження суті управління маркетинговою діяльністю підприємства, визначення проблем та обґрунтування напрямів удосконалення.

**Основна частина.** Розвиток економіки України безпосередньо наніс свій відбиток на розвиток маркетингу і відповідно обумовив його основні риси, а саме: низький рівень платоспроможності та

обізнаності вітчизняного споживача; низький рівень вітчизняної виробничої конкуренції, що робить непотрібним використання концепції маркетингу; сильний тиск розподільчих структур, що призводить до необґрунтованого підвищення цін; формування прошарку професійних маркетологів перебуває в стадії зародження; менталітет вітчизняного споживача породжує недовіру до рекламних акцій, стимулювання збуту тощо; неврегульованість законодавчої бази з питань захисту прав споживачів, реклами, недоброякісної конкуренції, реєстрації патентів та винаходів, реєстрації та охорони прав на знаки для товарів та послуг [6, с. 284-285].

Як господарська функція маркетинг пройшов чотири етапи розвитку, таких як виконання функцій розподілу, організаційна концентрація (концентрація на функції продажу), виділення самостійної служби маркетингу і перетворення маркетингу на генеральну функцію управління підприємством [4, с.333].

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток [4, с.333].

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг. Отже, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства [4, с.333].

Здійснення маркетингової діяльності та формування маркетингового потенціалу передбачає виконання певних етапів процесу. Основними з них є такі:

- структурний аналіз господарської діяльності поточного періоду та оцінка динаміки змін;
- визначення основних ринкових позицій, стратегічних векторів руху;
- збір, аналіз та обробка інформаційних потоків з метою формування системи інформаційного супроводу процесу формування маркетингового потенціалу підприємства;
- власне формування основних елементів маркетингового потенціалу та стратегії його реалізації [3, с.261].

На сьогодні уже існують різноманітні підходи до управління маркетинговою діяльністю. Зміна умов господарювання потребує удосконалення існуючих та розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитамі споживачів. У економічній літературі систематизовано та виділено найбільш використовувані [4, с. 335], що згруповані нами і представлені у табл. 1.

Таблиця 1

#### Підходи до управління маркетинговою діяльністю

Підхід	Сутність підходу
Системний	Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів
Процесний	Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій
Комплексний	Діяльність з виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції з метою здійснення обміну зацікавлених груп
Організаційний	Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху

На сьогоднішній день існує низка концепцій управління маркетингом, на основі яких комерційні та некомерційні організації здійснюють свою діяльність: стратегічного маркетингу, конкурентної раціональності, максимаркетинга, маркетингового керування та ін. Еволюція концепцій управління маркетингом, яка включає концепції вдосконалення виробництва (production concept), удосконалення товару (product concept), концепцію інтенсифікації комерційних зусиль (selling concept), була значною мірою зумовлена необхідністю пошуку такого «рецепту» пропорційності системних інструментів маркетингового керування, який би забезпечив суб'єкту стійку конкурентну перевагу і, відповідно, позицію на ринку. Досить точно суть цього процесу відображав термін «маркетинг микс» (marketing mix), запропонований у свій час гарвардським професором Нейлом Борденом. Під час роз'яснення згаданої вище пропорційності відповідних маркетингових дій він образно зрівняв системні інструменти управління маркетингом з інгредієнтами тесту, назвавши їх у цьому зв'язку маркетинг-міксом [2, с.281].

Результативність управління маркетинговою діяльністю значною мірою залежить від дотримання принципів здійснення маркетингової діяльності. Основними принципами маркетингової діяльності є такі:

інноваційний підхід, програмно-цільове управління, орієнтація на попит, поєднання методів кількісного та якісного аналізу ринку, єдність інформаційного і фізичного маркетингу, тотальне управління маркетингом, електронний маркетинг, логістична модель організації, перетворення маркетингу на центр прибутку, пріоритетне кадрове забезпечення та ін.

Важливо підкреслити, що у концепціях управління маркетингом переважає процес, що включає:

- аналіз маркетингових можливостей;
- розроблення маркетингових стратегій;
- планування маркетингових програм (розроблення системних інструментів);
- організацію виконання;
- контроль маркетингової роботи, найтіснішим образом взаємозалежний зі стратегічним корпоративним плануванням [2, с.282].

У системі управління маркетинговою діяльністю підприємства виділяють наступні методи маркетингових досліджень та дій: вивчення зовнішнього середовища; вивчення наявних та планування майбутніх товарів; планування руху та продажів товарів; забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції; забезпечення цінової політики підприємства; розробка стратегічних планів; розробка, контроль та кількісне визначення й оцінка результатів; забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару [6, с.292-293]. Учені виділяють велику кількість методів оцінки ефективності маркетингу, на погляд автора, найдоцільнішими є кількісні та якісні методи, а також соціологічні та інформаційні [5, с. 19]. Узагальнення, за обраними методами, представлено нами у табл. 2.

Таблиця 2

### Методи оцінки ефективності маркетингу на підприємстві

Методи оцінки	Сутність методів
Якісні	передбачають використання маркетингового аудиту (здійснюється аналіз цілей, стратегій та результатів діяльності підприємства для виявлення проблем, щоб покращити маркетингову діяльність та розробити ефективний маркетинговий план)
Кількісні	порівняння витрат на маркетинг з отриманим валовим прибутком, та витрат на рекламу з обсягом продажу. Кількісні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності характеризують фінансові результати діяльності підприємства
Інформаційні	передбачає використання спеціальних комп'ютерних програм («Marketing Expert», «Clientele», «Fin Expert маркетинг», «БЕСТ-маркетинг» та інші), а також застосовуються різні аналізи такі, як GAP-аналіз, SWOT-аналіз, STEP-аналіз, метод «4P» та ін.
Соціологічні	проведення маркетингових досліджень; опитування керівників, спеціалістів з планування та маркетингу, щодо стану системи маркетингової діяльності на підприємстві; оцінка маркетингових комунікацій, а саме ефективність реклами, PR; аналіз стимулювання збуту та персонального продажу

Існують різноманітні шляхи вдосконалення та підвищення ефективності маркетингу, які доцільно представити у вигляді дерева цілей. Однак не викликає сумнівів той факт, що всі напрями вдосконалення маркетингу повинні реалізовуватися системно, комплексно. Автором виокремлено основні, що віднесені до числа більш важливих, а саме:

1. Створення цілісної, діалектичної, гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринкових змін (кон'юнктура і т. п.), маркетингових інновацій, інтелектуального сервісу, міжнародного бізнесу. Система передбачає гармонійну єдність і високий науково-технічний рівень функціональних підсистем, що утворюють її цілісність.

2. Раціоналізація маркетингової функціональної організації, що забезпечує чіткий розподіл посадових функцій між працівниками управління і виробництва. Закріплення функцій за службою маркетингу і за іншими працівниками сфер управління і виробництва створює можливості для програмного маркетингу. У практичній роботі необхідно поліпшувати координацію і регулювання процесу виконання маркетингових функцій.

3. Удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперації й інтегрування маркетингових функцій у рамках об'єднання або в масштабі різних підприємств. Раціоналізація структури управління, що передбачає поліпшення регламентування, нормування та контролювання процесу маркетингу.

4. Поліпшення кадрової політики. Підготовка та підвищення кваліфікації маркетологів, загальногосподарських фахівців і керівників, стажування у ВНЗ, на передових підприємствах, за кордоном, а також різного роду конференцій, обмін досвідом, семінари.

5. Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає широке застосування технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, інфраструктурного забезпечення, організаційно-технічного оснащення. Перспективним є створення у великих промислових формуваннях автоматизованих систем управління маркетингом (АСУ-маркетинг).

6. Впровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу.

7. Удосконалення управління маркетингом – створення системи управління маркетингом, наукове обґрунтування її підсистем (функціональних і тих, що забезпечують) та організація раціонального їх функціонування [2, с. 284].

Крім того є важливим удосконалити діяльність маркетингового відділу через такі фактори впливу на управління маркетинговою діяльністю, а саме: обґрунтування стратегії маркетингу та її впливу на діяльність підрозділів підприємства, відповідно до оперативних змін; оцінка місткості ринків збуту та оперативність реагування на її зміни, відповідно до потреб споживачів; систематичне та безперервне дослідження рівня конкурентоспроможності продукції; регулювання цінової політики; оперативна оцінка структури каналів збуту та своєчасне реагування на зміну системи розповсюдження товарів; постійний розвиток та удосконалення рекламної діяльності та ін.

**Висновки.** Управління маркетинговою діяльністю підприємства виводить суб'єкт господарювання на новий рівень функціонування у ринковому середовищі. Відбувається цільова переорієнтація ринкової діяльності підприємства, яка спрямована та на пряму пов'язана із задоволенням потреб суспільства та окремих осіб. Підвищення ефективності маркетингової діяльності значною мірою впливає на організацію технологічного процесу від проекту товару до його споживання. Важливим для здійснення управління маркетингової діяльності є аналіз місткості ринку, його потенціалу, кон'юнктури, попиту, поведінки споживачів, можливостей підприємства, конкуренції тощо. Ефективна комунікативна політика базується на таких заходах, як планування й організація бізнес-комунікацій, тобто взаємин із партнерами, конкурентами і споживачами, реклама, стимулювання збуту, просування бренда, організація зв'язку з громадськістю й особистим продажем.

Підвищення якості управління маркетинговою діяльністю надасть ряд переваг, а саме: призведе до чіткої координації спрямувань підприємства, стимулює до постійного перспективного мислення, чітко окреслює стратегію підприємства та завдання її дотримання та ін. Удосконалення підходів до управління маркетинговою діяльністю підвищить рівень конкурентоспроможності підприємства, рівень його інвестиційної привабливості, що буде сприяти відповідно підвищенню конкурентоспроможності продукції та закріпить позиції підприємства на ринку.

### Література

1. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві / Г.М. Гузенко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 12. – С. 227–234.
2. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М.В. Волкова // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – С. 281–286.
3. Ковбас І.М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства / І.М. Ковбас // Сталий розвиток економіки. – 2015. – № 3. – С. 260–267.
4. Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи / М.А. Конопляникова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. – С. 332–336.
5. Меленчук Ю.Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств / Ю.Т. Меленчук // Технологический аудит и резервы производства. – 2015. – № 1 (6). – С. 18–21.
6. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні [Електронний ресурс] / І.В. Мосійчук. – 2017. – С. 278–302. – Режим доступу: <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>

### References

1. Huzenko H.M. Upravlinnia ta vdoskonalennia marketynhovoї diialnosti na pidpriemstvi / H.M. Huzenko // Ekonomika i suspilstvo. – 2017. – № 12. – S. 227–234.
2. Volkova M.V. Napriamy vdoskonalennia marketynhovoї diialnosti pidpriemstva / M.V. Volkova // Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. – 2017. – № 16. – S. 281–286.
3. Kovbas I.M. Formuvannia systemy upravlinnia marketynhovoї diialnistiu pidpriemstva / I.M. Kovbas // Stalyi rozvytok ekonomiky. – 2015. – № 3. – S. 260–267.
4. Konoplianykova M.A. Upravlinnia marketynhovoї diialnistiu: poniattia, pryntsyipy, pidkhody / M.A. Konoplianykova // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. – 2017. – № 17. – S. 332–336.
5. Melenchuk Yu.T. Teoretyko-metodychni pidkhody do otsinky efektyvnosti marketynhovoї diialnosti pidpriemstv / Yu.T. Melenchuk // Tekhnologicheskyyi audyt i rezervy proizvodstva. – 2015. – № 1 (6). – S. 18–21.
6. Mosiichuk I.V. Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoї diialnistiu pidpriemstv v Ukraini [Elektronnyi resurs] / I.V. Mosiichuk. – 2017. – S. 278–302. – Rezhym dostupu: <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>



УДК 330

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-201-204

РЗАЄВА Т. Г., СЛИВА А. А.

Хмельницький національний університет

**МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІТИЧНІ ЕТАПИ ЇХ ЗДІЙСНЕННЯ**

*В статті розглянуто сутність маркетингового дослідження. Окреслено проблеми щодо суті маркетингових досліджень, етапів їх здійснення та мети проведення. Розглянуто підходи до визначення поняття «маркетингові дослідження» та визначено основні ознаки їх формування. Обґрунтовано основні етапи здійснення аналітичних досліджень.*

*Ключові слова: маркетингові дослідження, аналітичний процес, етапи аналізу, мета дослідження.*

RZAEVA T., SLYVA A.

Khmelnyskyi National University

**MARKETING RESEARCH AND ANALYTICAL STAGES OF THEIR IMPLEMENTATION**

*The purpose of the article is to investigate the essence and significance of marketing research and summarize its main analytical directions and stages. The article deals with the essence of marketing research. The problems of its implementation are outlined. Approaches to definition of the term 'marketing researches' are considered. The basic signs of understanding of marketing research are identified. Marketing research is seen as a system of measures. Marketing research is studied as a process of research. Research is presented as an instrument of influence. The expediency of market research and its structure is emphasized. It is important to evaluate the marketing environment. The analytical study of the marketing environment into external and internal is made. It is suggested to study products, prices and pricing. The focus is on turnover and sales. Important is the evaluation of the sales promotion and advertising system. The problems of the essence of marketing researches, stages of their realization and purpose of carrying out are outlined. The expediency of determining the purpose of the study was emphasized. Emphasis is placed on the purpose of the study and the directions of its implementation. Emphasis is placed on measures to obtain prompt information. It is important to collect, process, analyse market information in a timely manner. The basic stages of analytical research are substantiated. The feasibility of forming a system of primary indicators has been proved. The importance of developing a system of generalized indicators is emphasized. Emphasis is placed on the expediency of estimating the dynamics of deviations of actual and projected indicators. The logic of identifying problematic issues is proved. The importance of identifying the main causes of influence is emphasized. The importance of finding unused reserves is substantiated. The expediency of developing a system of preventive measures has been proved. It is proposed to monitor the results of implementation of management decisions. Marketing research is presented as an enterprise risk assessment tool. The basis for the development of marketing activities. Bases of managerial decision making.*

*Keywords: marketing research, analytical process, stages of analysis, purpose of research.*

**Вступ.** Результативність маркетингової діяльності залежить від своєчасності та оперативності прийнятих управлінських рішень. Дослідження маркетингової діяльності є певним аналітичним процесом, що формується послідовністю певних етапів, що його складають. Оперативність прийняття управлінських рішень щодо маркетингової діяльності, в умовах ринкової невизначеності, є запорукою прибуткової діяльності підприємства. Прибутковість діяльності напряму залежить від вирішення її завдань на досягнення мети. Метою маркетингового дослідження є вирішення певної проблеми маркетингу на рівні підприємства. Отримання, збір та обробка інформації відповідно до мети дослідження обумовлюють оперативність прийняття управлінських рішень.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремі проблеми щодо суті маркетингових досліджень, етапів їх здійснення та мети проведення розглядаються значною частиною науковців. Маркетингові дослідження під різними площинами розглядали Т.В. Ільченко, Л.В. Зінорук, О.В. Жегус, Т.М. Парцирна, Ю.Є. Петруня, В.А. Полторак, О.Ю. Красовська, Е.С. Стегура, М.Г. Рега, А.Е. Сабірова, Е.С. Стегура, І.В. Тараненко, Л.В. Шевченко, О.І. Яшкіна та ін. Л.В. Зінорук вивчає маркетингові дослідження як засіб удосконалення комплексу маркетингу підприємства. Особливості та перспективи маркетингових досліджень на аграрному ринку України розглядає Т.В. Ільченко. Стегура Е.С. та Рега М.Г. вивчають роль та методи маркетингових досліджень у роздрібній торгівлі. Велика кількість досліджень за окресленими проблемами висуває певне коло дискусійних питань, що потребують вирішення з урахуванням умов господарювання, що склалися.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження суті та значення маркетингових досліджень й узагальнення основних його аналітичних напрямів і етапів.

**Основна частина.** За умов ринкової невизначеності маркетингові дослідження є інструментом оцінки ризиків господарюючих суб'єктів, основою для розробки маркетингового комплексу заходів та прийняття управлінських рішень, відповідно до умов що склалися. Маркетингові дослідження розглядаються як система заходів, процес дослідження, інструмент впливу та ін. Маркетингові дослідження значною мірою залежать від того, що представляє поточний або перспективний стан об'єкту дослідження. Крім того є важливим своєчасне виявлення проблем маркетингових досліджень, його мети та завдань її досягнення. Окремі підходи до визначення поняття «маркетингові дослідження» представлено у табл. 1.

Відповідно до ознак розуміння маркетингових досліджень, у розрізі інформації табл. 1, важливо відзначити, що маркетингові дослідження в цілому представляють собою систематичні заходи щодо отримання оперативної інформації. Крім того маркетингові дослідження це систематичний збір, оцінку, аналіз та підготовка інформації до прийняття маркетингових рішень. Так, в цілому доцільно наголосити, що маркетингові дослідження представляють собою аналітичний процес, який включає в себе постановку проблеми, обґрунтування напрямів її вирішення, через збір та обробку необхідної інформації та розробку рекомендацій щодо вирішення проблеми з метою підвищення ефективності та результативності маркетингової діяльності.

Таблиця 1

**Підходи до визначення поняття «маркетингові дослідження»**

Автор	Визначення	Ознака
Жегус О. В., Парцирна Т. М. [1, с. 7]	являють собою систематичні заходи щодо отримання оперативної інформації, що описує поточний або перспективний стан об'єкту дослідження; та її подальшої підготовки для прийняття маркетингових рішень відповідно до конкретного стратегічного чи тактичного маркетингового завдання, реалізація якого вирішує певну маркетингову проблему	заходи
Полторак В. А., Тараненко І. В., Красовська О. Ю. [5, с. 9]	це наукове дослідження, яке спрямовано на систематичний збір, оцінку й аналіз фактографічної інформації щодо потреб, думок, мотивацій, відносин, поведінки окремих осіб і організацій, пов'язаних з маркетингом, тобто всіма аспектами просування на ринку певних товарів і послуг, а також підготовки цієї інформації до прийняття маркетингових рішень	дослідження
Сабірова А. Е. [6, с. 98]	це детальний збір, обробка, аналіз і накопичення інформації про ринок, стан маркетингового середовища, поведінку конкурентів та споживачів для ухвалення обґрунтованих маркетингових рішень із метою зменшення ризиків, що виникають під час функціонування компанії	процес
Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. [4, с. 70]	це аналітичний процес, який включає в себе постановку проблеми, збір та обробку необхідної інформації та розробку рекомендацій щодо вирішення проблеми, вдосконалення маркетингової діяльності організації	процес
Яшкіна О. І. [9, с. 20]	є інструментом оцінки ризиків організацій, підґрунтям для розробки маркетингового комплексу й прийняття управлінських рішень в умовах ринкової невизначеності	інструмент

Важливим для здійснення самих маркетингових досліджень, є обґрунтування їх напрямів, обсягів, повноти, розгалуженості. Напрями та етапи маркетингових досліджень формуються залежно від мети та завдань її досягнення. Основні напрями здійснення досліджень, у розрізі авторів, згруповані нами у табл. 2.

Таблиця 2

**Напрями здійснення маркетингових досліджень у розрізі дослідників**

Автор	Напрями досліджень
Жегус О.В., Парцирна Т.М. [1, с. 17]	ринок; споживачі; маркетингове середовище; маркетингова діяльність; конкуренти; товар; ціна; реклама; збут
Полторак В.А., Тараненко І.В., Красовська О.Ю. [5, с. 4]	внутрішнє середовище фірми; зовнішнє підприємницьке середовище (конкуренти, споживачі); ефективність комунікаційної діяльності
Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. [4, с. 70]	мікросередовище; макросередовище діяльності підприємства
Шевченко Л.В. [8, с. 78]	ринок; споживчий попит; конкуренти; структура ринку; товари; ціни та цінова політика; товарообіг та продажі; системи стимулювання збуту і реклами; внутрішнє середовище підприємства

Узагальнюючи напрями досліджень маркетингового середовища, за інформацією табл. 2, доцільно відзначити, що більшість авторів наголошують на важливості дослідження мікро- та макросередовища діяльності підприємства (конкурентів та споживачів). Окремі наковці, наголошують на доцільності вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища фірми, а також на дослідженні ринку, його структури, споживчого попиту; конкурентів та ін. Не менш важливим є дослідження товарів, товарообігу, продажів, цін та цінової політики тощо. Значне місце в дослідженні маркетингової діяльності належить оцінці ефективності комунікаційної діяльності. Ефективність та результативність маркетингового дослідження залежить від системи стимулювання збуту і реклами продукції.

Оскільки маркетингові дослідження здійснюються через збір та обробку необхідної інформації для прийняття управлінських рішень є доцільним дослідити джерела інформації, їх відповідність, наповненість, об'єктивність, своєчасність та ін. Так, для проведення маркетингових досліджень. Жегус О.В., Парцирна Т.М. пропонують здійснювати аналіз документів, спостереження, опитування, експеримент, експертні оцінки, спеціальні маркетингові дослідні методики [1, с. 28]. Полторак В.А., Тараненко І.В., Красовська О.Ю. пропонують використовувати результати власних наукових маркетингових досліджень, а також повторну інформацію, що одержана на підставі отриманих результатів досліджень [5, с. 30]. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. наголошують на доцільності дослідження як вторинної внутрішньої і зовнішньої інформації, так і первинної маркетингової інформації [4, с. 65–67]. На важливості опитування, реєстрація (спостереження), експерименту, експертної оцінки наголошує Зінорук Л.В. [2, с. 125-126].

Крім окреслення напрямів та джерел інформації щодо здійснення маркетингового дослідження, є важливим окреслити основні етапи його проведення. Нами проведено дослідження теоретичних підходів, щодо етапів здійснення маркетингових досліджень, у розрізі окремих авторів (див. табл. 3).

Більшість авторів наголошують на доцільності визначення проблеми і вважають це першим етапом. Ми вважаємо за доцільне, проводити маркетингові дослідження, ґрунтуючись, в перше чергу, на його меті та завданнях її досягнення. Саме від правильно визначеної мети та обґрунтування завдань її досягнення, напряму залежать отримані результати маркетингових досліджень. Відповідно до мети та поставлених завдань обґрунтовуються складові системи інформаційного забезпечення. Важливим також є поділ інформації для дослідження на вхідну та вихідну. Не менш важливе місце щодо формування етапів дослідницької роботи займає розробка висновків та рекомендацій щодо покращення маркетингової діяльності. Узагальнюючи зазначене, враховуючи дискусійні аспекти щодо етапів маркетингового дослідження, нами окреслено такі основні складові аналітичного дослідження маркетингової діяльності.

Таблиця 3

Етапи проведення маркетингових досліджень

Автор	Запропоновані етапи
Жегус О. В., Парцирна Т. М. [1, с. 11]	1 визначення проблеми та цілей дослідження 2 розробка плану дослідження 3 реалізація плану дослідження 4 інтерпретація отриманих даних та їх доведення до керівництва
Полторацький В. А., Тараненко І. В., Красовська О. Ю. [5, с. 44]	1 підготовчий 2 польовий 3 систематизації, узагальнення та інтерпретації даних
Зінорук Л. В. [2, с. 124-125]	1 визначення проблеми 2 вибір проекту дослідження 3 визначення методу збору даних 4 розробка інструментарію досліджень 5 проектування вибірки і збір даних 6 аналіз і інтерпретація даних 7 підготовка звіту про результати дослідження
Стегура Е. С., Рєга М. Г. [7, с. 109]	1 визначення проблеми та цілей дослідження 2 розробка плану дослідження 3 реалізація плану дослідження (збирання інформації) 4 обробка та аналіз даних 5 підготовка звіту та розробка рекомендацій
Ільченко Т. В. [3, с. 127]	1 визначення проблеми і цілей 2 визначення типу потрібної інформації та розрахунок потреби в ресурсах 3 вибір методу та складання плану дослідження 4 збір, обробка та аналіз інформації, формулювання висновків
Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. [4, с. 70–74]	1 підготовка до проведення дослідження 2 збір необхідної інформації, накопичення даних, необхідних для подальшого аналізу 3 обробка отриманих даних, проведення аналізу, формулювання висновків і рекомендацій

1. Вибір мети маркетингового дослідження та обґрунтування завдань її досягнення.
2. Вибір для дослідження найбільш важливих напрямів і показників оцінки маркетингової діяльності суб'єкта господарювання.
3. Формування та обґрунтування системи інформативних (первинних) показників за кожним з напрямів оцінки маркетингової діяльності.
4. Розробка системи узагальнюючих показників, що відображають фактичні результати за основними напрямками оцінки маркетингової діяльності підприємства.
5. Встановлення та розрахунок сум відхилень фактичних результатів маркетингової діяльності підприємства від прогнозованих. Окреслення проблемних питань та ситуацій.
6. Визначення основних причин виникнення проблем та розробка системи заходів при встановленні відхилень фактичних результатів оцінки маркетингової діяльності від прогнозованих.
7. Розрахунок та обґрунтування невикористаних резервів для підвищення ефективності маркетингової діяльності.
8. Розробка пропозицій та обґрунтування управлінських рішень щодо покращення маркетингової діяльності та контроль за їх впровадженням.

**Висновки.** Ефективність маркетингової діяльності та результативність маркетингових досліджень значною мірою залежать від правильно побудованої програми маркетингового дослідження та обґрунтування його етапів. Правильно обрана мета дослідження та об'єктивне обґрунтування його завдань забезпечують результативність дослідження. Не менш важливе значення в процесі аналітичного дослідження належить системі інформаційного забезпечення. Саме наповненість інформаційної системи відповідно до напрямів дослідження, мети та завдань дасть змогу отримати об'єктивні та неупереджені результати маркетингового дослідження.

За сучасних умов, є доцільним проводити маркетингові дослідження, ґрунтуючись, в перше чергу, на його меті та завданнях її досягнення, що в кінцевому рахунку обумовить отриманий результат

дослідження. Своєчасні та неупереджені аналітичні дослідження як на рівні підприємства, так і за його межами дадуть змогу своєчасно розробити варіанти можливих управлінських рішень та обґрунтувати доцільність їх прийняття з метою покращення маркетингової діяльності. Неупереджені аналітичні дослідження дадуть можливість здійснювати контроль щодо:

- оперативного визначення основних проблем маркетингової діяльності та основних факторів, що їх спричинили;
- об'єктивно та своєчасного визначення та обґрунтування невикористаних можливостей щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності.

### Література

1. Жегус О.В. Маркетингові дослідження : навчальний посібник / О.В. Жегус, Т.М. Парцирна. – Х. : ФОП Іванченко І.С., 2016. – 237 с.
2. Зінорук Л.В. Маркетингові дослідження у процесі удосконалення комплексу маркетингу підприємства / Л.В. Зінорук // Інтернаука : міжнародний науковий журнал. – 2017. – № 5. – С. 123–128.
3. Ільченко Т.В. Маркетингові дослідження на аграрному ринку України: особливості та перспективи / Т.В. Ільченко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 10(1). – С. 125–128.
4. Петруня Ю.С. Маркетинг : навчальний посібник / Ю.С. Петруня, В.Ю. Петруня. – 3-є вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.
5. Полторак В.А. Маркетингові дослідження : навчальний посібник / В.А. Полторак, І.В. Тараненко, О.Ю. Красовська. – 3-є вид., перероб. та доповн. – Київ : «Центр учб. л-ри», 2014. – 342 с.
6. Сабірова А.Е. Маркетингові дослідження як елемент маркетингової стратегії страхової компанії / А.Е. Сабірова // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 8. – С. 97–101.
7. Стегура Е.С. Роль та методи маркетингових досліджень у роздрібній торгівлі / Е.С. Стегура, М.Г. Рега // Економіка та держава. – 2015. – № 5. – С. 107–109.
8. Шевченко Л. В. Роль маркетингових досліджень в системі прийняття управлінських рішень / Л.В. Шевченко ; наук. кер. М.І. Скрипник // Тези доповідей VI Всеукраїнської наукової конференції молодих учених та студентів «Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління», 5 квітня 2019 р., м. Київ. – Київ : КНУТД, 2019. – С. 78–79.
9. Яшкіна О.І. Маркетингові дослідження інновацій : навч. посіб. / Яшкіна О.І. – О. : ОНПУ, 2018. – 102 с.

### References

1. Zhehus O.V. Marketynhovi doslidzhennia : navchalnyi posibnyk / O.V. Zhehus, T.M. Partsyma. – Kh. : FOP Ivanchenko I.S., 2016. – 237 s.
2. Zinoruk L.V. Marketynhovi doslidzhennia u protsesi udoskonalennia kompleksu marketynhu pidpriemstva / L.V. Zinoruk // Internauka : mizhnarodnyi naukovyi zhurnal. – 2017. – № 5. – S. 123–128.
3. Ilchenko T.V. Marketynhovi doslidzhennia na ahramomu rynku Ukrainy: osoblyvosti ta perspektyvy / T.V. Ilchenko // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. – 2016. – Vyp. 10(1). – S. 125–128.
4. Petrunia Yu.Ie. Marketynh : navchalnyi posibnyk / Yu.Ie. Petrunia, V.Iu. Petrunia. – 3-ye vyd., pererobl. i dopovn. – Dnipropetrovsk : Universytet mytnoi spravy ta finansiv, 2016. – 362 s.
5. Poltorak V.A. Marketynhovi doslidzhennia : navchalnyi posibnyk / V.A. Poltorak, I.V. Taranenko, O.Iu. Krasovska. – 3-ye vyd. pererob. ta dopovn. – Kyiv : «Tsentr uchb. l-ry», 2014. – 342 s.
6. Sabirova A.E. Marketynhovi doslidzhennia yak element marketynhovoї stratehii strakhovoї kompanii / A.E. Sabirova // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2013. – № 8. – S. 97–101.
7. Stehura E.S. Rol ta metody marketynhovykh doslidzhen u rozdribnii torhivli / E.S. Stehura, M.H. Reha // Ekonomika ta derzhava. – 2015. – № 5. – S. 107–109.
8. Shevchenko L. V. Rol marketynhovykh doslidzhen v systemi pryiniattia upravlinskykh rishen / L.V. Shevchenko ; nauk. ker. M.I. Skrypnyk // Tezy dopovidei VI Vseukrainskoi naukovoi konferentsii molodykh uchenykh ta studentiv «Aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku marketynhovoho upravlinnia», 5 kvitnia 2019 r., m. Kyiv. – Kyiv : KNUVD, 2019. – S. 78–79.
9. Yashkina O.I. Marketynhovi doslidzhennia innovatsii: navch. posib. / Yashkina O.I. – O. : ONPU, 2018. – 102 s.9. Iashkina O.I. Marketynhovi doslidzhennia innovatsii: navch. posib. / O.I. Yashkina – O.: ONPU, 2018. – 102 p.

Рецензія / Peer review: 16.10.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 675.023.25

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-205-208

РОГОВИЙ А. В., ЗАБАШТАНСЬКА Т. В., ПРОСУНКО Д. В.

Чернігівський національний технологічний університет

## СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕКЛАМНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

У статті розглядаються основні тенденції формування та перспективи розвитку рекламного ринку України. Проаналізовано динаміку розвитку рекламного ринку за сегментами. Представлено структуру українського ринку медійної реклами, її динаміку в розрізі різних медіа каналів. Доведено, що за досліджуваній період суттєво зросла частка інтернет реклами, у загальному обсязі витрат на рекламу, за рахунок скорочення частки витрат на телевізійну рекламу, рекламу в пресі і зовнішню рекламу. Зі швидким зростанням гіперсполучених споживачів VR беруть на себе все більш помітну роль у рекламних зусиллях як засіб для надання більш автентичних та персоналізованих можливостей залучення. Охоплення цією технологією все більше здійснюється як брендами, так і споживачами. Визначено перспективні обсяги рекламного ринку України. Обґрунтовано, що ключовим фактором зростання обсягів рекламних ринків стає поширення реклами через мобільні пристрої. Реклама є основною рушійною силою просування товарів і товаровиробників на ринку. Рекламний ринок України досяг широкого розвитку і має тенденцію до розширення.

Ключові слова: реклама, Інтернет, ринок комерційної реклами, витрати на рекламу.

ROGOVYI A., ZABASHTANSKA T., PROSUNKO D.

Chernihiv National University of Technology

## THE STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF THE UKRAINIAN ADVERTISING MARKET

The purpose of the article is to reveal the main tendencies and prospects of the development of the advertising services market in Ukraine, as well as to highlight the advertising means that have a greater impact on the target audience. The article deals with the basic conditions of development, key tendencies of functioning and prospects of development of the Ukrainian advertising market. The dynamics of advertising market development by segments has been analysed. The structure of the Ukrainian media advertising market, its dynamics in the context of different media channels has been presented. It has been proved that during the period under review, the share of online advertising has significantly increased due to a decrease in the expenses for advertising on TV, in press and exterior advertising. Advertiser brands are competing in a new, on-demand, video-dominant landscape. Facebook and YouTube plan to enter the video content space in a serious way, each announcing major investments in streaming content and technology. Netflix and Amazon –are already pumping billions into video content. Brands must ensure that they can get in front of consumers in engaging ways that appeal to audiences who already overlook TV spots and pre-roll video ads. As branded video content becomes more important to advertisers, they will need to employ audience data and analytics to develop targeted video content that attracts an increasingly fickle and demanding audience – in the same way as Netflix and Amazon have succeeded through the sophisticated use of data. With the rapid growth in hyper-connected consumers, VR is assuming an increasingly prominent role in marketing and advertising efforts as a means to provide more authentic and personalized engagement opportunities. In the future, advertising will be more targetable and measurable. Most of the advertising will be done digitally, there will be more self-selection, and more of it will be native. Outside of search and retargeting, investing in digital media can build brands and, most importantly, drive sales. Advertising will be less about crafting the individual words and images, and more about crafting the systems and algorithms that create the words and images. Both brands and consumers increasingly embrace this technology. The identification of perspective volumes of the advertising market of Ukraine is made. It has been proved that advertising through mobile devices is becoming the key factor to growing ad markets. Advertising is the main driving force for promotion of goods and producers in the market. It has a significant influence on economic processes, invigorates markets and facilitates the production increase. The advertising market has grown large lately and still has a tendency to expand.

Keywords: advertising, Internet, commercial advertising market, advertising costs.

**Вступ.** Найпопулярнішим засобом впливу на споживачів у процесі маркетингових комунікацій є інформаційні технології реклами, що бурхливо розвиваються. Основні зміни в рекламі відбуваються під час розширення кількості каналів комунікації: рекламна індустрія змінилася з виникненням телебачення та Інтернету. Через високі темпи розвитку інформаційних технологій виникає необхідність змін, що підтверджується динамічністю рекламного ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням сучасного стану рекламного ринку та перспектив його розвитку присвячені праці Алдошиної М.В., Бугіля С.Я., Бучинської О.В., Дудяка Р.П., Дьячук І.В., Кузика О.В., Лазебника М.Р., Лебеденко М.С., Лилик І.В., Мельникович О.М., Рижкової Г.А., Ромата Є.В., Сагер Л.Ю. Дане питання висвітлено у аналітично-дослідних роботах членів Міжнародної асоціації маркетингових ініціатив, Всеукраїнської рекламної коаліції та Української асоціації маркетингу.

**Виділення недосліджених частин загальної роботи.** Аналіз проведених досліджень рекламного ринку України, статистичні дані та думки експертів показують, що рекламний ринок розширюється, з'являються нові види реклами. Реклама суттєво впливає на свідомість споживачів, відіграє важливу роль при купівлі певного товару чи послуги. Саме тому підприємства замовляють все більше маркетингових досліджень, щоб завжди залишатися в тренді. Проводиться моніторинг рекламного ринку, щоб визначити наперед, яку рекламну кампанію краще буде запустити. Проте є фактори, що гальмують розвиток

рекламного ринку: збільшення досвідченості споживачів та зростання вартості рекламних послуг. Рекламний ринок необхідно глибоко аналізувати, звертаючи увагу на всі аспекти функціонування для ефективної діяльності підприємства.

**Формулювання цілей дослідження.** Метою дослідження є розкриття тенденцій функціонування та перспектив розвитку рекламного ринку України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Реклама виступає одним з найдієвіших методів стимулювання збуту. Визначення даного поняття, виокремлюють в загальне: «Реклама – це поширена в різній знеособленій формі, за допомогою різних методів інформація про фізичну або юридичну особу, товари, послуги, призначається для цільової аудиторії, оплачується рекламодавцем і покликана продукувати зацікавлення до фізичних або юридичних осіб, товарів, послуг і сприяти реалізації продукції, ідей та послуг» [1].

Основна мета реклами полягає в наданні інформації споживачам, переконуванні, нагадуванні та схиленні до рішення про купівлю. Кінцева мета полягає в досягненні бажаної реакції у поведінці споживача. У сучасних умовах рекламні проекти виглядають досить вражаюче. Вони спрямовані на залучення уваги споживачів, проте пріоритетним залишається питання щодо визначення ефективності кожного з видів реклами, чи приносять вони очікуваний результат для підприємства. При створенні рекламних проектів потрібно все детально продумувати і готувати. Підбирати такі рекламні заходи, об'єкти, що будуть представляти товар чи послугу, відповідно до запитів цільової аудиторії. Головне завдання реклами – виділитися із загального рекламного потоку для підвищення ефективності повідомлення.

До найпопулярніших та найперспективніших видів реклами у 2019 році, згідно з даними Всеукраїнської рекламної коаліції, належать комерційна та політична реклама. Перспективною є саме політична реклама на телебаченні, адже вона мала великий вплив на ринок, її поширеність перевищила 12 % від загального обсягу за перше півріччя 2019 року. У грошовому виразі обсяг політичної реклами на телебаченні можна оцінити в межах 1,2–1,5 млрд грн за підсумками двох політичних кампаній – виборів Президента та Верховної Ради України. Комерційна реклама в пресі та на радіо залишаються в рамках обсягів, що були спрогнозовані ще на початку 2019 року. Обсяги реклами в друкованих засобах масової інформації зросли на 14% та радіо реклама зросла на 24%. За результатами першого півріччя 2019 року ринок зовнішньої реклами виріс на 21%, порівняно з 2018 роком, в тому числі витрати на політичну рекламу становили – 462 млн грн. Ринок щитової реклами зріс на 17% в порівнянні з 2018 роком, хоча прогноз складав приріст 23%. Прогноз обсягів комерційного рекламного медіа ринку України в 2019 році представлено в табл. 1 [2].

Згідно з дослідженнями компанії TDI, більше 50% споживачів не довіряють прямій рекламі. Однією з головних причин є перенасичення ринку низькоякісними продуктами, розрахованими на короткостроковий ефект. Але більшою проблемою є відсутність системного підходу в рамках рекламної кампанії. Це пов'язано з тим, що кожна зі служб опрацьовує тільки свій сегмент: рекламні ролики створюються однією командою, SMM займається інша, усю кампанію реалізує третя і т.д.

Таблиця 1

**Прогноз обсягів комерційного рекламного медіа ринку України на 2019 рік [2]**

Сегменти рекламного ринку	Прогноз на 2019 р., млн грн	Відсоток змін 2019 до 2018 р.
ТБ-реклама, всього	11 526	24%
в т.ч. пряма реклама	10 089	25%
спонсорство	1 438	20%
Реклама в пресі, всього	1 843	14,4%
в т.ч. національна преса	1 101	14%
регіональна преса	321	16%
спеціалізована преса	421	14%
Радіо реклама, всього	716	24%
в т.ч. національні канали	518	24%
регіональні канали	65	20%
спонсорство	133	25%
Зовнішня реклама, всього	4 119	18%
в т.ч. зовнішня реклама	3 414	17%
транспортна реклама	553	25%
indoor реклама	152	20%
Реклама в кінотеатрах	58	20%
Digital (Інтернет) медіа реклама	6 445	37%
<b>Всього</b>	<b>24 706</b>	<b>25%</b>

Холодні дзвінки та прямі розсилки відходять на другий план, з кожним роком їх ефективність знижується на 10-15%. Ці інструменти були більш ефективнішими 10–15 років назад, оскільки виступали майже єдиним засобом привернення уваги споживачів, проте в 2019 році не більше 40% споживачів реагує на такі заходи. Також холодні дзвінки та прямі розсилки дуже трудомістка робота, що не забезпечує високий прибуток.

Для оцінки обсягів витрат на Інтернет-рекламу використовується міжнародна класифікація IAB (Interactive Advertising Bureau). Експерти прогнозують зростання рекламних витрат в Інтернеті до кінця 2019 року щонайменше на 37% відносно 2018 року (табл. 2). Це пов'язано з тим, що в Інтернеті можна обрати цільову аудиторію, спрямувавши на неї усі рекламні дії, відразу відслідкувати зворотній зв'язок, проаналізувати статистику (кількість споживачів, які відреагували на ту чи іншу рекламну кампанію, скільки було переходів і т.д.).

Таблиця 2

**Прогноз витрат на Інтернет-рекламу в Україні на 2019 рік (за класифікацією IAB) [2]**

Сегменти ринку	Прогноз на 2019 р., млн грн	Частка мобайла (трафік)	Відсоток змін 2019 до 2018 р.
Банерна реклама, оголошення в соціальних мережах, rich media	3 490	60%	20%
Спонсорство	220	56%	30%
Цифрове відео, в т.ч. з Youtube	2 735	65%	70%
Пошук (платна видача в пошукових системах), в т.ч. частка GDN	8 831	70%	36%
Інші види Digital реклами	676	–	30%
Всього	15952	–	37%

Обсяги витрат на контекстну рекламу, рекламу в соціальних мережах та нативні формати реклами також зростають. Нативна реклама – це реклама, що приймає вигляд і характеристики тієї платформи, на якій споживач розміщується, набуваючи прихованого вигляду. Читаючи якусь цікаву статтю, клієнт розуміє, що в ній завуальована реклама [3]. Така реклама може викликати, як позитивні, так і негативні емоції про рекламодавця. Більшість суб'єктів господарювання все більше звертають увагу на якість майданчиків, на яких вони розміщуються, надаючи рекламу вибірково – відповідно до запитів користувачів.

Персоналізація та брендований контент є основними трендами 2019 року. З розвитком інтернет-реклами бренди почали розуміти своїх споживачів краще. Персоналізація дає змогу підприємствам знаходити клієнтів та пропонувати їм товар ще до того, як вони зможуть подумати. Зокрема, в Instagram присутня функція введення хештегу в пошуку, що дає можливість споживачу у своїй стрічці новин бачити всі посилання на товар чи послугу, які він хотів знайти. Бренди персоналізують свій контент, свої сайти, канали в Facebook, Instagram та інші майданчики для розміщення [4]. Онлайн-сервіс потокової передачі Netflix пропонує контент на основі раніше переглянутих споживачами фільмів або шоу; торгові майданчики Amazon і AliExpress рекомендують товари на основі пошуків споживачів та придбань.

Перехід на мобайл – це ключова тенденція для рекламодавців, оскільки споживачі все більше часу проводять в телефонах. За різними даними, залежно від тематики, показник мобільного трафіку на комерційних сайтах становить від 30% до 50%. Аналізуючи тренди мобайл-реклами, варто зазначити, що 1-е місце належить голосовому пошуку; 2-е – геолокації; 3-є – Amazon (конкурент Google пошуку); 4-е – змісту контенту споживача. Згідно з дослідженнями близько 20% запитів в Google з мобільних пристроїв здійснюються за допомогою голосового пошуку, саме тому прогнозують, що у 2020 році 50 % пошукових запитів будуть проводитися через голосовий пошук. Завдяки даним про геолокацію рекламодавцям легше підібрати рекламні оголошення для своїх споживачів. Пошукова система Google сама аналізує на яких сайтах більш якісно та повніше розкрита певна тематика, і саме ці посилання стоять на початку пошуку.

Тенденції в соціальних мережах розподілилися таким чином: спочатку історії (Stories), далі живий відеоконтент, персоналізований маркетинг, лідери думок та на останньому місці Чат-боти. Саме тому корпорації гіганти, створюють додатки на телефонах, а фахівці з SEO та інтернет-маркетингу зосереджують зусилля на оптимізації сайтів своїх клієнтів під мобільний пошук, працюючи над адаптивним дизайном та прискоренням швидкості завантаження сторінок.

Одним з популярних методів розповсюдження реклами є «реклама в відео форматі» [5]. Facebook і YouTube, вже активно пропонують рекламу в відеоформаті своїм клієнтам. Відеоконтент дозволяє забезпечити широке охоплення аудиторії. За умови збереження даної тенденції, варто очікувати, що кількість доступних форматів відеореклами найближчим часом істотно збільшиться.

Instagram став місцем для обміну Stories, недовговічним контентом з 400 мільйонами щоденних користувачів, що майже вдвічі більше, ніж 191 мільйон щоденних користувачів Snapchat. Stories полегшили і пришвидшили обмін контентом. Маркетологи використовують Stories, щоб оголосити про новини в своїх соціальних мережах, взаємодіяти з користувачами або залучати трафік на інші веб-сайти. Instagram Stories отримали серйозні оновлення в 2018 році з фільтрами AR та інтерактивними наклейками. Facebook додав Stories в особисті акаунти, сторінки, Messenger і групи. Паралельно WhatsApp та YouTube інвестували кошти в сюжетні функції. Instagram та Facebook породили нових зірок – відеоблогерів. Бренди використовують цю можливість, обираючи впливову особистість, яка найефективніше зможе просувати товар. Відеоблогери мотивують своїх підписників купувати продукцію бренду, тим самим збільшуючи обсяги продажів та прибутки замовників [6].

У рекламних технологіях дедалі ширше використовуються Чат-боти. Вони допомагають значно прискорити процес обробки даних, замінюючи штат персоналу, скорочуючи витрати підприємств.

Додатково Чат-боти спрощують комунікацію між покупцем і продавцем, відповідаючи на найпоширеніші запити, обробка яких вручну знижує оперативність і якість відповідей [7].

Згідно з аналітичним дослідженням RTV House, проведеним у сфері інтернет-реклами у серпні 2019 року, Україна посіла третє місце на ринку інтернет-реклами у Центральній та Східній Європі за обсягом кліків та показів. Було виявлено, що більшість українців надають перевагу, з точки зору ретаргетингу, багатокатегорній платформі, хоча на світовому ринку навпаки більш популярна сфера моди (рис. 1).

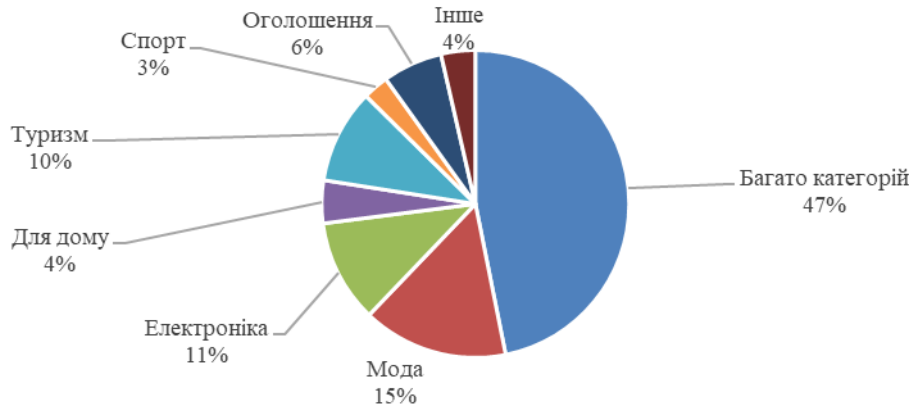


Рис. 1. Вподобання споживачів в онлайн покупках за 2019 рік

За співвідношенням переходів по рекламному банеру до його переглядів (CTR) Україна входить до п'ятірки країн Європи, перевищуючи середній глобальний показник компаній: 1,45% проти 1,42% відповідно. Споживачі надають перевагу майданчикам онлайн-продажів, де можна придбати одразу декілька різних категорій товару, зокрема, на інтернет-сайтах: Rozetka, prom.ua, olx.ua та інших, не витрачаючи багато часу на замовлення з одного сайту, потім з іншого, і далі чекаючи поки дійде один товар, а через декілька днів інший [8]. Враховуючи саме ці причини багатокатегорійні сайти дуже популярні в Україні.

За прогнозами Всеукраїнської рекламної коаліції обсяги витрат на рекламу в Україні до кінця 2019 року становитимуть близько 24 706 млн грн, що на 4 246 млн грн більше ніж у 2018 році.

**Висновки.** Реклама є основною рушійною силою просування товарів і товаровиробників, здійснюючи значний вплив на економічні процеси, поживляючи ринки та сприяючи збільшенню обсягів виробництва. Рекламний ринок України досяг значного розвитку і має тенденцію до розширення. Головна тенденція 2019 року – мобайл: використання можливостей мобільних пристроїв через застосування додатків, реклами у відео форматі, аналітики, реклами через блогерів тощо.

#### Література

1. Голомша Н.С. Маркетинг : [навч. посіб.] / Н. С. Голомша. – К. : НУБіП України, 2014. – 136 с.
2. Прогноз обсягів рекламно-комунікаційного ринку України 2019 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vrk.org.ua/ad-market/>.
3. Нативна реклама [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://texterra.ru/blog/chto-takoe-nativnaya-reklama-teoriya-primery-osobennosti-primeniya.html>.
4. 8 трендів медіа реклами 2019 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://adindex.ru/publication/opinion/media/2019/02/26/270206.phtml>.
5. Top-10 брендів Інтернет-маркетингу в 2019 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/10-trendov-internet-marketinga/>.
6. Тренди маркетинг 2019: підсумки року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://marketer.ua/ua/2019-marketing-trends-results-of-the-year/>.
7. Зламний рік: основні рекламні тренди 2019 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://rau.ua/novyni/osnovnye-reklamnye-trendy-2019>.
8. Україна в тренді: провідні позиції в інтернет-рекламі та потенціал на ринку мобільних застосунків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mmr.ua/tags/интернет-реклама>.

#### References

1. Holomsha N.Ie. Marketingh : [navch.posib.] / N. Ye. Holomsha. – K. : NUBiP Ukrainy, 2014. – 136 s.
2. Prohnoz obsiahiv reklamno-komunikatsiinoho rynku Ukrainy 2019 roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://vrk.org.ua/ad-market/>.
3. Nativna reklama [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://texterra.ru/blog/chto-takoe-nativnaya-reklama-teoriya-primery-osobennosti-primeniya.html>.
4. 8 trendiv media reklamy 2019 roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://adindex.ru/publication/opinion/media/2019/02/26/270206.phtml>.
5. Top-10 brendiv Internet-marketynhu v 2019 rotsi [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/10-trendov-internet-marketinga/>.
6. Trendy marketynh 2019: pidsumky roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://marketer.ua/ua/2019-marketing-trends-results-of-the-year/>.
7. Zlamnyi rik: osnovni reklamni trendy 2019 roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://rau.ua/novyni/osnovnye-reklamnye-trendy-2019>.
8. Ukraina v trendi: providni pozysii v internet-reklamni ta potentsial na rynku mobilnykh zastosunkiv [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://mmr.ua/tags/ynternet-reklama>.

Рецензія / Peer review: 12.09.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019



УДК 659.1

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-209-212

РОМАНОВА А. В., АНДРУШКЕВИЧ З. М., ВАЛЬКОВ О. Б.

Хмельницький національний університет

## ТАРГЕТОВАНА РЕКЛАМА ЯК ЕФЕКТИВНИЙ СПОСІБ ПРОСУВАННЯ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

*Соціальні мережі вже давно користуються великою популярністю у користувачів, а таргетована реклама стала незамінним інструментом продажів для SMM спеціалістів. На даний час цією функцією користуються власники малого бізнесу, контент-менеджери, підприємці та фрілансери. Та часто всі ці особи витрачають велику кількість грошових засобів на рекламу в соціальних мережах в пошуках продажів, не знаючи як правильно її застосовувати. Тому в статті буде розглянуто що ж саме представляє собою таргетована реклама, як її налаштувати за мінімальних витрат та високої ефективності. Також у статті розглянуто основні принципи роботи таргетованої реклами, її основні завдання та цілі.*

*Ключові слова: таргетована реклама, соціальна мережа, Facebook, Instagram.*

ROMANOVA A., ANDRUSHKEVYCH Z., VALKOV O.

Khmelnyskyi National University

## TARGETED ADVERTISING AS AN EFFECTIVE WAY TO PROMOTE IN SOCIAL NETWORKS

*Advertising is the most important tool in branding or in promoting the sale of a company's products. There are currently a large number of companies or brands competing with each other, but a significant number of them are losing track of their success due to the poor use of promotional and advertising tools. After all, there are many ways to promote and advertise, one of which is targeted advertising. The problem with this type of advertising is the improper creation and setting of boundaries, which leads to unnecessary costs but does not bring efficiency. Therefore, it is necessary to identify the most effective ways to use this type of advertising, namely targeted advertising on social networks.*

*Social networks are very popular with users. Targeted advertising has become an indispensable sales tool for SMM professionals. This feature is used by small business owners, content managers, entrepreneurs and freelancers. Often all of these individuals spend a lot of money on social media in search of sales. The article looks at what targeted advertising is. Setting up targeted advertising with minimal cost and high performance is also discussed. The basic principles of the work of targeted advertising, its main tasks and goals are considered. The article describes the classification of types of advertising on the Internet, targeted advertising. The advantages and disadvantages of targeted advertising are analysed. Also analyses the principles of targeted advertising on social networks and step-by-step setup. Describes exactly how to find the right audience for your ads. How to create ads.*

*Keywords: targeted advertising, social network, social network Facebook, Instagram, targeted advertising on social networks.*

**Постановка проблеми.** Рекламна діяльність є найважливішим інструментом у формуванні бренду або ж для стимулювання продаж товарів компанії. На даний момент існує велика кількість компаній чи брендів, які конкурують між собою, але значна кількість з них втрачають свою успішність, через невдале використання засобів просування та рекламування. Адже існує безліч способів просування та рекламування, одним з яких є таргетована реклама. Проблемою цього виду рекламування є неправильне створення та налаштування меж, що призводить до надлишкових витрат, але не приносить ефективності. Тому є необхідність виявлення найефективніших способів використання даного виду реклами, а саме таргетованої реклами в соціальних мережах.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Суттєвий внесок у розвиток реклами здійснили такі вчені: Д. Огілві, Н. Кляйн, Д. Траут, – та такі російські інтернет-маркетологи, як О. Тимофеев, Д. Чевичалов. На жаль, серед українських вчених цей напрям є недостатньо популярним. Невисвітленим є виявлення помилок під час налаштування та впровадження таргетованої реклами, а також з'ясування, цілей та завдань, які виконує таргетована реклама в соціальних мережах, а саме в Facebook та Instagram.

**Метою статті** є визначення сутності та різновидів таргетованої реклами, виявлення принципів роботи цього виду реклами, а також особливостей її створення, принципів налаштування та проблем використання.

**Виклад основного матеріалу.** Для будь-якої компанії чи бренду для отримання прибутків чи створення впізнаваності головним інструментом є рекламна діяльність. Класифікують такі види реклами, як реклама через пресу, журнали, телебачення, радіо та реклама в інтернеті.

Інтернет-реклама вперше з'явилася в США та почала стрімко розвиватися завдяки популяризації інтернет-мережі, покращенню технічних можливостей та впровадженню новітніх технологій. Першим досвідом з використання рекламних технологій в інтернеті стало впровадження графічних повідомлень - банерів на сторінках американської пошукової мережі під назвою «Yahoo!». Наприкінці 1995 р. – на початку 1996 р. «Yahoo!» розпочав приймати запити на розміщення банерів на сторінках пошукової системи. Завдяки цьому мережу інтернет було вперше використано як універсальний спосіб просування товарів та послуг, а також покращення іміджу компаній.

З кожним роком кількість користувачів інтернету в Україні зростає. Серед загальної кількості користувачів інтернету особи, старші 65 років, становлять 5%, у віці від 55 до 64 років – 10%, у віці від 45 до 54 років – 18%. Найактивнішими користувачами інтернету є мешканці України у віці 25–34 і 35–44 років – 27% і 23% відповідно. Молоді люди віком 16–19 і 20–24 років становлять відповідно 7% і 9% від загальної кількості користувачів [2].

На рис. 1 наведено динаміку кількості користувачів інтернету в Україні у відсотках до загальної кількості населення.

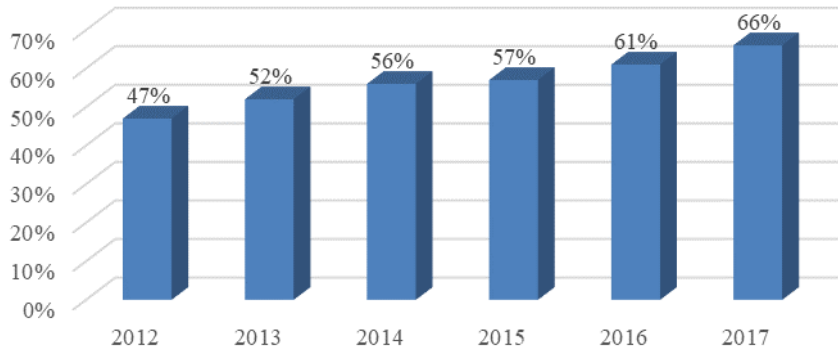


Рис. 1. Динаміка кількості користувачів інтернету в Україні у відсотках до загальної кількості населення

Можна вважати, що мережа інтернет із самого зародження стала використовуватися як канал розповсюдження товарів, а сьогодні дає можливість застосовувати досить велику кількість різновидів реклами і способів просування, до основних з яких можна віднести пошукову оптимізацію, таргетовану рекламу, рекламу в соціальних мережах, банерну рекламу і продакт-плейсмент.

Таргетована реклама – це вид реклами, який полягає у демонстрації рекламних оголошень у вигляді текстового та графічного блоку, який розрахований на певну цільову аудиторію користувачів соціальної мережі. Подача та проінформованість такої реклами неодмінно сприяє збільшенню продажів продукції чи впізнаваності будь-якого бренду.

Класифікують такі різновиди таргетованої реклами:

- контекстна;
- тематична (подорожі, спорт, навчання, бізнес тощо);
- геотаргетинг (класифікація за країнами, регіонами, містами, районами й навіть окремими вулицями);
- тимчасова;
- соціальна (сегментація за віком, статтю, вподобаннями, сімейним станом, мовою тощо);
- поведінкова (стиль життя, особливості праці).

Контекстний таргетинг базується на просуванні контекстної реклами, тобто беруться до уваги інтереси цільової аудиторії. На рис. 2 зображено приклад контекстної реклами.

Рис. 2. Приклад контекстної реклами

Контекстна реклама спочатку орієнтована на конкретну людину, яка саме зараз шукає товар або послугу. В контексті всі оголошення налаштовуються на певні ключові запити, які вводить сам користувач.

Це, звичайно, ефективно, але вона показана користувачам, в голові яких вже є сформоване бажання «хочу щось», вони і так вже потенційні клієнти. А як залучити тих, у кого це бажання ще не сформовано, але може з'явитися?

Саме в таких моментах використовують таргетовану рекламу. Вона спрямована на цільову аудиторію, яка відповідає певному набору вимог, заданому рекламодавцем. Вона показується цій аудиторії незалежно від того, шукають вони зараз цей товар чи ні. Вони можуть взагалі не знати про товар, але він їм «потенційно цікавий». А значить, такі люди цікаві рекламодавцю.

Тобто, контекстна реклама «шукає відповіді» на певні запити користувачів, а таргетинг «шукає самих користувачів» у відповідь на отриману інформацію про них. Інтереси, вік, стать, місце розташування та інша інформація служить «цілями», з допомогою яких налаштовується реклама. Цей вид реклами з'явився з народженням і розвитком соціальних мереж. Саме вони першими стали застосовувати цей метод, використовуючи анкетні дані учасників для настройки цільового списку. Лідером таргетингової реклами в соціальних мережах в Україні став Facebook. Цей сайт щодня збільшує свою призначену для користувача аудиторію, стає все більш популярним серед рекламодавців.

Тематична таргетингова реклама охоплює форуми і ресурси з тематикою компанії, яка замовляє просування. Геотаргетинг поширює інформацію по контекстній рекламі або тематиці компанії з вибіркою по певному регіону, місту чи країні, яку позначає замовник. Тимчасова таргетингова реклама описує умови розповсюдження, так як вона підноситься цільовій аудиторії в певний час або день тижня за власними спостереженнями або бажанням замовника. Соціальний таргетинг розглядає соціальні групи людей за певними параметрами — статевої приналежності, вікової категорії, умов життя, рівня доходу. Сюди відноситься таргетингова реклама в соціальних мережах.

Як і інша рекламна діяльність у таргетингу основною ціллю є поінформування споживачів про товар, його характеристику чи сам бренд, а також таргетована реклама налаштовується заради отримання прибутків та для продажів товарів чи послуг. Таргетинг в соціальних мережах, в першу чергу, налаштовується для збільшення прибутків чи популяризації бренду. Це може бути реклама в соціальній мережі з переходом на сайт для здійснення покупки, а може це прямий продаж в мережі без яких-небудь переходів. Також можна рекламувати свої послуги, заходи, свої сторінки чи групи, переконуючи учасників вступити в неї за допомогою цікавих відео чи пропозицій.

Основними завданнями таргетованої реклами є залучення окремих груп споживачів, які націлені на придбання товарів певних категорій, експрес-інформування споживачів про товар чи послугу або ж про саму компанію чи бренд. Також таргетинг вирізняється серед інших видів реклами тим, що споживачі зможуть моментально придбати товар чи послуг (зареєструвавшись, клікнувши на «придбання товару»). Основним завданням таргетингу є збільшення ефективності продажів та візуальне знайомство з компанією аудиторії (логотип, назва, банер, які найбільше запам'ятовуються цільовій аудиторії); оптимізація коштів, витрачених на рекламу та розкритку продукту.

На перший погляд, якщо аналізувати таргетинг з іншими видами реклами, великої різниці немає, але принципи роботи таргетованої реклами значно відрізняються. Даний вид реклами орієнтується при показі на соціальні стандарти користувача. Першим етапом початку роботи таргетингової реклами є моніторинг з метою виявлення зацікавленої аудиторії з числа потенційних клієнтів. Тобто проводиться опитування серед користувачів інтернет-магазинами, що саме купується, на яких сайтах, з якими умовами, як проходить купівля або замовлення послуги. Після збору інформації починається процес аналізу цієї інформації, тобто всі дані записуються, вибудовуються діаграми і схеми за обсягами користувачів і процентним співвідношенням зацікавлених тією чи іншою інформацією, тим чи іншим продуктом чи послугою, методом купівлі, оплати.

Наступний етап є найбільш важливим, так як на ньому необхідно створити саме рекламне оголошення, яке повинно привернути увагу цільової аудиторії і зацікавити умовою придбання. Написання рекламного повідомлення для потенційних клієнтів є основним при налаштуванні таргетингу, оскільки реклама повинна вразити споживача та запам'ятатися.

Для того, щоб рекламне оголошення було ефективним, для початку обираємо ціль просування, після того налаштовуємо цільову аудиторію за певними критеріями, а саме: стать, вік, місце проживання, мов, на якій говорить цільова аудиторія, захоплення цільової аудиторії, сфера діяльності, поведінка та статус. Після виявлення цільової аудиторії, яка буде зацікавлена в товарі чи послугі, є необхідність продумати яким способом її зацікавити, а саме чи це буде знижка, або ж цікаве відео про компанію чи бренд та їх досягнення, або ж подарунок у вигляді електронної книги.

Запорукою успіху реклами є її оформлення: якісні зображення, помітні заголовки, конкретні пропозиції (умови акцій, знижок і бонусів) можуть збільшити ефективність реклами у кілька разів. Оформляючи рекламне оголошення, потрібно пам'ятати, до кого саме звертатися. Особливістю реклами в соціальних медіа є швидке звикання до неї аудиторії (так звана «втома оголошення»). В кращому варіанті необхідно раз на тиждень оновлювати рекламні банери, використовуючи нові тексти й нову графіку. Також можна створити декілька альтернативних оголошень для кожного сегмента і протестувати їх ефективність, використовувати різні формати реклами (оплата за покази та кліки) для оптимізації витрат і підвищення

конверсій. Важливо розуміти, що навіть найкраще оголошення, яке забезпечить безліч переходів на сайт компанії, може не дати ніякого результату, якщо основна веб-сторінка неінформативна.

Найбільш основною перевагою таргетованої реклами є гнучкість її налаштування, адже таргетинг налаштовується тільки на окрему цільову аудиторію, яка має потребу або зацікавленість продукції чи послуг компанії. Наступною перевагою є доступність таргетинга, особливо для починаючих в малому бізнесі. Такі підприємці чи компанії навіть без наявності сайту зможуть за допомогою налаштування таргетованої реклами надати інформацію для своєї цільової аудиторії, що звертається на сторінку групи чи спільноти в соціальній мережі. Також основною перевагою цього виду реклами є її незначна вартість, тобто ціна кліка значно менша ніж в контекстній рекламі. В налаштуванні таргетингу є можливість в будь-який момент змінити написання ключових слів та редагувати саму рекламу, крім того за допомогою таргетованої реклами існує можливість аналізу всіх дій користувачів, проведення аналізу з інструментами статистики.

Слід зауважити, що різна таргетована реклама може бути ефективною для вирішення одних завдань і зовсім не ефективна для інших (табл. 1).

Таблиця 1

### Напрями ефективного використання таргетованої реклами

Напрямок діяльності	Таргетована реклама
Введення на ринок невідомого товару	+/-
Отримання швидкого результату	+
Отримання довгострокового результату	-
Організація повторних продажів	+
Обхід рекламних обмежень	-
Заощадження бюджету	+/-

Крім того, не дивлячись на всі переваги таргетингу, все ж таки цей вид реклами має і свої недоліки, одним з яких є низький рівень достовірності даних, а також за високої конкуренції можлива висока вартість розміщення, оскільки чим більша кількість замовників реклами в соціальних мережах, тим вищу ціну встановлюють за розміщення. Також основним недоліком є схильність блокування сервісом AdBlock.

**Висновок.** Отже, на даний момент таргетингова реклама в соціальних мережах – один з найперспективніших напрямів реклами в інтернеті. Її основними перевагами є інтерактивність, можливість моментально одержувати якісні і кількісні показники рекламної кампанії та економічність. Присутність у соціальних мережах позитивно впливає на впізнаваність бренду, а регулярна робота з мережевою спільнотою, наприклад, ведення блогу, сприяє підвищенню лояльності покупців. Якщо дотримуватися принципів створення та налаштування таргетованої реклами, то є можливість уникнути всіх можливих її недоліків.

### Література

1. Вартість поведінкового таргетингу : дослідження міжнародної рекламної компанії «The Network Advertising Initiative» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.networkadvertising.org/pdfs/Beales\\_NAI\\_Study.pdf](http://www.networkadvertising.org/pdfs/Beales_NAI_Study.pdf).
2. Загальна кількість користувачів Інтернету в Україні [Електронний ресурс] // Детектор Медіа. – Режим доступу : <http://detector.media/rinok/article/130543/2017-10-03-zagalna-kilkist-koristuvachiv-internetu-zbilshilas-v-ukraini-za-rik-na-5/>.
3. Таргетированная реклама в социальных сетях. Как это работает? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://seomadeplace.com/ru/seomadeplace-blog-ru/smm-ru/targetirovannaya-reklama-sots-seti>.
4. Таргетована реклама. Види таргетованої реклами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://delukr.kiev.ua/targetovana-reklama-shho-tse-take-vidi-targetingovoyi-reklami/>.
5. Таргетинг в соціальних мережах – що, як і де? [Електронний ресурс] // Freshit. – Режим доступу : <http://freshit.net/blog/internetmarketing/targetirovannaya-reklama-v-socialnyx-setyax-chto-kak-i-gde/>.

### References

1. Vartist povedinkovoho tarhetynhu : doslidzhennia mizhnarodnoi reklamnoi kompanii «The Network Advertising Initiative» [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.networkadvertising.org/pdfs/Beales\\_NAI\\_Study.pdf](http://www.networkadvertising.org/pdfs/Beales_NAI_Study.pdf).
2. Zahalna kilkist korystuvachiv Internetu v Ukraini [Elektronnyi resurs] // Detektor Media. – Rezhym dostupu : <http://detector.media/rinok/article/130543/2017-10-03-zagalna-kilkist-koristuvachiv-internetu-zbilshilas-v-ukraini-za-rik-na-5/>.
3. Targetirovannaya reklama v socialnyh setyah. Kak eto rabotaet? [Elektronnij resurs]. – Rezhym dostupu : <https://seomadeplace.com/ru/seomadeplace-blog-ru/smm-ru/targetirovannaya-reklama-sots-seti>.
4. Tarhetovana reklama. Vidy tarhetovanoi reklamy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://delukr.kiev.ua/targetovana-reklama-shho-tse-take-vidi-targetingovoyi-reklami/>.
5. Tarhetynh v sotsialnykh merezhakh – shcho, yak i de? [Elektronnyi resurs] // Freshit. – Rezhym dostupu : <http://freshit.net/blog/internetmarketing/targetirovannaya-reklama-v-socialnyx-setyax-chto-kak-i-gde/>.

Рецензія / Peer review: 23.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 339.138:330.341.1:32

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-213-217

РОССОХА В. В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

БОЧАРОВ П. С.

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

## ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ «БЛОКЧЕЙН» У ПОЛІТИЧНОМУ МАРКЕТИНГУ

*Концептуально обґрунтовано виникнення й становлення політичного маркетингу, запозичені ним методи й комунікації комерційного маркетингу, етапи проведення маркетингових дій у сфері політики. Запропоновано алгоритм проведення виборчого процесу на основі online-голосування з використанням технології «блокчейн» і smart-контрактів. Окреслено позитивний вплив застосування технології «блокчейн» як інструменту гнучкої демократії на політичний маркетинг і політику загалом.*

*Ключові слова: маркетинг, бізнес, політика, технологія, вибори, довіра, демократія.*

ROSSOKHA V.

National University of «Kyiv-Mohyla Academy»

BOCHAROV P.

National Scientific Centre «Institute of Agrarian Economics»

## USING THE “BLOCKCHAIN” TECHNOLOGY IN POLITICAL MARKETING

*The necessity of using technologies in the political sphere that make it impossible to falsify, manipulate and mislead the promises of politicians that undermine citizens' trust in the state is conceptually substantiated in the article. First, a comparison of policies and business based on marketing approaches and value orientations is conducted. The emergence and development of political marketing in which politics is regarded as a market is justified. Furthermore, the components of successful political marketing, the methods of which are used in management, new opportunities of political marketing with the advent of multifunctional blockchain information technology have been established. Moreover, the basic principles and functionalities of blockchain technology and its relationship with smart contracts that enable transactions without intermediaries, and the Ethereum platform, which enables the creation of decentralized online services are outlined. The benefits of using blockchain technology in government and its positive impact on political marketing have been identified, including increasing privacy and trust, reducing the cost of running political campaigns, and attracting more voters. The organization of stage-by-stage blockchain elections is considered. An electronic voting algorithm based on blockchain technology has been developed. The principles of work of the smart-contract for voiding the vote during the re-voting and counting of votes according to the algorithm of their processing have been developed. In conclusion, it is proposed to extend the blockchain technology to other political stages on the basis of liquid democracy.*

*Key words: marketing, business, politics, technology, elections, trust, democracy.*

**Поставлення проблеми.** В умовах високого рівня впливу людського фактору на всілякими засобами лобювання інтересів окремих політичних і бізнес-угруповань чинне законодавство та державне регулювання втрачають значення і вагу серед населення, доводять свою неспроможність здійснювати належний контроль, підривають довіру громадян до держави. Першочерговим завданням нового покоління політиків стає діяльність, спрямована на унеможливлення фальсифікацій, маніпуляцій і оманливих обіцянок, що мають місце на всіх рівнях, – від побутового, до державного, залучення суспільства до активної участі у громадському житті з метою набуття реального народовладдя.

Неупередженість і законність у цьому процесі спирається на використання технологій, які дають змогу здійснювати відповідні заходи. Однією з таких технологій, що базуються на маркетингових підходах і ціннісних орієнтаціях, характеризуються проявами процесу формування особливого типу масового мислення і проникають у всі сфери людського життя, у т. ч. політичну, є технологія «блокчейн». За цієї технології взаємини громадян і держави мають усі ознаки природи бізнесу: політику розглядають як ринок, де політик – постачальник послуг, виборець – споживач, набір політичних ідей і декларованих цілей – продукт, вибори – купівля, голоси – гроші, політична діяльність – бізнес.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальність проблеми використання технологій маркетингу в політиці підтверджена популярністю її опрацювання в науковому дискурсі Д. Фаррелла, Ф. Котлера, Ж. Ландреві, Ж. Леві, Д. Ліндона [1–3]. Теоретичні засади і практичні можливості використання блокчейну розглянули Мелані Свон, Сатоші Накамото [4, 5], у маркетингу – М. Россі, Дж. Татчер, Р. Бек, Л. Северейнс, А. Рубін, Дж. Чої, Ф. Шебеста [6–9]. Зв'язок технології блокчейн із політичним маркетингом науково описали П. Веласко, В. Реверс, С. Сірі [10–12]. Проте дослідження стосовно використання маркетингових технологій, особливо технології «блокчейн» у сфері політики, мають фрагментарно-поверхневий характер й потребують розгляду можливості практичного застосування їх за допомогою методів аналогій і порівнянь.

**Формулювання цілей статті (поставлення завдання).** Блокчейн як багатофункціональна й багаторівнева інформаційна технологія призначена для надійного обліку різноманітних активів і зберігання

даних, цифрових угод, контрактів, виконання переказів (транзакцій), тобто всього, що потребує окремого запису й можливої перевірки. Водночас її можна використовувати у бізнесі й політичній сфері. Удосконалення системи політичного маркетингу на засадах технології «блокчейн» із занесенням у мережу обіцянок політичних діячів, зазначенням термінів виконання їх і звітування за результати, установлення ключових показників ефективності політичної діяльності для оцінювання її виборцями дасть змогу уникати багатьох проблем на політичній арені суспільного життя. Важливого значення в цьому контексті набуває розроблення алгоритму побудови моделі проведення прозорих, контрольованих, децентралізованих онлайн-виборів в Україні, реалізація якої підвищить їхню ефективність.

**Виклад основного матеріалу.** Тривалий час маркетинг вважали елементом діяльності бізнесів, проте у XXI ст. значного поширення набула концепція держави як великого бізнесу, що надає послуги громадянам (клієнтам). Державні органи почали зосереджувати увагу на тривалих відносинах зі споживачами державних послуг, які спираються на загальні принципи маркетингу, у т. ч. політичного, концепція якого базується на спорідненості демократії й ринку (можливості вибору), а також поведінки людини в політичній і економічній сферах. Маркетинг політичних кандидатів перетворився на сферу діяльності, а його технології стали невід'ємною компонентою політичного процесу [2, с. 609].

У контексті політичного маркетингу переглядають перманентну концепцію політики й держави. Підходи стають ближчими до бізнесу, а боротьба за лояльність виборців набуває ознак ідентичності з боротьбою за лояльність клієнтів. Кампанії кандидатів усе більше починають базуватися на побудові тривалих відносин. Політику розглядають як ринок, де цілком закономірно функціонує механізм політичного попиту й пропозиції з такими елементами як обмін, свобода вибору й договору, політична конкуренція та політична влада, методами комерційного маркетингу – ринкова інформація (включаючи опитування, фокус-групи, консультації з громадянами, отримання неформальних відгуків тощо) і маркетингові комунікації (цільовий маркетинг, пряма пошта, прямий діалог). Використання цих інструментів сприяє визначенню переваг виборців, прийняттю більш обґрунтованих та швидких політичних рішень, позиціонуванню себе і відповідно формуванню свого іміджу.

Успішний політичний маркетинг включає такі компоненти (рис. 1).



Рис. 1. Складники успішного політичного маркетингу [16]

У другому десятиріччі XXI ст. стає очевидним, що політичний маркетинг розвивається і починає функціонувати далеко за межами передвиборчих кампаній. Нині політичні маркетингові методи використовуються не тільки під час агітації, але й в управлінні. Це дає можливість зберегти лояльність електорату, а також залучити нових прихильників. Нині можна говорити про так звану «постійну» політичну кампанію – довгостроковий процес, покликаний гарантувати тривале управління.

Окремі інструменти політичного маркетингу характеризують й оцінюють досить критично. Завдяки недоброчесному використанню політичних технологій політичні лідери часто приховують ідеологічну сутність партії, власні цінності й інтереси під слоганами, образами та іншими маніпулятивними поруками. Невід'ємною частиною політичного маркетингу стає пропаганда, що містить у собі такі латентні напрями, як маніпулятивні методи і прийоми, перебільшення й ошукування.

З появою багатофункціональної й багаторівневої інформаційної технології «блокчейн» як нової парадигми координації будь-якої людської діяльності, можливості політичного маркетингу значно розширилися. Ця технологія спирається на п'ять основних принципів: розподілена база даних; одноранговий рух даних; прозорість; неможливість підроблення записів; обчислювальна логіка [5].

Технічно блокчейн представлено у вигляді децентралізованої загальнодоступної системи, що складається з блоків транзакцій. Кожен блок (*block*) має свій унікальний складний порядковий номер (*hash*), пов'язаний із попереднім, у результаті чого утворюється ланцюг (*chain*) даних. Дані з жодного із блоків неможливо підробити внаслідок прозорості системи і перевірки валідності транзакцій іншими учасниками мережі. Перевірка коректності даних буде здійснюватися у будь-якому разі, тому що за це учасники отримують винагороду, тобто вони мають матеріальний інтерес [5, 6].

Важливим складником блокчейну є так звані розумні або смарт-контракти (*smart contracts*), сутність яких полягає в тому, що комп'ютерний код слугує гарантом виконання обов'язків сторонами обміну активами й унеможливує обман. У 1996 р. Нік Сабо представив цю технологію як «високорозвинені практики» договірних прав, що дають змогу здійснювати чесний обмін між незнайомими людьми за відсутності посередника. На думку Сабо, смарт-контракт – це інфраструктура, що може бути реалізована шляхом тиражованих реєстрів активів та виконання контрактів із використанням криптографічного хеш-ланцюга і Візантійської відмовостійкої винагороди. Інакше кажучи, кожен вузол (*англ. node*) у мережі

рівноправних вузлів виступає як суб'єкт, що контролює і виконує зміни права власності та автоматично визначає правила, що регулюють ці операції, і перевіряє ту саму роботу інших вузлів [13].

Ця технологія набула поширення після виникнення на її основі платформи *Ethereum*, яка дозволяє створювати практично будь-які децентралізовані онлайн-сервіси (*Decentralized Apps* – децентралізовані додатки) на основі блокчейну, що працюють на базі смарт-контрактів. Станом на 2019 рік *Ethereum* став універсальним сервісом такого типу і більшість компаній, які імплементують блокчейн у свій бізнес, роблять це саме через нього. Серед них Microsoft, IBM, Acronis, Lufthansa, UNICEF, Сбербанк, банківський консорціум R3 і багато нових стартапів [14, 15]. У разі широкого визнання і застосування технології, за якої транзакції між учасниками здійснюються з виключенням участі третіх сторін, банки, юристи, брокери та навіть держави як приклади посередників можуть втратити свою актуальність.

Нині концепція блокчейн 3.0 позиціонується як імплементация технології у повсякденне життя. На цьому рівні народжуються децентралізовані додатки, децентралізовані файлообмінники. Часто такі сервіси повторюють наявні технології, але оптимізують їх, надають їм більшої доступності, прозорості, швидкості. Ймовірним полем для використання блокчейн 3.0 є так звана блокчейн-державна для ефективнішого, дешевшого і персоналізованішого надання послуг, що традиційно надаються державними органами [4; 9; 16]. Використання блокчейну в державному управлінні дасть змогу державі орієнтуватися і враховувати індивідуальні потреби громадян за принципами бізнесу, який вивчає поведінкові особливості споживачів і задовольняє їхні потреби з урахуванням цих особливостей.

Отже, застосування блокчейну позитивно вплине на політичний маркетинг і політику загалом. *По-перше*, підвищить рівень конфіденційності й довіри як найвагоміших політичних чинників; *по-друге*, зменшить вартість політичних кампаній під час голосування на основі виключно знань і переконань кожного виборця; *по-третє*, залучить до голосування більше виборців, які зі смартфона або комп'ютера віддадуть свої голоси з будь-якої точки перебування за декілька хвилин.

Організацію блокчейн-виборів покладають на Центральну виборчу комісію (організатора) спільно з відповідальним за цифрову компоненту органом державного управління. За допомогою програми або сайту виборець зі свого пристрою здійснює вибір і надсилає свій голос до розподіленого реєстру або блокчейн-виборів. Він надає виборцеві список кандидатів, поетапно здійснює настанови щодо цифрового підпису й шифрування та безпосередньо приймає голос. Розподілений реєстр відповідає також на запити щодо перевірки цілісності зробленого виборцем голосування.

Служба збору даних підписує дані й передає їх процесору, який обробляє голоси впродовж голосування, перевіряє отримані у блокчейн цифрові підписи та цілісність даних, анулює повторні голоси, а у разі паралельного голосування голоси тих, хто проголосував на виборчій дільниці під час попереднього голосування, сортирує голоси виборчих округів та анонімізує їх, видаляючи з них персональні цифрові підписи, змішує анонімізовані голоси належним чином і відправляє їх на підрахунок. Змішує голоси окремий суб'єкт виборчого процесу.

Організатор має у своєму розпорядженні також ключ, який відкриває анонімізовані та змішані голоси і додає їх до результатів. Крім основних сторін, до системи можна залучити аудитора для перевірки підрахунку голосів, цілісності та повноти даних, опублікованих організатором системи, а також службу підтримки для зв'язку з виборцем у разі виникнення проблеми і редактора списку виборців для складання переліку осіб з правом голосування залежно від організації виборів. Цей список може змінюватись під час голосування.

Підготовка організатором блокчейн-голосування включає вимоги стосовно надання необхідної для голосування інформації про виборця на спеціально створеному сайті. Для онлайн-голосування слід розробити спеціальний додаток для Android та iOS, завантажити його на підключений до Інтернету відповідний пристрій, та прив'язане до номера мобільного телефону цифрове посвідчення. Узагальнено електронне голосування за технологією «блокчейн» здійснюється за відповідним алгоритмом (рис. 2).

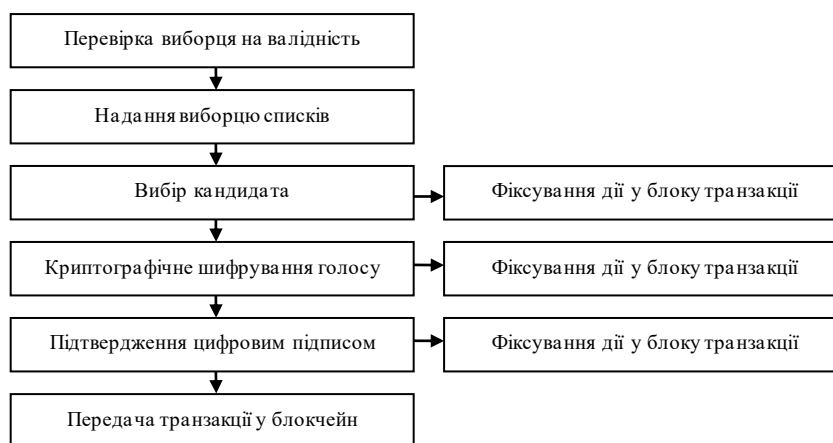


Рис. 2. Процес електронного голосування на засадах технології «блокчейн»

Сайт або додаток автоматично перевіряє право виборця на голосування та надає йому список кандидатів із можливістю детального вивчення зібраних та підтверджених у блокчейн об'єктивних фактів та програм кандидатів. Після зробленого вибору програма шифрує голос виборця через присвоєння йому унікального хешу (номера) із 64 символів. Виборець підтверджує голосування своїм цифровим підписом, а програма передає голос у блокчейн для децентралізованого шифрування. За наявності лише у виборця закритого ключа від транзакції вона не може бути сфальсифікована. Незалежна служба реєстрації з делегованими більшістю учасників блокчейну повноваженнями надає кожному голосу штамп часу, який дає змогу перевірити й довести реальне існування на цей час цифрового активу. Вона виконуватиме роль майнерів з особливою соціологічною та статистичною компетенцією, що перевірятимуть коректність транзакцій.

За спеціально поданою заявкою система блокчейн-голосування дає змогу користувачам голосувати повторно. Система виявляє, що виборець уже проголосував, і просить підтвердити, що він буде голосувати знову. У разі повторного голосування буде враховано лише останній голос. Якщо виборець проголосував кілька разів, то повторні голоси виборців анулюють. Саме час подання голосу (часовий штамп) і є підставою для анулювання; до уваги береться лише голос із останнім за хронологією часовим штампом.

Електронний голос також можна скасувати на фізичній виборчій дільниці. Якщо на виборчій дільниці голосує та сама особа, що й на виборах, то голос, поданий на паперовому бюлетені, буде враховано. Особа зможе проголосувати на виборчій дільниці до 20-ї години вечора останнього дня попереднього голосування. Повідомлення про анулювання, надіслане з виборчої дільниці, слугує підставою для онлайн-голосу, який не може бути змінений у день виборів.

Процедура скасування онлайн-голосу (або ж запобігання подвійному голосуванню) може бути проілюстрована смарт-контрактом, що працює за відповідним алгоритмом (рис. 3).

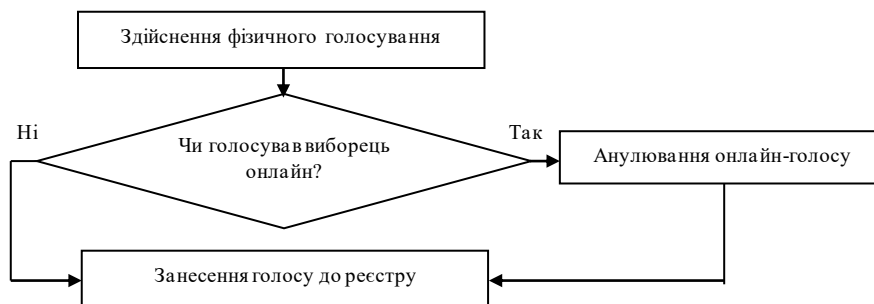


Рис. 3. Принцип роботи смарт-контракту щодо анулювання голосу

Під час анулювання онлайн-голосу вибір громадянина залишається конфіденційним. Перевірка правильності передачі й отримання онлайн-голосу здійснюється переглядом онлайн-списку, що має номер голосу виборця. Онлайн-голоси шифрують крипто-алгоритмом, специфікацію якого визначає Центральна виборча комісія перед виборами. Голосування шифрують двома ключами шифрування. Програма виборця використовує загальний (відкритий) ключ шифрування голосу. Закритий ключ для відкриття голосів доступний лише виборцеві та членам Центральної виборчої комісії.

Підрахунок голосів здійснюють за алгоритмом опрацювання їх:

- анулювання голосів, що підлягають скасуванню через зміну вибору або типу голосування (фізичне, цифрове);
- перевірка відокремленості особистих даних (цифрові підписи) виборців від електронних голосів, оскільки голоси мають бути анонімними і містити лише реєстраційний номер кандидата;
- відкриття голосів за допомогою закритого ключа, доступ до якого розподіляють між членами Центральної виборчої комісії;
- підрахунок та визначення кількості голосів, поданих за кандидатів;
- унесення результатів голосування до блокчейну виборів;
- оголошення результатів онлайн-голосування після закінчення голосування у день виборів.

Після підрахунку онлайн-голосів проводять аудит достовірності даних, що включає зміну порядку голосів, цілісність файлів виборчих онлайн-бюлетенів, правильність анулювання повторних голосів та анонімізації голосів.

Проте потенціал блокчейну не обмежений виборами, а поширюється й на інші політичні етапи, урядові органи і функції, взаємодії між урядом і громадянськістю, що роблять їх більш прозорими і безпечними. Важливо, щоб проекти, побудовані на блокчейні, були повністю сумісними із iOS, Android, Microsoft тощо, що синхронно зорієнтує їх на широкий ринок.

Упровадження блокчейну в державний устрій концептуально здійснюють на засадах гнучкої демократії як форми демократичного контролю, відповідно до якого електорат наділяє правом вибору делегатів, а не представників. Політикам, за принципами бізнесу, належить звітувати про ефективність своєї



роботи, а суспільству, за встановленими KPI (англ. *Key performance indicators* – ключові показники ефективності), оцінювати їх, винагороджувати або штрафувати. Певні напрацювання вже є і в запобіганні маніпуляцій і популізму. Проект VoxCheck перевіряє все сказане політиками, визначає співвідношення омани, популізму й маніпулювання серед промов.

Установлення об'єктивної системи перевірки даних дасть змогу вивести з омани значну частину населення, яке не вдається до критичного мислення й обирає політиків лише за красивими маркетинговими кампаніями, гаслами, індивідуальними образами та красномовними розмовами.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Широке дослідження політичного маркетингу зумовило виникнення самостійної міждисциплінарної сфери, яка спирається на політику, маркетинг-менеджмент, теорію спілкування, соціологію тощо. Однак політичний маркетинг усе ще потребує розроблення основних термінів та інструментів дослідження. Значні технологічні зміни в інструментарії політичного маркетингу забезпечив Інтернет. Нині він об'єднує безліч каналів дистрибуції інформації й вимагає від політиків вищого рівня самоконтролю й обачності у своїх висловленнях і вчинках. Будь-яка помилка політика, неправильно вжите слово чи негативний вчинок фіксують й миттєво поширюють в Інтернеті.

Пов'язані з цифровими технологіями дослідження мають на меті розроблення відповідної системи оцінювання, перевірки, контролю й ефективності маркетингових зусиль. Одним із технологічних шляхів розв'язання цих питань стає блокчейн. Поки що ця технологія політичного маркетингу перебуває на початковому періоді свого розвитку, хоча завершується сприйняття її ранньою меншістю (13,5 % людей) й починається усвідомлення ранньою більшістю (34 %). Проте, щоб технологія «блокчейн» не залишилася суто теоретичним надбанням політичного маркетингу, необхідно опрацювати заходи для масового сприйняття її більшістю населення і реального впровадження, у результаті чого всі суб'єкти політичного ринку матимуть від цього відповідні вигоди.

### Література

1. Farrell D. Electoral systems: a comparative introduction. Palgrave, 2001. 241 p.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга ; пер. с англ. Москва : Бизнес-книга, ИМА-Кросс. Плюс, 1995. 702 с.
3. Ландреви Ж, Леви Ж, Линдон Д. Меркатор. Теория и практика маркетинга ; пер. с франц. : в 2-х т. Москва : МЦФЭР, 2006, т. 1. 664 с.
4. Свон М. Блокчейн: схема новой экономики ; пер. с англ. Москва : Олимп-Бизнес, 2017. 240 с.
5. Nakamoto S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. URL : <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>.
6. Blockchain Marketing Case Studies. URL : <https://www.singlegrain.com/blockchain-marketing-case-studies>.
7. Blockchain Digital Marketing. URL : <https://www.singlegrain.com/blockchain-digital-marketing-101>.
8. Choi J. Modeling the Intergrated Customer Loyalty Program on Blockchain Technology by Using Credit Card, Bundang High School, Kyounggi-do, the Republic of Korea, International Journal on Future Revolution in Computer Science & Communication Engineering, 2018, Volume: 4, Issue: 2, February, pp. 388–391.
9. Schebesta F. (2018, February 15). Blockchain Digital Marketing. URL : <https://rampedup.us/blockchain-digital-marketing>.
10. Velasco P. Computing Ledgers and the Political Ontology of the Blockchain. URL : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/meta.12274>.
11. Reijers W. Governance in Blockchain Technologies & Social Contract Theories. Ledger (Volume: 1, 2016). URL : <http://www.ledgerjournal.org/ojs/index.php/ledger/article/view/62>.
12. Siri S. The Future of Democracy. TEDxStPeterPort. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=yGmGWZCE4h0>.
13. Szabo N. Smart Contracts: Building Blocks for Digital Markets. URL : [http://www.fon.hum.uva.nl/rob/Courses/InformationInSpeech/CDROM/Literature/LOTwinterschool2006/szabo.best.vwh.net/smart\\_contracts\\_2.html](http://www.fon.hum.uva.nl/rob/Courses/InformationInSpeech/CDROM/Literature/LOTwinterschool2006/szabo.best.vwh.net/smart_contracts_2.html).
14. Ethereum. What is Ethereum? Etherscripeter (accessed December 3 2015). URL : [http://etherscripeter.com/what\\_is\\_ethereum.html](http://etherscripeter.com/what_is_ethereum.html).
15. Ethereum. About the Ethereum Foundation (accessed 25 January 2016). URL : <https://www.ethereum.org/foundation>.
16. Top 100 Cryptocurrencies by Market Capitalization. URL : <https://coinmarketcap.com>.

### References

1. Farrell D. (2001). Electoral systems: a comparative introduction. Palgrave [In English].
2. Kotler F. (1995). Osnovy marketinga ; per. s angl. [Marketing bases]. Moscow : Biznes-kniga, Ima-kross. Plus [In Russian].
3. Landrevi G., Levi G., Lindon D. (2016?). Merkator. Teorija i praktika marketinga ; per. s franz. [Merktor. Theory and practice of marketing]. Moscow : MZFER [In Russian].
4. Svon M. (2017). Blockchain: shema novoi ekonomki ; per. s angl. [Blokcheyn: chart of new economy]. Moscow : Oimp-Biznes [In Russian].
6. Blockchain Marketing Case Studies (2018). Retrieved from : <https://www.singlegrain.com/blockchain-marketing-case-studies> [In English].
7. Blockchain Digital Marketing (2018). Retrieved from : <https://www.singlegrain.com/blockchain-digital-marketing-101> [In English].
8. Choi J. (2018). Modeling the Intergrated Customer Loyalty Program on Blockchain Technology by Using Credit Card, Bundang High School, Kyounggi-do, the Republic of Korea. International Journal on Future Revolution in Computer Science & Communication Engineering. 4(2), February, pp. 388-391 [In English].
9. Schebesta F. (2018). Blockchain Digital Marketing. Retrieved from : <https://rampedup.us/blockchain-digital-marketing> [In English].
10. Velasco P. (2017). Computing Ledgers and the Political Ontology of the Blockchain. Retrieved from : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/meta.12274> [In English].
11. Reijers W. (2016). Governance in Blockchain Technologies & Social Contract Theories. Retrieved from : <http://www.ledgerjournal.org/ojs/index.php/ledger/article/view/62> [In English].
12. Siri S. The Future of Democracy. TEDxStPeterPort. Retrieved from : <https://www.youtube.com/watch?v=yGmGWZCE4h0> [In English].
13. Szabo N. (2019). Smart Contracts: Building Blocks for Digital Markets. Retrieved from : [http://www.fon.hum.uva.nl/rob/Courses/InformationInSpeech/CDROM/Literature/LOTwinterschool2006/szabo.best.vwh.net/smart\\_contracts\\_2.html](http://www.fon.hum.uva.nl/rob/Courses/InformationInSpeech/CDROM/Literature/LOTwinterschool2006/szabo.best.vwh.net/smart_contracts_2.html) [In English].
14. Ethereum (2015). What is Ethereum? Retrieved from : [http://etherscripeter.com/what\\_is\\_ethereum.html](http://etherscripeter.com/what_is_ethereum.html).
15. Ethereum (2016). About the Ethereum Foundation. Retrieved from : <https://www.ethereum.org/foundation> [In English].
16. Top 100 Cryptocurrencies by Market Capitalization. Retrieved from : <https://coinmarketcap.com> [In English].

УДК 330.341.1

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-218-221

СИГИДА Л. О., САГЕР Л. Ю.  
Сумський державний університет

## ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПІВДЕННІЙ КОРЕЇ<sup>1</sup>

У статті проаналізовано інноваційну активність країн світу на основі даних двох рейтингів – Bloomberg's Innovation Index та Global Innovation Index. Визначено, що згідно з першим, інноваційним лідером є Південна Корея, а згідно з другим – Південна Корея, яка займає 11 місце. Крім того, нами встановлено, що корейське інноваційне диво базується на трьох основних складових: значна державна підтримка НДДКР; постійне інвестування у розвиток людського капіталу; орієнтація на тренди сучасності.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інноваційна країна, рівень інноваційності, Південна Корея, «високі» технології.

SYHYDA L., SAHER L.  
Sumy State University

## EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR THE INNOVATIVE ACTIVITY DEVELOPMENT IN THE SOUTH KOREA

The purpose of the article is to investigate the peculiarities of innovation activity of one of the leading innovative countries of the world South Korea. To highlight the most innovative economies in the world we have analysed Bloomberg Innovation Index and Global Innovation Index. The country's innovation score in Bloomberg Innovation Index is calculated using seven equally weighted metrics. They are the following: R&D Spending, Patent Activity, Tertiary Efficiency, Manufacturing Value-added, Productivity, High-tech Density, Researcher Concentration. According to Bloomberg Innovation Index the most innovative country is South Korea in 2019. It took the following positions: second positions in R&D intensity and manufacturing value-added, fourth position in high-tech density, and seventh positions in tertiary efficiency and researcher concentration. Global Innovation Index is based on 80 metrics, including research and development investments and international patent and trademark applications, mobile-phone app creation and high-tech exports. According to the results of Global Innovation Index analyses South Korea takes 11th position in the world rating and 2nd in region rating (South East Asia, East Asia, and Oceania). Mostly, South Korea has the best results in such indicators as R&D-related indicators, tertiary enrolment and number of researcher's indicators, national patent applications, and high-technology export indicators. Also, we've investigated the model of the innovation system of South Korea. Specific features and weaknesses of its innovation system were defined. And the three main components of South Korea's innovation system were determined. They are as follows: significant government support for R&D; continuous investment in human capital development; focus on modern trends.

Keywords: innovation, innovative country, level of innovative activity, Korea, "high-tech" technologies.

**Постановка проблеми.** Питання інноваційності набуває першочергового значення в «гонці» країн на здобуття лідерства у світі. Відповідно важливим нюансом стає встановлення рівня інноваційності країн. Дослідження цього питання дозволяє не лише визначити основні сильні «інноваційні» сторони конкретних країн, але також може бути для них орієнтиром при виборі напрямків подальшої діяльності з метою посилення рівня конкурентоспроможності та впливовості у світовому масштабі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Так, в попередньому дослідженні [1] нами були проаналізовані дані European Innovation Scoreboard, що розраховується та публікується Європейським Союзом. Цей аналіз дозволив не тільки визначити найбільш інноваційні країни світу згідно з цим рейтингом у 2017 році, якими були Швейцарія (169,4) та Південна Корея (129,2), але також співставити цей показник по країнам із рівнем їх витрат на науково-дослідну роботу у ВВП. Це дозволило запропонувати подальші стратегії їх інноваційної діяльності. Однак недостатньо розробленим є питання, що стосується дослідження досвіду діяльності країн-інноваційних лідерів у сфері розроблення та впровадження інновацій.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження особливостей ведення інноваційної діяльності однією з передових інноваційних країн світу – Південною Кореєю.

**Основний матеріал.** Питання дослідження інноваційності країн є настільки актуальним та відповідним часу, що розглядається різним міжнародними агентства та організаціями, які здійснюють детальний аналіз аспектів інноваційності країн світу, включаючи в свої рейтинги вичерпний перелік показників. Так, однією з агенцій, що займається пошуком інноваційного лідера серед країн світу є Bloomberg. Цією агенцією розраховується Bloomberg's Innovation Index. До рейтингу в 2019 р. ввійшли 60 країн, що оцінювалися на 100-бальною шкалою. При розрахунку цього індексу враховувалося 7 основних показників [2]:

- витрати на науково-дослідну роботу;

<sup>1</sup> Робота виконувалася за рахунок бюджетних коштів МОН України, наданих на виконання науково-дослідної роботи № 0117U003922 «Інноваційні драйвери національної економічної безпеки: структурне моделювання та прогнозування»

- патентна активність (кількість поданих вітчизняних патентів, загальна кількість патентів на одну людину, кількість патентів країни серед загальної кількості патентів у світі);
- ефективність вищої освіти (загальна кількість студентів, які навчаються в навчальних закладах середнього та вищого рівнів, кількість випускників навчально-технічних навчальних закладів);
- виробництво з доданою вартістю (рівні промислового виробництва, що сприяють експорту та внутрішньому економічному зростанню);
- продуктивність (загальний рівень продуктивності населення працездатного віку);
- концентрація високотехнологічних виробництв (кількість вітчизняних високотехнологічних підприємств відносно загальної кількості вітчизняних підприємств та загальної кількості високотехнологічних компаній у глобальному масштабі);
- концентрація дослідників (кількість спеціалістів, які займаються НДР).

Два роки поспіль (у 2018 та 2019 р.) лідером цього рейтингу є Південна Корея, у 2019 р. на другому місці опинилася Німеччина, відставши від лідера лише на 0,08.

Якщо розглядати в розрізі окремих показників, то маємо такі основні результати щодо лідерів у межах кожного із досліджуваних показників [2; 4]:

1. Патентна активність: США, Китай та Люксембург.
2. Ефективність вищої освіти: Сінгапур, Словаччина, Литва.
3. Виробництво з доданою вартістю: Ірландія, Південна Корея, Німеччина.
4. Продуктивність: Ірландія, Ісландія, Люксембург.
5. Концентрація високотехнологічних виробництв: США, Франція, Німеччина.
6. Концентрація дослідників: Данія, Ізраїль, Швейцарія.
7. Витрати на науково-дослідну роботу: Південна Корея, Ізраїль, Японія.

Отже, лідер року – Південна Корея – зайняла 2 місце за показниками «витрати на науково-дослідну роботу» та «виробництво з доданою вартістю», 4 – за показником «концентрація високотехнологічних виробництв», та 7 за показниками «ефективність вищої освіти» та «концентрація дослідників» [5].

Крім того, кожного року розраховується Global Innovation Index, на основі якого здійснюється оцінювання рівня інноваційності 130 економік світу за 80 показниками, до яких входять, зокрема такі, як інвестиції в дослідження і розробки, міжнародні заявки на патент і торговельні марки, розроблення додатків для мобільних телефонів та експорт «високих» технологій. За результатами 2019 згідно з цим індексом Швейцарія є найбільш інноваційною країною у світі, за нею ідуть Швеція, Сполучені Штати Америки, Нідерланди та Великобританія. Німеччина другий рік поспіль займає 9 місце, а Південна Корея впевнено рухається до 10-и найінноваційніших, займаючи у 2019 році 11 місце.

Якщо ж розглядати в регіональному розрізі, то в регіоні Південно-Східна та Східна Азія, Океанія Південна Корея займає 2 місце, поступаючись Сінгапуру та випереджаючи Гонконг [6]. Зокрема, за такими показниками як людський капітал та дослідження, за показниками, що стосуються науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок, а також за показниками кількості студентів та кількості дослідників, національними заявками на патент, промисловий зразок та показником частки експорту високих технологій у розмірі валового внутрішнього продукту Південна Корея стала світовим лідером [7].

Тому далі детальніше зупинимося на особливостях ведення інноваційної діяльності в Південній Кореї, як такої, що має один із найбільших потенціалів до інноваційного розвитку.

Розвиток інноваційної діяльності в Південній Кореї можна розглядати як шлях від імітації розробок зарубіжних країн до розроблення власних креативних інновацій. На даний час Південна Корея є країною, яка має один із найвищих рівнів витрат на НДДКР, володіє високоосвіченою робочою силою, потужною інфраструктурою, оптимальною для здійснення інновацій, великими наукомісткими та конкурентоспроможними компаніями. Майже три чверті корейських НДДКР здійснюються бізнесом.

Основні характерні риси корейської інноваційної діяльності наведені на рис. 1.

Однак поряд з явними перевагами інноваційна система Південної Кореї також має і недоліки, до головних з яких можна віднести [9] наступні:

- концентрація НДР в руках обмеженої кількості компаній, що переважно функціонують лише в деяких галузях економіки;
- недостатність університетських наукових досліджень;
- недостатній обмін знаннями між основними гравцями на ринку інновацій: університетами, науково-дослідними інститутами та промисловістю.

Величезною перевагою Південної Кореї у здійсненні нею інноваційної діяльності є можливість вчасно розуміти тенденції та тренди та реагувати на них. Так, зокрема, у відповідь на поширення Індустрії 4.0 був створений Президентський комітет з IV промислової революції (Presidential Committee on the Fourth Industrial Revolution), на який покладається вирішення таких завдань [10]:

1. Національні генеральні плани та стратегії, пов'язані з IV промисловою революцією.
2. Виконавчі плани та основна політика різних міністерств щодо IV промислової революції.
3. Заходи для підтримки прогресу науки і технологій, розвитку та інновацій основних технологій, необхідних для IV промислової революції.

4. Заходи щодо сприяння розвитку нових галузей та послуг, створених завдяки інтеграції інтелектуальних технологій у існуючі галузі.

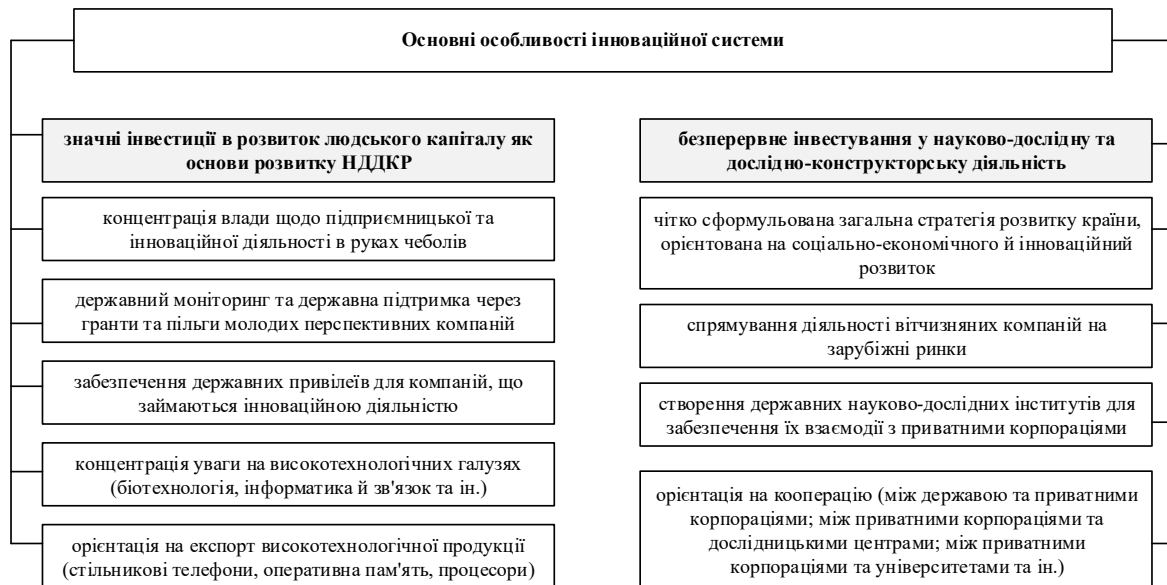


Рис. 1. Особливості інноваційної діяльності Південної Кореї [складено на основі 8–10]

Крім того, урядом Кореї визначено основні інноваційні проекти (розумна фабрика, розумна ферма, енергетика, розумне місто, біоздоров'я, дрони, автомобілі майбутнього), на які будуть спрямовані кошти та зусилля, в першу чергу, об'єднані в чотири напрямки інноваційного зростання – інновації соціальної сфери, інновації промисловості, інновації людей, інновації в науці та технологіях [10].

Отже, можна визначити, що корейське інноваційне диво базується на трьох основних напрямках: 1) значна державна підтримка інноваційних ініціатив; 2) постійне інвестування у розвиток людського капіталу; 3) орієнтація на тренди сучасності.

**Висновки.** Таким чином, аналіз результатів досліджень передових рейтингових агенцій світу щодо рівня інноваційності країн світу показав, що Південна Корея має високий рівень інноваційної активності та складає значну конкуренцію за цим показником країнам Західної Європи, які протягом тривалого часу були інноваційними лідерами, зокрема, Швеції, Німеччині, Швейцарії та ін.

З метою визначення джерела успіху Південної Кореї в інноваційній діяльності нами був проведений детальний аналіз, який показав, що ключовими аспектами інноваційної активності цієї країни є підтримка уряду, розвиток людських ресурсів та орієнтація на тренди. Так, зокрема, на даний час основними трендовими напрямками інноваційного зростання для Південної Кореї є інформаційно-комунікаційні технології; супутникові технології; енергетичні технології; політика та статистика; науки про людину; нанотехнології та біотехнології.

Подальші дослідження будуть спрямовані на дослідження специфіки інноваційної діяльності країн Західної Європи, зокрема, Німеччини.

### Література

1. Сигида Л.О. Поточний стан та тенденції нарощування інноваційної активності країн світу / Л.О. Сигида, Л.С. Захаркіна, Л.Ю. Сагер // Державне стимулювання інноваційного розвитку суб'єктів господарювання: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід: монографія / за заг. ред. Л.С. Захаркіної. – Суми: Сумський державний університет, 2019. – С. 50–56.
2. Faisal Khan. Which are the most Innovative Economies of 2019? / Faisal Khan. – Aug 5. – URL : <https://medium.com/technicity/which-are-the-10-most-innovative-economies-in-2019-51e30541fef1>.
3. Smriti Srivastava. South Korea and Germany Lead World's Most Innovative Countries Ranking in 2019 / Smriti Srivastava. – February 5, 2019. – URL : <https://www.analyticsinsight.net/south-korea-and-germany-lead-worlds-most-innovative-countries-ranking-in-2019/>.
4. Ashley Viens. The World's Most Innovative Economies / Ashley Viens. – July 31, 2019. – URL : <https://www.visualcapitalist.com/the-10-most-innovative-economies-in-2019/>.
5. Bloomberg names Korea 'most innovative country' for 6th straight year. – Jan 23, 2019. – URL : [http://www.korea.net/NewsFocus/Business/view?articleId=167455&fbclid=IwAR3R-AzZY06BR\\_A1RfFUFcbu96CahcFZDUj11d23VAzXMa9piObfxbdNsL0](http://www.korea.net/NewsFocus/Business/view?articleId=167455&fbclid=IwAR3R-AzZY06BR_A1RfFUFcbu96CahcFZDUj11d23VAzXMa9piObfxbdNsL0).
6. Global Innovation Index 2019: India Makes Major Gains as Switzerland, Sweden, U.S., Netherlands, U.K. Top Ranking; Trade Protectionism Poses Risks for Future Innovation. – New Delhi. – July 24, 2019. – URL : [https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2019/article\\_0008.html](https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2019/article_0008.html).
7. Soumitra Dutta. GLOBAL INNOVATION INDEX 2019. Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation / Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent. – 12th edition. – 451 p.
8. Ткаченко В. Секрет інноваційного прориву Південної Кореї: досвід для України [Електронний ресурс] / Василь Ткаченко. – 28.02.2017. – Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2184059-sekret-innovacijnogo-prorivu-pivdennoi-korei-dosvid-dla-ukraini.html>.
9. Sungchul Chung. Excelsior: The Korean Innovation Story / Sungchul Chung. – URL : <https://issues.org/chung/>.
10. Innovative Environment. – URL : <http://m.investkorea.org/m/innovation/infra.do>.

---

**References**

1. Syhyda, L.O., Zakharkina, L.S., & Saher, L.Yu. (2019). Potochnyistan ta tendentsii naroshchuvannia innovatsiinoi aktyvnosti krain svitu. Derzhavne stymuliuvannia innovatsiinoho rozvytku subiektiv hospodariuvannia: metodolohichni za sady, svitovyi ta vitchyznianyi dosvid. Sumy.
2. Faisal, Khan. (Aug 5, 2019). Which are the most Innovative Economies of 2019? Retrieved from <https://medium.com/technicality/which-are-the-10-most-innovative-economies-in-2019-51e30541fef1>.
3. Smriti, Srivastava. (February 5, 2019). South Korea and Germany Lead World's Most Innovative Countries Ranking in 2019. Retrieved from <https://www.analyticsinsight.net/south-korea-and-germany-lead-worlds-most-innovative-countries-ranking-in-2019/>.
4. Ashley, Viens. (July 31, 2019). The World's Most Innovative Economies. Retrieved from <https://www.visualcapitalist.com/the-10-most-innovative-economies-in-2019/>.
5. Bloomberg names Korea 'most innovative country' for 6th straight year. (Jan 23, 2019). Retrieved from [http://www.korea.net/NewsFocus/Business/view?articleId=167455&fbclid=IwAR3R-AzZY06BR\\_A1RfFUFcbu96CahcFZDUj1Id23VAzXMa9piObfxbdNsL0](http://www.korea.net/NewsFocus/Business/view?articleId=167455&fbclid=IwAR3R-AzZY06BR_A1RfFUFcbu96CahcFZDUj1Id23VAzXMa9piObfxbdNsL0).
6. Global Innovation Index 2019: India Makes Major Gains as Switzerland, Sweden, U.S., Netherlands, U.K. (July 24, 2019). Top Ranking; Trade Protectionism Poses Risks for Future Innovation. Retrieved from [https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2019/article\\_0008.html](https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2019/article_0008.html).
7. Soumitra, Dutta, Bruno, Lanvin, & Sacha, Wunsch-Vincent. (2019). GLOBAL INNOVATION INDEX 2019. Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation. 12th edition.
8. Tkachenko, Vasyi. (28.02.2017). Sekret innovatsiinoho proryvu Pivdennoi Korei: dosvid dla Ukrainy. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2184059-sekret-innovatsiinoho-proryvu-pivdennoi-korei-dosvid-dla-ukraini.html>.
9. Sungchul, Chung. (n.d.). Excelsior: The Korean Innovation Story. Retrieved from <https://issues.org/chung/>.
10. Innovative Environment. (n.d.). Retrieved from <http://m.investkorea.org/m/innovation/infra.do>.

Рецензія / Peer review: 03.10.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 334.7

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-222-225

СОЛНЦЕВ С. О., ЖИГАЛКЕВИЧ Ж. М.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ КВАЗІІНТЕГРАЦІЙНИХ СТРУКТУР НА ОСНОВІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Статтю присвячено розробці рекомендацій щодо розвитку квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств. Виявлено передумови розвитку квазіструктур на основі вітчизняних підприємств машинобудування. Зазначено пререлік підкомпонент базової компоненти квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств та надано їх характеристики.

Ключові слова: квазіінтеграційна структура, машинобудування, базова компонента, управлінська підкомпонента, маркетингова підкомпонента, виробнича підкомпонента.

SOLNTSEV S., ZHYHALKEYVCH ZH.

National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

## MARKETING-MANAGEMENT OF QUASI INTEGRATION STRUCTURES BASED ON MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

The article is devoted to the theoretical statements and practical recommendations for quasi-integration structures development based on machine-building enterprises. The importance of machine-building industry in economic development is underlined. Negative trend of machine building of Ukraine is noted. The prerequisites for the development of quasistructures on the basis of domestic machine-building enterprises have been determined. The necessity of dividing the participants of the quasi-integration structure on the basis of machine-building enterprises into basic, adjacent, auxiliary and servicing ones is established. The list of subcomponents of the basic component of quasi-integration structures on the basis of machine-building enterprises is revealed: managerial, marketing, production. It is established that the main goal of the management subcomponent be to manage and coordinate quasi-integration structure on the basis of machine-building enterprises, development of perspective, adaptive and innovative project. The marketing subcomponent includes enterprises engaged in the study of market needs, analysis of the state and prospects of machine-building products market development, promotion of finished products in domestic and foreign markets. The manufacturing subcomponent consists of machine-building enterprises. They develop targeted programs and projects for the development of quasi-integration structures.

Keywords: quasi-integration structure, machine-building enterprises, basic component, management subcomponent, marketing subcomponent, production subcomponent.

**Постановка проблеми.** Машинобудівна промисловість є однією з головних напрямків розвитку продуктивних сил будь-якої країни. Вона є основним джерелом постійних інноваційних ініціатив розвинутих країн світу та займає перше місце в світі серед інших галузей за кількістю зайнятих і за вартістю продукції, що випускається. Але показники машинобудівної промисловості України продовжують падати. Частка її продукції в загальному обсязі загального промислового випуску зменшилась з 30,5% у 1990 р. до 6,4% у 2017 р. Принципово проблемними фактами розвитку вітчизняного машинобудування залишаються значна зношеність устаткування на підприємствах, низька активність щодо проектування та використання інноваційних видів продукції, відсутність високотехнологічних виробництв тощо. З досвіду економік розвинутих країн однією з перспективних концепцій в теорії та практиці економічного розвитку машинобудівних підприємств є підтримка створення квазіінтеграційних структур, що проявляються у формах бізнес-груп, Network об'єднаннях, кластерів, віртуальних організацій. Отже, постає проблема їх створення та управління ними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам створення квазіінтеграційних структур присвячено дослідження зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема: К. Дж. Блуа, Б. Ашеїма, Дж. К. Джарилло, Д. Дж. Тиса, В. Дементьева, К. Румянцева, В. Третьяка, М. Шерешевой, М. Янчук та інших.

Маловивченими залишаються питання формування зазначених структур на основі машинобудівних підприємств, розвитку та управління ними.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою статті є розробка рекомендацій щодо управління розвитком квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Квазіінтеграційні структури – це добровільне просторове партнерське сполучення взаємодіючих виробництв та наукових (науководослідних, науково-технологічних, науково-технічних, науково-практичних) установ на засадах комплексного використання наявних ресурсів, спрямованих на досягнення найбільшої господарської ефективності та посилення ринкових позицій, особливістю якого є відсутність контролю над власністю активів [1, с. 160].

Квазіінтеграційна структура на основі машинобудівних підприємств може бути визначена в загальному вигляді як сукупність фірм, в якій підвищення конкурентоспроможності кожного учасника

залежить від успіху іншого учасника, групи учасників або всієї сукупності фірм в цілому. Це складна система, тому з метою спрощення управління нею їх створення зорієнтовано на формування осередків з однорідних елементів (підприємств): базові, допоміжні, додаткові, обслуговуючі [2, с. 131]. І це значно полегшує дослідження відповідної структури, особливо в її формалізації й моделюванні. Такий розподіл підприємств-учасників надає можливість побудови ланцюжка створення вартості.

Будь-яка система має «вхід» і «вихід». У технологічних процесах «вхід-вихід» забезпечують суміжні підприємства. До «вхідних» віднесено підприємства ресурсного забезпечення, наприклад, підприємства металургії (виплавка металу), коксохімічної промисловості (виробництво скла, каучуку, паливного вугілля), інвестиційні компанії тощо. До «вихідних» – промислових замовників.

Створення кінцевого продукту також пов'язано з допоміжними підприємствами, їх утворюють постадійно взаємопов'язані та взаємодіючі виробництва: науково-дослідні установи (науково-дослідні лабораторії, технопарки), логістичні та електроенергетичні компанії, зварювальне виробництво та інші. Зазначене можна представити у вигляді логіко-структурної схеми (рис 1.).

Кожна з зазначених компонент складається з однокісних елементів (учасників) машинобудівної квазіструктури. Їх деталізацію було зазначено в роботі [2, с. 131]. Проблема наданого дослідження вбачається в розкритті базової компоненти, до складу якої віднесено підкомпоненти управління; маркетингова; базового машинобудівного виробництва. Суперечності можуть бути у виробників, що зорієнтовані саме на виробництво. Але основна ціль створення та розвитку квазіструктури – ринок. І саме усвідомлення управлінської та маркетингової складової у виробничій діяльності не вистачає більшості вітчизняних виробництв машинобудування. Нижче викладено кожен підкомпоненту детальніше.

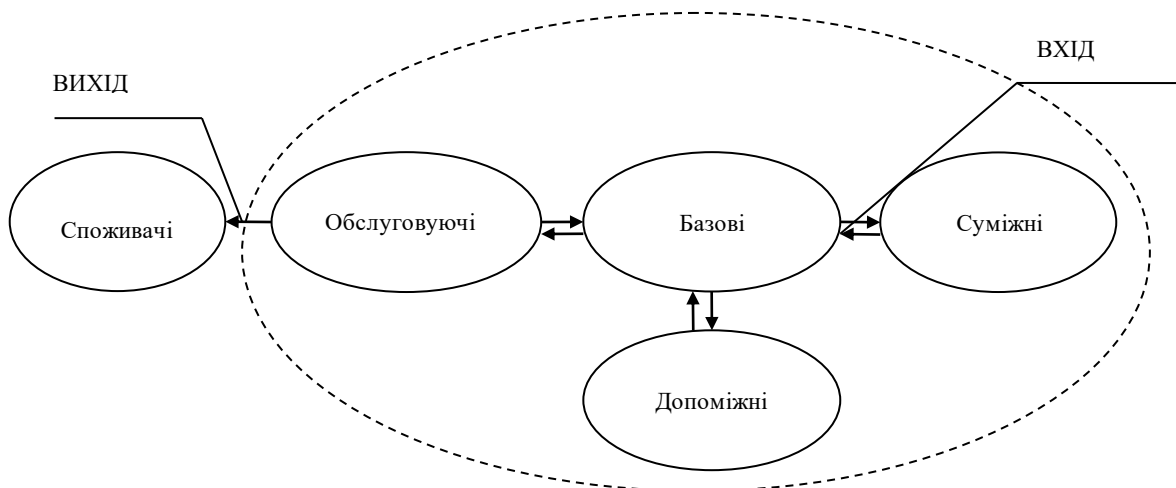


Рис 1. Логіко-структурна схема загального виду квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств

Управління – це вплив на керовану систему з метою забезпечення необхідної її поведінки [3, с. 9]. Основна ціль управлінської підкомпоненти – управління та координація квазіінтеграційної структури на основі машинобудівних підприємств, розробка перспективних, адаптивних й інноваційних проектів. Зазначену підкомпоненту визначено як першочергову. Графічне уявлення управлінської підкомпоненти представлено на рис. 2. Залежно від розміру та цільової орієнтації управлінська підкомпонента може складатися з декількох компаній (управлінських, консалтингових, інформаційних).

У результаті такого уявлення функціональної приналежності управлінської підкомпоненти утворюється система взаємних очікувань. Взаємовідносини між учасниками запропоновано ґрунтувати на засадах безперервного партнерства. За таких умов кожен учасник квазіінтеграції отримує певний рольовий статус, через який квазіінтеграційна структура може розглядатися як набір ролей, що знаходяться між собою у певному співвідношенні й взаємодії [4, 5, с. 120].

Наступною базовою підкомпонентою квазіінтеграційної структури на основі машинобудівних підприємств визначено маркетингову. Сучасність свідчить про те, що більшість успішних промислових компаній приділяють значну увагу такому інструменту, як маркетингова активність. Керівництва різних промислових підприємств прагнуть зосереджувати свої зусилля на роботі з клієнтами та максимально враховувати вимоги ринку. Це пояснюється посиленою конкуренцією в сфері «b-2-b», необхідністю діяти на ринках, що повільно розвиваються, в умовах глобалізації та невизначеності економічних і політичних тенденцій, а також прагненням відповідати зміні вимог клієнтів. Необхідність скорочувати витрати та підтримувати конкурентоспроможні ціни створюють суттєвий стимул щодо управління компанією з метою прибутку (а не тільки заради об'ємів продажів і частки ринку) та роблять управлінські навички ключовими елементами бізнес-стратегії [6, с. 13]. Оскільки до квазіінтеграційних структур належить декілька підприємств, то виникає необхідність маркетингової сумісності всіх її учасників [7]. А саме, узгодженість маркетингової діяльності з метою недопущення зниження показників результативності систем маркетингу.



Рис. 2. Логіко-структурна схема основних функцій управлінської підкомпоненти квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств

Маркетинг – це управлінська функція, що дозволяє будь-якій комерційній організації розробляти, просувати та доставляти товари та послуги споживачам і клієнтам. Сучасний маркетинг зорієнтований на клієнта та в значній мірі на довгострокову (стратегічну) перспективу, завдяки чому організація здатна реагувати на постійні зміни зовнішнього середовища. Ефективність маркетингового управління головним чином залежить від постійності надходження інформації про клієнтів, конкурентів та ринкові умови, що базується на методах ринкових досліджень [6, с. 13–16]. Таким чином, для квазіінтеграційної структури постає задача підвищення та одночасно збалансованості комунікаційної активності щодо отримання та обміну маркетинговою інформацією. Графічне уявлення маркетингової підкомпоненти представлено на рис. 3. Вона включає в себе підприємства, що займаються вивченням ринкових потреби, аналізом стану та перспективами розвитку ринку машинобудівної продукції, займаються просуванням готової продукції на вітчизняних і зарубіжних ринках. Це можуть бути маркетингові або консалтингові компанії, аналітичні центри тощо. Основними її завданнями визначено наступні: можливість виходу на нові ринки (сегменти); зміцнення ринкових позицій на існуючих ринках; захист від зовнішнього поглинання та злиття; зниження маркетингових і інвестиційних ризиків.

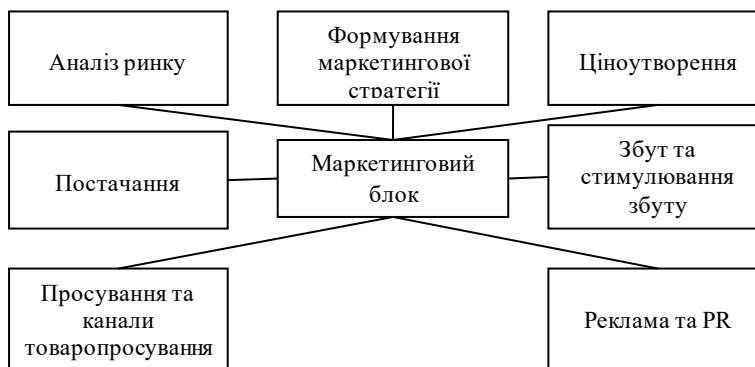


Рис. 3. Логіко-структурна схема основних функцій маркетингової підкомпоненти квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств

І нарешті, основостворююча квазіінтеграційної структури на основі машинобудівних підприємств – це базова підкомпонента машинобудівного виробництва. Визначення базових підприємств машинобудування в якості одним із первинних елементів квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств виправдано тим, що вони є первинною ланкою її цільового створення та



володіють певною технологічною завершеністю й однорідністю продукції, що випускається. Саме під них розробляють цільові програми та проекти, проблеми формування яких представлено в дослідженнях [8, 9].

**Висновки.** Отже, у даному дослідженні надано методичку управління розвитком квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств. Новизною можна вважати представлений перелік складових базової підкомпоненти. Такий розподіл підприємств-учасників надає можливість раціонального управління розвитком квазіструктури. Представлено графічне уявлення переліку завдань, що виконують управлінська та маркетингова підкомпоненти.

Наступні дослідження будуть пов'язані з аналізом балансу конкуренто-коопераційних відносин учасників квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств.

### Література

1. Солнцев С.О., Жигалкевич Ж.М. Развитие рыночных отношений на основе квазиинтеграции. Вестник НУ «Львівська політехніка». Серія «Логістика». 2016. № 846. С. 159–164.
2. Солнцев С.О., Жигалкевич Ж.М. Створення та розвиток квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств. Бізнес-навігатор. 2019. Випуск 3(52). С. 128–132.
3. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. 2-е изд. М. : Физматлит, 2007. 584 с.
4. Социология: Энциклопедия. Сост. : А. А. Грицанов, В. Л. Абушенко, Г. М. Евелькин, Г. Н. Соколова, О. В. Терещенко. Минск : Книжный Дом, 2003. 1312 с.
5. Скобелев П. О. Открытые мультиагентные системы для оперативной обработки информации в процессах принятия решений : дис. ... д-ра техн., наук : 05.13.01. Самара, 2003. 418 с.
6. Убстер Ф. Основы промышленного маркетинга. М. : Издательский дом Гребенникова, 2005. 416 с.
7. Багиев Г.Л. Маркетинговая совместимость и эффективность взаимодействия субъектов бизнес-альянса на рынке. Современные аспекты экономики. СПб, 2006. 2 (95). С. 95–120.
8. Жигалкевич Ж.М. Розробка цілей комплексної програми розвитку квазіструктур : науково-методичні положення. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2019. Випуск 33. С. 103–108.
9. Жигалкевич Ж.М. Підходи до розроблення програмних показників розвитку квазіструктур машинобудування. Проблеми системного підходу в економіці : збірник наукових праць. 2019. № 1(69). Ч. I. С. 140–146.

### References

1. Solntsev S.O., Zhyhalkevych Zh.M. Rozvytok rynkovykh vidnosyn na osnovi kvazintehratsii. Visnyk NU «Lvivska politekhnika». Seriya «Lohistyka». 2016. № 846. S. 159–164.
2. Solntsev S.O., Zhyhalkevych Zh.M. Stvorennia ta rozvytok kvaziintehratsiinykh struktur na osnovi mashynobudivnykh pidpryemstv. Biznes-navihator. 2019. Vypusk 3(52). S. 128–132.
3. Novikov D.A. Teoriya upravleniya organizacionnymi sistemami. 2-e izd. M. : Fizmatlit, 2007. 584 s.
4. Sociologiya : Enciklopediya. Sost. : A. A. Gricanov, V. L. Abushenko, G. M. Evelkin, G. N. Sokolova, O. V. Tereshenko. Minsk : Knizhnyj Dom, 2003. 1312 s.
5. Skobelev P. O. Otkrytye multiagentnye sistemy dlya operativnoj obrabotki informacii v processah prinyatiya reshenij : dis. ... d-ra tehn., nauk : 05.13.01. Samara, 2003. 418 s.
6. Ubster F. Osnovy promyshlennogo marketinga. M. : Izdatelskij dom Grebennikova, 2005. 416 s.
7. Bagiev G.L. Marketingovaya sovmestimost i effektivnost vzaimodejstviya subektov biznes-alyansa na rynke. Sovremennye aspekty ekonomiki. SPb, 2006. 2 (95). S. 95–120.
8. Zhyhalkevych Zh.M. Rozobka tsilei kompleksnoi prohramy rozvytku kvazistruktur : naukovy -metodychni polozhennia. Na ukovy visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky». 2019. Vypusk 33. S. 103–108.
9. Zhyhalkevych Zh.M. Pidkhody do rozroblennia prohramnykh pokaznykiv rozvytku kvazistruktur mashynobuduvannia . Problem y systemnoho pidkhodu v ekonomitsi : zbirnyk naukovykh prats. 2019. № 1(69). Ch. I. S. 140–146.

Рецензія / Peer review: 09.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 338.48

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-226-234

СТАДНИК В. В.

Хмельницький національний університет

ГОЛОВЧУК Ю. О.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ЧИННИКІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

*Стабільне функціонування підприємства у конкурентному середовищі залежить від здатності менеджменту передбачати і мінімізувати ризики, зумовлені зміною економічних позицій учасників процесів обміну товарами і послугами. Ці ризики зростають по мірі розширення бізнесу, урізноманітнення бізнес-процесів і, відповідно, збільшення кількості задіяних партнерів. Такі тенденції нині все більше проявляються у сфері туристичної індустрії, де партнерство вийшло на міждержавний рівень взаємодії. Це збільшило кількість ризик-факторів, що можуть перешкоджати успішній реалізації обраної бізнес-стратегії і навіть загрожувати економічній безпеці підприємства. Зазначено, що завдання мінімізації таких ризиків лежить у функціональній площині сфери маркетингу. Вона здебільшого обмежується аналізом інформації про стан і ринкові поведінкові перспективи цільових груп споживачів – для визначення способів вдосконалення процесів задоволення їх потреб. Аргументовано, що в розгалужених партнерських мережах маркетинговий підхід доцільно застосовувати і для аналізу макросередовища, чинники якого впливають на економічну поведінку партнерів. Диференційовано завдання маркетингу у цьому аналізі при роботі зі споживачами й партнерами підприємств туристичної індустрії в контексті підтримання прийнятної рівня економічної безпеки при виборі сценаріїв розвитку бізнесу (бізнес-стратегії).*

*Ключові слова: туризм, бізнес-партнерство, споживча цінність туристичного продукту, ризик-фактори макрооточення, економічна безпека, бізнес-стратегія, маркетинг-менеджмент.*

STADNYK V.

Khmelnitskyi National University

HOLOVCHUK J.

Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNUTE

## MARKETING APPROACHES TO ANALYSIS OF MACROENVIRONMENTAL FACTORS IN A CONTEXT OF ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS STRATEGIES OF TOURISM INDUSTRY ENTERPRISES

*A distinctive feature of the business environment in the context of increasing information technology capabilities is the high volatility of processes occurring in the field of exchange of goods and resources. This also applies to businesses in the tourism industry. Because modern information space and information processing technologies make it possible to significantly reduce information asymmetry in the industry, which, given the information limitations of most potential consumers of tourist services, has always been a major advantage of tour operators, giving them the opportunity to offer attractive tourist products for group holidays. Socio-economic development of society shapes new needs of consumers of tourism products and develops ways to meet them. And, with free access to information, popular tours are quickly copied by others and cease to provide entrepreneurial income. This requires the management of tourism enterprises to constantly monitor the business environment, its comprehensive marketing analysis - to find new opportunities and ways to work with clients and partners, which could form and develop competitive advantages and ensure the enterprise competitiveness in the strategic period. Employees of tourism enterprises should use the appropriate tools and technologies to obtain the necessary and reliable information about the environment of tourists - on all routes and their participants, which shape the micro-environment of business processes and affect their efficiency. The stable functioning of an enterprise in a competitive environment depends on the ability of management to foresee and minimize risks, caused by the change of economic positions of participants of the goods and services exchange processes. Those risks grow while the business expands, its' business processes diversify and, the number of its' partners increases. Such tendencies are now more and more evident in tourism industry, where the partnership has become international. This has increased the number of risk factors, that can interfere with successful implementation of chosen business strategy, and even be a threat to economic security of an enterprise. It's noted, that the task of minimization of such risks lies in the area of marketing, which is limited by the analysis of information about the state and behavior of target consumer groups, present on the market, in order to define the ways of improving the methods of fulfilling their needs. It has been proven that within partner networks, the marketing approach is worth implementing for the analysis of macroenvironment, the factors of which influence on economic behavior of partners. The tasks of marketing in this analysis during the work with consumers and partners, while keeping the accepted level of economic security, have been pointed out.*

*Key words: tourism, business partnership, consumer value of tourism product, risk factors, macroenvironment, economic security, business strategy, marketing-management.*

**Постановка проблеми.** Відмітною особливістю середовища господарювання в умовах нарощування можливостей інформаційних технологій є висока мінливість процесів, що відбуваються в сфері обміну товарами і ресурсами. Це стосується і підприємств туристичної індустрії. Адже сучасний інформаційний простір і технології обробки інформації дають змогу суттєво зменшити інформаційну асиметрію в галузі, яка, зважаючи на інформаційну обмеженість більшості потенційних споживачів туристичних послуг, завжди

була основною перевагою туроператорів, даючи їм можливість пропонувати ринку привабливі туристичні продукти для групового відпочинку. Соціально-економічний розвиток суспільства формує нові потреби споживачів туристичних продуктів і розвиває способи їх задоволення. І в умовах вільного доступу до інформації популярні тури доволі швидко копіюються іншими і перестають забезпечувати підприємницький дохід. Це вимагає від менеджменту туристичних підприємств постійного моніторингу середовища господарювання, його усебічного маркетингового аналізу – для пошуку нових можливостей і способів роботи з клієнтами і партнерами, завдяки чому можна було б формувати і розвивати конкурентні переваги і забезпечувати конкурентоспроможність підприємства у стратегічному періоді. Працівники туристичних підприємств мають використовувати відповідні поставленим завданням інструменти й технології для отримання необхідної і достовірної інформації про середовище перебування туристів – за усіма маршрутами і їх учасниками, які формують мікросередовище бізнес-процесів і впливають на їх ефективність.

Питання дослідження впливу умов господарювання на діяльність підприємств туристичної індустрії в Україні є предметом досліджень багатьох вітчизняних науковців, зокрема В. Папп [1] В. Пестушко [2], Н. Косар і Н. Кузьо [3], О. Лендел [4], Н. Погуда і О. Розметова [5] та ін. Багато досліджень стосується і маркетингового аналізу ринку туристичних послуг (зокрема, це бачимо у роботах [6–8]), однак в них йдеться переважно про методи й способи визначення цінності туристичного продукту в порівнянні з конкурентами, використання яких дає змогу менеджменту підприємства окреслити напрями формування конкурентних переваг і обрати відповідну конкурентну стратегію. І це логічно, адже саме здатність підприємства створювати споживчі цінності для цільових ринків лежить в основі його конкурентоспроможності формує основу його бізнес-стратегії і є передумовою тривалого та ефективного функціонування підприємства як соціально-економічної системи, що підкреслювалось нами раніше [9, с. 17].

Це аксіоматичне в умовах конкурентних ринків твердження можна перенести і в площину послуг туристичної індустрії. Тобто економічна результативність і успішність функціонування туристичних підприємств у конкурентному середовищі визначається їх здатністю створювати такий туристичний продукт, що має цінність для цільових груп споживачів. Слід підкреслити, що в умовах інформаційної насиченості життя людей, інтенсивного обміну інформацією споживча цінність будь-якого продукту значною мірою формується у когнітивно-емоційній площині, яка відображає особливості його сприйняття споживачами. У сфері туризму ця складова споживчої цінності складає навіть більшу частку, ніж усі інші, що технологічно забезпечують споживання туристичного продукту.

Індивідуальне сприйняття туристичного продукту формується соціокультурним середовищем і залежить від багатьох інших чинників, що потребує для успішного формування структури продукту дослідження їх взаємного впливу в конкретному ринковому контексті. Водночас індивідуальне сприйняття споживача можна змінювати – і не тільки в процесі прямої комунікації, де важливо зрозуміти його переваги щодо структури туристичного продукту, співвідношення в ньому просвітницької та відпочинкової складових, а й на етапі дослідження ресурсних можливостей потенційних партнерів, які можуть забезпечити особливі умови обслуговування туристів. Проте умови такої партнерської взаємодії також мають бути заздалегідь визначеними і юридично підкріпленними. Ефективне вирішення обох типів питань дає змогу зміцнювати конкурентні позиції туристичного підприємства. Виходячи з їх змісту, а також сучасних тенденцій розвитку туризму, можна зробити висновок, що для їх вирішення необхідно використовувати інструменти й технології маркетингу.

Очевидно, що для успішного ведення бізнесу не менш важливо мати розгорнуту картину впливу макрооточення на розвиток галузі, прогнозувати його тенденції і оцінювати способи реагування на них, обираючи кращі варіанти і розробляючи відповідні сценарії – адаптивного чи превентивно-випереджувального характеру. Оскільки такі сценарії мають опиратися на певний концепт роботи зі споживачами та бізнес-партнерами (а це стосується передусім функції стратегічного маркетингу), доцільно використовувати маркетинговий підхід і для аналізу макрооточення господарювання – для визначення того, яким чином ті суб'єкти і сили, що знаходяться поза межами підприємства, перешкоджають (чи допомагають) йому реалізувати його місію – задовольняти потреби споживачів своєї продукції чи послуг згідно з їх запитом, забезпечуючи при цьому прийнятний рівень своєї економічної ефективності і безпеки в кожній із бізнес-стратегій.

Це й визначило мету даного дослідження – обґрунтувати доцільність використання маркетингового підходу до аналізу чинників макрооточення підприємств туристичної індустрії в контексті підтримання прийнятної рівня економічної безпеки при виборі сценаріїв розвитку бізнесу (бізнес-стратегії).

**Викладення основних результатів дослідження.** Аналізуючи наукові погляди на сутність рішень і заходів, які мають складати зміст бізнес-стратегії підприємства, з погляду завдань даного дослідження вважаємо за доцільне дотримуватися трактування, наведеного провідними фахівцями у сфері стратегічного управління А. Томпсоном і А. Стріклендом, які визначали її як «комбінацію методів конкуренції та організації бізнесу, спрямовану на задоволення клієнтів та досягнення організаційних цілей» [(10, с. 32)]. Оскільки у цьому визначенні підкреслюється насамперед необхідність задоволення клієнтів і лише потім – досягнення організаційних цілей, то очевидно, що ключовою функціональною сферою, в якій формуються

рішення щодо наповнення бізнес-стратегії певними заходами, має бути сфера маркетингу. Д. Аакер також акцентував на тому, що рішення про вибір і розроблення бізнес-стратегії за сукупністю заходів має ґрунтуватися на дослідженні ринкового середовища, завдяки чому вони (рішення) будуть «не програшні», а стратегії – успішні [11].

Загальний простір економічної діяльності формують чинники макрооточення. Вони опосередковано діють на кожного учасника економічних процесів і, зазвичай, не можуть змінюватися під дією цих учасників. Водночас, незважаючи на їх глобальний характер, сила і вектори їх впливу є різними залежно від сфери, масштабів діяльності конкретного підприємства, організаційно-правової форми ведення бізнесу тощо. Тому виділення найбільш значущих чинників макросередовища за силою і ймовірними наслідками їх впливу на конкретний бізнес, його конкурентоспроможність є однією із важливих функцій менеджменту в ході обґрунтування і вибору конкурентної бізнес-стратегії із сукупності можливих стратегічних альтернатив.

Разом з тим, при формуванні бізнес-стратегії важливо вірно оцінити здатність підприємства не тільки формувати, а й утримувати конкурентні переваги, що можливе у тих сферах, які складно піддаються копіюванню. І це дасть змогу отримувати запланований обсяг доходів підприємства впродовж тривалого періоду й підтримувати той рівень економічної ефективності, який необхідний для збереження свого місця на ринку навіть у більш віддаленій стратегічній перспективі. Тобто економічна ефективність господарювання є гарантією економічної безпеки підприємства. Звідси випливає логічний висновок – дослідження середовища господарювання має здійснюватись, по-перше, через призму оцінки його впливу на здатність підприємства формувати стійкі конкурентні переваги при створенні споживчої цінності, а, по-друге – з позицій впливу на можливість підприємства підтримувати належний рівень економічної безпеки у стратегічній перспективі. Для вирішення завдань першого плану аргументи щодо необхідності використання маркетингового підходу зайві – інструменти й методи дослідження стану ринку однозначно мають бути маркетинговими. А для переконливої аргументації щодо використання маркетингового підходу для аналізу впливу чинників зовнішнього середовища на економічну безпеку підприємства важливо спершу чіткіше визначитись із сутністю цієї дефініції.

За результатами критичного аналізу найбільш поширених в науковій літературі трактувань змісту дефініції «економічна безпека підприємства» можна зробити висновок, що основна ідея, закладена в її зміст – це здатність підприємства протистояти загрозам середовища господарювання таким чином, щоб якомога довше функціонувати в прийнятному режимі самовідтворення, *еволюціонуючи у відповідь на зовнішні зміни і адаптуючись до них* [12–14]. І саме в контексті адаптивного сценарію так важливо усебічно проаналізувати особливості впливу чинників макрооточення підприємства, які, формуючи загальне поле економічної діяльності, доволі тісно переплітаються між собою (особливо в його політичній та економічній складових) і, водночас, можуть суттєво впливати на його здатність підтримувати динамічну рівновагу в процесі реалізації бізнес-стратегій (передусім, в царині економічних результатів).

Виходячи із гносеологічної спорідненості словосполучень «економічна безпека підприємства» і «підприємство як економічна система» у попередній роботі нами запропоновано розглядати сутність дефініції «економічна безпека підприємства» – як його здатність «залишатись економічною системою, яка може протистояти ринковим викликам і забезпечувати своє самовідтворення *в заданому процесам створення споживчих цінностей режимі*, еволюціонуючи у відповідь на зовнішні зміни та досягаючи *запланованих економічних результатів діяльності на обраному сегменті ринку з певним інституційним наповненням і системою інфорсменту*» [15].

В контексті даного дослідження у цьому визначенні доцільно виділити два аспекти, які безпосередньо стосуються теми дослідження і пов'язують його складові в єдине ціле (вони виділені курсивом) – первинним є процес створення споживчих цінностей, який обирається підприємством за результатами маркетингових досліджень споживчого ринку, а відтак – досягнення запланованих економічних результатів діяльності на обраному сегменті ринку з певним *інституційним* наповненням, яке формує систему інфорсменту (систему контролю за дотриманням правил економічної поведінки учасниками ринкових трансакцій). І саме останнє може суттєво впливати на здатність менеджменту підприємства підтримувати необхідний рівень економічної безпеки, оскільки містить ризики інституційної природи, які суттєво збільшують трансакційні витрати в розгалуженій динамічній мережі підприємств туристичної індустрії, об'єднаних бізнес-процесами. І сучасні науковці марно розглядають стратегію як «засіб, за допомогою якого змінюються відносини підприємства з партнерами та конкурентами, в результаті чого воно отримує конкурентні переваги» [16, с.31].

Адже чим більше учасників спільної економічної діяльності, тим більших зусиль необхідно докладати керуючій ланці, щоб узгодити їх інтереси при формуванні ланцюжків створення споживчої цінності, а потім координувати їх дії в ході реалізації бізнес-процесів і спрямувати на досягнення встановлених менеджментом цілей. А саме такими є умови діяльності туристичних підприємств, що проектують і реалізують різноманітні продукти й послуги для широкого кола споживачів за участі багатьох партнерів у розгалуженому й наповненому доволі відмінними інституційними та іншими характеристиками географічному просторі.

Отже, як випливає із викладеного вище, маркетингова складова вибору бізнес-стратегії у сфері

туризму має сформувати інформаційне поле для вирішення двох основних завдань: *задоволення потреб споживачів туристичних продуктів і послуг*: виявити і чітко ідентифікувати наявні потреби споживачів цільових ринків і передбачити їх розвиток у стратегічній перспективі (зокрема, в межах планового періоду); це дає змогу менеджменту підприємства вжити заходів для того, щоб не поступитися конкурентам у формуванні ринкових пропозицій власного продукту та навіть випередити їх, заклавши нові параметри розвитку бізнесу; *підтримання економічної безпеки підприємства*: відібрати серед сукупності пропозицій партнерства тих постачальників туристичних ресурсів, стандарти діяльності яких в обслуговуванні туристів і умови співпраці з ними в частині розподілу економічного результату є найбільш прийнятними для підприємства; це дає змогу забезпечити ефективність як окремих бізнес-процесів, так і бізнесу загалом.

З позицій вирішення цих завдань і доцільно аналізувати вплив макрооточення туристичного підприємства – які з його складових впливають передусім на стан споживчого ринку і поведінку споживачів, та які з них виконують функції інституційного характеру, формуючи загальне правове поле економічної діяльності, що впливає на ринкову поведінку тих, хто надає послуги у сфері туризму.

До основних складових зовнішнього середовища, які формують макрооточення туристичної діяльності (як і будь-якої іншої) належать: економічні й економіко-правові (не тільки стан економіки, а й інституційне забезпечення ефективного перебігу економічних процесів), політичні, соціокультурні, науково-технічні, демографічні, природно-кліматичні та екологічні. Зважаючи на те, що чинники макрооточення перебувають поза межами прямого впливу менеджменту підприємства, їх доцільно аналізувати не тільки в контексті досягнення поставлених цілей і підтримання економічної безпеки підприємства, а й через призму його конкурентоспроможності, причому – у глобальному економічному просторі. Розглянемо їх у цьому взаємозв'язку, використовуючи підходи маркетинг-менеджменту.

*1. Економічні й інституційні чинники.* Загальний стан економіки, тенденції й умови її розвитку суттєво впливають на функціонування туристичної індустрії. Для прийняття обґрунтованих рішень туристичні підприємства мусять здійснювати постійний моніторинг економічної ситуації і оцінювати її перебіг з погляду ймовірних для себе наслідків. На нашу думку, найважливішими чинниками, що можуть змінювати економічну динаміку туристичного бізнесу і потребують маркетингових підходів до їх моніторингу є:

- рівень і темпи інфляції; складно розробляти тури через коливання цін на їх складові за високих темпів інфляції – а значить, при формуванні партнерської мережі для надання туристичних послуг необхідно заздалегідь домовитись про рівень гнучкості (межі варіабельності) цінової політики всіх учасників;

- загальне зростання чи спад економіки (впливає на доходи населення, рівень платоспроможності покупців туристичних послуг, а значить – на структуру туристичних продуктів);

- коливання курсу національної валюти відносно валют інших країн (погіршує можливості попереднього продажу турів, який зазвичай має здійснюватися зі знижкою);

- рівень оподаткування (необхідно враховувати не тільки оподаткування доходів турфірми як резидента країни, а й величину місцевих податків і зборів, які має сплачувати турист за проживання в певному місті згідно обраного маршруту – відповідна інформація має надаватись туристам заздалегідь, що дає змогу уникати конфліктів з приводу перевищення витрат);

- відсоткова банківська ставка (визначає доступність кредитних ресурсів, які доволі часто потрібні туроператору для попереднього бронювання або викупу місць при авіаперевезеннях або для розміщення туристів у готелях);

- дієвість інституційних (регуляторних) механізмів, що формують правила економічної діяльності (унеможливує або, навпаки, робить поширеною практику обслуговування туристів за тіньовими схемами або з порушенням ліцензованих умов розміщення, перевезення чи екскурсійного обслуговування туристів, що може впливати на рівень конкуренції між операторами, що дотримуються різних правил роботи із партнерами; водночас це впливає і на рівень дотримання угод в межах партнерської мережі).

Яскравою ілюстрацією впливу стану економіки на діяльність українських туристичних підприємств була різка девальвація національної грошової одиниці і зменшення доходів населення у зв'язку з подіями 2014 року. Вона спричинила величезний негативний вплив на платоспроможність потенційних туристів, особливо у зовнішньому туризмі. В результаті різко знизилась доходи багатьох туристичних підприємств, що орієнтувалися на продаж відповідних туристичних продуктів. Водночас ті фірми, які своєчасно переорієнтували своїх клієнтів на альтернативний відпочинок в інших регіонах України або за кордоном, змогли не втратити позитивної динаміки свого розвитку.

І ключову роль у зміні стратегічних планів таких операторів відіграли маркетингові технології дослідження стану ринку – для визначення пропозицій послуг розміщення у нових регіонах, визначення діапазону цінних характеристик усіх складових туристичних продуктів з урахуванням їх варіабельності та диференціювання для різних цільових аудиторій, оцінки стану інфраструктури та її відповідності стандартам обслуговування тощо. А також – технології позиціонування туристичних продуктів на ринку, їх рекламування, формування позитивного іміджу зон відпочинку та багато чого іншого, що давало змогу привабити нових споживачів.

Рівень інфраструктурного забезпечення туристичного бізнесу є також важливим економічним чинником, який, в свою чергу, залежить від стану економіки країни та її інвестиційних можливостей.

Наприклад, побудова тунелю під Ла-Маншем, який з'єднає Фолкстоун і Кале, відкрила нові можливості для автотуризму, суттєво збільшивши потоки туристів між Францією і Великобританією. Погані дороги стримують розвиток сільського (зеленого) туризму в Карпатському, Придністровському й інших привабливих у екологічному відношенні регіонах України.

Останнім часом великого значення у оцінюванні векторів впливу макрооточення набула глобалізація – політико-економічний фактор, який робить сильних суб'єктів ринку ще сильнішими, а слабких – ще слабшими, зміщуючи акценти в конкурентній боротьбі, переводячи її на нові рівні, які потребують введення інструментів державної політики. У туризмі глобалізація також є потужним чинником зростання рівня конкуренції – як між туроператорами, так і між тими фірмами, які можуть включитися у формування ланцюжка створення туристичного продукту. І навпаки, глобальні тенденції розвитку інфраструктурної складової туризму значно розширили варіабельність туристичних продуктів – за маршрутами, термінами, ціною, що забезпечило їх здатність більш індивідуалізовано задовольняти потреби мандрівників. Наприклад, входження лоукостів на ринок авіаперевезень України суттєво збільшило кількість туристів, що надають перевагу авіаперельотам у туристичних маршрутах. І багато туроператорів, своєчасно помітивши це, зробили свої маршрути більш мобільними, без нічних переїздів автобусами, комбінуючи різні види транспорту за ознакою економічної доцільності і зручності.

**2. Політичні чинники.** Вони охоплюють політичну стабільність у державі, регіональні політичні інтереси, міжнаціональні та міжконфесійні відносини тощо. Ця група чинників макрооточення мусить аналізуватись менеджментом туристичних підприємств насамперед з погляду безпечності туристів. Їх непередбачуваність зростає в країнах із нестабільною соціально-економічною ситуацією, яка зумовлює активізацію політичних процесів, що загрожує силовим протистоянням у місцях скупчення людей. Гіди (екскурсоводи), супроводжуючи групи туристів у мандрівках, мусять уникати таких небезпечних моментів, оперативно вносячи зміни у графік маршруту чи місця розміщення туристів. Так, в Україні в останні роки у зв'язку з агресією Росії зросли ризики безпеки для туристів, що відпочивали в Криму чи Приазов'ї. І внутрішній туризм переорієнтувався на інші рекреаційні території.

Іншим прикладом може бути політико-економічне протистояння між Росією й Туреччиною після збиття 24 листопада 2015 р. турецькими винищувачами російського військового літака, який при виконанні бойового завдання порушив кордон Туреччини. Цей інцидент спричинив введення Росією економічних санкцій, серед яких і заборона продажу туристичних путівок у Туреччину. Це зумовило різке зниження потоку російських туристів у відпочинкові комплекси Чорноморського узбережжя Туреччини і негативно вплинуло на діяльність багатьох російських туроператорів. І навпаки, завдяки цьому відкрились нові можливості роботи з туристами для українських туроператорів.

**3. Соціокультурні чинники.** Вони формуються у межах конкретного суспільства і відображають особливості основних поглядів, цінностей та норм поведінки членів даного соціуму. До них відносять: ставлення людей до самих себе і до інших, ставлення до суспільних інститутів, природи, основних культурних цінностей тощо. Домінуючі в суспільстві цінності багато в чому визначають ділову поведінку партнерів, загальні підходи до прийняття рішень у бізнесі, в тому числі – у сфері організації відпочинку й надання туристичних послуг. Відмінності в сприйнятті культурних чинників особливо помітні при переході зі східних до західних регіонів, із країн, де домінуючою релігією є мусульманство до країн із протестантською етикою. І це необхідно обов'язково враховувати при плануванні подорожей та відпочинку туристів.

В процесі подорожей туристи виступають носіями своєї культури (стиль життя і норми поведінки туристів під час відпочинку) і водночас вступають у контакт з культурою місцевих жителів та культурою обслуговування у місцях розміщення. За суттєвих відмінностей у стандартах поведінки представників кожної із культур туристів необхідно попередньо поінформувати про те, який спосіб міжкультурної взаємодії в даному разі вважатиметься прийнятним.

Соціокультурні чинники можуть бути й спонукою для активізації певного виду туризму. Такими спонуканнями виступають спортивні події світового значення (наприклад, чемпіонати з футболу, олімпіади, турніри відомих спортсменів), мистецькі заходи – особливо традиційні, які збирають однодумців чи любителів у певних місцях (наприклад, Октоберфест у Мюнхені, карнавали у Венеції чи Ніцці, Різдво у Карпатах тощо). Організація груп туристів для участі у таких подіях також має здійснюватися з певною підготовкою для забезпечення туристів від несподіванок, пов'язаних із традиціями в святкуванні. Водночас декларування можливості участі у таких заходах може бути цікавим маркетинговим ходом для підвищення попиту на відповідний туристичний продукт.

Деякі події культурного життя можуть викликати несподівано значний інтерес до окремих міст, територій. Зокрема, серіал «Гра престолів» став причиною туристичного буму в Ісландію (Стіна, лавова печера Грйоутайау з термальним джерелом, в якому купались Джон та Іґріт, Льодова пустеля – льодовик Свінафелльсйокулл), Шотландію (Вінтерфелл) і Хорватію (м. Дубровник – Королівська гавань), де знімалися сцени з життя головних героїв, що вражали своєю епічністю або незвичністю. Фільм «Чорнобиль» від американської компанії НВО, який вийшов у 2019 р. і побив рекорди переглядів, очоливши ТОП-250 найпопулярніших за всі часи серіалів світу – викликав сплеск інтересу до Чорнобильської зони. За

офіційними даними Державного агентства з управління зоною, впродовж 2018 р. зону відвідали близько 70 тис. туристів, а лише за 8 місяців 2019 р. – майже 75 тис. туристів (74871). З початку року показник відвідуваності за місяць зріс у 5 разів (насправді – набагато більше). Розроблено 21 маршрут – 13 наземних, 5 водних і 3 повітряних. Цільова аудиторія – іноземці середнього віку. Ціна \$50–150 з людини за день залежно від маршруту [17].

Діяльність багатьох сучасних туристичних підприємств не обмежується лише внутрішнім ринком. В епоху глобалізації компанії намагаються працювати у тих країнах, які пропонують для цього найкращі умови. Це забезпечує збільшення обсягів збуту, а значить, і прибутків. Стрімкий розвиток комунікаційних технологій зробив набагато простішим управління на відстані і потужні компанії швидко цим скористалися, ставши транснаціональними компаніями. І кожна з цих компаній так чи інакше адаптувала свій товар та практику ведення бізнесу під умови різних країн.

Інколи навіть незначні відмінності у традиціях, вподобаннях можуть стати причиною прикрого промаху. Для недопущення цього туристичним компаніям, які намагаються знайти своє місце у міжнародному розподілі праці, дуже важливо правильно інтерпретувати відмінності у культурі, звичаях, законодавстві тих країн, де пролягатимуть туристичні маршрути.

*4. Демографічні чинники.* Характеризують зміну структури населення за віковими, національними, кваліфікаційними ознаками, рівнем освіти, доходів, споживацькими перевагами тощо.

Їх аналіз дає змогу оцінити освітній та кваліфікаційний рівень населення регіону в контексті послуг туристичної фірми як з позицій залучення до обслуговування туристів, так і з погляду потенційного їх споживання. Наприклад, зростання кількості міського населення підвищує попит на різновиди «зеленого» туризму, демографічна стратифікація населення країни за рівнем доходів та споживчими перевагами дає змогу оцінити потенціал розвитку окремих видів туризму (сімейного, молодіжного, пляжного тощо), оскільки прихильників кожного з них формують не лише вподобання, а й рівень доходів. Важливе значення мають такі чинники, як збільшення тривалості життя (туристи «третього віку»), формування мобільного стереотипу життя, зростання частки самотніх людей похилого віку, тенденція до укладання шлюбу у старшому віці (розвивається такий сегмент ринку як подорожі «ділових леді»), зростання кількості бездітних пар.

Менеджменту туристичної фірми необхідно постійно відстежувати перебіг демографічних процесів через призму структури споживчого попиту – для виявлення тих змін у ньому, які вказують на необхідність оновлення традиційних туристичних продуктів. Завдяки цьому можна своєчасно зреагувати на появу нових тенденцій у вподобаннях чи доходах потенційних туристів і виокремити основні точки докладання зусиль для розвитку бізнесу.

*5. Науково-технічні чинники.* Стрімкий перебіг науково-технічного прогресу, поява новинок у сфері інформаційних технологій, які дозволяють розширити пізнавальний інтерес людей – потенційних споживачів туристичних послуг та оцінити їх якість, вимагають врахування менеджерами туристичних підприємств рівня і тенденцій техніко-технологічного розвитку і того, як його досягнення використовуються конкурентами. Глобалізація інформаційного простору, стрімке поширення спеціалізованих і багатофункціональних інформаційних технологій відкрили нові можливості при вирішенні багатьох управлінських завдань, особливо – у сфері проектування туристичних продуктів і надання туристичних послуг. З одного боку, це спрощує роботу з клієнтами, дає змогу персоналізувати їх потреби у структурі туристичного продукту, і тим самим розширювати коло споживачів. З іншого боку, навпаки, розвиток інформаційних технологій зменшує попит на послуги спеціалізованих фірм, оскільки потенційні клієнти можуть самостійно формувати туристичні продукти, керуючись власними вподобаннями і наявною інформацією із глобальної мережі – про транспортне сполучення, готелі, заклади харчування екскурсійні бюро, режим роботи музеїв чи інших туристичних локацій.

*6. Природно-екологічні чинники.* Необхідність підтримання чистоти довкілля у туристичних подорожах (особливо в зоні природних заповідників) є обов'язковою умовою збереження природно-рекреаційних ресурсів туризму, адже в результаті туристичної діяльності змінюються природні умови, погіршуються умови проживання людей, зменшується розмаїття тваринного й рослинного світу.

Серед чинників негативного впливу туризму на довкілля на першому місці є забруднення повітря транспортом та нерациональне використання природоохоронних територій, пов'язане із побоюванням про їх засмічення «продуктами відпочинку» туристів. Навантаження на природні комплекси, взаємодія між туристами і місцевими мешканцями – все це сьогодні перетворилося на одну з глобальних проблем, які вирішує менеджмент туризму, з одного боку, ми не можемо відмовитися від туризму як складової економічного зростання, а з іншого – туризм привносить свою частку у руйнування нашого життєвого простору.

Збереження первозданності довкілля є важливою умовою розвитку туризму, оскільки лише чиста природа приваблює відвідувачів та сприяє їх повноцінному відпочинку. Це необхідно враховувати при інфраструктурному облаштуванні зон відпочинку, проектуванні нових туристичних об'єктів і їх позиціонуванні на ринку. Прикладом невдалого з позицій екологічної прийнятності став проект створення зонального парку на острові Хортиця. На думку вчених, реалізація цього проекту спричинить вимирання

тварин, скорочення кількості унікальних видів рослин і природа Хортиці втратить свою первозданність. Парк перестане бути цікавим для іноземців, адже вони захоплюються саме незайманою природою острова. А проект у своїй комерційній частині передбачав збільшення потоку іноземних відвідувачів.

Для управління туристичними потоками з метою збереження екологічної рівноваги використовуються інструменти так званого візитного менеджменту. Він контролює час подорожей (максимальну тривалість перебування, час відвідувань), види відвідувань (дозволені види спорту тощо) або інтенсивність використання регіону (максимально дозволена кількість відвідувачів). Обмежувальні заходи запроваджуються шляхом інформування населення, підвищення вартості подорожей або державними нормативними документами.

Охарактеризовані чинники є найістотнішими складовими макрооточення підприємств туристичної індустрії. Їх можливий вплив і сила цього впливу (так само як і сила та вектори впливу чинників мікрооточення) мають досліджуватись у тісному зв'язку із цілями і завданнями підприємства у кожному плановому періоді відповідно до його місця у ланцюжку створення туристичного продукту та його реалізації.

Узагальнюючи викладене вище, зауважимо, що з огляду на складність і мінливість чинників зовнішнього середовища, вирішення завдань збереження і нарощування конкурентних переваг і підтримання відносно сталих параметрів економічної безпеки туристичного підприємства в ході реалізації його бізнес-стратегії вимагає постійного й інтенсивного інформаційного обміну з усіма учасниками процесів створення й споживання туристичних продуктів. У такому інформаційному обміні має переважати маркетинговий підхід до її накопичення й аналізу, адже це слугує основою для проектування чи вдосконалення складу туристичних продуктів (маркетинг споживчих ринків), підбору учасників ланцюжка створення споживчої цінності (маркетинг ресурсів і умов партнерства), раціонального структурування чи оптимізації бізнес-процесів (бенчмаркінг бізнес-процесів), що відображено нами на рис. 1.

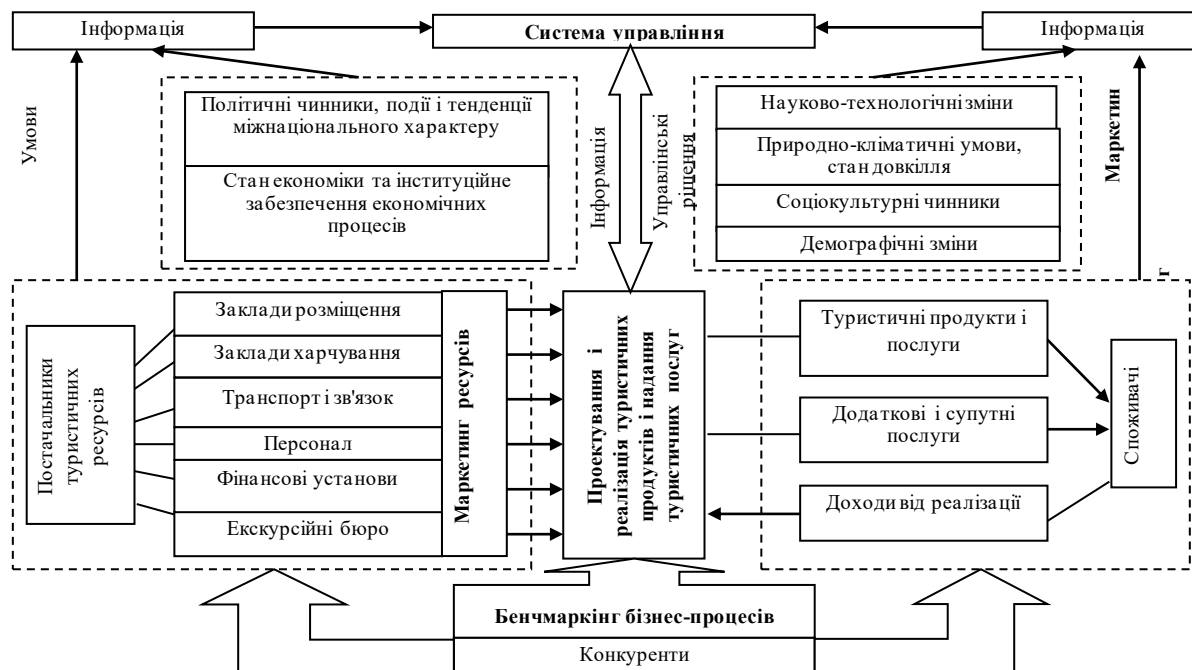


Рис. 1. Модель маркетингового забезпечення функціонування туристичної організації

Кваліфікований аналіз зовнішнього середовища неможливий без використання маркетингових інструментів дослідження ринку, особливо в частині вивчення запитів і вимог споживачів, поведінки конкурентів, можливостей партнерів (постачальників частин туристичного продукту) розвивати свій ресурсний потенціал. Результати аналізу можуть розглядатись як з позицій нових можливостей, так і з позицій загроз, якщо нові тенденції набувають стійкості, а технологічні чи інші ресурси фірми не дають змоги випередити конкурентів у формуванні нових конкурентних переваг. Якщо бізнес має перспективи для розвитку, то слід до цього готуватися заздалегідь, розробляючи бізнес-стратегію з урахуванням векторів і сили впливу чинників глобального ринкового середовища, а також соціокультурних особливостей і норм законодавства тих країн, туристичні дестинації яких будуть входити до складу туристичних продуктів.

**Висновки.** Стабільне функціонування підприємства у конкурентному середовищі залежить від здатності менеджменту передбачати і мінімізувати ризики, зумовлені зміною економічних позицій учасників процесів обміну товарами і послугами. Ці ризики зростають по мірі розширення бізнесу, урізноманітнення його бізнес-процесів і, відповідно, збільшення кількості задіяних у партнерів. Такі тенденції нині все більше проявляються у сфері туристичної індустрії, де партнерство вийшло на міждержавний рівень взаємодії. Це



збільшило кількість ризик-факторів, що можуть перешкоджати успішній реалізації обраної бізнес-стратегії і навіть загрожувати економічній безпеці підприємства. Зазначено, що завдання мінімізації таких ризиків лежить у функціональній площині сфери маркетингу. Вона здебільшого обмежується аналізом інформації про стан і ринкові поведінкові перспективи цільових груп споживачів – для визначення способів вдосконалення процесів задоволення їх потреб. Аргументовано, що в розгалужених партнерських мережах маркетинговий підхід доцільно застосовувати і для аналізу макросередовища, чинники якого впливають на економічну поведінку партнерів. Виділено завдання маркетингу у цьому аналізі під час роботи зі споживачами і партнерами підприємств туристичної індустрії. Їх можна умовно розподілити на дві групи залежно від того, на яку складову конкурентоспроможності підприємства вони найбільше впливають:

- здатність створювати споживчу цінність для цільових груп клієнтів, яка формуватиме основу вибору бізнес-стратегії (науково-технічні й технологічні, соціокультурні, демографічні і природно-екологічні чинники);

- здатність підтримувати економічну безпеку підприємства в ході партнерської взаємодії в створеній бізнес-мережі в процесі реалізації бізнес-стратегії (економічні, в тому числі інституційне забезпечення економічних процесів, та політичні як локального, так і глобального характеру).

Залежно від того, наскільки привабливою для потенційних споживачів виявиться пропозиція асортиментного ряду спроектованих (розроблених) фірмою туристичних продуктів, залежать її популярність на туристичному ринку, а значить – позитивна динаміка доходів та можливості подальшого розвитку. Залежно від здатності підприємства сформуванню умови для довготривалого і взаємовигідного партнерства в бізнес-мережі залежить фінансове благополуччя усіх учасників, а значить – стійкість партнерських взаємозв'язків.

Вирішення обох типів завдань дасть змогу підтримувати взаємовигідні умови співпраці з усіма зацікавленими групами і забезпечить прийнятний рівень економічної безпеки туристичних підприємств при виборі сценаріїв розвитку бізнесу і формуванні конкурентної бізнес-стратегії. Формування практичного інструментарію для їх вирішення має бути предметом наступних досліджень.

### Література

1. Папп В. В. Розвиток інфраструктури як важливий чинник активізації туризму в регіоні (на прикладі Закарпатської області) / В. В. Папп // Економіка та держава. – 2015. – № 9. – С. 16–19.
2. Пестушко В.М. Український туризм у контексті глобалізації: сучасний стан і перспективи / В.М. Пестушко // Географія та основи економіки. – 2015. – № 7. – С. 257–265.
3. Косар Н. Дослідження розвитку туризму в умовах кризи / Н. Косар, Н. Кузьо // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 2 (176). – С. 115–125.
4. Лендел О.Д. Напрямки розвитку інфраструктури ринку туристичних послуг регіону / О.Д. Лендел // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка. – 2018. – Випуск 1(9). – С. 110–116.
5. Погуда Н.В. Сучасний стан туристичного ринку України: оцінка та перспективи розвитку / Н.В. Погуда, О.Г. Розметова // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. – 2018. – № 10. URL : [economy.nayka.com.ua](http://economy.nayka.com.ua).
6. Бойко М.Г. Ціннісно-орієнтоване управління туристичними підприємствами : автореферат дис. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами / М.Г. Бойко; КНТЕУ. – Київ, 2011. – 44 с.
7. Фролова Г.І. Організаційні засади маркетингових досліджень у сфері туризму / Г.І. Фролова, В.Ю. Фролова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2014. – № 3. – С. 52–56.
8. Головчук Ю.О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки / Ю.О. Головчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 6, т. 1. – С. 69–73.
9. Стадник В.В. Стратегія диверсифікації в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : монографія / В.В. Стадник, М.А. Йохна, Г.О. Соколюк – Хмельницький : ІПТ Гонга А.С., 2013. – 200 с.
10. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А.Томпсон, А.Дж. Стрикленд; [пер. с англ.; под ред. Н.М. Макаровой]. – М. : ЮНИТИ, 2006. – 928 с.
11. Аакер Д.А. Бизнес-стратегия: от изучения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений / Д.А. Аакер; [пер. с англ. В.Г. Башкировой]. – М. : Эксмо, 2007. – 464 с.
12. Адаменко Т.М. Система економічної безпеки підприємства: підхід до формування / Т.М. Адаменко // Економіка. Менеджмент. Підприємство. – 2013. – № 25(2). – С. 265–273.
13. Журавель М.Ю. Ключові задачі економічної безпеки підприємства / М.Ю. Журавель, Т.В. Полозова, О.В. Стороженко // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки. – 2014. – № 7. – С. 105–112.
14. Гавловська Н.І. Економічна безпека зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств : монографія / Н.І. Гавловська. – Хмельницький : ФОП Мельник А.А., 2016. – 480 с.
15. Стадник В.В. Економічна безпека: сутність, чинники та інструменти мінімізації ризиків в контексті сталого розвитку переробних підприємств / В.В. Стадник, В.М. Йохна, Г.О. Соколюк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 2. – С. 7–11. – DOI : [10.31891/2307-5740-2019-268-2-7-11](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-268-2-7-11).
16. Фаэй Л. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Л. Фаэй, Р. Рэнделл; [пер. с англ. В. Егорова]. – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 608 с.
17. Зона отчуждения ЧАЭС бьет рекорды по числу туристов [Электронный ресурс]. – Ресурс доступа : [capital.ua/ru/news/132095](http://capital.ua/ru/news/132095).

### References

1. Papp V. V. Rozvytok infrastruktury yak vazhlyvyi chynnyk aktyvizatsii turizmu v rehioni (na prykladі Zakarpatskoi oblasti) / V. V. Papp // Ekonomika ta derzhava. – 2015. – № 9. – S. 16–19.
2. Pestushko V.M. Ukrainskyi turizm u kontekstі hlobalizatsii: suchasnyi stan i perspektyvy / V.M. Pestushko // Neohrafiia ta osnovy ekonomiky. – 2015. – № 7. – S. 257–265.

3. Kosar N. Doslidzhennia rozvytku turyzmu v umovakh kryzy / N. Kosar, N. Kuzo // Aktualni problemy ekonomiky. – 2016. – № 2 (176). – S. 115–125.
4. Liendel O.D. Napriamky rozvytku infrastruktury rynku turystychnykh posluh rehionu / O.D. Liendel // Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Serii: Ekonomika. – 2018. – Vypusk 1(9). – S. 110–116.
5. Pohuda N.V. Suchasnyi stan turystychnoho rynku Ukrainy: otsinka ta perspektyvy rozvytku / N.V. Pohuda, O.H. Rozmetova // Efektyvna ekonomika : elektronne naukove fakhove vydannia. – 2018. – № 10. URL : [economy.nayka.com.ua](http://economy.nayka.com.ua).
6. Boiko M.H. Tsinnisno-orientovane upravlinnia turystychnymy pidpriemstvamy : avtoreferat dys. na zdobuttia naukovooho stupenia doktora ekonomichnykh nauk za spetsialnistiu 08.00.04 – Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy / M.H. Boiko ; KNTEU. – Kyiv, 2011. – 44 s.
7. Frolova H.I. Orhanizatsiini zasady marketynhovykh doslidzhen u sferi turyzmu / H.I. Frolova, V.Iu. Frolova // Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu. – 2014. – № 3. – S. 52–56.
8. Holovchuk Yu. O. Marketynhova dominantna rozvytku konkurentnykh perevah pidpriemstva v umovakh informatsiinoi ekonomiky / Yu. O. Holovchuk // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2017. – № 6, t. 1. – S. 69–73.
9. Stadnyk V.V. Stratehiia dyversyfikatsii v upravlinni mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu pidpriemstva : monohrafiia / V.V. Stadnyk, M.A. Yokhna, H.O. Sokoliuk. – Khmelnytskyi : PP Honta A.S., 2013. – 200 s.
10. Tompson A.A. Stratehicheskyi menedzhment: kontseptsyy y situatsyy dlia analiza / A.A. Tompson, A.Dzh. Stryklend ; [per. s anhl. ; pod red. N.M. Makarovo]. – M. : YuNYTY, 2006. – 928 s.
11. Aaker D.A. Biznes-strategiya: ot izucheniya rynochnoy srody do vyrabotki besproigrishnykh reshenij / D.A. Aaker ; [per. s angl. V.G. Bashkirovoj]. – M. : Eksmo, 2007. – 464 s.
12. Adamenko T.M. Systema ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: pidkhid do formuvannia / T.M. Adamenko // Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo. – 2013. – № 25(2). – S. 265–273.
13. Zhuravel M.Iu. Kliuchovi zadachi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva / M.Iu. Zhuravel, T.V. Polozova, O.V. Storozhenko // Visnyk Kharkivskoho natsionalnogo ahramoho universytetu im. V.V. Dokuchaieva. Ser.: Ekonomichni nauky. – 2014. – № 7. – S. 105–112.
14. Havlovska N.I. Ekonomichna bezpeka zovnishnoekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv : monohrafiia / N.I. Havlovska. – Khmelnytskyi : FOP Melnyk A.A., 2016. – 480 s.
15. Stadnyk V.V. Ekonomichna bezpeka: sutnist, chynnyky ta instrumenty minimizatsii ryzykiv v konteksti staloho rozvytku prerobnykh pidpriemstv / V.V. Stadnyk, V.M. Yokhna, H.O. Sokoliuk // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2019. – № 2. – S. 7–11. – DOI : [10.31891/2307-5740-2019-268-2-7-11](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-268-2-7-11).
16. Faej L. Kurs MVA po strategicheskomu menedzhmentu / L. Faej, R. Rendell ; [per. s angl. V. Egorova]. – M. : Alpina Publisher, 2002. – 608 s.
17. Zona otchuzhdeniya ChAES bet rekordy po chislu turistov [Elektronnyj resurs]. – Resurs dostupa : [capita.lua/ru/news/132095](http://capita.lua/ru/news/132095).

Рецензія / Peer review: 16.09.2019

Надрукована / Printed: 06.11.2019

УДК 658.8:339.13.07 (043.5)

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-325-239

ТАНАСІЙЧУК А. М., СІРЕНКО С. О., СЕРЕДНИЦЬКА Л. П.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГІЙНОГО ЕФЕКТУ ВІД РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ

*Обґрунтовано застосування системного підходу до оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнесу на основі визначення ефективного напрямку диверсифікації. Розроблено метод розширення видів діяльності аграрного підприємства, зокрема, перерозподілу виробничих підрозділів між окремими продуктивними групами, яка визначає витрати і обсяги виробництва постачальника, витрати й обсяги виробництва виробника, витрати на оборотні активи постачальника й виробника. Запропонована апробація даного методу на прикладі аграрного підприємства дала можливість зробити висновок про доцільність застосування маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації з метою генерації максимального фінансового потоку підприємства.*

*Ключові слова: аграрна продукція, диверсифікація, маркетингова стратегія міжнародної диверсифікації, маркетинговий механізм управління діяльністю підприємства.*

TANASIICHUK A. M., SIRENKO S. O., SEREDNYTSKA L. P.

Vinnytsia Trade and Economic Institute of KNTEU

## A SYSTEMATIC APPROACH TO THE EVALUATION OF THE SYNERGISTIC EFFECT OF THE IMPLEMENTATION OF THE MARKETING STRATEGY OF INTERNATIONAL DIVERSIFICATION

*There are cases when agricultural enterprise after the merger does not become too successful. There are also negative aspects of the organization activities of international diversified conglomerate company: activities in sectors with little experience, the distribution control on all units does not allow to give more time to each member of the conglomerate, problems of economic development in one industry can negatively affect the results of the other, the possibility of conflicts of interests and intra-group vulnerability. As the industry and markets evolve and evolve over time, it is important that the organization of the activities of the international diversified conglomerate agricultural companies have received the maximum economic synergies, was regulated, forms of entering international markets evolved and reached the optimum level. To optimize the relationship between partners and diversified the agricultural business structure appropriate use of mathematical apparatus. In international conglomerate diversified agricultural company the turnover of capital must be optimized by the criterion of profit of integrated agricultural business. Existing methods of calculation of the synergistic effect consider the problem of one-dimensional, without taking into account the factor of the movement of capital between divisions of a diversified international conglomerate agricultural companies as a condition of its effectiveness. It justifies a systematic approach to the evaluation of the synergistic effect of implementing the international marketing strategy of business diversification based on the definition of effective directions of diversification. Developed a method of expanding types of activities agricultural enterprises, in particular, reallocation of production units between the individual product groups, which determines the costs and volume of production of supplier, costs and volumes of production of the manufacturer, the cost of the current assets of the supplier and the manufacturer. The proposed testing of this method on the example of agricultural enterprises gave the opportunity to make a conclusion about the appropriateness of marketing strategies of international diversification with the goal of generating maximum financial flow of the enterprise.*

*Key words: agricultural production, diversification, marketing strategy of international diversification, marketing management mechanism of activity of the enterprise.*

**Постановка проблеми.** На практиці зустрічаються випадки, коли аграрні підприємства після об'єднання не стали надто успішними. Існують також і негативні сторони організації діяльності міжнародної диверсифікованої конгломератної компанії: діяльність в галузях з незначним досвідом, розосередження управління на всіх підрозділах не дозволяє більше часу приділяти кожному члену конгломерату, проблеми економічного розвитку однієї галузі можуть негативно відобразитись на результатах інших, можливість конфліктів інтересів та внутрішньогрупової вразливості. Оскільки промисловість і ринки еволюціонують та розвиваються з плином часу, важливо, щоб організація діяльності міжнародної диверсифікованої конгломератної аграрної компанії отримувала максимальний економічний синергетичний ефект, була регульованою, форми проникнення на міжнародні ринки еволюціонували та досягали оптимального рівня. Для оптимізації взаємовідносин партнерів міжнародної диверсифікованої аграрної бізнес-структури є доцільним використання математичного апарату [1].

В міжнародній диверсифікованій конгломератній аграрній компанії оборот капіталу має бути оптимізований за критерієм прибутку інтегрованого аграрного бізнесу. Існуючі методики розрахунку синергетичного ефекту розглядають проблему одномірно, без врахування фактору переміщення капіталу між підрозділами міжнародної диверсифікованої конгломератної аграрної компанії як умови ефективності її діяльності.

Більшість аграрних підприємств не обчислюють дані про отриману вигоду від синергетичного ефекту в цифрах. Таким чином, в сучасних умовах господарювання для вітчизняних аграрних підприємств

такі розрахунки є життєво необхідні, адже демонструють яка вартість нематеріальних активів «синергія» у бізнесі аграрного підприємства. Адже під час об'єднання аграрних підприємств розраховується не синергія, а прогнозована ринкова вартість компанії через певний період часу після поглинання, а різниця з собівартістю такої операції і є прибутком, який практики називають синергією. Іншими словами, в українських аграрних компаніях синергією називають будь-які досягнення після об'єднання, тоді як реальну синергію неможливо визначити за браком необхідних даних для розрахунків та оцінок [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У багатьох науковців, прагнення до синергії є центральним у стратегічному управлінні підприємством [3]. Поняття «синергії» в економічній науці іноді позначають іншим терміном: «економією масштабу» («Economies of Scope»). Дане поняття було запропоновано англійським економістом А. Чендлером [4], який у своїй роботі наводить модель, що демонструє зміст економії витрат з виробництва єдиного продукту диверсифікованої програми (порівняно з сумою витрат, здійснених в умовах діяльності окремих видів виробництв).

Розбіжності між теорією, що вимагає чітких розрахунків, і практикою, що опускає деякі процеси, на наш погляд, одна зі сторін помиляється. І синергія – або цілком прогнозована і керована річ, або лотерея, яку неможливо виграти: з одного боку, теоретики наполягають на тому, що без розрахунків синергії та планування її досягнення не має сенсу угоди про злиття, з іншого – багато з тих аграрних підприємств, що об'єдналися, виявилися дуже успішними і сьогодні займають топові позиції на вітчизняних та міжнародних аграрних ринках за відсутності синергетичних цифр [2].

**Формулювання цілі статті.** Застосування системного підходу до оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнесу на основі визначення ефективного напрямку диверсифікації.

**Результати дослідження.** В межах оптимізаційної моделі проникнення на міжнародні ринки диверсифікованої конгломератної аграрної компанії потрібно врахувати особливості переміщення капіталу для вертикальних і горизонтальних диверсифікованих конгломератних структур, сукупність виробничих та маркетингових програм взаємозв'язаних учасників інтегрованого бізнес-формування, обсяги коштів, що інвестуються членами диверсифікованої структури у виробництво та продаж аграрної продукції.

Для адаптації даної методики розрахунку визначимо оптимальний розподіл капіталу на реалізацію маркетингової стратегії диверсифікації діяльності двома підприємствами. Розглянемо діяльність міжнародних виробничо-торгових конгломератних компаній, які є лідерами серед наслідницьких компаній Європи.

Для проведення дослідження структурні підрозділи міжнародних виробничо-торгових конгломератних компаній було поділено на дві групи. В першу групу увійшли блок аграрного господарства, друга група включила в себе всі виробничі блоки даного підприємства, в т.ч. відділ маркетингу. Такий розподіл переслідує цілі оптимізації взаємовідносин «постачальник – агровиробник» в рамках нової диверсифікованої структури.

У ході оцінки синергетичного ефекту від застосування маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації з метою проникнення конгломератної аграрної компанії на міжнародні ринки були використані загальні моделі, запропоновані фахівцями, розрахунки здійснено за рівняннями [5]. Позначення величин для визначення оптимального способу проникнення на міжнародні ринки диверсифікованої компанії та оцінки синергетичного ефекту представлено в табл. 1.

Таблиця 1

**Позначення величин для визначення оптимального способу проникнення на міжнародні ринки диверсифікованої компанії та оцінки синергетичного ефекту**

Позначення	Характеристика
1	2
$x_1, y_1$	продукція, що купується для агровиробника, та обсяг виробництва підприємства постачальника – насіння для посіву зернових та олійних культур)
$x_2, y_2$	продукція, що купується для агровиробника і обсяг виробництва аграрної продукції підприємства – споживача – насіння для посіву зернових та олійних культур)
$x_{1i} = (x_{1i}), i=1 \dots i; x_{1i}$	кількість продукції, що купується для агровиробника виду $i$ (насіння для посіву зернових та олійних культур)
$y_1 = (x_{2j}), j=1 \dots j; y_1$	обсяг виробництва насіння для посіву зернових та олійних культур, призначеного для агровиробника
$x_2 = (x_{2j}), j=1 \dots j; x_{2j}$	кількість продукції, що купується для агровиробника виду $j$ (насіння для посіву зернових та олійних культур)
$y_2 = (y_{2k}), k=1 \dots k; y_{2k}$	обсяг виробництва зернових та олійних культур виду $k$ , призначеного для продажу на вітчизняному та міжнародних ринках, виробництво яких забезпечує реалізацію маркетингового плану міжнародної диверсифікованої конгломератної компанії
$f_1, f_2$	обсяг витрат постачальника і підприємства-споживача насіння для посіву зернових та олійних культур
$c_2 = (c_{2k}), k=1, \dots, K$	ціна кінцевої аграрної продукції (зернових та олійних культур)
$p_2 = (p_{2k}), k=1, \dots, K$	прямі витрати агровиробника на виробництво продукції типу $k$ без врахування витрат на придбання посадкового матеріалу (насіння для посадки зернових та олійних культур)
$q_2$	непрямі витрати агровиробника
$v_2$	розмір оборотних активів агровиробника
$o_2$	оборотність оборотних активів за період функціонування агровиробництва

1	2
матриця $B$ $b_{jk}, j=1, \dots, J, k=1, \dots, k$	визначає потреби у насінні для посіву зернових та олійних культур
$F_2$	елементи матриці рівні кількості насіння для посіву зернових та олійних культур типу $j$ , необхідних агровиробнику для виробництва зернових та олійних культур типу $k$
$p_1 = (p_{1j}), j=1, \dots, j$	обсяг витрат необхідних агровиробнику для диверсифікації виробництва
$p_1$	задані прямі поточні витрати постачальника насіння для посіву зернових та олійних культур
$q_1$	прямі витрати постачальника на виробництво продукції типу $j$ без врахування витрат на придбання ним витратних матеріалів
$v_1$	непрямі витрати постачальника
$o_1$	розмір оборотних активів підприємства – постачальника
матриця $A$	оборотність оборотних активів за період функціонування виробництва
$a_{ij}, i=1, \dots, I, j=1, \dots, j$	визначає потреби витратних матеріалів
$s = (s_i), i=1, \dots, I$	елементи матриці, рівні кількості витратних матеріалів типу $i$ , необхідних постачальнику для виробництва одиниці продукції типу $j$
$s_i$	ціни на витратні матеріали постачальника
$c_1 = (c_{ij}), c_{ij}$	ціна товару типу $i$
$F_1$	постачальник виробляє і реалізовує споживачу власні товари кінцевого споживання за ціною товарів типу $j$ кінцевого споживання постачальника
$S$	обсяг витрат в основні фонди необхідні постачальнику для застосування маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації аграрного виробництва
	обсяг витрат на диверсифікацію постачальника і агровиробника

При цьому в досліджуваному кейсі підприємство за умови випуску на ринок підприємством трьох видів аграрної продукції з визначеним попитом на ці товарні групи  $Y_2 = (7, 5, 2)$ ,  $K = 3$ ,  $J = 3$ ,  $I = 3$  сформувало максимальний фінансовий потік на рівні 15 млрд грн.

Фінансовий потік, спрямований підприємству–постачальнику (виробництво аграрної продукції) склав 3 млрд грн, а підприємству–споживачу – агровиробнику (переробка аграрної продукції) – 12 млрд грн. Таким чином,  $S = 15,0$ ;  $F_1 + f_1 = 3,0$ ;  $F_2 + f_2 = 12,0$ . Для досягнення цілей оптимізаційної моделі впровадження маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації здійснено перехід до системи умовних співвимірних показників аграрної продукції.

Зведені дані для проведення оцінювання:

$$c_1 = (0,3; 0,5; 1,1)$$

$$p_1 = (0,4; 0,3; 0,5)$$

$$q_1 = 46,2$$

$$v_1 = (55,8; 61,5; 51,9)$$

$$o_1 = (0,46; 0,42; 0,50)$$

$$c_2 = (0,9; 1,4; 1,6)$$

$$p_2 = (0,6; 0,7; 0,8)$$

$$q_2 = 257,7$$

$$v_2 = (196,2; 192,3; 123,1)$$

$$o_2 = (1,65; 1,1; 0,7)$$

Введена змінна  $u$ , що задає інтенсивність використання технології виробництва продукції, характеризує вихід кінцевого товару з одиниці витрат на основні фонди й оборотні кошти за період,  $y_2 = du^*$ . Прибуток постачальника й виробника при функціонуванні останнього з інтенсивністю  $u$ , як впливає з формули

$$\pi = (c_2 - p_2 - p_1 B - sAB)y_2 - (q_1 + q_2) \rightarrow \max \quad (1)$$

Коефіцієнт інтенсивності  $u$  визначено шляхом перетворення всіх числових значень до єдиних одиниць вимірювання.

$$\pi = (\sum_{k=1}^K (c_{2k} - p_{2k} - \sum_{j=1}^J p_{1j} b_{jk} - \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J s_i a_{ij} b_{jk}) d_k) u - (q_1 + q_2) = 256,5u - \quad (2)$$

$$15,4(\sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J p_{1j} b_{jk} + \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J s_i a_{ij} b_{jk}) d_k u - k_1 f_1 = k_1 v_1 - q_1,$$

$$\text{тобто, } 189,6u - 0,8f_1 = 307,7, (\sum_{k=1}^K (p_{2k} - \sum_{j=1}^J c_{1j} b_{jk}) d_k) u - k_2 f_2 = k_2 v_2 - q_2,$$

$$\text{тобто } 255,8u - 0,8f_2 = 461,5, F_1 + f_2 = 576,9$$

Максимальне значення  $u$ , що задовольняло останню умову й попередні обмеження, визначило точку перетину графіків залежності інтенсивності реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнесу постачальника й агровиробника та залежності обсягу інвестицій в оборотні активи постачальника міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії. Відповідно, прибуток має максимально допустиме значення – 0,2 млн грн (рис. 1).

Для розрахунку оптимального співвідношення витрат виділено стратегічні диверсифікаційні напрями діяльності міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії (рис. 2).

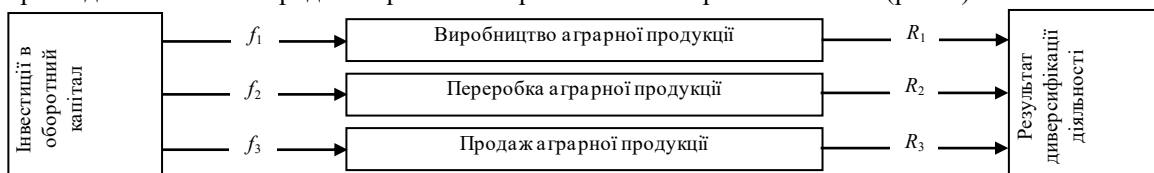


Рис. 2. Схема розподілу капіталу всередині міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії

Було знайдено оптимальне співвідношення розміру витрат  $f_1: f_2: f_3$  за умови:

$$\sum_{n=1}^i R_i \rightarrow \max \quad (3)$$

де  $R_i$  – результат реалізації маркетингової стратегії диверсифікації бізнесу;  $n$  – число напрямів диверсифікації бізнесу.

Досягнення умови  $f_2^* = S - F_1 - F_2 - f_1^*$  є можливим при виконанні  $o_1(v_1 + f_1) + o_2(v_2 + f_2) + o_3(v_3 + f_3) \rightarrow \max$ , тоді для міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії (агровиробника) цей вираз набуває вигляду:

$$1,65(196,2 + f_1) + 1,1(192,3 + f_2) + 0,7(123,1 + f_3) \rightarrow \max, \quad f_1 + f_2 + f_3 = (12,0 - 0,2 - 0,19 - 0,12)1000.$$

Визначено оптимальне співвідношення розміру витрат  $f_1: f_2: f_3$  як 0,46:0,32:0,22. Знаходження подібного співвідношення дозволяє сформулювати вектор розвитку напрямів міжнародної диверсифікації діяльності підприємства.

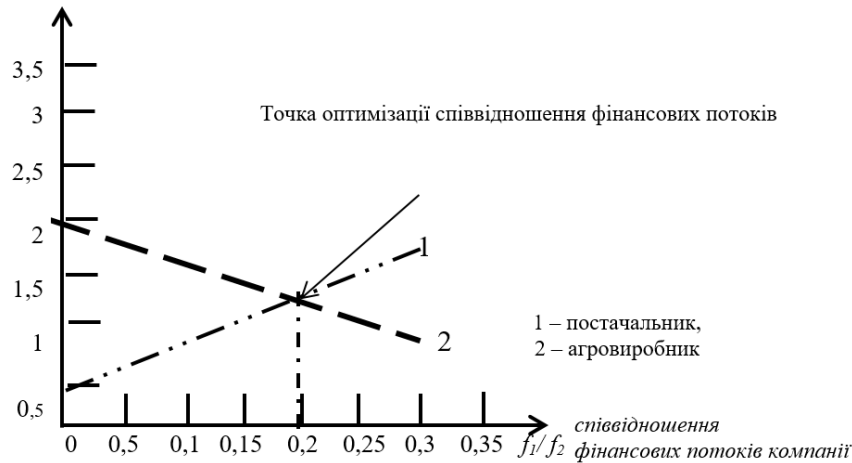


Рис. 1. Залежності інтенсивності постачальника й агровиробника від обсягів фінансових вкладень

Для визначення оптимального способу проникнення на міжнародні ринки диверсифікованих компаній та оцінки синергетичного ефекту маркетингової стратегії диверсифікації їх діяльності було сформовано систему з трьох учасників диверсифікованої конгломератної аграрної компанії, включаючи виробника аграрної продукції, переробне підприємство, торговельну ланку, що забезпечує продаж аграрної продукції. Результати роботи міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії до і після впровадження цієї методики надано в таблицях 2–3.

Таблиця 2

**Існуючий розподіл виробничих підрозділів між напрямками диверсифікації міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії**

Витрати, млрд грн.	Напрями діяльності	Витрати за напрямками діяльності, млрд грн.	Результат діяльності	Результат реалізації, млрд грн.	Прибуток від реалізації, млрд грн.
12,0	Виробництво насіння сояшника	5,8	Насіння сояшника	8,5	+2,7
	Виробництво зернових культур	4,0	Зернові культури	5,68	+1,68
	Постачання аграрної продукції	2,2	Аграрна продукція	3,3	+1,1
	Разом	12,0		17,48	+5,48

Таблиця 3

**Прогнозований розподіл виробничих підрозділів між напрямками диверсифікації міжнародної виробничо-торгової конгломератної компанії**

Витрати, млрд грн.	Напрями діяльності	Витрати за напрямками діяльності, млрд грн.	Результат діяльності	Результат реалізації, млрд грн.	Прибуток від реалізації, млрд грн.
12,0	Виробництво аграрної продукції	5,52	Сільсько-господарська сировина	14,6	+9,8
	Переробка аграрної продукції	3,84	Аграрна продукція	8,1	+4,26
	Продаж аграрної продукції	2,64	Продаж	4,5	+1,86
	Разом	12,0		27,2	+15,92

Застосування запропонованого методу оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації конгломератної аграрної компанії дозволить вирішити низку актуальних завдань: визначити кількісні параметри розвитку взаємозв'язаних виробничих структур аграрного підприємства; ефективно розподілити фінансові ресурси для забезпечення виробничих потреб міжнародного диверсифікованого конгломератного аграрного підприємства; виключити структурні диспропорції в межах диверсифікованої конгломератної групи; забезпечити ефективне поєднання інтересів фінансової ефективності групи в цілому й об'єктивних кон'юнктурних факторів зовнішнього середовища; постійно здійснювати розрахунки щодо оцінки синергетичного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації конгломератної аграрної компанії. Такий підхід запобігає виникненню структурних диспропорцій в межах конгломератної групи, сприяє перетворенню фермерських господарств на інтегровані комплекси-конгломерати з новим спрямуванням діяльності, що забезпечує максимальний синергійний ефект для всіх учасників конгломератної бізнес-структури.

**Висновок.** Доведено необхідність застосування системного підходу до оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнесу на основі визначення кількісних параметрів розвитку взаємозв'язаних виробничих структур аграрного підприємства, ефективного розподілу фінансових ресурсів з урахуванням виробничих потреб міжнародного диверсифікованого конгломератного аграрного підприємства. Реалізація останніх у практичній діяльності аграрних підприємств має сприяти попередженню виникнення структурних диспропорцій в межах групи, перетворенню фермерських господарств на інтегровані комплекси-конгломерати з новим спрямуванням їх бізнесу, що забезпечує максимальний синергійний ефект для всіх учасників конгломератної бізнес-структури.

### Література

1. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності : монографія / Ковінько О. М. – К. : КНЕУ, 2017. – 423 с.
2. Економічна природа та об'єктивні передумови трансформації бізнесу. – URL : <http://investycii.org/investuvanya /biznes-synerhetychnyj-efekt-v-diyalnosti-kompanij.html>.
3. Ансофф І. Стратегическое управление / Ансофф І. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
4. Chandler A.D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, Harvard University Press, 1977. 314 p.
5. Ковінько О.М. Розробка системи оцінювання синергетичного ефекту маркетингової стратегії міжнародних конгломератних диверсифікованих агропромислових структур / О.М. Ковінько // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 6. Т. 1. – С. 114–120. – URL : <http://elar.khnu.km.ua/jspui/handle/123456789/5894>

### References

1. Kovinko O. M. Marketing v umovakh mizhnarodnoi dyversyfikatsii biznes-diyalnosti : monohrafiia / Kovinko O. M. – K. : KNEU, 2017. – 423 s.
2. Ekonomichna pryroda ta obiektyvni peredumovy transformatsii biznesu. – URL : <http://investycii.org/investuvanya /biznes-synerhetychnyj-efekt-v-diyalnosti-kompanij.html>.
3. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / Ansoff I. – M. : Ekonomika, 1989. – 519 s.
4. Chandler A.D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, Harvard University Press, 1977. 314 p.
5. Kovinko O.M. Rozrobka systemy otsiniuvannia synerhetychnoho efektu marketinghovoї stratehii mizhnarodnykh konhlomeratnykh dyversyfikovanykh ahropromyslovykh struktur / O.M. Kovinko // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2017. – № 6. Т. 1. – С. 114–120. – URL : <http://elar.khnu.km.ua/jspui/handle/123456789/5894>

Рецензія / Peer review: 10.09.2019

Надрукована / Printed: 04.11.2019

УДК 339.138:658.788.46

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-240-244

ТЕЛЕТОВ О. С., БУДЬОННИЙ О. П.  
Сумський державний університет

## МАРКЕТИНГОВІ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЦЕСІВ ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

*Маркетинг сприяє випуску продуктів, які перевищують необхідні людині обсяги споживання, зменшують наявні природні ресурси та забруднюють навколишнє середовище. Розглянуто сучасні проблеми ресурсозбереження, зменшення відходів, утилізації й повторного використання упаковки та екологізації місць проживання людини як об'єктів інноваційного маркетингу, однією з цілей якого є покращання екологічного стану будь-якої країни. Перевищення кількості вироблених товарів у порівнянні з необхідною для споживання в півтора рази, випуск продукції, що практично не підлягає ремонту, в тому числі разового використання, вдосконалення упаковки в напрямку додаткового використання матеріалів, загальна незадовільна їх утилізація тощо призводять до необхідності постійно нагадувати маркетологам та всім учасникам ланцюжка «розробник → постачальник сировини → виробник → посередник → споживач» про важливість дотримання положень екологічного маркетингу.*

*Ключові слова: екологічний маркетинг, ефективність упаковки, упаковка як об'єкт маркетингу, інноваційний маркетинг, ресурсозбереження, охорона навколишнього середовища.*

TELETOV A., BUDIONNY A.  
Sumy State University

## MARKETING AND INNOVATION APPROACHES TO PROCESSES ENVIRONMENTAL PROTECTION

*Marketing promotes the production of products that exceed human consumption, reduce natural resources and pollute the environment. The resource problem that has arisen due to the limitations of our planet's physical capabilities and the constant growth of its population, requires a reasonable restriction on the consumption of non-renewable resources (oil, gas, coal), replacement of artificial resources, etc. This is why scientists need to pay close attention to resource conservation, waste reduction and environmental protection. Exceeding the amount of goods produced in comparison with the one and a half times needed for consumption, the production of practically non-repairable products, including one-time use, improvement of the packaging for the additional use of materials, the general unsatisfactory utilization thereof, etc., necessitate the constant reminding of marketers and participants to the chain developer → raw material supplier → manufacturer → intermediary → consumer about the importance of adhering to environmental marketing. In the context of the administrative reform in Ukraine, it is necessary to provide for the introduction of local specialists in marketing, specializing in environmental and resource-saving issues, to local self-government institutions. Marketers need to take concerted action, gradually increasing the level of environmentally friendly environment at the local level — integrated territorial communities (micro-levels) → regional (mezzo-levels) → national (macro-levels) → international (mega-levels). In today's globalized world, further research is desirable to address both demographic issues and the urgent need to conserve resources for the continued comfortable existence of humanity as a whole.*

*Keywords: efficiency package, packaging object marketing, innovative marketing, environmental marketing, resource conservation, environmental protection.*

**Постановка проблеми.** Останнім часом поняття «соціальна відповідальність» поступово входить у громадське життя українців, але з так званою корпоративною соціальною відповідальністю в системі природоохоронної діяльності воно на сьогодні корелює досить слабо. У значній частині розвинутих країн світу вже розуміють, що настав час так званої соціальної відповідальності за навколишнє середовище, основними принципами якої є необхідність виконання певних зобов'язань суспільства перед громадянами та громадян перед суспільством. Тобто на сьогодні ресурсна проблема виникла внаслідок обмежень фізичних можливостей нашої планети, з погляду використання ресурсозберігаючих технологій непоновлюваної (нафта, газ, вугілля) сировини та максимального відтворення лісів, морепродуктів тощо. Таким чином, можна припустити, що об'єктом наукового дослідження з погляду інновацій та маркетингу мають бути проблеми ресурсозбереження, зменшення відходів, утилізація та вторинне використання упаковки, екологізація населених пунктів,

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні проблеми в сфері екологічного, зеленого маркетингу, охорони навколишнього середовища, принципи пакування виробленої продукції тощо досліджували такі вітчизняні та іноземні науковці: І. Смирений [1], Т. Хайн [2, 3], Р. Мокшанцев [4] А. Малицький [5], Л. Шульгіна [6] та деякі інші. В умовах глобалізації зміна стану природного середовища є новим викликом для усього людства.

**Метою статті** є аналіз необхідності покращання маркетингової діяльності в сфері охорони навколишнього середовища, як одного з найважливіших елементів інновацій в маркетингу.

**Викладення основного матеріалу.** В умовах різкого збільшення населення нашої планети, відповідного забруднення навколишнього середовища, обмеженої кількості корисних копалин та глобалізації соціально-економічних процесів на чільне місце у світі виходить необхідність виживання як окремого індивіда, так і людства в цілому. На сьогодні головним протиріччям застосування маркетингу у



світі є протиріччя між спонуканням до збільшення загальних обсягів споживання товарів й обмеженістю природних ресурсів. Порівняння забруднення навколишнього середовища різних країн наведено в табл. 1. Якщо у світі в цілому виробляється товарів у півтора рази більше, ніж людині необхідно для користування, то зрозуміло, що людство не тільки надмірно «знущається» над навколишнім середовищем, а й фактично «обкрадає» майбутні покоління. Якщо споживач розуміє доцільність маркетингу як найвищого на даний період рівня задоволення своїх потреб, то виробник нерідко оцінює ефективність маркетингу лише з погляду одержання прибутку, якщо і не сьогоденного, то принаймні в подальшому. І це у час, коли зростає оволодіння концепцією соціально-етичного маркетингу економічно розвинутими країнами світу. З погляду екології, науки про стосунки людини з навколишнім середовищем, кожний товаровиробник одночасно є й споживачем тих чи інших товарів.

Таблиця 1

**Витрати ресурсів та рівень забруднення навколишнього середовища [7]**

Найменування показника	Рівень розвитку		
	Мінімальний	Середній	Максимальний
Витрачається на рік кіловат-годин електроенергії на одну людину*	До 100 квт-год — країни центральної Африки	У середньому в світі — 4000 квт-год; в <b>Україні</b> — 3000 квт-год	Більше 10 тис. квт-год — США, Канада, Австралія, Нова Зеландія
Ціна за 1 літр бензину €	Венесуела — 0,01 €	В середньому в світі — 1 €; в <b>Україні</b> — 0,9 €	Більше 1,99 € — Норвегія, Франція
Показник загального забруднення в країні	Велика Британія, Іспанія, Португалія, Франція, Швеція	Канада, Китай, Росія, США; <b>Україна</b> — <b>нижче середнього**</b>	Іран, Лівія, Монголія, Саудівська Аравія, Середня Азія

\* Мається на увазі вся електроенергія, а не тільки та, що споживається сім'ями безпосередньо в побуті.

\*\* Але це за умови, що промислове виробництво в Україні в порівнянні з 1990 роком скоротилося в кілька разів.

**Ресурсозбереження.** Взагалі ресурсна проблема — це глобальний виклик, що стоїть передусім неподільним на країни людством, тому за непоновлюваних ресурсів (нафта, газ, вугілля) потрібно максимально використовувати ресурсозберігаючі технології й збільшити платежі у вигляді податків до спеціальних фондів майбутнього, як, наприклад у Норвегії, Саудівській Аравії або Об'єднаних Арабських Еміратах. Тобто на сьогодні ресурсозбереження є одним з об'єктів інноваційного маркетингу. Питання збереження ресурсів особливо гостро постало у ХХ столітті. За ресурсів, обсяги яких можна контролювати, — лісокористування, морепродукти тощо кінцевою метою має бути стовідсоткове їх поновлення [8]. Якщо споживач розуміє доцільність маркетингу як засобу найвищого на даний період рівня задоволення своїх потреб, то виробник нерідко оцінює ефективність маркетингу лише з погляду одержання прибутку, якщо і не сьогоденного, то принаймні в подальшому. Все більше і більше випускається продукції, що практично не підлягає ремонту, тару разового використання та й зворотну тару споживачі все частіше просто викидають із-за її мізерної ціни. Крім того, все більше ситуацій, коли маркетинг межує з шахрайством: все менше наповнюється вміст балончиків із дезодорантами; все більше не утилізованих непридатних батарейок; замість скляних пляшок та банок багаторазового використання (за часів планової економіки така пляшка в торгівельній мережі «оберталася» тричі) майже повністю застосовуються одноразові; багато товарів широкого вжитку замість ремонту просто викидають на смітник. Завдяки сучасним соціальним мережам весь світ обійшов такий простий плакат, рис. 1.

**Зменшення відходів** досягається такими основними способами: використання екологічно чистіших матеріалів, удосконалення процесу виробництва в бік застосування екологічніших технологій, цілеспрямована робота з підвищення рівня усвідомлення партнерами (постачальниками сировини, посередниками, споживачами) їх соціальної відповідальності, участь у розробленні та впровадженні благодійних проєктів, в тому числі із залученням громадськості та ін. Все перераховане можна віднести до складових соціально-етичного маркетингу. Принаймні 48% паперу й картону, 24% пластичних матеріалів, 15% скла, 5% деревини можуть бути залучені в якості вторинного ресурсу, а саме, будматеріалів, допоміжних засобів тощо, на яких можна вибудувати досить прибутковий бізнес. Тож можна стверджувати, що зменшення відходів та їх повторне використання є складовою поступового покращання комфортності життєвого середовища [9]. Наприклад, у Норвегії повсюди розташовано автомати, в які можна покласти використану поліетиленову пляшку і за це одержати 1 норвезьку крону (за валютним курсом крона складає приблизно 3 гривні). В деяких інших європейських країнах за допомогою утилізації порожніх пляшок можна сплатити за проїзд в тому чи іншому виді пасажирського транспорту: пасажир вкладає нормовану кількість пляшок в перероблювальний автомат й безкоштовно отримує проїзний квиток. На жаль, в Україні не тільки упаковка разового використання, а й багаторазового, як-от скляний посуд, не має ні системи повторного використання, ні системи утилізації.

З одного боку, споживачі хочуть, щоб упаковка не билася, не ламалася, не розкладалася й не розчинялася у воді, а з іншого — вона після використання має бути утилізованою, хімічно розкладеною тощо. Тому екологи намагаються знайти так звану “золоту середину”. Здебільшого використана упаковка

переробляється за допомогою промислових методів або просто вивозиться на звалища, що призводить до порушень екологічного балансу в країні. У той самий час багато з її видів являють собою цінну вторинну сировину: скло, наприклад, може бути заново розплавлене та перероблене в новий продукт без втрати якості.



Рис. 1. Час повного розкладання відходів

На сьогодні у глобалізованому світі проблеми зменшення відходів значною мірою пов'язані з питаннями утилізації упаковки та необхідністю повторного її використання. Необхідність постійних змін пакувальних матеріалів, принципів їх застосування та оптимізації достатнього для споживача випуску продуктів і відповідно дбайливого ставлення до збереження навколишнього природного середовища – є необхідність застосування системи *інноваційного маркетингу*, яка у пакувальній справі передбачає наявність трьох складових: *екологічної інновації*, тобто створення нової упаковки з використанням максимально безпечних матеріалів як для людини, так і для навколишнього середовища; *комунікативної інновації* – використання принципово нових інструментів маркетингових комунікацій з метою більш ефективного задоволення потреб споживачів у самому продукті, та *інноваційного ресурсозбереження* – мінімізації використання первинних пакувальних матеріалів виробниками, що врешті-решт позначиться на заощадженні всіх видів світових ресурсів. Саме такий комплексний підхід у порівнянні з на сьогодні застосовуваним фрагментарним дасть змогу оптимально поєднати інтереси споживача, товаровиробника і суспільства в цілому [10].

Упаковка – предмети, матеріали і пристрої, що використовуються для забезпечення збереження та переміщення товарів і сировини – не тільки рекламний знак, а й показник людської психології [1]. Класифікують упаковку за низкою ознак: за місцем пакування (виробнича, торгова), за призначенням (споживча, транспортна), матеріалом, формою, вантажопідйомністю і габаритами, кратністю використання [2]. До будь-якої упаковки висувають такі основні вимоги [3]: безпека; екологічність; надійність; сумісність; взаємозамінність; економічна ефективність, можливість утилізації. Різні проблеми упаковки останнім часом все більше привертають увагу громадськості в провідних країнах світу.

**Маркетингова концепція в пакувальній діяльності.** Роль упаковки вторинна тільки по відношенню до властивостей самого продукту. Насправді ж вона може відігравати, а часом і дійсно відіграє вирішальну роль в сприйнятті бренду [5]. Оскільки є фактично два види упаковки – фізична та психологічна, остання має ті ж властивості, що й самі послуги (нематеріальні, мінливі, адресні, з невід'ємністю від джерела подання за сукупністю та характером складових її елементів), й за призначенням теж може розглядатися як особливий товар. Зрозуміло, що вирішити проблеми екології на рівні окремого підприємства, міста чи регіону важко, тому маркетингологи мають вести узгоджені дії, поступово підвищуючи рівень екологічно чистого навколишнього середовища на місцевому — рівні об'єднаних територіальних громад (мікрорівень) → регіональному (мезорівень) → національному (макрорівень) → міжнародному (мегарівень) рівнях. Головними способами досягнення вище зазначених показників є: використання екологічно чистіших матеріалів, удосконалення процесу виробництва в бік застосування екологічніших технологій, цілеспрямована робота з підвищення рівня усвідомлення партнерами (постачальниками сировини, посередниками, споживачами) їх соціальної відповідальності, участь у розробленні та

впровадженні благодійних проєктів, в тому числі із залученням громадськості та ін. Все перераховане можна віднести до складових соціально-етичного маркетингу [10].

Конкретними прикладами вирішення питань зменшення відходів та утилізації упаковки є приклад Японії, Ізраїлю та деяких інших країн, які намагаються відповідними законами, певними соціальними підходами, психологічними, педагогічними та іншими засобами впливу на споживача в умовах обмеженості природних ресурсів регулювати попит, налагоджують безвідходну переробку надмірно вироблених товарів (макрорівень) та переходять на інші види пакувальних матеріалів (мікрорівень): все більше і більше країн забороняють пластикову упаковку й пропонують замінити її на іншу.

Окрім того, значна частина упаковки практично не має так званої споживчої цінності. Саме *споживча цінність* упаковки має стати предметом вивчення маркетологів. Пакувальну продукцію активно використовують харчова, хімічна, фармацевтична, тютюнова та інші галузі промисловості. Упаковка складає близько 70% від усієї поліграфічної продукції України, її випускають більше 3 тис. підприємств на суму близько 300 млн євро. Стан споживчої цінності упаковки можна оцінити за допомогою проведення особистих опитувань експертів відповідної кваліфікації за матеріальною, сервісною, емоційною та соціальною складовими щодо переліку необхідних показників та значень їх вагомості. Механізм формування споживчої цінності упаковки вдало досліджено Л. Шульгіною [6] на прикладі продукції поліграфічної промисловості, основну частку якої на сьогодні складає сегмент упаковки, яка є основним продуктом виробництва флексографічних підприємств, табл. 2. Пакувальну продукцію використовують підприємства харчової, фармацевтичної, хімічної, тютюнової промисловості та ін. Слід зазначити, що для успішного функціонування механізму розвитку споживчої цінності упаковки ще слід вивчати й аналізувати інших учасників ланцюга створення цінності: підприємств-постачальників сировини та комплектуючих матеріалів, підприємств-споживачів упаковки тощо. Провідна роль в такому дослідженні належить відповідній службі маркетингу промислового підприємства.

Таблиця 2

#### Зовнішні та внутрішні чинники дії механізму формування споживчої цінності упаковки

Внутрішні умови	Ціннісні установки	Зовнішні умови
Ефективне виробництво	Споживча цінність упаковки	Робота постачальників сировини та матеріалів
Висока кваліфікація працівників		Конкурентна позиція на ринку
Оптимальна організаційна структура		Політика протекціонізму та інші політичні чинники
Використання принципів партнерського маркетингу		Вимоги кінцевих споживачів Еколого орієнтовані чинники

В умовах проведення в Україні адміністративної реформи потрібно передбачити введення до установ місцевого самоврядування фахівців з маркетингу, що спеціалізуються на екологічних та ресурсозберігаючих питаннях. У сучасному глобалізованому світі подальші дослідження бажано присвятити й демографічним проблемам та нагальній необхідності збереження ресурсів для подальшого комфортно го існування людства в цілому.

**Екологізація міст.** Останнім часом стан навколишнього середовища в Україні дещо покращився. Але відбулося це не внаслідок збільшення масштабів природоохоронних заходів, а через зменшення обсягів промислового виробництва тих чи інших видів продукції, а нерідко й повного їх припинення (як відомо, за радянських часів ВВП України складав 4,7% від світового – 8-е місце у світі, а зараз місце нашої країни у другій сотні з ВВП менше 1% від світового). Всупереч цьому різко зростають проблеми утилізації сміття (чого варті тільки події 2016 року із міським сміттєзвалищем у Львові, що забрали кілька людських життів), забруднення міст автомобільним транспортом (тільки у Києві на сьогодні налічується більше одного мільйона легковиків) та ін. Останній факт дає всі підстави по-іншому подивитися на використання пасажирського транспорту у великих містах, населення яких найближчим часом сягатиме 60% населення земної кулі. Тут завданням екологічного маркетингу є поступова переорієнтація пасажирів на використання екологічно чистих засобів індивідуального пересування велосипедного, транспорту електричної тяги тощо. Проблема екологізації міського пасажирського транспорту повністю відповідає концепції соціально-етичного маркетингу і все більше і більше опановується економічно розвинутими країнами світу.

На сьогодні в Україні відставання у вирішенні проблем охорони навколишнього середовища носить не фрагментарний, а комплексний характер. Головним для вирішення цієї проблеми є підвищення рівня свідомості ланцюжку *постачальник сировини – виробник – посередник – споживач*, чого можна досягти за допомогою інформування, його вдосконалення й урізноманітнення [4]. Якщо комунікаційні заходи щодо охорони навколишнього середовища для України рідч звична, то необхідність спонукання населення до утилізації сміття, переробки та повторного використання упаковки тільки починає опановувати масами. Такі абстрактні смислові вислови, як *“Спочатку екологія — потім ідеологія”, “Збережена природа і нас береже”, “За збереження природи відповідаєш і ти”, “За день природу не врятуєш”, “Ми не успадкували Землю наших предків, ми запозичили її в борг в наших дітей”, “Екологічні злочини не мають строку*

давності”, все частіше змінюються більш конкретними: “Упаковка може не тільки засмічувати природу, але й допомагати їй”, “Екологічна упаковка — упаковка, що не наносить шкоди навколишньому середовищу при знищенні та утилізації” та т. ін. [11]. У цих галузях відтворюються три основні чинники екологічної упаковки: економічність, інтерактивність, функціональність.

Ефективне вирішення зазначених проблем може відбутися лише відповідно до узгодженого на усіх рівнях ланцюжка *підприємство → місто → регіон → країна → континент → планета*. Тільки на основі такого усвідомлення власники і ТОП-менеджмент зможуть організувати, мотивувати і контролювати роботу усього персоналу для досягнення максимальних показників екологічності, доброчинності, чесності. Головні способи досягнення цих показників полягають у такому: використання більш екологічно чистих матеріалів; удосконалення процесу виробництва з метою підвищення рівня його екологічності; участь у розробленні та втіленні благодійних проектів; цілеспрямована робота з підвищення рівня усвідомлення партнерами та споживачами їх соціальної відповідальності.

**Висновки.** Таким чином, якщо найближчими десятиріччями людство не вирішить питання зниження темпів виснаження природних ресурсів за рахунок розумного обмеження споживання, впровадження енерго- та матеріалозберігаючих технологій, максимального використання вторинної сировини та переробки використаної упаковки, світ може опинитися на межі екологічної катастрофи. Для недопущення цього на регіональному та місцевому рівнях необхідно вирішити проблему оптимального поєднання маркетингу та інновацій у сфері збереження ресурсів, виготовлення, переробки, утилізації упаковки та покращення загального стану навколишнього природного середовища. Для цього в умовах проведення в Україні адміністративної реформи потрібно передбачити введення до установ місцевого самоврядування фахівців з маркетингу, що спеціалізуються на екологічних та ресурсозберігаючих питаннях. В сучасному глобалізованому світі подальші дослідження бажано присвятити й демографічним проблемам та нагальній необхідності збереження ресурсів для подальшого комфортного існування людства в цілому.

#### Література

1. Смирный И.Н. Лексикон упаковщика / Смирный И.Н. – М. : Колос, Тара и упаковка, 1998.
2. Хайн Т. Все об упаковке / Хайн Т. – СПб : Азбука, 1997.
3. Хайн Т. Все об упаковке / Хайн Т. – М. : Арт-Родник, 1997. – 150 с.
4. Мокшанцев Р.И. Психология рекламы / Мокшанцев Р.И. – М. : Инфра-М, 2001. – 209 с.
5. Малицький А.А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура [Електронний ресурс] // Дев'ята міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Сучасна наука в мережі Internet». – Режим доступу : <http://intkonf.org/malitskiy-aa-organizatsiyno-ekonomichniy-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-ta-struktura>.
6. Шульгіна Л.М. Механізм формування споживчої цінності упаковки як основа стратегії флексографічних підприємств / В.В. Дергачова, Н.О. Симченко, К.О. Бояринова та ін. // Конкурентні доміанти стратегічного розвитку підприємств : монографія. – Черкаси : Чабаненко, 2013. – С. 298–313.
7. Телетов О.С. Соціальна інфраструктура сучасних підприємств і територій : [монографія] / О.С. Телетов, Н.Є. Летуновська, М.В. Провозін ; за заг. редакцією О.С. Телетова. – Суми : Триторія, 2019. – 240 с.
8. Телетов О.С. Маркетингові та інноваційні підходи до процесів екологізації та ресурсозбереження / О.С. Телетов // Мотивізаційні механізми дематеріалізації та енергоефективних змін національної економіки : [монографія] / за заг. ред. І. М. Сотник. – С. : Університетська книга, 2016. – С. 98–106.
9. Годин С. Фиолетовая корова. Сделайте свой бизнес выдающимся / Сет Годин ; пер. с англ. В. Подейко. – 5-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 176 с.
10. Телетов О.С. Упаковка як об'єкт інноваційного маркетингу / О.С. Телетов, В.М. Шатова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 2. – С. 27–42.
11. Teletov O. Ecological slogans in the system of environmental protection / O. Teletov, S. Teletova // International economic relations and sustainable development : monograph / edited by O. Prokopenko, T. Kurbatova. – Ruda Śląska : Drukarnia i Studio Graficzne Omnidium, 2017. – P. 264–271.

#### References

1. Smirenniy I.N. Leksikon upakovshika / Smirenniy I.N. – M. : Kolos, Tara i upakovka, 1998.
2. Hajn T. Vse ob upakovke / Hajn T. – SPb : Azbuka, 1997.
3. Hajn T. Vse ob upakovke / Hajn T. – M. : Art-Rodnik, 1997. – 150 s.
4. Mokshancev R.I. Psihologiya reklamy / Mokshancev R.I. – M. : Infra-M, 2001. – 209 s.
5. Malitskiy A.A. Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia pidpriemstvom: sutnist ta struktura [Elektronnyi resurs] // Devyati mizhnarodna naukovopraktychna internet-konferentsiia «Suchasna nauka v merezhi Internet». – Rezhym dostupu : <http://intkonf.org/malitskiy-aa-organizatsiyno-ekonomichniy-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-ta-struktura>.
6. Shulhina L.M. Mekhanizm formuvannia spozhyvchoi tsinnosti upakovky yak osnova stratehii fleksohrafichnykh pidpriemstv / V.V. Derhachova, N.O. Simchenko, K.O. Boiarynova ta in. // Konkurentni dominanty stratehichnoho rozvytku pidpriemstv : monohrafiia. – Cherkasy : Chabanenko, 2013. – S. 298–313.
7. Tielietov O.S. Sotsialna infrastruktura suchasnykh pidpriemstv i terytorii : [monohrafiia] / O.S. Tielietov, N.Ie. Letunovska, M.V. Provozin ; za zah. redaktsiieiu O.S. Tielietova. – Sumy : Trytoriia, 2019. – 240 s.
8. Tielietov O. S. Marketynhovi ta innovatsiini pidkhody do protsesiv ekolohizatsii ta resursozberezhennia / O. S. Tielietov // Motyvizatsiini mekhanizmy dematerializatsii ta enerhoefektyvnykh zmin natsionalnoi ekonomiky : [monohrafiia / za zah. red. I. M. Sotnyk. – S. : Universytetska knyha, 2016. – S. 98–106.
9. Godin S. Fioletovaya korova. Sdelajte svoj biznes vydayushimsya / Set Godin ; per. s angl. V. Podejko. – 5-e izd. – M. : Mann, Ivanov iFerber, 2014. – 176 s.
10. Tielietov O.S. Upakovka yak obiekt innovatsiinoho marketynhu / O.S. Tielietov, V.M. Shatova // Marketynh i menedzhment innovatsii. – 2014. – № 2. – S. 27–42.
11. Teletov O. Ecological slogans in the system of environmental protection / O. Teletov, S. Teletova // International economic relations and sustainable development : monograph / edited by O. Prokopenko, T. Kurbatova. – Ruda Śląska : Drukarnia i Studio Graficzne Omnidium, 2017. – R. 264–271.

УДК 658.562.012.32

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-245-250

ТЕЛЬНОВ А. С., РЕШМІДІЛОВА С. Л.

Хмельницький національний університет

## ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ДІЛОВИХ ЯКОСТЕЙ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

У статті обґрунтовано необхідність застосування маркетингового підходу до управління персоналом в сучасних умовах. Запропонована дискретна оцінка ділових якостей працівників підприємства. За результатами оцінки запропоновано напрями вдосконалення ділових якостей персоналу підприємства. Виявлено проблеми в управлінні персоналом на підприємстві та запропоновано напрями реалізації маркетингу персоналу.

*Ключові слова:* персонал, маркетинг персоналу, дискретна оцінка, ділові якості, методи оцінки персоналу, управління персоналом.

TELNOV A., RESHMIDILOVA S.

Khmelnyskyi National University

## MARKETING TECHNOLOGIES OF ADVANCEMENT OF QUALITY COMMODITIES: FOREIGN EXPERIENCE

Modern enterprises use personnel marketing tools to solve the need planning, selection and evaluation of personnel, which has become one of the most important factors in the development of enterprises in a competitive market. The current state of the labor market necessitates the use of a marketing approach to personnel management, on the basis of which there is a real opportunity to achieve quality of work and production efficiency without the involvement of additional resources. This requires deepening the conceptual framework of personnel marketing and improving the marketing methods of staff assessment.

The purpose of the article is a ground of the methodical going near the estimation of professional qualities of workers enterprises as straight to marketing of personnel. In the article the necessity of application of the marketing going is reasonable near a personnel management in modern terms. Reasonably, that perfecting marketing of personnel, it is necessary to realize such his directions, as acquisition of competence of personnel, his stimulation and development. Methodical bases of estimation of professional qualities of workers of enterprise offer on the basis of discrete estimation. Directions of perfection of professional qualities of personnel of enterprise offer on the basis of the conducted estimation. The results of estimation of personnel are used as criteria: rise in wages, advancement in position, determining size of bonus, translation on other position, realization of studies and internship. Collection and treatment of the got answers, analysis of activity of department of personnel management, allowed to define aims and tasks of personnel management. Defects are educed in a personnel management at enterprise and directions of realization of marketing of personnel offer.

*Keywords:* personnel, marketing of personnel, discrete estimation, professional qualities, methods of estimation of personnel, personnel management.

**Постановка проблеми.** Сучасні підприємства використовують інструменти маркетингу персоналу під час вирішення проблеми планування потреби, підбору й оцінки персоналу, який став одним з найважливіших чинників розвитку підприємств в умовах ринкової конкуренції. Сучасний стан ринку праці зумовлює необхідність застосування маркетингового підходу до управління персоналом, на основі якого є реальна можливість для досягнення якості праці і результативності виробництва без залучення додаткових ресурсів. Для цього необхідними є поглиблення концептуальних основ маркетингу персоналу та удосконалення маркетингових методів оцінки персоналу.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Теоретичні і практичні аспекти маркетингових інструментів в управлінні персоналом досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як О. Білецький, В. Воронкова, Т. Глушман, В. Кармазін, В. Колпаков, О. Кобяк, О. Криворучко, І. Петрова, В. Савченко, О. Сардак, М. Шостак та інші [1–5]. **Метою статті** є обґрунтування методичного підходу до оцінки ділових якостей працівників підприємствах як перспективного напрямку маркетингу персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основними передумовами маркетингу персоналу є організаційна структура управління, стан кадрового потенціалу підприємства, наявність вакансій у штатному розкладі, фірмовий стиль управління тощо. Узагальнення вітчизняних праць з проблеми маркетингу персоналу дозволило виділити основні його напрямки, а саме: визначення витрат на залучення і розвиток персоналу; вибір шляхів покриття потреб у персоналі; розповсюдження знань про маркетинг персоналу серед керівників підприємств; створення й підтримка регіональної інформаційної мережі, що дозволяє виявити попит і пропозицію, ступінь конкуренції на ринку робочої сили та кваліфікаційні вимоги, які висувають роботодавці.

Відміною особливістю сучасних промислових підприємств, які орієнтовані на споживача, є компетенція працівників як об'єкту маркетингу персоналу підприємства. Удосконалюючи маркетинг персоналу, необхідно реалізовувати такі його напрями, як придбання компетенції персоналу, його стимулювання і розвиток. Для прогнозування своїх потреб підприємство повинно мати чітко описані посади і всі функції, які виконують для реалізації поставлених задач; визначити необхідний склад компетенцій під

кожну з посад; провести аналіз взаємозв'язку між посадами за складовими компетенціями. В дослідженні застосовано дискретну оцінку з метою підвищення ефективності використання персоналу. Дискретна оцінка являє собою порівняння працівників за спеціальними можливостями, результатам діяльності і аналіз прагнення до успіху з еталонними величинами. Алгоритм ефективності дискретної оцінки: мета аналізу – об'єкт спостереження – точність отриманих результатів.

Результати оцінки персоналу застосовуються в якості збільшення заробітної плати, просування на посаді, визначення розміру премії, переведення на іншу посаду, проведення навчання і стажування. Для того, щоб правильно встановити порядок проведення оцінки персоналу, необхідно вибрати групу оцінок, які відповідають її призначенню і об'єкту; розробити порівняльну методику оцінки, яка дозволяє представити об'єктивні і порівняльні результати; призначити експертів, які можуть представити справедливую оцінку і по можливості усунути суб'єктивізм оцінки. Суб'єктами оцінки стали працівники: менеджери (директор підприємства, керівники відділів), спеціалісти, робітники. Оскільки вони відрізняються між собою характером діяльності, доцільно проводити оцінку за показниками, які відповідають тому чи іншому роду діяльності.

Показники можливостей, знань і вмінь керівника оцінюються за наступними критеріями:

Лідерство – можливість організувати працівників за критеріями:

- розуміння стратегії підприємства;
- цілеспрямованість праці;
- уміння ефективно організувати підлеглих;
- уміння впливати на колектив.

Виконання завдань – активність, рішучість, вміння об'єктивно сприймати ситуацію; уміння об'єктивно віддавати накази; уміння правильно сприймати ситуацію, що склалась і приймати рішення; уміння спілкуватись з клієнтами і користуватись їх підтримкою; наполегливість в роботі.

Інноваційні здібності – можливості розробляти, проектувати, створювати інноваційний продукт:

- уміння бачити перспективу;
- здатність використовувати нові ідеї для вирішення конкретних питань;
- уміння організувати роботу в перспективі на майбутнє і приймати відповідні рішення.

Спеціальні знання і досвід:

- достатність знань для ведення маркетингових, юридичних і технічних питань;
- достатність досвіду в певній сфері діяльності;
- активність в оволодінні нових методів роботи.

Внесок в діяльність підприємства – якість роботи, досягнення:

- якість виконання обов'язків;
- відповідальність за доручені завдання;
- довіра з боку менеджерів і підлеглих.

Документування – відповідальність за ведення і облік документів:

- оперативне реагування на отримані документи;
- ефективне забезпечення документами управлінського рішення;
- своєчасна реєстрація інформації в документах.

Показники оцінюються в балах за формулою [1, с. 222]:

$$\sum_{i=1}^n S_i = \frac{n(n+1)}{2}, \quad (1)$$

де  $S_i$  – кількість балів за  $i$ -м фактором,

$n$  – кількість факторів, що оцінюються.

Крім показників можливостей, знань і вмінь керівника оцінюються результати діяльності і ступінь їх досягнення: результати виконання поставлених задач: збільшення клієнтів, збільшення прибутку, раціоналізація діяльності, скорочення витрат, скорочення об'єму робіт, покращення якості виконання робіт, керівництво підлеглими, оцінка ситуації, яка склалась; ступінь досягнення поставленої мети; результати покращення діяльності у порівнянні з попереднім роком; складність виконання задачі в ситуації, що склалась; рівень виконання задач у порівнянні з іншими особами того ж рангу. Оцінка прагнень і зусиль відбувається за критеріями: прагнення досягти мети; активність у вирішенні проблем, пов'язаних із ситуацією; прагнення постійно підвищувати свої знання і вміння, удосконалювати особисті можливості. Показники оцінки заносяться в карту оцінки працівника з метою виявлення можливостей, які використовуються в якості критерію просування по службі, збільшення заробітної плати, переведення на іншу посаду. Для оцінки пропонуються:

– лідерство в менеджменті – можливість організувати роботу, приймати рішення, наставляти підлеглих ( $L$ );

– виконання задачі – активність, рішучість, вміння сприймати ситуацію, яка склалась і вирішувати питання в колективі ( $Z$ );

– інноваційні здібності – можливість розробляти, проектувати і створювати нове (*Inn*);  
 – спеціальні можливості – стратегічні знання, досвід роботи з персоналом (*S*);  
 уміння працювати з документами (*D*);  
 – внесок в діяльність підприємства – якість роботи, досягнення (*V*).  
 Для оцінки застосовується формула [1, с. 222]:

$$Y_e = \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m Y_j, \quad (2)$$

де  $m$  – кількість експертів;

$Y_j$  – оцінки  $j$ -го фактора.

Так, експертами можуть бути: 1 ранг – бригадир, 2 ранг – керівник відділу, 3 ранг – заступник керівника управління, 4 ранг – керівник головного управління. Дискретна оцінка ефективності управління персоналом виявляє точні та об'єктивні показники. Крім того, експерти різних рангів можуть проводити спостереження одразу за багатьма об'єкт-працівниками. З урахуванням оцінки розробляється план спостереження за об'єкт-працівником, результати спостереження заносять в карти 1 чи 2.

Використання оцінки персоналу покажемо на прикладі виробничого підприємства Літма Лтд. Результати бальної оцінки ділових якостей персоналу для начальника відділу управління персоналом, технолога, конструктора, маркетолога, наладчика обладнання представлено на рис. 1–5.

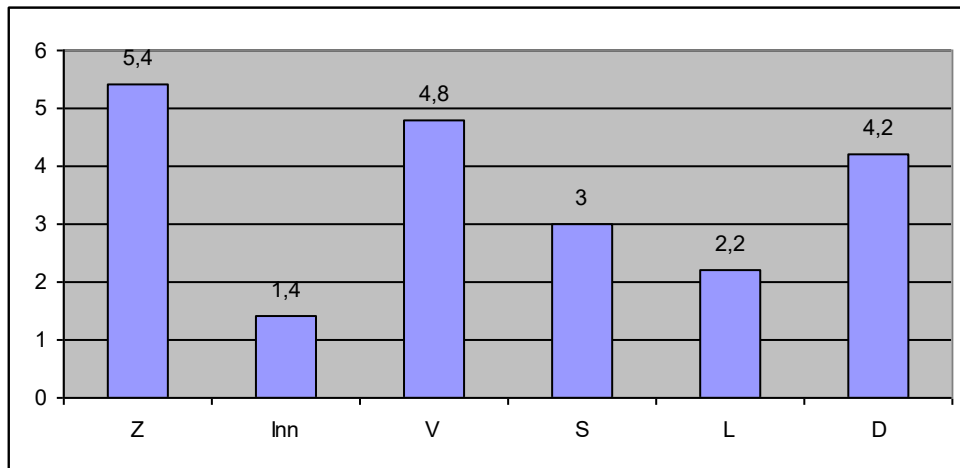


Рис. 1. Результати бальної оцінки якостей начальника відділу управління персоналом

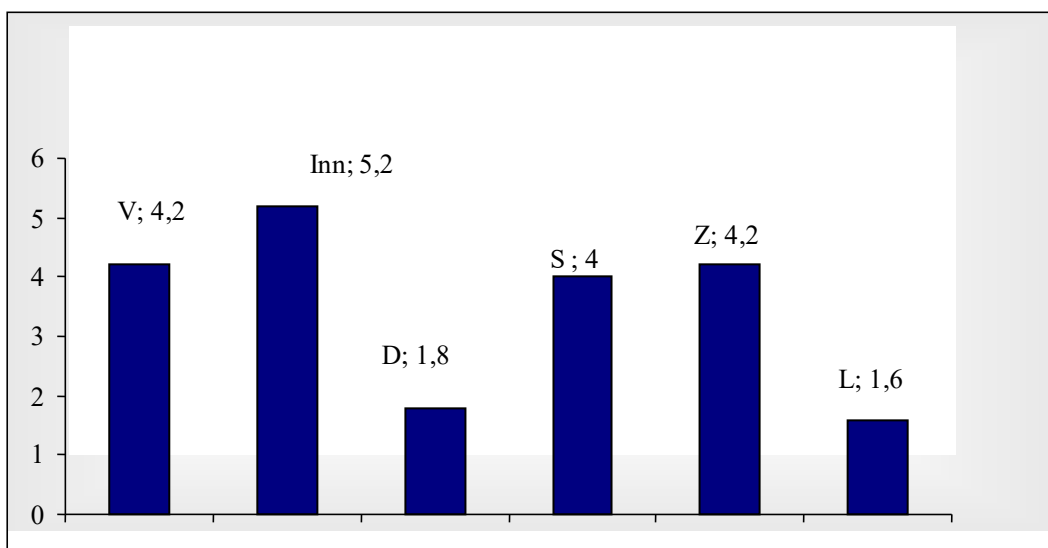


Рис. 2. Результати бальної оцінки якостей конструктора

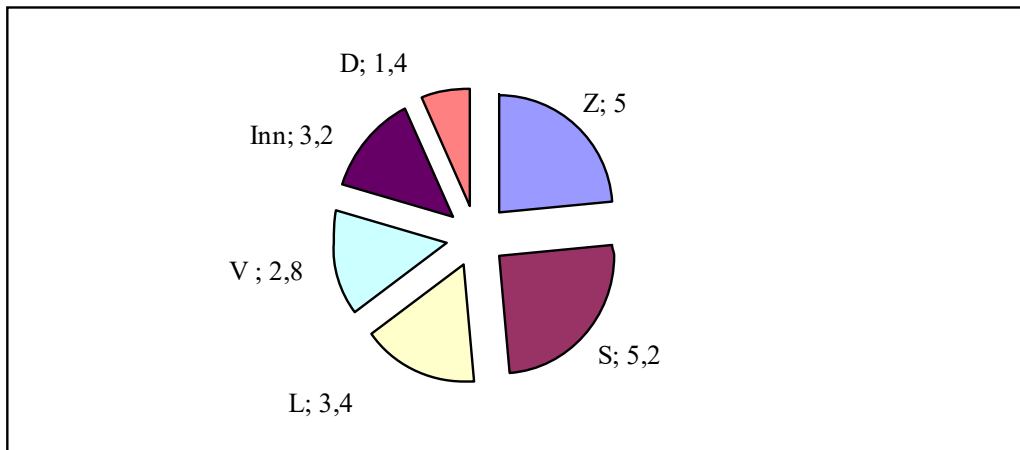


Рис. 3. Результати бальної оцінки якостей налагодчика обладнання

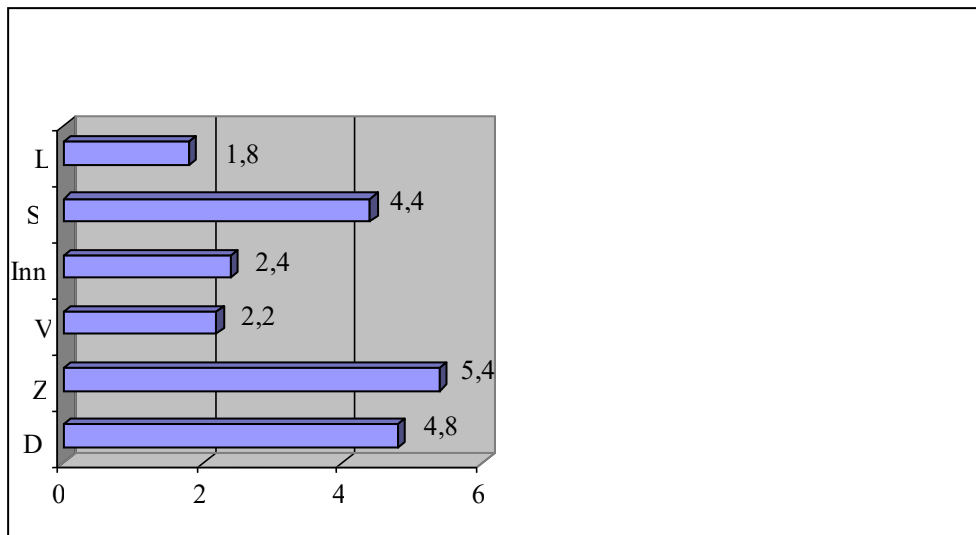


Рис. 4. Результати бальної оцінки якостей технолога

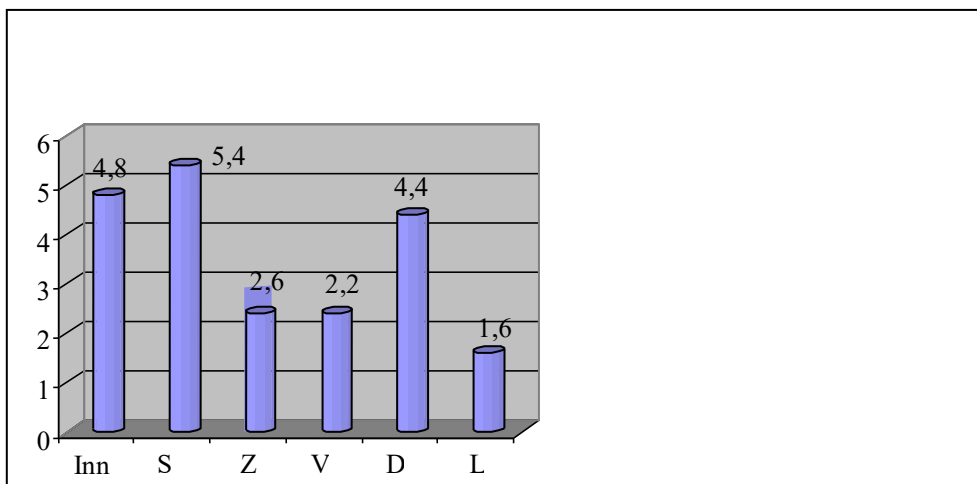


Рис. 5. Результати бальної оцінки якостей маркетолога

Як видно з отриманих результатів оцінки, для кожного з управлінців визначена своя градація значущості якостей залежно від специфіки їх роботи та обраної посади. Виключаючи з дослідження найменш значимі фактори (три фактори), отримуємо середню оцінку для кожного керівника, за допомогою якої є можливість визначити цілі використання результатів оцінки персоналу (таблиця 1).

Таким чином, результати оцінки персоналу можуть бути використані в якості мотивації шляхом збільшення заробітної плати та просування на посаді, преміювання; направлення на подальше навчання. Така методика оцінки діяльності персоналу підвищує якість праці, стимулює зацікавленість до праці, викликає довіру до керівництва підприємства, робить відносини між керівниками і колективом більш гнучкими і доброзичливими, а оцінку праці більш справедливою.



Таблиця 1

## Цілі використання результатів оцінки управлінців

Посада	Оцінка керівника	Цілі використання результатів оцінки керівників				
		Збільшення зарплати	Просування на посаді	Визначення розміру премій	Переведення на іншу посаду	Навчання і стажування
Наладчик обладнання	4,53	+	+			+
Технолог	4,86			+		
Начальник відділу управління персоналом	4,8			+		
Конструктор	4,53			+		+
Маркетолог	4,86	+		+		

Також виявлені такі проблеми в управлінні персоналом відсутність бюджету на розвиток персоналу, завантаження керівництва плінною роботою; відсутність кандидату, який задовольняє вимоги, що висувуються до керівника служби персоналу. Самі працівники визначали проблему своїх підрозділів наступним чином: „Слабка взаємодія і недостатня координація між підрозділами, службами і посадовими особами в існуючій структурі управління персоналом”. Наступні кроки діагностичного обстеження показали типовість недоліків в системі управління персоналом. Збір і обробка отриманих відповідей, аналіз діяльності відділу управління персоналом, дозволили визначити цілі та задачі управління персоналом. Перш за все, необхідне визначення цілей системи управління персоналом. Результати діагностики дають уявлення про те, які задачі стоять перед системою управління персоналом та її виконавцями.

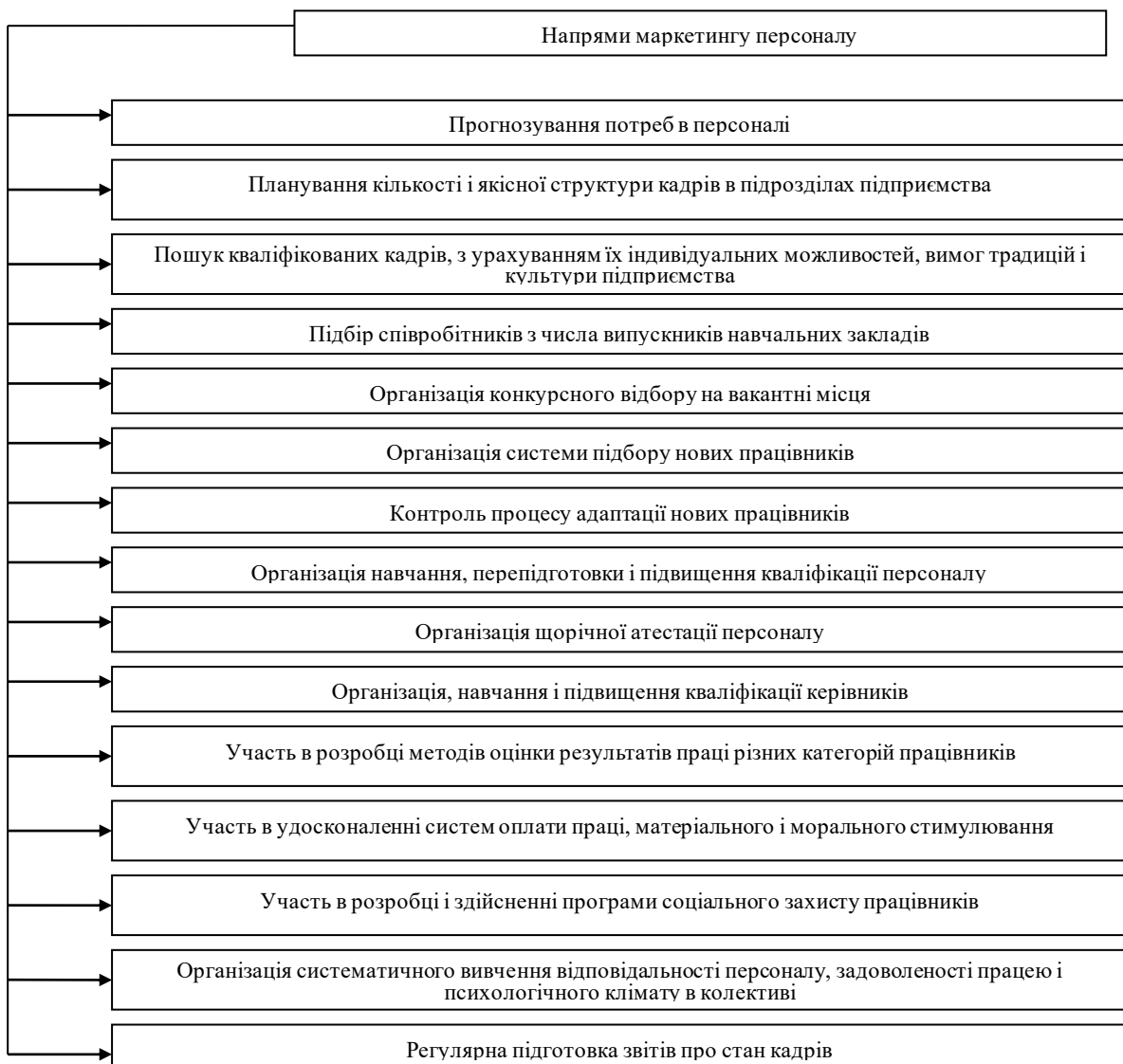


Рис. 6. Напрями удосконалення управління персоналом

Найбільш важлива частина інформації була отримана при дослідженні виробничого процесу, оскільки недоліки в управлінні персоналом виявляються у виробництві як відхилення від назначеного прибутку, порушення ритмічності, які свідчать про недостатній професіоналізм персоналу і відсутність маркетингового підходу до управління. Розв'язання задач управління персоналом доцільно здійснювати з використанням принципів маркетингового підходу, визначаючи шляхи їх досягнення, створюючи відповідні механізми управління, забезпечуючи комплексне планування роботи з персоналом (рис. 6).

Реалізація запропонованих напрямів дозволить підвищити ефективність управління персоналом на Літма ЛТД та вирішити ряд проблем, які були виявлені нами в процесі опитування працівників підприємства. Вони мають стати одним з організаційних підходів до формування маркетингового управління персоналу на підприємстві.

**Висновки.** Проведене дослідження показало, що дискретна оцінка ділових якостей персоналу дозволяє виявити існуючі здібності і можливості персоналу, а також напрями стимулювання його діяльності. Це допомагає керівництву підприємства у визначенні напрямів змін в системі управління на засадах маркетингу персоналу відповідно до сучасних потреб виробництва.

### Література

1. Кармазін В.А. Маркетинг персоналу як фактор реалізації кадрової стратегії підприємства / В.А. Кармазін, О.О. Перміна // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2011. – Вип. 20, ч. 1. – С. 168–175.
2. Сардак О.В. Особливості політики управління персонал-маркетингом підприємств / О.В. Сардак // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економічні науки. – 2014. – № 3. – С. 132–139.
3. Кобяк О.В. Маркетинг персоналу як вид інформаційного забезпечення ринку праці молодих фахівців / О.В. Кобяк // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 10. – С. 77–82.
4. Криворучко О.М. Обґрунтування та вибір напрямів реалізації маркетингу персоналу підприємства / О.М. Криворучко, О.І. Гладка // Бізнес Інформ. – 2013. – № 5. – С. 338–344.
5. Глушман Т.М. Маркетинг персоналу як інструмент реалізації кадрової політики підприємства / Т.М. Глушман // Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання. – 2016. – Вип. 14. – С. 322–326.
6. Тельнов А.С. Управління якістю праці на промислових підприємствах : [монографія] / А.С. Тельнов. – Хмельницький : ХНУ, 2005. – 290 с.

### References

1. Karmazin V.A. Marketingh personalu yak faktor realizatsii kadrovoi stratehii pidpriemstva / V.A. Karmazin, O.O. Perminova // Naukovipratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2011. – Vyp. 20, ch. 1. – S. 168–175.
2. Sardak O. V. Osoblyvosti polityky upravlinnia personal-marketyngom pidpriemstv / O. V. Sardak // Naukovyivisnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Ekonomichni nauky. – 2014. – № 3. – S. 132–139.
3. Kobiak O. V. Marketingh personalu yak vyd informatsiinoho zabezpechennia rynku pratsi molodykh fakhivtsiv / O. V. Kobiak // Aktualni problemy ekonomiky. – 2006. – № 10. – S. 77–82.
4. Kryvoruchko O. M. Obgruntuvannia ta vybir napriamiv realizatsii marketinghu personalu pidpriemstva / O. M. Kryvoruchko, O. I. Hladka // Biznes Inform. – 2013. – № 5. – S. 338–344.
5. Hlushman T. M. Marketingh personalu yak instrument realizatsii kadrovoi polityky pidpriemstva / T. M. Hlushman // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky : elektronne naukove fakhove vydannia. – 2016. – Vyp. 14. – S. 322–326.
6. Telnov A.S. Upravlinnia yakistiu pratsi na promyslovykh pidpriemstvakh : [monohrafiia] / A.S. Telnov. – Khmelnytskyi : KhNU, 2005. – 290 s.

Рецензія / Peer review: 16.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК 658.14

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-251-256

ШАРКО В. В., СІРЕНКО С. О.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## ІНСТРУМЕНТИ ТА ВАЖЕЛІ ВПЛИВУ НА РІВЕНЬ ІННОВАЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*У роботі розглянуті інструменти та важелі для стимулювання інноваційної спроможності підприємств машинобудування, за допомогою яких можливе підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Визначено інструменти інноваційної спроможності промислового підприємства за базисним процесом. Проаналізовано заходи підвищення рівня інноваційної спроможності машинобудівних підприємств.*

*Ключові слова: інновація, інноваційна спроможність, інструменти, важелі, заходи, машинобудівне підприємство.*

SHARKO V., SIRENKO S.

Vinnytsia Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics

## TOOLS AND LEVELS INFLUENCE ON ENTERPRISE'S INNOVATION CAPACITY LEVEL

*The need for innovation is more relevant today than ever before. This is due, first of all, to the need to rebuild the economy after a crisis. In doing so, innovation can be an effective means of achieving this goal.*

*Secondly, with the changing ways of functioning of the economy and society due to modern technological transformations, including the introduction of artificial intelligence, blockchain, 3-D printing, 5G communication, augmented and virtual reality, etc., which radically change the processes of production, marketing and logistics, training and accumulation of knowledge in an industrial enterprise.*

*Globalization, crises and increased competition in the world market make it necessary to find tools and levers to influence the level of efficiency of production of machine-building enterprises.*

*The key task of innovation in any industrial enterprise is to meet existing or new social needs. Therefore, the issue of innovative capacity of enterprises is of particular relevance and is of strategic importance for the domestic economy.*

*The tools and levers for stimulating the innovative capacity of machine-building enterprises with the help of which it is possible to increase the level of their competitiveness are considered in the work. The tools of the industrial enterprise's innovative capacity in the basic process are defined. Measures of increasing the level of innovative capacity of machine-building enterprises are analysed. In order to improve the institutional conditions of development and innovative capacity of the enterprise, the author proposes the levers of innovative investment infrastructure and the levers of institutional legal support. However, there is a difficulty in making the right and timely choice of tools. This or that measure, tool or lever is implemented in the management of an enterprise, based on its financial condition and analytical evaluation of management.*

*Keywords: innovation, innovative capacity, tools, levers, measures, machine-building enterprise.*

**Постановка проблеми.** Потреба в інноваціях сьогодні актуалізується більше, ніж будь-коли раніше. Це пов'язано, по-перше, з необхідністю відновлення економіки країни після криз. При цьому інновації можуть стати ефективним засобом досягнення цієї мети. По-друге, зі зміною способів функціонування економіки і суспільства внаслідок сучасних технологічних трансформацій, зокрема впровадження технологій штучного інтелекту, блокчейну, 3-D друку, 5G зв'язку, доповненої та віртуальної реальності тощо, які докорінним способом змінюють процеси виробництва, маркетингу і логістики, навчання і накопичення знань на промисловому підприємстві.

Глобалізація, кризові явища і зростання конкуренції на світовому ринку призводять до необхідності пошуку інструментів та важелів впливу на рівень підвищення ефективності виробництва машинобудівних підприємств.

Ключовим завданням інноваційної діяльності будь-якого промислового підприємства є задоволення існуючих або нових суспільних потреб. Через те, питання інноваційної спроможності підприємств набуває особливої актуальності і має стратегічне значення для вітчизняної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз економічних умов, чинників діяльності та розвитку підприємств машинобудування залишаються актуальними серед вчених: Х.О. Мандзіновською (виявлено основні тенденції розвитку машинобудування в Україні, проблеми та загрози, що уповільнюють або унеможливають їх подальший розвиток) [9]; В.В. Стадник та Т.А. Поліщук (досліджено невідповідність структури інвестицій завданням інноваційного розвитку і підвищення експортної спроможності машинобудування) [11]; В.О. Леховіцер (доведено необхідність досліджень особливості машинобудівної галузі на будь-якому рівні функціонування економіки з позиції концепції сталого розвитку, а саме: економічної, соціальної та екологічної складової) [8]; О.В. Бойко, М.І. Башинська, О.З. Редька (виділено фактори, що впливають на розвиток підприємств машинобудування: негативні тенденції в розвитку економіки України, відсутність належної державної підтримки, недосконалість податкова та митна політика, недостатність інвестицій та фінансових ресурсів, низька інноваційна активність, однак ефективна діяльність підприємств галузі значною мірою залежить і від самих підприємств) [2]. Теоретичні та

аналітичні дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері інструментів та важелів впливу на рівень інноваційної спроможності підприємства відображені в працях Н. П. Абаєвої, О. В. Бабкіна [1], О. М. Грабчук та В. Я. Плаксієнко [4], Т. Г. Затоначької [6], М. М. Кривих [7], І. В. Точиліна [12], І. А. Шовкун [13] та ін.

Обґрунтуванню інноваційної політики промислових підприємств присвячено праці О.М. Алімова, В.П. Александрова, М.П. Войнаренка, О.Г. Дегтяренка, А.О. Касича, В.М. Нижника, І.А. Сільченка, Н.М. Польової, Д.М. Череваньова та ін.

Опрацьованість окреслених питань не знижує необхідності використання інструментів та важелів інноваційної спроможності та подальших досліджень, особливо взаємозв'язку економічної діяльності з активністю щодо інноваційно орієнтованого розвитку.

**Метою дослідження** є вибір інструментів та важелів стимулювання інноваційної спроможності промислових підприємств, за допомогою яких можливе підвищення рівня конкурентоспроможності промислового підприємства.

**Викладення основних результатів дослідження.** Інноваційна спроможність промислового підприємства формується під впливом двох основних чинників: наявності відповідного рівня інноваційного потенціалу та інноваційної активності підприємства. Інноваційна активність є важливою для вітчизняної економіки та промисловості, вона дає змогу забезпечити високий ступінь технологічної незалежності промислових підприємств, підвищити їх ефективність та спроможність господарювання в конкурентних умовах.

Інноваційна спроможність промислових підприємств України виступає одним із важелів формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на ринку.

Під інноваційною спроможністю економіки в загальному вигляді В.М. Нижник, та В.П. Лещук розуміють здатність промислового підприємства створювати інновації [10, с. 174].

Автори [10] вважають, що інноваційна спроможність промислового підприємства формується під впливом двох основних чинників: наявності відповідного рівня інноваційного потенціалу та інноваційної активності підприємства. Так, це пояснюється тим, що в основі ефективного розвитку будь-якого процесу лежить наявність достатньої кількості необхідних ресурсів, забезпечення сприятливих умов, а також активність самих суб'єктів даного процесу, які використовують дані ресурси. Перший фактор характеризує інноваційну спроможність промислового підприємства з точки зору наявності відповідних ресурсів і умов перебігу інноваційних процесів, другий – характеризує ступінь інтенсивності протікання відповідних процесів в економіці, в тому числі використання наявних ресурсів і умов.

Так, забезпечення ефективного функціонування промислових підприємств, зазначають автори [3, с. 47], потребує постійного підвищення якості продукції, що досягається за допомогою впровадження інновацій та підвищення інноваційної активності [3].

В свою чергу, вважаємо, що забезпечення інноваційної спроможності розвитку суб'єктів господарювання зокрема в кризових умовах та військового конфлікту на сході країни є надзвичайно складним завданням, вирішення якого можливе тільки за умови впливу системи заходів, що реалізуються взаємоузгоджено та у контексті єдиного дерева цілей.

Інноваційний розвиток підприємств машинобудування потребує не тільки інноваційних орієнтирів, але й достатності економічного потенціалу, економічної спроможності для формування передумов та забезпечення процесів створення, впровадження й використання інновацій в господарсько-економічній діяльності.

Станом на 2018 рік, близько 60 великих машинобудівних підприємств пропонують достатньо широкий асортимент устаткування та обладнання. На початок 2019 року виробництвом машин і устаткування займалися 44,6% підприємств машинобудування, виробництвом електричного, електронного та оптичного обладнання – 43,6%, а виробництвом транспортних засобів та устаткування – лише 11,8%. Питома вага реалізованої машинобудівної продукції в промисловості за останні роки коливалася в межах 10–14% (див. рис. 1). Найбільшим цей показник був у 2012 і 2015 роках (13,4% і 13,7%), а найменшим – в 2009 і 2017 роках (10,2% і 10,6%) [14].

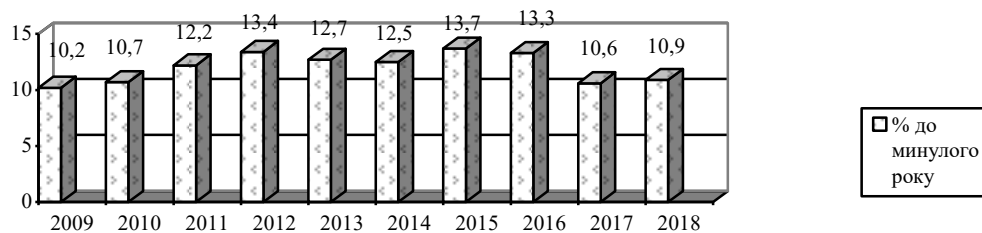


Рис. 1. Питома вага продукції машинобудівної галузі в загальному обсязі промислового виробництва

Іншим економічним фактором, що впливає на розвиток машинобудування в Україні, є обсяг інвестицій у галузь, який, за даними Державної служби статистики України, у 2018 році складав лише 6,5 % від загального об'єму інвестицій в промисловість та становив 62 млрд грн [15].

Рівень інноваційної спроможності промислових підприємств в порівнянні з іншими країнами досі залишається низьким. Кризові явища в економіці негативно позначилися на рівні інноваційної активності підприємств України.

Для вітчизняних машинобудівних підприємств забезпечення інноваційного розвитку є, по суті, єдиною передумовою їх існування та потенційного виходу на міжнародні ринки. У цьому контексті мова йде не лише про технологічні чи продуктові інновації, які через нестачу ресурсного забезпечення діяльності становлять неабиякі проблеми щодо реалізації, але й про управлінські, маркетингові, логістичні та організаційні інновації. Саме такий їх вид може стати не лише дієвою передумовою для їх стійкого розвитку, але й каталізатором до нарощення усіх складових інноваційного потенціалу, що в майбутньому забезпечить комплексний інноваційний розвиток підприємства.

У ринковій економіці змішаного типу інноваційна спроможність промислових підприємств забезпечується не тільки конкурентними силами та ринковими регуляторами, але й через створення відповідної інституційної бази. Дієвість інституційної бази для забезпечення інноваційного розвитку підприємства реалізується через оцінку його середовища та використання низки інструментів та важелів.

Інструментами є система оцінки зовнішнього та внутрішнього середовищ функціонування бізнес-процесів підприємств, оцінка інноваційних переваг, вивчення рівня задоволення клієнтів. Важелями є планування, визначення відхилень між завданнями і стратегіями, розробка заходів подолання відхилень [10].

Інноваційна спроможність промислового підприємства формується під впливом двох основних чинників: наявності відповідного рівня інноваційного потенціалу та інноваційної активності підприємства. Це пояснюється тим, що в основі ефективного розвитку будь-якого процесу лежить наявність достатньої кількості необхідних ресурсів, забезпечення сприятливих умов, а також активність самих суб'єктів даного процесу, які використовують дані ресурси. Перший фактор характеризує інноваційну спроможність промислового підприємства з точки зору наявності відповідних ресурсів і умов перебігу інноваційних процесів, другий – характеризує ступінь інтенсивності протікання відповідних процесів в економіці, в тому числі використання наявних ресурсів і умов.

На основі виконаних дослідження наукових розробок було визначено спектр інструментів забезпечення інноваційної спроможності промислового підприємства [1–13].

Таблиця 1

Інструменти забезпечення інноваційної спроможності промислового підприємства	
На макрорівні	На мікрорівні
розвиток інфраструктури реалізації інновацій (створення науково-дослідних центрів, інноваційних фондів, науково-технічних інкубаторів, технопарків, технополісів тощо із змішаним державно-приватним фінансуванням)	програмування інноваційної діяльності за змістом інноваційних проєктів, оптимізація інноваційного циклу за тривалістю та стадіями;
надання інноваціям статусу пріоритетності на державному рівні	прогнозування фінансових наслідків реалізації інноваційних програм, оптимізація джерел фінансування
забезпечення державного споживання інноваційного продукту	диверсифікація джерел фінансування, їх організаційна декомпозиція, застосування інструментів хеджування інноваційних ризиків
посилення державного фінансування інноваційної діяльності, в тому числі збільшення частки змішаного державно-приватного фінансування прикладних досліджень	експертний аналіз рівня інноваційності впроваджуваних процесів, продукції
формування національних інноваційних стратегій	проведення власних науково-дослідних розробок, розробка інноваційної продукції
державне субсидування інноваційної активності	регламентування та звуження спрямованості інноваційної діяльності
створення нерозривного інноваційного циклу, в тому числі залучення до різних стадій інноваційного циклу малих та середніх підприємств, зважаючи на їх порівняно більш високий інноваційний потенціал	адаптація інноваційних технологій та продукції до існуючих умов виробництва
стимулювання активності фізичних осіб-учасників інноваційного процесу	власне фінансування прикладних науково-дослідних робіт
розробка регіональних програм підтримки інновацій	удосконалення інформаційного забезпечення інноваційної діяльності
фінансова підтримка державою залучення позикових коштів для фінансування інноваційної діяльності	

У цілому інструменти стимулювання інноваційної спроможності підприємств, що широко застосовуються у різних країнах та запропоновані Україні [16], автор [4] поділив на три групи за базисним процесом, що є носієм інструменту (рис. 2).

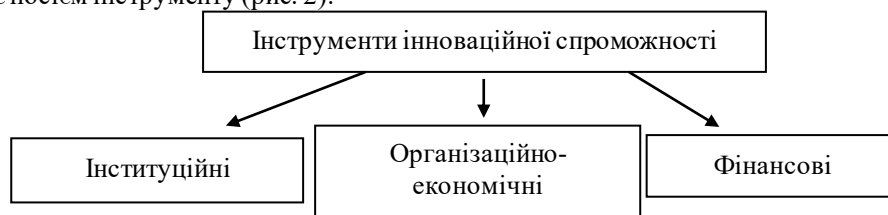


Рис. 2. Інструменти інноваційної спроможності промислового підприємства за базисним процесом

Так як усі ці інструменти застосовуються у межах єдиного господарського механізму, то вони природним чином взаємодіють і одне з одним, посилюючи чи послаблюючи взаємну дію.

Фінансові інструменти відіграють одну з провідних ролей у національній інноваційній політиці, адже сприяють активізації залучення приватних коштів підприємництва у здійснення інноваційної діяльності.

Наразі гостро постає проблема стимулювання інноваційної активності будь-яких підприємств (як малих, середніх, так і великих) без їх прив'язки до тієї чи іншої галузі. Існує проект Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України (щодо удосконалення деяких норм Податкового кодексу України в частині стимулювання інноваційної діяльності на території України)» [5].

Аналіз фінансових інструментів у вигляді податкових пільг дає підставу стверджувати, що стимулююча складова чинної інноваційної політики є недосконалою. Вона не враховує передовий досвід країн світу, в тому числі країн Європейського Союзу. Так, чинне податкове законодавство не містить таких дійових механізмів стимулювання інноваційної активності підприємств, як інвестиційний податковий кредит, вільна амортизація тощо.

Європейською практикою вироблено широкий спектр інструментів інноваційної політики. [17]. Зокрема, відчутну роль у позабюджетному фінансуванні інновацій в ЄС відіграють ринкові фінансові інститути: венчурні та інноваційні фонди, «посівні» фонди, інноваційні біржі, інноваційні банки, приватні особи – «бізнес-янгели». В ЄС набули розвитку такі організаційні форми у сфері інновацій, як технологічні бізнес-інкубатори, технопарки, наукові парки, спін-оф компанії, стартап-компанії, кластери.

Для підвищення рівня інноваційної спроможності машинобудівних підприємств необхідне використання заходів та важелів на різних рівнях управління підприємствами (рис 3.).

Для удосконалення інституційних умов розвитку інноваційно-інвестиційної інфраструктури підприємства машинобудування потрібно використовувати такі важелі:

- поновлення фінансування заходів, націлених на розвиток інноваційної інфраструктури, методом прогнозування у Державному бюджеті України на поточний та наступний рік фінансування заходів Державної цільової економічної програми «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020».

- заохочення науково-дослідної та технологічної співпраці з країнами ЄС як засіб формування інформаційного простору для міжнародного трансферу технологій;

- сприяння Міністерством освіти і науки України забезпеченню державної підтримки системи професійної підготовки кваліфікованих кадрів різних спеціальностей із системою держзамовлення та працевлаштування випускників на підприємствах промислової галузі незалежно від форм власності;

- перегляд і поліпшення системи підготовки та перепідготовки робітників для вимог промислової галузі з визначенням потреб галузі;

- розвиток промислової галузі;

- поліпшення зв'язків між галузевими науково-дослідними закладами та технологічними підрозділами промислового сектору у вирішенні питань виробництва нових матеріалів і технологій, пошуку та реалізації оригінальних ідей, створення вітчизняних брендів у відповідності до тенденцій світових.

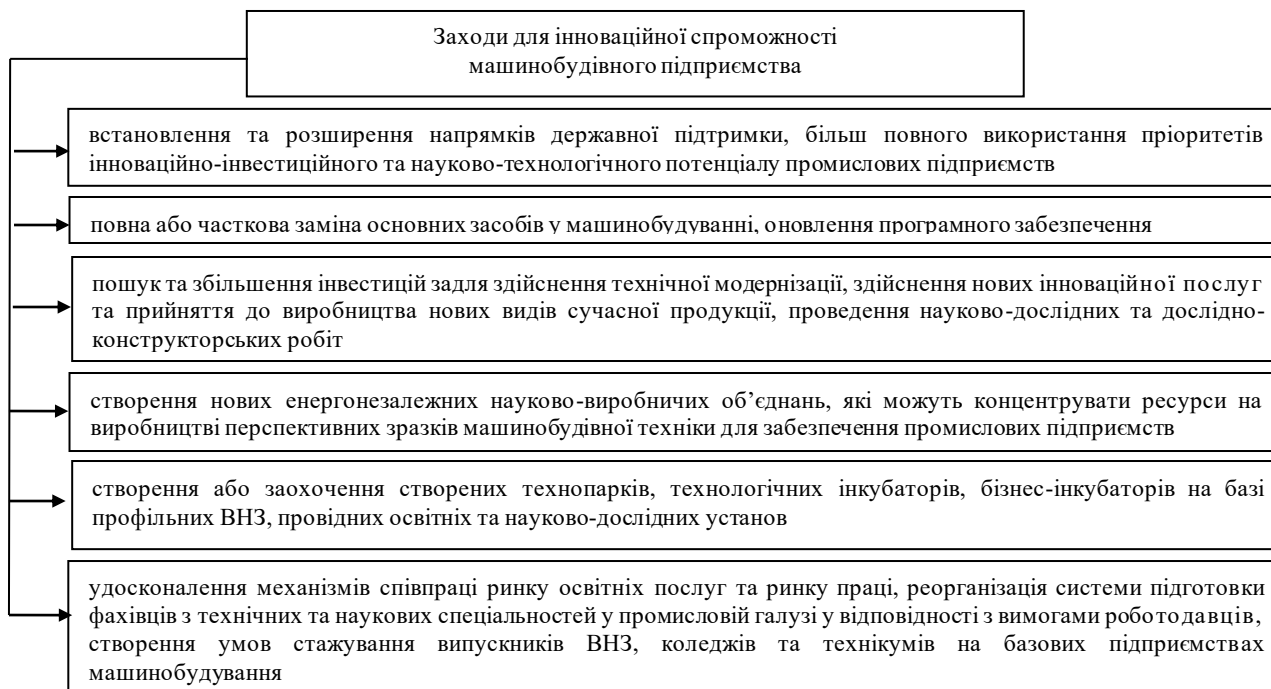


Рис. 3. Заходи підвищення рівня інноваційної спроможності машинобудівних підприємств

Для підвищення рівня інноваційної спроможності підприємства можуть бути важелі інституційно-правового забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств машинобудування (рис. 4).

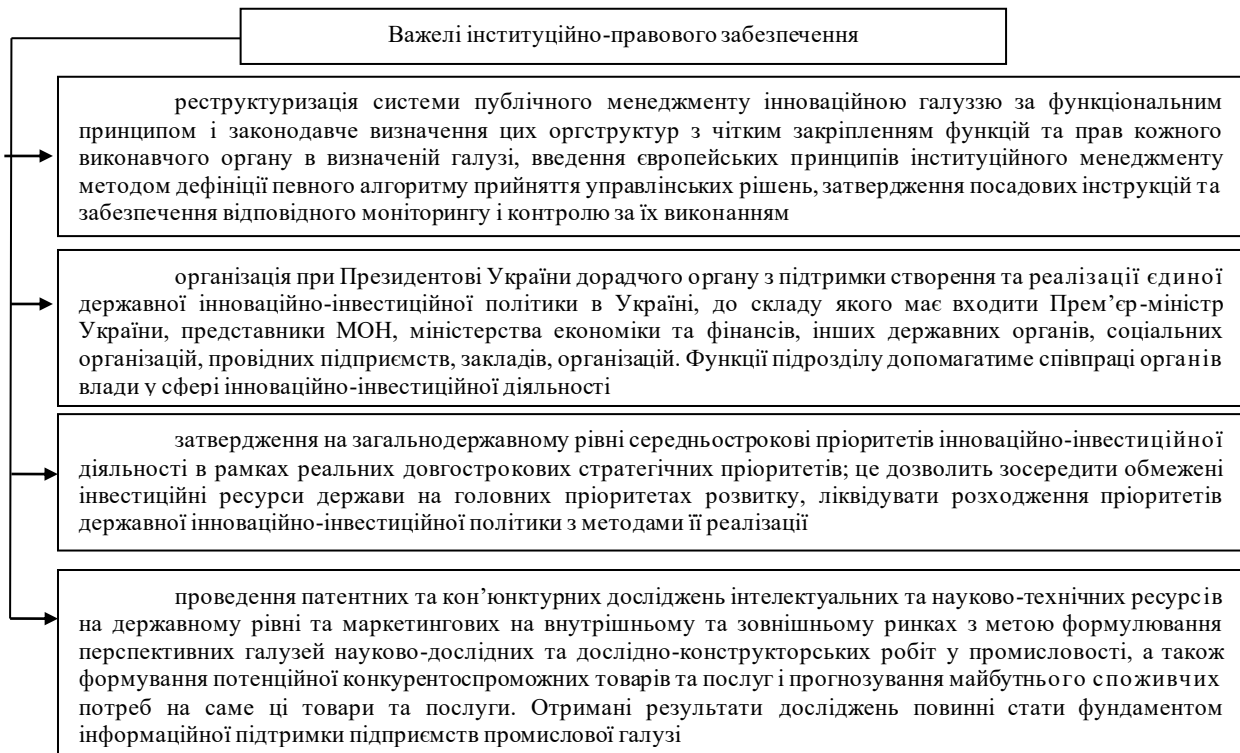


Рис. 4. Важелі інституційно-правового забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств машинобудування

Варто зауважити, що для впливу на рівень інноваційної спроможності підприємств машинобудування необхідна також адаптація інноваційних технологій та продукції до існуючих умов виробництва, удосконалення інформаційного забезпечення інноваційної діяльності, комплексне програмування інноваційно-інвестиційної діяльності (серед техніко-економічних інструментів), застосування сучасного інструментарію в оцінці ефективності інноваційної діяльності, організаційна декомпозиція джерел фінансування інноваційної діяльності (серед організаційно-економічних інструментів), трансфер фінансових ризиків інноваційної діяльності венчурним підприємствам, диверсифікація джерел фінансування інноваційної діяльності, прогнозування фінансових наслідків реалізації інновацій (серед фінансових інструментів).

**Висновки.** Таким чином, розглянуті інструменти та важелі, спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства. Однак виникає складність правильного та своєчасного вибору сукупності інструментів. Той чи інший захід, інструмент чи важіль упроваджують в управлінську діяльність підприємства, ґрунтуючись на його фінансовому стані та аналітичній оцінці управління.

### Література

1. Бабкіна Е.В., Абаева Н.П. Механізми и інструменти інноваційного розвитку регіону. Ульяновск : УлГТУ, 2012. 179 с.
2. Бойко О.В., Башинська М.І., Редька О.З. Факторний аналіз індикаторів економічної безпеки машинобудівного комплексу країни. Економіка: реалії часу. 2016. № 3 (25). С. 30–37.
3. Віннікова І.І., Марчук С.В. Аналіз інноваційної активності промислових підприємств України. Економіка та держава. 2015. № 8. С. 47–53.
4. Грабчук О.М., Плаксієнко В.Я. Інструменти інноваційної політики промислових підприємств. Економіка та держава. 2017. № 2. С. 11–15. URL : [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2017/5.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2017/5.pdf) (дата звернення 10 листопада 2019)
5. Єрмакова О.А. Інструменти державної інноваційної політики України в контексті впровадження європейського досвіду. Механізм регулювання економіки. 2016. № 1. С. 85–96. URL : <file:///C:/Users/Win10Pro/Desktop/1234.pdf> (дата звернення 10 листопада 2019)
6. Затонацька Т.Г. Деякі аспекти фіскального стимулювання інноваційних підприємств в Україні. Фінанси України. 2014. № 6. С. 19–29.
7. Кривых Н.Н. Информационное обеспечение инновационной деятельности в регионе. Социально-экономические явления и процессы. 2010. № 6 (022). С. 97–102.
8. Леховіцер В.О. Особливості розвитку машинобудівної галузі в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2016. № 5. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4974> (дата звернення 10 листопада 2019)
9. Мандзіновська Х.О. Комплексний підхід до аналізу та оцінки фінансово-економічної діяльності підприємств машинобудування. Бізнес-Інформ. 2015. № 2. С. 156–161.
10. Нижник В.М., Лещук В.П. Механізм стимулювання інноваційної спроможності промислових підприємств. Актуальні проблеми економіки. Економіка та управління підприємствами. 2015. № 1 (163). С. 173–177. URL : [file:///C:/Users/Win10Pro/Downloads/ape\\_2015\\_1\\_22.pdf](file:///C:/Users/Win10Pro/Downloads/ape_2015_1_22.pdf) (дата звернення 07 листопада 2019)
11. Стадник В.В., Поліщук Т.А. Проблеми інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 3, Т. 1. С. 131–136.

12. Тоциліна І. В. Аналіз основних тенденцій щодо надання податкових пільг в Україні в контексті стимулювання інноваційного розвитку. *Економічна наука*. 2015. № 7. С. 112–117.
13. Шовкун І. А. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в контексті неіндустріалізації економіки України. *Фінанси України*. 2014. № 12. С. 83–95.
14. Статистичний щорічник України, 2018. Держ. служба статистики України. Київ, 2019. 560 с. URL : [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ1\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm)
15. Промисловість: статистична інформація. Держ. служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>
16. Інноваційна політика: Європейський досвід та рекомендації для України. Т. 3. Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів. К. : Фенікс, 2011. 76 с.
17. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи» № 680-р від 17.06.2009. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/680-2009-%D1%80>

### References

1. Babkina E.V., Abaeva N.P. *Mehanizmy i instrumenty innovatsionnogo razvitiya regiona*. Ulyanovsk : UIGTU, 2012. 179 s.
2. Boiko O.V., Bashynska M.I., Redkva O.Z. *Faktomyi analiz indykatoriv ekonomichnoi bezpeky mashynobudivnoho kompleksu krainy*. *Ekonomika: realii chasu*. 2016. № 3 (25). S. 30–37.
3. Vinnikova I.I., Marchuk S.V. *Analiz innovatsiinoi aktyvnostipromyslovykh pidpriemstv Ukrainy*. *Ekonomika ta derzhava*. 2015. № 8. S. 47–53.
4. Hrabchuk O.M., Plaksienko V.Ia. *Instrumenty innovatsiinoi polityky promyslovykh pidpriemstv*. *Ekonomika ta derzhava*. 2017. № 2. S. 11–15. URL : [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2017/5.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2017/5.pdf) (data zvernennia 10 lystopada 2019)
5. Iemakova O.A. *Instrumenty derzhavnoi innovatsiinoi polityky Ukrainy v konteksti vprovadzhennia yevropeiskoho dosvidu*. *Mekhanizm rehulivannia ekonomiky*. 2016. № 1. S. 85–96. URL : <file:///C:/Users/Win10Pro/Desktop/1234.pdf> (data zvernennia 10 lystopada 2019)
6. Zatonatska T.H. *Deaki aspekty fiskalnoho stymulivannia innovatsiinykh pidpriemstv v Ukraini*. *Finansy Ukrainy*. 2014. № 6. S. 19–29.
7. Krivyyh N.N. *Informatsionnoe obespechenie innovatsionnoy deyatelnosti v regione*. *Sotsialno-ekonomicheskie yavleniya i processy*. 2010. № 6 (022). S. 97–102.
8. Lekhovitser V.O. *Osoblyvosti rozvytku mashynobudivnoi haluzi v suchasnykh umovakh*. *Efektivna ekonomika*. 2016. № 5. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4974> (data zvernennia 10 lystopada 2019)
9. Mandzinovska Kh.O. *Kompleksnyi pidkhid do analizu ta otsinky finansovo-ekonomichnoi diialnosti pidpriemstv mashynobudivannia*. *Biznes-Inform*. 2015. № 2. S. 156–161.
10. Nyzhnyk V.M., Leshchuk V.P. *Mekhanizm stymulivannia innovatsiinoi spromozhnosti promyslovykh pidpriemstv*. *Aktualni problemy ekonomiky*. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*. 2015. № 1 (163). S. 173–177. URL : [file:///C:/Users/Win10Pro/Downloads/ape\\_2015\\_1\\_22.pdf](file:///C:/Users/Win10Pro/Downloads/ape_2015_1_22.pdf) (data zvernennia 07 lystopada 2019)
11. Stadnyk V.V., Polishchuk T.A. *Problemy investytsiinoho zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku vitchyznianskykh mashynobudivnykh pidpriemstv*. *Herald of Khmelnytskyi National University*. 2016. № 3, T. 1. S. 131–136.
12. Tochylyna I. V. *Analiz osnovnykh tendentsii shchodo nadannia podatkovykh pilh v Ukraini v konteksti stymulivannia innovatsiinoho rozvytku*. *Ekonomichna nauka*. 2015. № 7. S. 112–117.
13. Shovkun I. A. *Finansove zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti v konteksti neoindustryalizatsii ekonomiky Ukrainy*. *Finansy Ukrainy*. 2014. № 12. С. 83–95.
14. *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy, 2018*. *Derzh. sluzhba statystyky Ukrainy*. Kyiv, 2019. 560 s. URL : [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ1\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm)
15. *Promyslovist: statystychna informatsiia*. *Derzh. sluzhba statystyky Ukrainy*. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>
16. *Innovatsiina polityka: Yevropeyskyi dosvid ta rekomendatsii dlia Ukrainy*. Т. 3. *Innovatsii v Ukraini: propozytsii do politychnykh zakhodiv*. К. : Feniks, 2011. 76 s.
17. *Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku natsionalnoi innovatsiinoi systemy» № 680-r vid 17.06.2009*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/680-2009-%D1%80>

Рецензія / Peer review: 02.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019



УДК 65.012.4 (477)

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-257-261

ШЕВЧЕНКО Д. В.

Хмельницький національний університет

## СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ФВ УКРАЇНИ

*Дана стаття присвячена дослідженню методичних засад формування та розвитку якісних характеристик людського капіталу в Україні та впливу інвестицій на даний процес. Представлено головні особливості формування та розвитку людського капіталу. Автором встановлено, що людський капітал може накопичуватися аналогічно до фізичного або ж фінансового капіталу завдяки підтримці з боку держави, що сприятиме одержанню додаткових переваг на світовому економічному ринку, примноженню прибутків країни та її підприємств у майбутньому. Автор статті приходить до висновку, що вчасне регулювання зі сторони органів державної влади та прийняття відповідних мір щодо підтримки розвитку людського капіталу зможе покращити ситуацію, яка за відсутності позитивних змін загрожує економічній стабільності та національній безпеці країни.*

*Ключові слова: людський капітал, інвестиції, освіта, людський розвиток, глобалізація.*

SHEVCHENKO D.

Khmelnitskyi National University

## CURRENT STATE AND PROSPECTS OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN UKRAINE

*This article is devoted to the research of methodological principles of formation and development of qualitative characteristics of human capital in Ukraine and influence of investments on this process. The essence of the concept of "human capital" has been investigated. The main features of the formation and development of human capital were presented. It has been found out that human capital development is the main process in the creation and formation of human productive abilities by investing in specific processes of its activity. The author found that human capital can be accumulated similarly to physical or financial capital thanks to the support from the state, which will help to gain additional benefits in the world economic market, to increase profits of the country and its enterprises in the future. It is about investing in education, health care, new technologies, the environment, and more. The author of the article concludes that timely regulation by public authorities and taking appropriate measures to support the development of human capital can improve the situation, which, in the absence of positive changes, threatens the country's economic stability alongside to its national security. It is proved that human capital has become a very important factor in the development of not only society but also the economy of the state. Developed countries have long come to the conclusion that only the knowledge economy is the driving force of social and economic development. In these circumstances, well-considered and all third-party initiatives of governmental authorities are needed, which, based on existing human capital, could provide the conditions for permanent and stable economic development in the country and for the creation of a new, innovative and socially oriented model of the economy in Ukraine. The author argues that the development of human capital in general depends on many factors. Without an effective system of conservation and development of accumulated human capital from the state side, positive changes are not possible. Reducing the financing of education and health care institutions does not contribute to the development of human capital in the country. In a market environment, human capital is a major tool for the growth of the Ukrainian economy, as it is generated through investment and accumulated by man for productivity and productivity throughout life.*

*Key words: human capital, investment, education, human development, globalization.*

**Постановка проблеми.** Соціально-економічний розвиток у другій половині минулого століття і початку нинішнього характеризується зростаючою роллю людського фактору. В економіці сучасного світу людський капітал відіграє визначальну роль в досягненні конкурентних переваг і забезпечення якісних параметрів економічного зростання. Перспективи цього розвитку пов'язують саме з людськими ресурсами.

Саме людський капітал є головною рушійною силою на шляху до створення й розвитку інноваційного суспільства та економіки. Креативною основою людського капіталу є вчені, науковці, викладачі, управлінці та усі фахівці, які створюють інновації, генерують необхідні умови для продовження інноваційного розвитку та підвищення якості життя [1].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** До середини ХХ ст. виникло досить передумов до розробки теорії «людського капіталу». Методологічні основи і головні напрямки теорії «людського капіталу» були сформульовані такими економістами, як Г. Беккер, У. Боуен, Е. Дженісон, Т. Шульц та ін. До кінця ХХ ст. теорія «людського капіталу» отримала своє визнання присудженням Нобелівської премії з економіки Теодору В. Шульцу та Гері Беккеру.

У найбільш послідовній формі концепція людського капіталу викладена в працях Г. Беккера. Вперше після А. Сміта і К. Маркса в економічну науку приходить усвідомлення, що не машини, а люди представляють рушійну силу економічного зростання і розвитку.

Публікації вітчизняних і зарубіжних вчених розглядають методичні засади формування та розвитку якісних характеристик людського капіталу. Серед українських авторів визначимо роботи С. Архієреєва, Д. Богині, О. Власюка, В. Геєця, О. Гришнєвої, М. Долішнього, Г. Євтушенка, В. Куценка, І. Лукінова,

В. Мандибури, С. Мочерного, В. Оникієнка, А. Покритана, М. Соколика, І. Сороки, Г. Тарасенко, С. Тютюнникової та інших.

Однак, незважаючи на значну кількість наукових робіт, які присвячені особливостям формування та розвитку якісних характеристик людського капіталу, приділяється недостатньо уваги саме освітній та інвестиційній складовій.

**Постановка завдання.** Метою статті є розкриття особливостей людського капіталу, визначення ролі та впливу інвестицій на розвиток його якісних характеристик та ролі держави в цьому процесі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Враховуючи світові глобалізаційні процеси та перехід до постіндустріальної економіки, розробка проблеми та дослідження людського капіталу на сучасному етапі розвитку України набувають актуальності. Наявність існуючих невирішених проблем та дискусійність положень багатьох авторів формують необхідність подальшого дослідження впливу стану людського капіталу на розвиток України.

На сьогодні стан та розвиток людського капіталу в Україні перебуває в стані кризи. Чисельність населення скорочується, народжуваність нижче рівня смертності, частка працездатного населення зменшується, тоді як зростає трудова зовнішня міграція. В таких умовах Україна втрачає інтелектуальний капітал, що призводить до браку кваліфікованого людського капіталу не лише в сфері зайнятості а й в усіх галузях економіки [2].

Структура вкладень у людський капітал включає в себе такі види інвестицій, які наведені на рисунку 1. На нашу думку накопичений людський капітал є серйозним фактором інноваційної діяльності. Однак зауважимо, що здатність до інновацій як у суспільств так і в людей різна.

Так, лише 1% людей обдаровані «винятковою творчою потенцією», яка в майбутньому впливає на видатні досягнення в галузі науки, техніки, мистецтва, підприємницької діяльності, тощо; 10% – володіють «високим творчим потенціалом», тоді як 60% людей володіє «помірним» та «певним» творчим потенціалом. Загалом, близько 30% людей не виявляють творчу активність взагалі [5, с. 145].

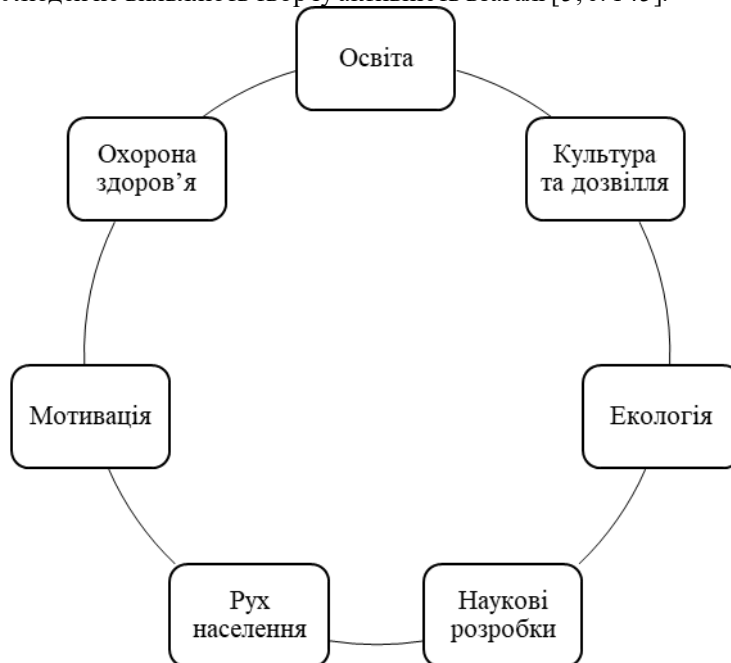


Рис. 1. Структура вкладень у людський капітал за видами інвестицій

Людський капітал – найбільш цінний ресурс сучасного суспільства, не менш важливий, ніж природні ресурси або накопичене багатство. Величина людського капіталу обумовлена умовами його формування і розвитку. Тому ключове значення посідають інвестиції в людський капітал на рівні сім'ї, де відбувається накопичення інтелектуальних та психофізіологічних здібностей людини, які є фундаментом для подальшого розвитку і постійного удосконалення людського капіталу особистості.

Розвиток людського капіталу залежить від багатьох факторів, на які безпосередній вплив мають як носії людського капіталу, тобто людини, так і держава через розвиток державних програм соціально-економічного розвитку країни [3].

Всесвітнім Банком (World Bank) оприлюднено рейтинг країн світу за оцінкою розвитку людського капіталу, в якому відзначається ситуація в усіх країнах. У рейтинговій оцінці застосовується Індекс людського капіталу (Human Capital Index), під час визначення якого враховуються складники, які характеризують рівень освіти в країні, професійної підготовки, працевлаштування і зайнятості, тривалості життя тощо. У 2018 році за Індексом людського капіталу Україна посіла 49 місце серед 157 країн світу з показником 0,65 [6].

Світовим лідером за рівнем розвитку людського капіталу, як і торік, стала Сінгапур із показником 0,88. Перша десятка лідерів виглядає наступним чином – Сінгапур, Південна Корея, Японія, Гонконг, Фінляндія, Ірландія, Австралія, Швеція, Нідерланди та Канада. Останніми у рейтинговій оцінці є Чад, Судан, Нігер та ряд інших африканських країн. Дані наведено на рисунку 2.

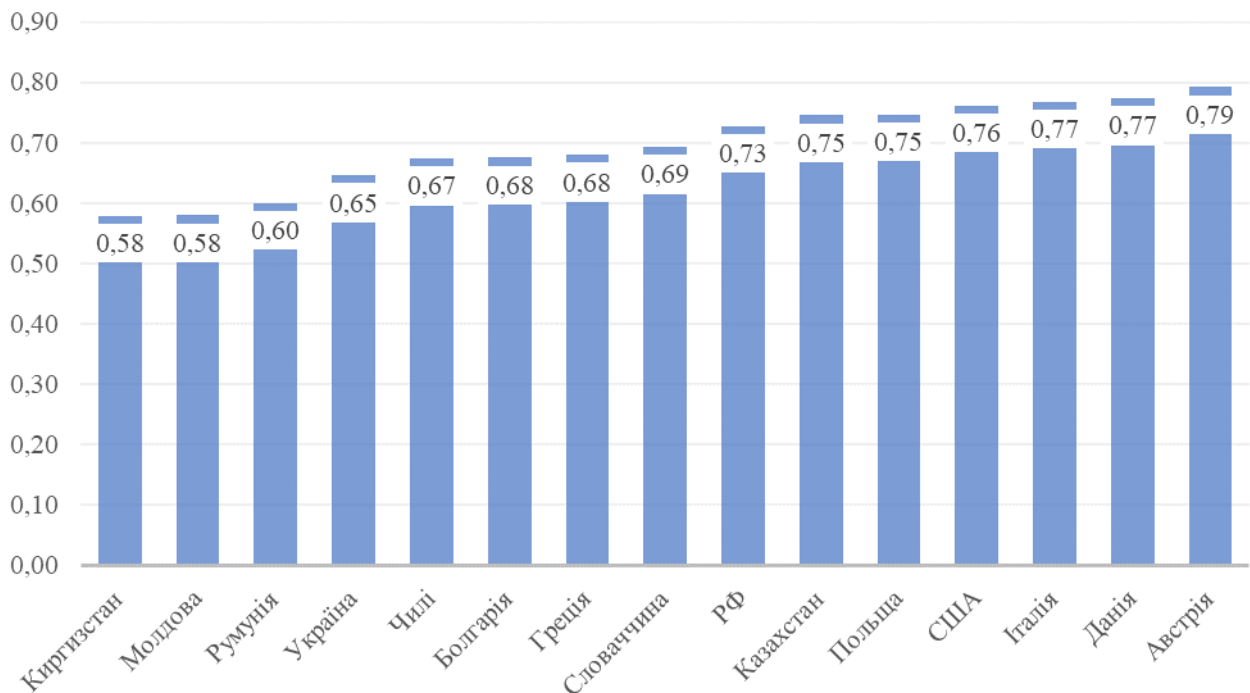


Рис. 2. Позиції країн світу за індексом людського капіталу [6]

З рисунка 2 видно, що навіть серед східноєвропейських країн та країн СНД Україна не має лідируючих позицій в рейтингу країн за індексом людського розвитку. Що свідчить про доволі погане становище та відсутність швидких позитивних зрушень з часу отримання незалежності. Дані результати демонструють недовірливість роботи державних установ та неефективність запроваджених реформ.

Для розуміння того, чому ситуація з розвитком людського капіталу в Україні знаходиться в такому скрутному становищі та які перспективи розвитку існують в найближчому майбутньому поглянемо на структуру державних видатків з бюджету країни за останні 6 років. Дані наведено на рис.3.

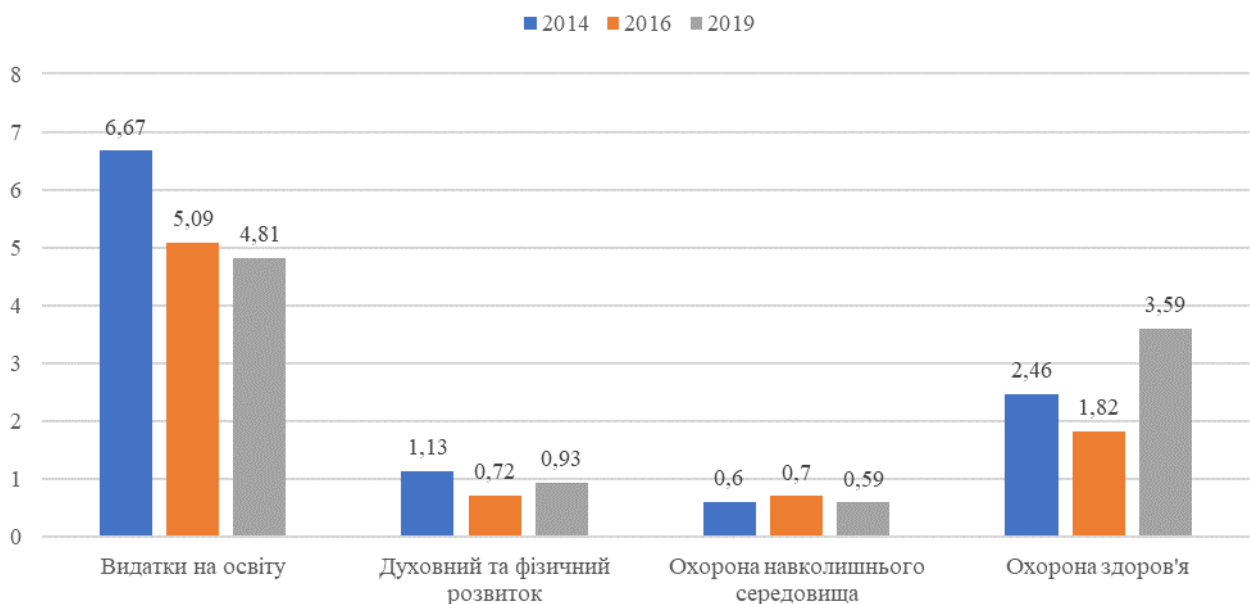


Рис. 3. Витрати державного бюджету України (функціональна класифікація), % [7]

З даного рисунка видно, що попри незадовільний стан розвитку людського капіталу в країні та відсутність прогресу порівняно з країнами не лише східної Європи а й колишнього Радянського Союзу, держава з 2014 р. порівнюючи з 2019 р. починає менше коштів виділяти на освіту, духовний та фізичний розвиток та охорону навколишнього середовища. Хоча варто визнати, що видатки на охорону здоров'я все ж зростають. Не варто забувати й про девальвацію гривні, яка з 2014 року впала по відношенню до дол. США майже в 3 рази. Тому насправді витрати загалом зменшуються не лише у відсотковому вираженні а й в грошовому еквіваленті, що загрожує перспективам формування та розвитку людського капіталу в майбутньому, а від так не лише економічному розвитку країни а й національній безпеці.

Однак, людський капітал розвивається не лише завдяки інвестиціям з боку держави. Враховуючи вищезазначене, в умовах посилення глобалізаційних процесів у світі, на нашу думку доцільно запровадити наступні заходи щодо розвитку та ефективного використання людського капіталу, в Україні а саме:

- на державному рівні розробити програми підтримки молодих спеціалістів;
- запровадити поступове приведення рівня фінансування людського розвитку (витрат на охорону здоров'я та освіту, науку та технології) до рівня країн з високим рівнем розвитку людського капіталу;
- розробити цільову програму стимулювання розвитку малого підприємництва для осіб, які повертаються після трудової діяльності з-за кордону, що позитивно вплине на скорочення масштабів трудової міграції за кордон;
- розробити мотиваційну систему активізації творчого потенціалу людей, що сприятиме підвищенню кваліфікації кадрів та розвитку інноваційної праці;
- надати всебічну державну підтримку бізнесу та запровадити принцип економічної зацікавленості роботодавців у постійному оновленні і розширенні банку вакансій та запровадженню їх співпраці з Державною службою зайнятості;
- сприяти розвитку високотехнологічних та інноваційних секторів економіки.

В сучасній економіці знань саме інвестиції в навчання є найбільш необхідними не лише в суспільних масштабах, в процесі підготовки робочої сили та трудового потенціалу, а також й на рівні підприємств, де потрібні інвестиції в підвищення рівня освіти та кваліфікації персоналу [4].

**Висновки.** Людський капітал на сьогодні став досить важливим фактором розвитку не лише суспільства а й економіки держави. Розвинуті країни вже давно дійшли висновку, що лише економіка знань є тією рушійною силою суспільного та економічного розвитку. В даних умовах необхідними є зважені та все сторонні ініціативи дії з боку державних органів влади, які, базуючись на існуючий людський капітал, змогли б забезпечити умови для постійного й стабільного економічного розвитку в країні та для створення нової, інноваційної та соціально орієнтованої моделі економіки в Україні. Дана модель повинна бути спрямованою на створення та покращення якісно нового інформаційного та інтелектуального суспільства в межах загальносвітових норм, враховуючи позитивний світовий досвід людського розвитку.

Розвиток людського капіталу загалом залежить від багатьох факторів. Без дієвої системи збереження та розвитку накопиченого людського капіталу зі сторони держави, позитивні зміни є неможливими. Зменшення фінансування сфери освіти та закладів охорони здоров'я не сприяє розвитку людського капіталу в країні. Людський капітал в ринкових умовах є основним інструментом зростання економіки України, позаяк він формується завдяки інвестиціям і накопичується людиною для зростання продуктивності праці та ефективності виробництва протягом всього життя.

Таким чином, можемо стверджувати, що попри значні резерви для розвитку людського капіталу України є, потрібно здійснити значну кількість інституціональних перетворень як на макро, так і на мікрорівнях у соціально економічній сфері для того, щоб підвищити рівень конкурентоздатності вітчизняного людського капіталу та покращити позиції в світових рейтингах.

### Література

1. Богиня Д.П., Грیشнова О.А. Основи економіки праці: Навч. посібник. – К.: Знання-Прес, 2000. – 313 с.
2. Грیشнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К.: Знання, 2001. – 254 с.
3. Близнюк В.В. Людський капітал як фактор економічного розвитку // Економіка і прогнозування. – 2005. – №2. – С. 64-74
4. Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення: монографія: у 2 ч. / Київський національний ун-т будівництва і архітектури / В.М. Лич (наук.ред.). К.: КНУБА, 2009. Ч. I. 224 с.
5. Петрова І.Л. Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди: монографія / І.Л. Петрова, Т.І. Шпилілова, Н.П. Сисоліна. К.: Дорадо, 2010. 320 с.
6. Світовий Банк [Електронний ресурс]: [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Індекс Людського Капіталу: «Human Capital Index». – Режим доступу: <https://datacatalog.worldbank.org/dataset/human-capital-index> (дата звернення 05.04.2020) – Назва з екрана.
7. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]: [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Витрати державного бюджету України (% of GDP)». – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/finance/budget/gov/expense/2019/> (дата звернення 05.04.2020) – Назва з екрана.

### References

1. Bogynja D.P., Grishnova O.A. Osnovy ekonomiky praci: Navch. posibnyk. – K.: Znannja-Pres, 2000. – 313 s.
2. Grishnova O.A. Ljud's'kyj kapital: formuvannja v systemi osvity i profesijnoi pidgotovky. – K.: Znannja, 2001. – 254 s.
3. Blyznjuk V.V. Ljud's'kyj kapital jak faktor ekonomichnogo rozvytku // Ekonomika i prognozuvannja. – 2005. – №2. – s. 64-74
4. Ljud's'kyj kapital Ukraїny: stan, problemy, perspektyvy vidtvorennja: monografija: u 2 ch. / Kyїvs'kyj nacional'nyj un-t budivnyctva i arhitektury / V.M. Lych (nauk.red.). K.: KNUBA, 2009. Ch. I. 224 s.

5. Petrova I.L. Innovacijna dija'nist': stymuly ta pereshkody : monografija / I.L. Petrova, T.I. Shpylova, N.P. Sysolina . K.: Dorado, 2010. 320 s.
6. Svitovyj Bank [Elektronnyj resurs] : [Veb-sajt]. – Elektronni dani. – Indeks Ljuds'kogo Kapitalu: «Human Capital Index». – Rezhym dostupu: <https://datacatalog.worldbank.org/dataset/human-capital-index> (data zvemennja 05.04.2020) – Nazva z ekrana.
7. Ministerstvo finansiv Ukraїny [Elektronnyj resurs] : [Veb-sajt]. – Elektronni dani. – Vytraty derzhavnogo bjudzhetu Ukraїny (% of GDP)». – Rezhym dostupu: <https://index.minfin.com.ua/finance/budget/gov/expense/2019/> (data zvemennja 05.04.2020) – Nazva z ekrana.

Рецензія / Peer review: 03.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК: 338.43:330.34

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-262-266

ПИЩЕНКО О. В.

Чернігівський національний технологічний університет

## СУБ'ЄКТИ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

*У статті представлено систему інституціонального забезпечення регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору. Визначено напрями збалансування інтересів суб'єктів механізму регулювання еколого-економічною безпекою аграрного сектору шляхом об'єднання зусиль у напрямку регулювання еколого-економічною безпекою та реалізації стратегічних пріоритетів державної еколого-економічної політики через формування еколого-економічної свідомості населення, належне інноваційне забезпечення аграрного сектору, розробку відповідної законодавчої та нормативно-правової бази.*

*Ключові слова: аграрний сектор, еколого-економічна безпека, розвиток, регулювання, інституціональне забезпечення.*

PISHCHENKO O.

Chemihiv National University of Technology

## SUBJECTS OF REGULATION OF ECOLOGICAL AND ECONOMIC SAFETY OF THE AGRICULTURAL SECTOR

*The article presents the system of institutional support for the regulation of environmental and economic security of the agricultural sector. The directions of balancing the interests of the subjects of the mechanism of regulation of ecological and economic safety of the agricultural sector by combining efforts in the direction of regulating ecological and economic safety and realization of strategic priorities of the state ecological and economic policy through formation of ecological and economic consciousness of the population are determined. development of the relevant legislative and regulatory framework. Institutionalization of the process of environmental and economic security includes the involvement of a wide range of participants, along with their own goals and their inherent functions. The functioning of the agricultural sector depends on the following characteristics of economic dynamics: material needs, economic landmarks and interests, the motivation for economic activity determined under their influence. First of all, the subjects of environmental and economic security are the legislative, executive and judicial authorities within their statutory powers. At the second level, the so-called level of "secondary institutionalization", the role of the subject of environmental and economic security are ministries, departments, services and agencies, which are responsible for the actual implementation of environmental and economic security in the country. And on the last, third level there are structural divisions of the above-mentioned departments which are directly responsible for various directions of maintenance of ecological and economic safety.*

*Keywords: agricultural sector, ecological and economic security, development, regulation, institutional support.*

Постановка проблеми. Аналіз сучасного стану механізму регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору на практиці можна вважати стратегічним напрямом, дія якого спрямована на визначення рівня еколого-економічної безпеки аграрного сектору та відповідності його стану світовим тенденціям в регулюванні аграрним сектором. Даний підхід до дослідження регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору передбачає виконання комплексу заходів, до яких належать: по-перше, системно-структурний аналіз, проведений для виявлення складових механізму регулювання та відносин координації та субординації між ними (з'ясування моделі регулювання); по-друге, функціональний аналіз сучасного стану нормативно-правового забезпечення еколого-економічної безпеки аграрного сектору у напрямку визначення повноти виконуваних функцій та узгодженості дій; по-третє, аналіз організаційної будови органів регулювання аграрним виробництвом, що дає відповіді на питання її відповідності виконуваним функціям та моделі регулювання еколого-економічної безпеки, тобто його інституційне забезпечення; по-четверте, аналіз впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на функціонування відповідних управлінських структур, що мають відношення до регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору в сучасних ринкових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В дослідженнях вітчизняних вчених, присвячених проблемам державного регулювання еколого-економічної безпеки аграрного виробництва в більшій мірі досліджується стан речей, що склався в даній сфері і в меншій мірі надаються пропозиції з її удосконалення. Управлінські аспекти державного регулювання еколого-економічної безпеки аграрного виробництва розроблялися у працях: В. Борщевського, О. Манойленка, А. Никифорова, В. Русана, П. Саблук, М. Скорик, А. Черпа та ін..

Незважаючи на широкий спектр напрямів дослідження особливостей державного регулювання еколого-економічної безпеки аграрного виробництва, у працях зазначених учених практично не знайшли відображення питання розробки ефективного інструментарію регулювання еколого-економічної безпеки аграрного виробництва.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в обґрунтуванні науково-прикладних засад управління еколого-економічною безпекою аграрного виробництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для врегулювання конфліктності суспільних відносин втручання держави є обов'язковим (зокрема через право голосу, вибору тощо) і має в своєму розпорядженні відповідні інституційні важелі впливу. Звідси слідує, що забезпечення процесу дотримання принципів еколого-економічної безпеки потрібно покласти на діяльність формальних інститутів як таких, чий обсяг функцій та можливостей регулюється законами або іншими нормативно-правовими актами. Дія таких інститутів та механізми захисту їх нормального функціонування підтримується, в основному, державними органами та забезпечується на державному рівні [1-2].

Інституціоналізація процесу забезпечення еколого-економічної безпеки включає в себе залучення широкого кола учасників разом з їх власними цілями та притаманними їм функціями. Функціонування аграрного сектору залежить від наступних характеристик господарської динаміки: матеріальні потреби, господарські орієнтири та інтереси, визначена під їх впливом мотивація до господарської діяльності. Перш за все, суб'єктами забезпечення еколого-економічної безпеки є органи законодавчої, виконавчої та судової влади в межах своїх встановлених законом повноважень. На другому рівні, так званому рівні «вторинної інституціоналізації», в ролі суб'єкта забезпечення еколого-економічної безпеки виступають міністерства, відомства, служби та агентства, на плечі яких і покладена фактична реалізація еколого-економічної безпеки в країні. І на останньому, третьому рівні знаходяться структурні підрозділи зазначених вище відомств, які безпосередньо відповідають за різні напрями забезпечення еколого-економічної безпеки [3].

Зміст регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору визначає поєднання в єдине ціле двох векторів регулювання – галуззю аграрного сектору та регулювання в сфері еколого-економічної безпеки, а його роль у становленні безпеки на рівні держави – визначає існування структури регулювання на чотирьох рівнях, яка включає в себе державний, місцевого самоврядування, громадський і господарський рівні регулювання. Тобто, актуальності набувають питання дослідження суб'єктів регулювання аграрним виробництвом та його еколого-економічною безпекою у контексті інституційного забезпечення механізму регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору.

Так як дослідження проблематики регулювання еколого-економічної безпеки аграрного виробництвом проводиться на мезо- та макро-рівнях, то органи регулювання як такі, що формують мікро-рівень регулювання у проведений нами аналіз не будуть включені.

Структура суб'єктів регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору включає:

1) суб'єкти державної влади: Президент України; Верховна Рада України; Кабінет Міністрів України; Міністерство аграрної політики та продовольства України та урядові органи, що діють в його складі – Державна служба з охорони прав на сорти рослин, Український інститут експертизи сортів рослин, Державна інспекція з контролю якості сільськогосподарської продукції та моніторингу її ринку, Державний департамент ветеринарної медицини; Міністерство охорони навколишнього природного середовища та діючі в його складі Державна еколого-економічна інспекція; Державний комітет України по водному господарству; Державний комітет із земельних ресурсів та Державна інспекція з контролю за використанням та охороною земель.

До державних структур, які мають опосередковане відношення до забезпечення еколого-економічної безпеки аграрного сектору, а саме Міністерство України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи, Державна служба запобігання та Державної гідрометеорологічної служб Міністерства охорони навколишнього природного середовища, Державний комітет стандартизації, метрології та сертифікації України, Державний департамент по нагляду за охороною праці, Міністерство охорони здоров'я не доцільно, на нашу думку включати у результати проведеного;

2) регіональні (обласні та районні) відділення центральних органів влади, представлені в попередньому пункті державних органів (крім перших трьох), які виділені в окрему групу, оскільки мають подвійне підпорядкування – профільному відомству та місцевим органам самоврядування (обласним та районним радам). Дані суб'єкти регулювання складаються з управлінь агропромислового розвитку, екології та природних ресурсів, земельних ресурсів, водних ресурсів та територіальних представництв урядових органів регулювання та контрольно-інспекційних служб Міністерства аграрної політики та продовольства України і Міністерства охорони навколишнього природного середовища;

3) суб'єкти механізму регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору на рівні децентралізованого регулювання: 3.1) органи місцевого самоврядування – обласні, районні, сільські та селищні ради та відповідні виконавчі комітети, які відповідно до ст. 4 Закону України «Про національну безпеку» віднесено до суб'єктів забезпечення національної безпеки; 3.2) громадські професійні організації, до яких входять: Аграрний Союз України, Міжнародна асоціація виробників органічної продукції «Біолан Україна», Федерація органічного руху України, Спілка учасників органічного агровиробництва «Натурпродукт», Асоціація фермерів та приватних землевласників України, товариства споживачів, Науково-дослідний центр незалежних споживчих експертиз «ТЕСТ», Центр еколого-економічної безпеки споживачів «Екостандарт» тощо;

4) інформаційно-консультаційні служби, які, незважаючи на їх різні форми власності, виділені нами в окрему групу через специфічність виконуваних функцій і важливу роль, яку вони можуть відіграти і вже відіграють у забезпеченні еколого-економічної безпеки аграрного сектору.

Результати проведеного дослідження суб'єктів регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору засвідчили про наявність складної структури суб'єктів із змішаним типом взаємовідносин, що поєднує відносини субординації по вертикалях централізованих органів регулювання та відносини координації на всіх рівнях як суспільних, так і в межах адміністративно-територіального поділу країни. Відносини субординації мають перевагу у вирішенні проблем забезпечення еколого-економічної безпеки аграрного сектору, що відповідає централізованій моделі регулювання. Така модель (із пріоритетом інтересів аграрного сектору над територіальними) протягом тривалого періоду часу була характерною для аграрних регіонів [4-5]. Відзначимо, що неповне врахування інтересів відповідної території не відповідає загальним принципам формування і функціонування регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору.

Так як сукупність управлінських рішень щодо регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору є надзвичайно різноманітною за важливістю та об'єктами, тому оберемо прийнятий на даний момент механізм програмного регулювання. В сучасних умовах розподілу повноважень щодо забезпечення еколого-економічної безпеки аграрного сектору необхідно враховувати два напрями: аграрне виробництво та природоохоронні програми (за видами ресурсів, територіальні, об'єктові). Зазначимо, що таких не комплексний підхід використовується у зв'язку з розподілом повноважень між значною кількістю управлінських структур. Також варто відмітити, що складність прийняття управлінських рішень щодо регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору, яка викликана необхідністю поєднання галузевих та територіальних інтересів, а також еколого-соціо-економічних пріоритетів.

Централізована модель регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору передбачає концентрацію повноважень, а відповідно і функцій в державних структурах. Функціональний аналіз даних структур дає змогу виявити їх відповідність основним світовим тенденціям та можливе дублювання між різними суб'єктами регулювання. Доповнюється даний аналіз дослідженням організаційної структури Міністерства аграрної політики та продовольства України на відповідність виконуваним та теоретично необхідним функціям. Функціональний аналіз охоплює Міністерство аграрної політики та продовольства України, та частково Державне агентство земельних ресурсів, Міністерство охорони навколишнього природного середовища щодо їх компетенції в забезпеченні еколого-економічної безпеки аграрного сектору.

Міністерство аграрної політики та продовольства України є центральним спеціально уповноваженим органом регулювання «з питань забезпечення реалізації державної аграрної політики, продовольчої безпеки держави, регулювання у сфері сільського господарства, садівництва, виноградарства, харчової і переробної промисловості та комплексного розвитку сільських територій» [6]. Функції виконуваним окреслюються в Положенні, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 25.11.2015 № 1119.

Для ефективного функціонування регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору необхідно включити відповідне завдання у Положення про Міністерство аграрної політики та продовольства України, деякі функції включити в існуючі, а деякі потребують окремих позицій в Положенні.

Кожній виконуваним функції як напрями діяльності має відповідати уповноважений структурний підрозділ. Аналіз організаційної структури свідчить про відсутність в складі Міністерства аграрної політики та продовольства України структурного підрозділу, до функціональних обов'язків якого належить забезпечення еколого-економічної безпеки аграрного сектору. В цілому складається картина неповної відповідності функціональної та організаційної структури Міністерства аграрної політики та продовольства України до потреб еколого-економічної безпеки аграрного сектору.

Отже, проведений аналіз свідчить те, що в Україні на сьогоднішній день не існує скоординованого механізму регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору, органи регулювання як галузю аграрного сектору, так і в сфері екології діють за централізованою моделлю, організаційна структура та функціональна система Міністерства аграрної політики та продовольства України не відповідає вимогам забезпечення еколого-економічної безпеки аграрного сектору.

Міністерство охорони навколишнього природного середовища є головним (провідним) органом у системі центральних органів виконавчої влади «з питань охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів, здійснення державного контролю за використанням та охороною земель, еколого-економічної безпеки зокрема». Компетенція Міністерства розповсюджується на всю територію України та всі види діяльності. Але, крім галузевого підходу (за яким здійснюється регулювання в сфері екології в Україні, тобто не шляхом інтегрування в усі види діяльності, а через створення окремого спеціально уповноваженого органу регулювання в даній сфері – аналогічно до відомств галузевого регулювання), поєднаного з ресурсним (регулювання, в тому числі облік і контроль, здійснюється не за видами діяльності та їх впливом на довкілля, а за природними ресурсами не розмежовуючи вплив суб'єктів різних видів діяльності на них), в Міністерстві охорони навколишнього природного середовища застосовується територіальний (комплексний) підхід, що організаційно виражається в наявності структурного підрозділу із сталого розвитку сільських територій.



За допомогою SWOT-аналізу визначимо проблеми регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору, що відповідають чинникам негативного впливу на функціонування досліджуваної системи (табл. 1).

Таблиця 1

**SWOT-аналіз механізму регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору в Україні**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- добре розвинена законодавча база в сфері екології та аграрного сектору;</li> <li>- сформована система регулювання природоохоронною діяльністю, природокористуванням, надзвичайними екологічними ситуаціями та аграрною сферою;</li> <li>- наявність практики національного та регіонального програмування;</li> <li>- наявність державної еколого-економічної стратегії.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність концепції екологічного спрямування аграрного сектору;</li> <li>- невідповідні завдання та функції органів регулювання еколого-економічної компонентою аграрного сектору;</li> <li>- недосконала організація регулювання;</li> <li>- практична відсутність державної підтримки розвитку еколого-спрямованого сільського господарства;</li> <li>- відсутність дієвої системи мотивації до еколого-спрямованого ведення сільського господарства;</li> <li>- відсутність ефективної системи оцінки якості сільськогосподарської продукції;</li> <li>- відсутність системи сертифікації та маркування органічної продукції сільського господарства;</li> <li>- відсутність мобільного та динамічного моніторингу екологічного стану сільських територій;</li> <li>- низька поінформованість або неоперативність отримання інформації органами регулювання;</li> <li>- недосконалість нормативно-правової бази щодо екологічного спрямування аграрного сектору;</li> <li>- недостатнє фінансування природоохоронних заходів;</li> <li>- часто відсутність еколого-економічної служби в структурі місцевих державних адміністрацій та виконкомів органів місцевого самоврядування районного рівня;</li> <li>- недостатній рівень співпраці між суб'єктами регулювання, неточності функціонального розмежування;</li> <li>- відсутність обов'язкової координації рішень Рад щодо еколого-економічної сторони питання;</li> <li>- побудова програм розвитку сільського господарства та природоохоронних зверху-донизу.</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- зміни акцентів в аграрній політиці через вступ до СОТ,</li> <li>- гармонізація стандартів агропродовольчої продукції з міжнародними вимогами;</li> <li>- популяризація здорового способу життя;</li> <li>- посилення ролі громадськості в сфері охорони довкілля</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низький рівень еколого-економічної свідомості населення;</li> <li>- політична нестабільність;</li> <li>- складна соціально-економічна ситуація в країні;</li> <li>- непоширеність застосування технологій з екологічними обмеженнями;</li> <li>- низький рівень застосування систем екологічного менеджменту на підприємствах.</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та з використанням [7-9]

Тобто, з метою забезпечення еколого-економічної безпеки в аграрному виробництві потрібно змістити акцент з техногенного розвитку аграрного сектору на екологічно безпечний. При цьому, важливо зрозуміти, як відбувається заміна старих інститутів новими, яких змін вони зазнають. Інституційна теорія пропонує кілька типів такого процесу. Переважаючим згідно з теорією, вважається тип, який іменується «path dependence» (залежність від траєкторії попереднього розвитку приблизно до «біологічної метафори» в економіці) [10]. Тобто місію спадковості в управлінні виконують інститути. Національне господарство та суспільство забезпечують відтворення економічних, культурних та соціальних інститутів, які були в минулому, при цьому, поступово змінювались. Ця динаміка покладена в основу інституційного розвитку згідно положень інституціоналізму та забезпечується інноваційною діяльністю та наявністю технологічного прогресу.

Напрямом до збалансованого розвитку суспільних інститутів є загальноприйнята ідея чи мета, сформована в рамках неформальних інститутів. В контексті наших досліджень такою ідеєю (інституціональною мотивацією) є побудова універсальної системи стимулювання розвитку інструментів механізму регулювання еколого-економічної безпеки аграрного сектору. Для успіху така мотивація має відповідати інтересам усіх суб'єктів забезпечення еколого-економічної безпеки в аграрному секторі, а її результативність найбільш яскраво прослідковується при формуванні екологічно орієнтованого попиту населення.

Висновки. Інституціоналізація процесу забезпечення еколого-економічної безпеки включає в себе залучення широкого кола учасників разом з їх власними цілями та притаманними їм функціями. Функціонування аграрного сектору залежить від наступних характеристик господарської динаміки: матеріальні потреби, господарські орієнтири та інтереси, визначена під їх впливом мотивація до господарської діяльності. Перш за все, суб'єктами забезпечення еколого-економічної безпеки є органи законодавчої, виконавчої та судової влади в межах своїх встановлених законом повноважень. На другому

рівні, так званому рівні «вторинної інституціоналізації», в ролі суб'єкта забезпечення еколого-економічної безпеки виступають міністерства, відомства, служби та агентства, на плечі яких і покладена фактична реалізація еколого-економічної безпеки в країні. І на останньому, третьому рівні знаходяться структурні підрозділи зазначених вище відомств, які безпосередньо відповідають за різні напрями забезпечення еколого-економічної безпеки.

### Література:

1. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку: монографія / В.В. Зянько. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 397 с.
2. Щуревич Л.М. Інноваційні перспективи в розвитку аграрного сектору в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2018. №10. С. 101-105.
3. Дергачев В.А. Новые формы международной экономической регионализации. Економічні інновації. 2014. Вип. 57. С. 111-126
4. Гриник І.В. Проблеми і перспективи наукового забезпечення трансферу інновацій в АПК. Методичні підходи створення інновацій та трансферу об'єктів інтелектуальної власності у агропромисловість / під ред. В.П.Ситника, В.В.Кириченка. Х., 2008. С. 16-20.
5. Лайко П.А. Удосконалення інноваційної діяльності в АПК – вимоги часу. Економіка АПК. 2007. №12. С.85-91.
6. Shestakovska T., Durglishvili N., Kushnir S. Competitiveness of the agrarian business in the context of maintenance of leadership positions on the market. In: Strielkowski, W. (ed.). Proceedings of the 2nd International Conference on Social, Economic and Academic Leadership (ICSEAL 2018), Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 2018. ol. 217, pp177-184. doi:10.2991/icseal-18.2018.26
7. Прахалад К.К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами. К.: Вид-во Олексія Капусти (підрозділ «Агенція «Старт»»), 2005. 258 с.
8. Портер М. Международная конкуренция. / М. Портер. М.: Междунар. отношения, 1993. 896 с.
9. Тарнавська Н. Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях. Економіка України. 2008. № 2. С.4-16
10. Потенціал розвитку і перспективи відродження сільських територій в умовах сучасних реформ: науково-аналітична доповідь. під ред.. В. Боршевського. Львів, 2017. 43 с.

### References

1. Zianko V.V. (2008). Innovatsiine pidpriemnytstvo: sutnist, mekhanizmy i formy rozvytku [Innovative entrepreneurship: the essence, mechanisms and forms of development] Vinnytsia: UNIVERSUM-Vinnytsia, 397 p. [in Ukrainian].
2. Shchurivych L.M. (2018). Innovatsiini perspektyvy v rozvytku ahrarnoho sektoru v Ukraini. [Innovative perspectives in the development of the agrarian sector in Ukraine] Investytsii: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]. 10, p.101-105. [in Ukrainian].
3. Derhachev V.A. (2014). Novye formy mezhdunarodnoj jekonomicheskoy regionalizacii. [New forms of international economic regionalization] Ekonomichni innovatsii [Economic innovation]. 57, p. 111-126 [in Ukrainian].
4. Hrynyk I.V. (2008). Problemy i perspektyvy naukovoho zabezpechennia transferu innovatsii v APK. [Problems and prospects of scientific support for the transfer of innovations in the agroindustrial complex] Metodichni pidkhody stvorennia innovatsii ta transferu obektiv intelektualnoi vlasnosti u ahrovyrobnytstvo p.16-20. [in Ukrainian].
5. Laiko P.A. (2007). Udoskonalennia innovatsiinoi diialnosti v APK – vymohy chasu. [Improvement of innovative activity in agroindustrial complex] Ekonomika APK [Economy of agroindustrial complex] 12, p. 85-91. [in Ukrainian].
6. Shestakovska T., Durglishvili N., Kushnir S. (2018). Competitiveness of the agrarian business in the context of maintenance of leadership positions on the market. In: Strielkowski, W. (ed.). Proceedings of the 2nd International Conference on Social, Economic and Academic Leadership (ICSEAL 2018), Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 217, p.177-184. [in Switzerland].
7. Prakhala K.K. (2005). Maibutnie konkurentsii. Tvorennia unikalnoi tsinnosti spilno z klientamy. [Future of competition. Creating a unique value with customers]. K.: Vyd-vo Oleksiia Kapusty (pidrozdil «Ahentsiia «Start»»), 258 p. [in Ukrainian].
8. Porter M. (1993). Mezhdunarodnaja konkurencija. [International Competition] M.: Mezhdunar. otnosheniya, 896 p. [in Russian].
9. Tamavska N. (2008). Novitni proiavy konkurentsii v suspilstvi, yake bazuetsia na znanniakh. [The latest manifestations of competition in a knowledge-based society] Ekonomika Ukrainy [Ukraine economy]. 2, p.4-16 [in Ukrainian].
10. Potentsial rozvytku i perspektyvy vidrodzhennia silskykh terytorii v umovakh suchasnykh reform: nauково-analitychna dopovid. [Development potential and prospects for the revival of rural areas in the context of modern reforms: scientific and analytical report] pid red.. V. Borshchevskoho. Lviv, 2017. 43 p. [in Ukrainian].

Рецензія / Peer review: 13.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019

УДК: 338.43:330.34

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-267-266

РУЖИЦЬКИЙ І. Ю.

Чернігівський національний технологічний університет

## МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗМЕНШЕННЯ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ ЗАГРОЗ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*У статті представлено міжнародний досвід упередження, нейтралізації та зменшення негативного впливу загроз на рівень економічної безпеки національної економіки. Виявлено, що до пріоритетних завдань державної політики країн з високим рівнем розвитку національної економіки належить формування умов для мінімізації виникнення потенційних загроз у рамках забезпечення високого рівня конкурентоспроможності національної економіки, а також використання економічних, організаційних, нормативно-правових, адміністративних й інституційних важелів ситуативного реагування на виникнення макроекономічних дисбалансів.*

*Ключові слова: досвід, загроза, національна економіка, економічна безпека, розвиток, регулювання, інституціональне забезпечення.*

RUZHITSKY I.

Chernihiv National University of Technology

## INTERNATIONAL EXPERIENCE OF REDUCING THE NEGATIVE IMPACT OF THREATS ON THE LEVEL OF ECONOMIC SECURITY OF THE NATIONAL ECONOMY

*The article presents the international experience of prevention, neutralization and reduction of the negative impact of threats on the level of economic security of the national economy. It is revealed that the priority tasks of the state policy of the countries with a high level of development of national economy include formation of conditions for minimization of occurrence of potential threats within the limits of maintenance of high level of competitiveness of national economy, and also use of economic, organizational, normative-legal, administrative and institutional levers. emergence of macroeconomic imbalances. Based on the international experience of economic security of the state, the need to clarify the content of the concept of "prevention of threats to economic security of the national economy", which is interpreted as a process of authorized authorities and other economic security entities to their negative impact on the national economy. Gradual implementation of a set of measures aimed at preventing and regulating the impact of threats on the level of economic security of the national economy, using a systematic approach, comparative analysis of foreign experience and its adaptation to economic and institutional conditions of Ukraine in reforming the national economy should be the basis for security of the national economy. The fundamental foundations of the system of economic security of the national economy depend on the economic situation and national characteristics of the country. At the same time, the implementation of positive experience in effectively counteracting the destructive impact of threats to economic security of the national economy in countries with high levels of economic development and high levels of economic security makes it possible to form an effective system of economic security in the long run.*

*Key words: experience, threat, national economy, economic security, development, regulation, institutional support.*

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізації пріоритетним завданням державної політики країн з відкритою економікою є формування надійної системи забезпечення економічної безпеки національної економіки, основоположними компонентами якої є упередження, нейтралізація та зниження негативного впливу загроз на рівень економічної безпеки держави. Незважаючи на актуалізацію проблем економічної безпеки, в Україні відсутня сформована теоретико-методологічна база економічної безпеки як на макро-, так і на мезо- та мікрорівні, а система забезпечення економічної безпеки національної економіки перебуває на стадії формування. З метою створення ефективної системи економічної безпеки України варто звернутися до міжнародного досвіду, а також досвіду провідних країн світу стосовно упередження та ліквідації загроз економічній безпеці національної економіки, який на сьогодні залишається малодослідженим. Розгляд цього питання саме в такій площині дозволить провести узагальнення виявлених переваг і недоліків у сфері забезпечення економічної безпеки для адаптації та імплементації дієвих механізмів забезпечення економічної безпеки національної економіки до українських реалій у рамках формування ефективної державної політики у сфері забезпечення економічної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Суттєвих результатів у вирішенні проблеми забезпечення економічної безпеки національної економіки України досягли наступні науковці як О. Ареф'єва, О. Барановський, І. Бланк, З. Варналій, Т. Вахненко, Л. Волощук, М. Діба, Я. Жаліло, В. Захарченко, Г. Козаченко, І. Лютий, І. Мазур, В. Міщенко, В. Мунтіян, В. Опарін, Г. Тарасюк, Л. Фролова, С. Харічков, В. Шлемко, О. Шевченко.

Незважаючи на широкий спектр напрямів дослідження особливостей державного регулювання економічної безпеки, у працях зазначених учених практично не знайшли відображення питання розробки ефективного інструментарію регулювання економічної безпеки.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає в аналізі міжнародного досвіду упередження, нейтралізації та зменшення негативного впливу загроз на рівень економічної безпеки національної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Історично явище економічної безпеки держави почало розглядатися як об'єкт економічної науки саме у зв'язку з виникненням загроз у сфері реалізації національних економічних інтересів. У XIX ст. потужний розвиток виробництва на базі науково-технічного прогресу спричинив виникнення в багатьох країнах світу монополій, що у свою чергу послужило каталізатором виникнення реальних внутрішніх загроз у сфері реалізації національних економічних інтересів, зокрема високий рівень безробіття, галопуючі темпи інфляції та інші внутрішні загрози, необхідність протидії яким зумовила появу нового поняття й сфери діяльності – забезпечення економічної безпеки держави та її національної економіки.

Дослідженням світового досвіду розв'язання проблем забезпечення економічної безпеки на прикладі розвинутих країн і країн, котрі розвиваються, займався В. Ю. Єдинак [1], який дійшов висновку, що у світі склалися чотири різні системи економічної безпеки, а саме:

- 1) американська – орієнтована на подання зовнішньої та внутрішньої безпеки, яку використовують за основу більшість демократичних держав;
- 2) японська – орієнтована на внутрішню соціальну безпеку;
- 3) китайська – являє собою систему безпеки держав, що здійснюють будівництво соціалістичного суспільства;
- 4) системи безпеки, властиві державам, які нещодавно здобули незалежність та здійснюють глибинну переорієнтацію свого розвитку [2].

Спільною характеристикою й основою наведених систем економічної безпеки в різних країнах є нормативно-правова база з регулювання внутрішніх та зовнішньоекономічних операцій, у тому числі стосовно участі іноземного капіталу в національній економіці, а також інституціональне забезпечення захисту національних економічних інтересів в умовах міжнародної інтеграції.

Формування нормативно-правового та інституційного забезпечення економічної безпеки держави історично розпочалося у США в роки Великої депресії. У 1934 році за наказом президента США Ф. Д. Рузвельта було створено перший у світі орган із врегулювання проблем економічної безпеки – Федеральний комітет з економічної безпеки США та Консультативну раду при ньому, а також закладено основи нормативно-правового забезпечення економічної безпеки через прийняття спеціальних законодавчих актів: The Economic Security Act of 1934 і The Social Security Act of 1935.

Слід зазначити, що створення нормативно-правового та інституційного забезпечення економічної безпеки в США було реакцією на соціально-економічні процеси, що відбувалися в період Великої депресії, тому на початковому етапі його розвитку пріоритетними були проблеми безробіття й економічної безпеки кожного з громадян (individuals). В англійських країнах до цього часу поняття «economic security» використовується переважно в його початковому розумінні як захищеність приватних осіб або домогосподарств від різкого погіршення їх фінансового стану. На макрорівні прийнято розглядати не економічну безпеку держави, а економічні аспекти національної чи міжнародної безпеки.

При цьому набір методів і важелів регулювання процесу забезпечення економічної безпеки залежить швидше від конкретних економічних умов та традицій управління економічним розвитком держави, ніж від соціально-економічних й інституціональних підвалів суспільства. Так, розвинені країни з ринковою економікою, зокрема, країни – засновники Європейського Союзу, використовують адміністративні обмеження, а соціалістичні країни, такі як Китай, В'єтнам, зазвичай надають перевагу ринковим механізмам. У Франції, Японії та Швеції сильними залишаються позиції прихильників активного державного регулювання, тоді як у Великобританії й Італії перевагу віддають неоліберальним ідеям. Наприклад, у Франції та Японії щороку розробляють плани державної інвестиційної стратегії, використовуються бюджетно-податкові важелі. Відмовившись у 70 – 80-х рр. XX ст. від допомоги (іноді повного утримання) не завжди рентабельних і навіть збиткових підприємств, уряди країн Заходу отримали можливість використовувати бюджетні кошти на розвиток найновіших галузей економіки, фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, де частка державних витрат становить від 40 до 55% [3].

Як засвідчує міжнародний досвід, ключовим елементом системи забезпечення економічної безпеки національної економіки є ефективний механізм визначення загроз національним економічним інтересам, які створюють безпосередню небезпеку національній економічній системі, порушуючи цим самим макроекономічну рівновагу та процес суспільного відтворення.

При формуванні концепції економічної безпеки будь-якої держави вихідним є поняття «загроза», що виступає ключовою категорією в більшості зарубіжних досліджень у цій сфері економічної науки. Багато науковців пострадянських країн при вивченні проблем забезпечення економічної безпеки не розмежовують загрози і фактори, які роблять економічну систему вразливою для цих загроз. У результаті такого підходу значна кількість економічних явищ, які мають об'єктивну природу, особливо в країнах з перехідною економікою, помилково трактуються як загрози, що провокує виникнення додаткової небезпеки прийняття неправильних управлінських рішень на макрорівні в процесі забезпечення економічної безпеки національної економіки.

Відповідно до цього підходу продовольча залежність окремих країн є проявом недостатнього розвитку агропромислового комплексу країни або неможливістю його розвитку на рівні тих країн, які мають значно більший потенціал у цій сфері (кращі природно-кліматичні умови, більші ресурсні можливості тощо). Але, якщо в країні є можливість імпортувати достатній обсяг продовольчих товарів за цінами, що значно нижчі, ніж на внутрішньому ринку, то таке явище не виступає загрозою для економічної безпеки національної економіки. У цьому випадку загрозами можуть бути фактори, які унеможливають імпорт продовольчих товарів у достатньому обсязі, наприклад ембарго, дефіцит продовольства на світових ринках чи у країні-експортера тощо.

Таким чином, виявлення реальних і потенційних загроз економічній безпеці національної економіки потребує системного моніторингу макроекономічних явищ та аналізу їх впливу на рівень економічної безпеки. У цьому контексті, як засвідчує зарубіжний досвід, значну роль відіграють так звані «незалежні мозкові центри» («think tank»). Зокрема, в США такими питаннями значною мірою займається корпорація RAND, у Нідерландах – Гаагський центр стратегічних досліджень, у Великобританії – аналітичний центр DEMOS. Такі мозкові центри, які існують у країнах з розвинутою економікою, на запит відповідних урядових структур, котрі приймають управлінські рішення, направлені на забезпечення економічної безпеки національної економіки, на початковому етапі аналізують та здійснюють моніторинг ситуації, що склалася в окремому секторі безпеки, і надають попередні рекомендації. На наступному етапі створюються робочі групи з розроблення сценаріїв загроз та генерування управлінських рішень.

Характер і форма прояву сучасних викликів та загроз потребує міжнародного співробітництва у сфері протидії їм, оскільки ефективне реагування на нові загрози, виклики і небезпеки в умовах тісного співробітництва, взаємозв'язку та взаємозалежності країн у глобалізованому економічному середовищі стало неможливим у межах однієї, навіть надзвичайно потужної держави. У зв'язку із цим у міжнародному просторі виникають нові механізми й режими, що поєднують у собі елементи колективної безпеки та безпеки на засадах співробітництва. Вони створюються для координації зусиль у сфері протидії новим транснаціональним загрозам. Спостерігається тенденція до взаємовпливу й взаємопроникнення вже існуючих і заново створюваних багатосторонніх механізмів безпеки [4].

З позиції глобалізації упередження та нейтралізації зовнішніх загроз, а також участь у нейтралізації внутрішніх загроз економічній безпеці є завданням системи економічної безпеки кожної держави, яке має здійснюватися у координації різних силових структур як цієї країни, так і з відповідними органами інших держав, з якими є такі домовленості.

Світова економічна криза 2008 – 2009 років продемонструвала зміни у світовій економіці, які відбулися в результаті процесів глобалізації, та необхідність перегляду основ забезпечення економічної безпеки національної економіки, інтегрованої у світовий економічний простір. Так, вразливість національних економік перед глобальними загрозами, такими як нестабільність світової фінансової системи, актуалізує проблему мінімізації їх негативних наслідків для кожної країни.

При цьому можливість ефективної протидії зовнішнім загрозам економічній безпеці національної економіки виникає лише за умови внутрішньої збалансованості національних економічних інтересів та здатності вчасно упереджувати внутрішні загрози економічній безпеці.

Аналізуючи міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки національної економіки, можна дійти висновку, що формування економічної категорії, а також становлення й активний розвиток науки про економічну безпеку держави – екоестейт (англ. – «economic security of state») розпочалися після розпаду біполярного світу, коли економічна складова почала набувати пріоритетного значення в системі національної безпеки. З того часу дослідження економічної безпеки держави розвивалися паралельно в західноєвропейських країнах і США та в пострадянських країнах. Таким чином, на сьогодні склалися дві школи економічної безпеки: західна й російська.

Головна відмінність у західному та пострадянському підході до забезпечення економічної безпеки полягає в тому, що в західній науковій думці вихідною категорією економічної безпеки як на макро-, так і на мезо- та мікрорівні є зовнішня загроза, тоді як російські науковці виділяють і зовнішні, і внутрішні загрози з акцентом саме на внутрішніх, оскільки тривала дія внутрішніх загроз, які перетворюються на системні загрози, що є надзвичайно актуальним для пострадянських країн з перехідною економікою, робить національну економіку більш уразливою до зовнішніх загроз.

Каталізатором потенційних загроз економічній безпеці високорозвинених країн є їх висока ресурсна залежність від країн-партнерів, при цьому в сучасних умовах найбільш гострою є проблема енергозалежності. Виходячи із цього різні країни знаходять різні шляхи розв'язання цієї проблеми: через диверсифікацію джерел сировини, кооперацію країн – імпортерів енергоресурсів, пошук альтернативних джерел енергії, розроблення енергоощадних технологій, економію енергоресурсів, створення стратегічних запасів тощо. У будь-якому разі в країнах з високим рівнем розвитку економіки (США, Японія, країни – члени Європейського Союзу) склався превентивний підхід до забезпечення економічної безпеки держави, найголовнішим і найскладнішим завданням якого є прогнозування та упередження загроз, а не аналіз її негативних наслідків після порушення стану безпеки, що вже відбулося.

Основні заходи з упередження зовнішніх загроз економічній безпеці національної економіки, які реалізуються західноєвропейськими країнами, США та високорозвиненими країнами азійського регіону, наведено схематично на рис. 1. Найбільш небезпечними для економічної безпеки цих країн вважаються раптові зміни ринкової кон'юнктури, так званий «ризик» у ринковій економіці, який є її невід'ємним атрибутом.



Рис. 1. Пріоритетні завдання національних програм забезпечення економічної безпеки у країнах з розвинутою економікою  
Джерело: складено автором

У науковій економічній літературі західних країн оцінювання рівня економічної безпеки держави не проводиться, зокрема не використовуються індикатори економічної безпеки держави та їх порогові значення. Уперше інтегральна оцінка економічної безпеки держави була запропонована російськими науковцями. Такий підхід дістав подальшого розвитку в пострадянських країнах, зокрема й в Україні. Проте в самій Росії до цього часу, на відміну від України, офіційно не затверджено переліку індикаторів економічної безпеки держави та їх порогових значень, а також методики оцінювання рівня економічної безпеки. Це значно ускладнює, а часом і унеможлиблює вчасне виявлення та упередження загроз економічній безпеці, в результаті чого система забезпечення економічної безпеки Росії ґрунтується на ліквідації загроз та негативних наслідків від них.

На основі позитивного досвіду США у сфері гарантування національної безпеки та її фундаментальної складової – економічної безпеки – подібно сформовані системи економічної безпеки у країнах – членах Європейського Союзу з певними національними особливостями.

Відмінною рисою європейського законодавства з економічної безпеки є наявність серед основних завдань політики економічної безпеки зміцнення європейського простору шляхом розвитку євроінтеграції та застосування активної політики сусідства Європейського Союзу з країнами Східної Європи, Південного Кавказу, Центральної Азії й Середземноморського регіону. Кінцева мета забезпечення економічної безпеки в ЄС – це формування повністю інтегрованої Європи з однаковим рівнем життя в усіх країнах-учасниках [5]. При цьому концепція економічної безпеки Європейського Союзу розглядається в контексті економічної безпеки кожної окремої країни-члена ЄС.

Високий рівень економічного розвитку Німеччини та її активна роль у західноєвропейських інтеграційних процесах як головного фінансового донора ЄС безпосередньо впливає на економічну безпеку цієї держави. У Німеччині ключову увагу приділено забезпеченню належного рівня соціально-економічної захищеності населення через диверсифіковану систему соціального страхування. Одна з головних сфер економічної безпеки для Німеччини – енергетична, що пояснюється дефіцитом власних енергоресурсів, що може бути каталізатором ряду загроз економічній безпеці національної економіки. Виходячи із цього пріоритетні напрями економічної безпеки Німеччини, направлені на упередження загроз, на сучасному етапі такі:

- підтримання європейського та світового економічного й соціального прогресу та демократизації суспільства;
- забезпечення свободи торгівлі, розширення ринків збуту й доступу до сировинних ресурсів, у тому числі енергетичних, у рамках справедливої світової економічної системи;
- підтримка цивілізованих ринкових відносин, створення рівних умов для конкуренції, недопущення монополізації окремих галузей і підтримання стабільності національної валюти;
- захист від економічного шпionaжу;
- захист національної економіки від впливу з боку іноземних держав за допомогою введення різного роду обмежувальних і заборонних заходів;

– проведення політики заохочення використання наукомістких технологій і постійне зростання фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) для збереження й нарощування науково-технічного потенціалу країни та конкурентоспроможності економіки.

У Франції питання забезпечення національної економічної безпеки розглядаються в рамках концепції національної оборони (*defense nationale*), тому замість терміна «економічна безпека» використовується термін «економічна оборона» (*defense economique*). Головна особливість французького підходу до забезпечення економічної безпеки національної економіки – це виділення ключовим її об'єктом національних підприємств та гарантування їх безпеки в першу чергу через захист комерційної таємниці й технічної інформації, що розглядається як головний елемент системи економічної безпеки Франції в епоху так званого інформаційного суспільства.

Інституційне забезпечення економічної безпеки Франції здійснюється через дворівневу систему. При Міністерстві економіки, фінансів і промисловості створене спеціальне управління, до компетенції якого входять питання, що стосуються координації роботи із забезпечення економічної безпеки, у тому числі організація захисту промислової, транспортної, фінансової й телекомунікаційної інфраструктур країни, збір і обробка даних про стан економіки, забезпечення доступу французьких підприємств до актуальної й своєчасної економічної інформації. На регіональному рівні робота із забезпечення економічної безпеки ведеться через управління, створені при територіальних відділеннях Казначейства із залученням митних служб [6].

Важливий аспект гарантування економічної безпеки Франції, як і в США, це контроль над іноземними інвестиціями в стратегічно важливі галузі національної економіки. Системи контролю за іноземними інвестиціями, на зразок американської, існують у більшості розвинених країн, за винятком Великобританії, Канади і Нідерландів.

У Великобританії, Італії та Іспанії вся державна політика спрямована на захист національних економічних інтересів через розвинену законодавчу й інституційну систему із чітким розподілом компетенції міністерств, відомств і організацій з реалізації нормативних положень економічного розвитку країни та функціонуванням державних служб контролю в економічній сфері. Загрози економічній безпеці поділяють на внутрішні й зовнішні та виконують їх ранжування за ступенем важливості й вірогідністю настання, що дозволяє концентрувати зусилля на усуненні найбільш небезпечних ризиків економічній безпеці національної економіки.

Аналізуючи досвід Іспанії в забезпеченні її економічної безпеки, слід виділити закон «Про вдосконалення й захист національної промисловості», а також закон «Про іноземні інвестиції», в яких визначені пріоритетні для національної економіки галузі, що підпадають під політику протекціоністських заходів держави (митні тарифи, правило «купуй національне», встановлене для державних підприємств, чітка система залучення іноземних технологій). При цьому було визначено сфери, куди іноземний капітал практично не допускався (оборонні об'єкти, засоби масової інформації), сектори економіки з обмеженим доступом іноземного капіталу (туризм, банківська сфера, стратегічні галузі) й відкриті галузі (виробництво продовольчих і споживчих товарів, зокрема автомобільна промисловість) [7].

Характерною особливістю італійської політики забезпечення економічної безпеки національної економіки є її зовнішньоекономічна експансія внаслідок зростання присутності Італії за кордоном шляхом розвитку міжнародної промислової кооперації, захисту інтересів власних виробників на внутрішньому й зовнішньому ринках у рамках міжнародних зобов'язань.

Аналіз досвіду забезпечення економічної безпеки інших країн Західної Європи, таких як Нідерланди, Бельгія, Данія, Люксембург, Швейцарія, показує, що їх основна стратегічна мета у сфері захисту національних економічних інтересів від потенційних загроз полягає у забезпеченні стійкого економічного зростання й модернізації економіки в умовах конкурентної боротьби.

У таких європейських країнах, як Чехія, Румунія, Угорщина, Польща, Словаччина та країни Балтії політика забезпечення економічної безпеки визначена нормативно-правовими актами з національної безпеки (стратегіями, концепціями) й характеризується політичною, економічною й інституціональною трансформацією згідно із західноєвропейськими стандартами. Серед реальних загроз економічній безпеці цих країн Центральної Європи є: економічне відставання регіонів від західноєвропейських країн, труднощі переходу до ринкової економіки, проблеми формування демократичних і ринкових інститутів.

Особливості забезпечення економічної безпеки нових країн-членів ЄС полягають в усуненні системних загроз та упередженні потенційних через реалізацію таких заходів:

- макроекономічна стабілізація й підтримка внутрішньої та зовнішньої стабільності;
- прискорення структурних реформ в економіці, залучення іноземних інвестицій і підтримка малого й середнього бізнесу;
- забезпечення постійного динамічного розвитку економіки та міжнародного співробітництва через ефективне ринкове регулювання в економічній і фінансовій сферах;
- боротьба з організованою фінансово-економічною злочинністю;
- узгодження фінансово-економічного законодавства та державної політики з європейським законодавством;
- ефективне управління трудовим потенціалом для розвитку високотехнологічних галузей промисловості й ін.

Отже, здійснивши аналіз систем економічної безпеки країн з найвищим економічним розвитком, можна дійти висновку, що найбільш ефективними є системи забезпечення економічної безпеки в США, таких країнах Європейського Союзу, як Німеччина, Франція, Великобританія, Італія та Іспанія. Державна політика цих країн зорієнтована на підвищення ефективності національної економіки з одночасним підтриманням високого рівня економічної безпеки держави. Нові країни-члени ЄС, такі як Болгарія, Польща, Румунія, Словаччина, Чехія, Угорщина, вже завершили реформи так званого «першого покоління» і вийшли на завершальний етап реформування системи забезпечення економічної безпеки національної економіки.

**Висновки.** Спираючись на міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки держави існує об'єктивна необхідність уточнення змісту поняття «упередження загроз економічній безпеці національної економіки», яке трактується як процес реалізації уповноваженими органами державної влади та іншими суб'єктами економічної безпеки держави системи заходів, спрямованої на протидію поширенню загроз з метою запобігання їхнього негативного впливу на національну економіку.

Ситуативний підхід до забезпечення економічної безпеки національної економіки, як засвідчує міжнародний досвід, є менш ефективним від підходу, що базується на упередженні та ранньому передбаченні загроз економічній безпеці національної економіки.

Фундаментальні основи системи забезпечення економічної безпеки національної економіки залежать від економічної ситуації та національних особливостей країни. При цьому імплементація позитивного досвіду ефективної протидії деструктивному впливу загроз економічній безпеці національної економіки в країнах з високим рівнем економічного розвитку й високим рівнем економічної безпеки дає можливість сформувати ефективну систему забезпечення економічної безпеки національної економіки в довгостроковій перспективі.

### Література

1. Andruseac G. Economic security – new approaches in the context of globalization. URL: [https://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2015\\_VII2\\_AND.pdf](https://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2015_VII2_AND.pdf)
2. Сак Т.В. Економічна безпека України: поняття, структура, основні тенденції. Інноваційна економіка. 2013. № 6. С. 336-340.
3. Мажула О.В. Критерізація економічної безпеки держави. Економіка та держава. 2015. № 11. С. 126-130.
4. Артюшок К.А. Критерії та індикатори економічної безпеки і збалансованого розвитку регіону. Збалансоване природокористування. 2016. Вип. 3 С. 59-63.
5. Economic security for a better world. URL: <https://www.socialprotection.org/gimi/gess/RessourcePDF.action?ressource.ressourceId=8670>.
6. Наказ Міністерства економіки України від 29.10.2013 № 1277 "Про затвердження Методики розрахунку рівня економічної безпеки України". URL: [http://www.uazakon.com/documents/date\\_6s/pg\\_gewqwi/index.htm](http://www.uazakon.com/documents/date_6s/pg_gewqwi/index.htm)
7. Гнилицька Л.В. Аналіз методологічних підходів до оцінки стану та рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. 2011. Вип. 2. С. 46-57.

### References

1. Andruseac, G. (2015), "Economic security – new approaches in the context of globalization", available at: [https://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2015\\_VII2\\_\\$AND.pdf](https://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2015_VII2_$AND.pdf) (Accessed 15 January 2017).
2. Sak, T. V. (2013), "Economic security of Ukraine: concept, structure, main tendencies", *Innovatsiyna ekonomika*, vol. 6, pp. 336-340.
3. Mazhula, O. V. (2015), "Criteria for economic security of the state", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 11, pp. 126-130.
4. Artyushok, K. A. (2016), "Criteria and indicators of economic security and balanced development of the region", *Zbalansovane prirodokoristuvannya*, vol. 3, pp. 59-63.
5. International Labour Organization (2004), "Economic security for a better world", available at: <https://www.socialprotection.org/gimi/gess/RessourcePDF.action?ressource.ressourceId=8670> (Accessed 20 December 2017).
6. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2013), Order "On approval of Methodical recommendations for calculating the economic security level in Ukraine", available at: [https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731\\$13#Text](https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731$13#Text) (Accessed 18 December 2017).
7. Gnilitska, L. V. (2011), "Analysis of methodological approaches to assessing the state and level of economic security of economic entities", *Naukoviy visnik Lvivskogo derzhavnogo universitetu vnutrishnih sprav. Seriya ekonomichna*, vol. 2, pp. 46-57.



Повні вимоги до оформлення рукопису  
<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/support.htm>  
За зміст повідомлень редакція відповідальності не несе

---

Підп. до друку 31.10.2019. Ум. друк. арк. 29,44. Обл.-вид. арк. 27,92  
Формат 30x42/4, папір офсетний. Друк різнографією.  
Наклад 100, зам. №

---

Тиражування здійснено з оригінал-макету, виготовленого  
редакцією журналу “Вісник Хмельницького національного університету”

---

Редакційно-видавничий центр Хмельницького національного університету  
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1, тел. (0382) 72-83-63

---