

Міністерство освіти і науки України  
Житомирський державний університет імені Івана Франка  
Київський інститут бізнесу та технологій  
(Житомирська філія)



## ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ

VI Міжвузівська студентська науково-практична інтернет-конференція

*«Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку»*



21-22 листопада 2022 року  
м. Житомир

Рецензенти:

Момот Т.В. – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва Житомирської філії Київського інституту бізнесу та технологій;  
Фостолович В.А. – доктор економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи Житомирського державного університету імені Івана Франка.

*Затверджено науково-методичною радою соціально-психологічного факультету  
від 15 травня 2023 року протоколом №9.*

Збірник тез доповідей VI Міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку», (21-22 листопада 2022 року) / за ред. к.е.н. Клімової І.О. – Житомир, 2022. – 53 с.

В збірнику представлені тези доповідей студентів та молодих науковців учасників VI Міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку»

**Голова організаційного комітету**

Саух І.В. – д.е.н., професор кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

**Організаційний комітет**

Павлова С.І. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Боцян Т.В. – к.е.н., доцент, проректор з наукової та міжнародної роботи ЖДУ ім. І. Франка;

Кащук К.М. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Калініченко О.О. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Клімова І.О. – к.е.н., завідувач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Пойта І.О. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Ніколаєнко С.М. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Мосійчук І.В. – к. е. н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Іваненко В.О. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Шиманська В.В. – к.е.н., доцент, директор Житомирської філії КІБІТ.

## ЗМІСТ

БЕНДЕЛЬ ДАР'Я.....	5
<b>УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ</b>	
КУЗЬМЕНКО ОЛЕКСАНДРА.....	6
<b>ІНФОРМАЦІЙНА ЕКОНОМІКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ</b>	
ЛАВРЕНЧУК ВЛАДИСЛАВ.....	8
<b>СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЙОГО ЕВОЛЮЦІЯ</b>	
ЦАРЮК МИРОСЛАВА.....	10
<b>КЕЙТЕРИНГ ЯК НОВИЙ НАПРЯМ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ</b>	
МУШИНСЬКА НАТАЛІЯ.....	12
<b>УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
ЗАЇКА МАРІЯ.....	14
<b>ОСОБЛИВІСТЬ МЕРЕЖЕВОГО МАРКЕТИНГУ</b>	
СЛОНЕВСЬКА АНАСТАСІЯ.....	16
<b>ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЇ – ЯК ОBOB'ЯЗКОВИЙ ЗАСІБ ДЛЯ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ</b>	
СВИСТАСНКО АЛІНА.....	19
<b>РОЗРОБКА І ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
МИРОНЧУК АННА, ХАЦІЯНОВСЬКА ТЕТЯНА.....	22
<b>БРЕНДИНГ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>	
ШЕВЧУК МАРИНА.....	24
<b>ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОЇ ОПЕРАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
ДЖАББАРГАНОВ ОГАБЕК.....	26
<b>ОСНОВНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ</b>	
ПЕТРЕНКО КОСТЯНТИН.....	28
<b>УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ</b>	
ПРОДАЖЕЦЬ АНАСТАСІЯ.....	30
<b>ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
КУЗМІНЧУК ЯНА.....	32
<b>РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
МАСКЕВИЧ МАРГАРИТА.....	34
<b>ОБГРУНТУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТІВ</b>	
ЛОЄВСЬКА АНАСТАСІЯ, БАРВЕНКО АНАСТАСІЯ.....	36
<b>БЕНЧМАРКІНГ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
ПРОДАЖЕЦЬ АНАСТАСІЯ.....	37
<b>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
ЗВЕРЄВА НАТАЛІЯ.....	39
<b>ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
СВИНЦИЦЬКА АНАСТАСІЯ.....	41
<b>УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РІШЕНЬ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ</b>	
ГУМІНСЬКА ЛЮДМИЛА.....	43
<b>УДОСКОНАЛЕННЯ РЕКЛАМИ У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	

ФОМЮК ВАСИЛЬ .....	45
<b>СВІТОВИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ</b>	
ХРИСТЕНКО АНАСТАСІЯ.....	47
<b>МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>	
ОСИПЧУК АЛЬБІНА .....	49
<b>РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>49</b>
КРИВЕНКО ВАСИЛЬ.....	51
<b>УПРАВЛІННЯ НОМЕРНИМ ФОНДОМ ГОТЕЛЮ</b>	

## УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У наш час масштабно досліджуються теоретичні та практичні аспекти управління розвитком підприємств застосовуючи новітні технології менеджменту. Проводячи дослідження виявили, що комплексне застосування методів, інструментів та формування сучасних управлінських механізмів, які застосовуються у сьогоденні, дають шанс системі управління підприємством перейти на новий рівень економічного розвитку, якій є найбільш поширений, за певний період часу накопилось чимало кількості кардинальних системних змін, завдяки яким маємо нову якість функціонування запровадженої на підприємстві економічної системи. Досягнення економічного успіху компаній в умовах генерування глобальної ринкової економіки залежить від того, чи володіє управлінець сучасними підходами управління та відповідними інструментами бізнесу. Використання наукових підходів до управління підвищуватиме ефективність компанії, а бізнес-інструменти будуть забезпечувати підвищення прибутку діяльності в умовах невизначення та підвищення ризику.

Утверджено: нові технології управління демонструють собою чималу низку інноваційних та організаційних технологій, які в свою чергу забезпечують перебудову в управлінні та функціонуванні підприємств.

Основна мета: зростання їх конкурентоспроможності та забезпечення майбутнього розвитку, який буде здійснюватися як еволюційним так і революційним шляхом.

Виділяють такі сучасні технології менеджменту:

1. інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів,
2. впровадження технологій контролінгу,
3. технологій грейдінгу,
4. позика та втілення кращих інструментів та технологій менеджменту з використанням бенчмаркінгу.

Тісно і нерозривно пов'язана з нововведеннями ініціатива підприємця. В економічну теорію термін «інновація» ввів Йозеф Шумпетер - австрійський і американський економіст, соціолог та історик економічної думки. Він популяризував термін «Креативне руйнування» в економіці. За його словами цей термін є новою функцією виробництва; є зміною технології виробництва речей, яка несе історичне значення і є необхідною; вважають це стрибком від старої виробничої функції до нової. Економічною теорією було визнано, що інновації є ключовим чинником економічного зростання. Сформулювання інновацій теорії технологічних змін дає подальший розвиток економіці та суспільстві, які ґрунтуються на безперервному оновленні технологічної бази виробничої діяльності, зміні технологій, технологічних устроїв. Вони спонукають до певних змін. Одна з яких є прагнення підприємця до підвищення прибутковості. Через зменшення широкої дифузії інновацій у галузі змушує підприємців до постійного пошуку, який прискорює темпи НТП, сприяючи зростанню продуктивності праці, яка охоплює всі сфери діяльності. Результатом цього є соціально-економічний розвиток суспільства, підвищення рівня життя населення, відкриваються нові можливості реалізації творчого потенціалу особистості, створюючи умови для нового витка НТП.

Висновок: дослідивши поняття технологічного менеджменту зрозуміла, що сучасні управлінські технології, їх появлення та впровадження насамперед пов'язують з інформаційно-комунікаційними технологіями та можливостями сучасного інформаційного програмного забезпечення, понад усе це стосується ланок управління виробничими процесами, логістикою, управлінням якістю. Спостерігаю, що основою

сучасних систем менеджменту є технологія, завдяки тому, що технологія є неодноразово інструментом впровадження змін, також процесів в системах підприємства. Отже, здатна до трансформації, йти на зміни, оптимізуватися та удосконалюватися у всіх своїх процесах. Застосування нових технологій менеджменту на підприємствах є причиною до його розвитку, підвищення прибутковості, збільшення виробництва, покращення роботи та попиту на ринку. Упродовж десятиліть головне для підприємства залишається підвищення прибутковості – це є основна мета підприємницької діяльності в умовах ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кирпиченко К. С. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 345-347.
2. Колпаков В. Методи управління: навч. посібник. Київ, 2007. 158 с.
3. Кузнецов Е. А. Вступ до спеціальності менеджмент: навчально-методичний посібник. Херсон : Гринь Д. С., 2012. 80 с.
4. Рудінська О. В., Ленська Н. І. Сучасна структура та ефективність методів менеджменту. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2016. Том 15. Вип. 2 (33). С. 105-122.
5. Тарасова Г.О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2015. №5. С. 167-170.
6. Федірko О.А. Стратегічний аспект формування конкурентних переваг національної економіки на основі інноваційної моделі розвитку. Стратегія економічного розвитку України. 2004. Вип. 15. С. 61-66.

ОЛЕКСАНДРА КУЗЬМЕНКО  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Калініченко О.О.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **ІНФОРМАЦІЙНА ЕКОНОМІКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

Підґрунтям, що забезпечує системне діяльність всіх складових економіки і держави в цілому, є інформаційний сектор. Вказаний сектор в сучасному твердженні включає фундаментальні галузі матеріального виробництва, що забезпечують технологічний прогрес, сферу надання послуг, комунікації і зв'язку, виробництво інформаційних технологій і програмного забезпечення, а також різні сфери освіти. Формування інформаційного сектора економіки тісно взаємопов'язано з глобальною інформатизацією економіки. Цей процес зумовлює зміни в усій економічній системі країни. В інформаційному секторі економіки змінюється значення інститутів, форм їх взаємовідносин, рушійних сил, властивих економічній системі, значення нових чинників виробництва і їх використання. Вислів "Хто володіє інформацією - той володіє світом" претендує на першість за частотою вживання .

Відповідно, саме таке бачення інформаційного суспільства не розкриває його політекономічного змісту, не створює достатнього підґрунтя для використання методологічного орієнтиру при формуванні сучасної ефективної соціально-економічної політики України. Проте системо утворювальною ідеєю концепції інформаційної економіки і, відповідно, інформаційного суспільства є використання чіткої інформації для продукування конкурентного на світовому ринку нового продукту, не обов'язково

інформаційного, але такого, який через масовий збут забезпечує економічне багатство і розвиток країн виробників [2, с 74].

Безумовно, всі наукові розробки мають теоретичне і практичне значення. Однак слід визнати недостатній ступінь наукової розробки недоліки розвитку інформаційного сектора у сучасній економіці, що зумовлює необхідність подальшого вирішення цього питання, більш глибокого аналізу і комплексного узагальнення для успішного практичного застосування. Необхідно визначити місце і роль інформаційного сектора у загальній економічній системі, дослідити його специфіку з точки зору дії ринкового механізму, проаналізувати кроки розвитку інформаційного сектора економіки України.

Інформаційний сектор економіки складають три підсистеми: науково-освітній, телекомунікаційний і техніко-інноваційний. Особливістю інформаційного сектора економіки є нероздільність інформації як предмету праці і як засобу праці, що найбільш яскраво проявляється у наукоємних галузях. Результатом процесу праці в інформаційному секторі є створення специфічного економічного блага у вигляді інформації або інформаційного продукту, який може існувати у різних формах – соціальній, економічній, комерційній, науково-технічній, статистичній та іншій [6, с 52].

Оцінка інформаційної економіки країни, за методологією Всесвітнього банку, передбачає також розрахунок індексу знань. Індекс економіки знань використовується для оцінки ефективності використання країною знань з метою її економічного і соціального розвитку. Відповідно індекс знань – для оцінки здатності країни створювати, покращувати, приймати і поширювати знання. Початковий індекс характеризує рівень розвитку країни або регіону по відношенню до економіки знань, а наступний – їх потенціал. Україна посідає 56 місце у рейтингу серед 146 досліджуваних країн світу. Якщо аналізувати складові індексу економіки знань, то важливо зазначити досить низькі значення індексу економічного режиму та індексу інформаційних і комунікаційних технологій, що є нижчими за середнє значення, та досить високий індекс освіти, який перевищує подібний показник Російської Федерації на 1,47. В дослідженнях проаналізовано динаміку різних показників інформаційного сектору економіки України у науково-освітній, телекомунікаційній і техніко-інноваційній сферах. Найкращим напрямом розвитку інформаційного сектора економіки в сучасних умовах є розвиток науково-освітньої сфери, яка виступає продуцентом нових знань і інформації. Не менш важливою є також техніко-інноваційна сфера, оскільки показує результат впровадження і практичного використання наукових і науково-технічних розробок у галузі інформатизації. Її розвиток сприяє більш ефективному управлінню інформаційними потоками. Негативним чинником розвитку інформаційного сектора економіки України слід визнати поступове зниження чисельності науковців.

Сфера зв'язку і телекомунікацій є найбільш прогресуючою складовою інформаційного сектора економіки України. Останнім часом найбільш динамічним показником ринку зв'язку і телекомунікацій є сегмент комп'ютерного зв'язку, дохід від якого складає близько 10% доходів ринку. Основним джерелом доходів є надання послуг доступу до мережі Інтернет (85%).

Отже, основними ціле направленим розвитком інформаційної економіки України є: впровадження інформаційно-телекомунікаційних технологій (ІКТ) у всі сфери життєдіяльності суспільства і держави; державна підтримка нових «електронних» секторів (торгівля, надання фінансових і банківських послуг); виготовлення електронних інформаційних ресурсів, які повинні використовуватися в інформаційному обміні; використання ІКТ для удосконалення державного управління, відносин між державою і громадянами, встановлення електронних форм взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування і фізичними та юридичними особами; впровадження механізмів надання органами державної влади і органами місцевого самоврядування юридичним і фізичним особам інформаційних послуг з використанням мережі Інтернет.

Запровадження сприятливих економічних умов розвитку інформаційного сектора економіки України дає змогу на підвищення конкурентоспроможності національної економіки, відпрацьовування постійного економічного зростання. Найбільш актуальні проблеми України як держави пов'язані сьогодні з формуванням сприятливих умов для розвитку інформаційного сектора економіки, проведенням ефективної державної політики у цій сфері.

#### **Список використаних джерел:**

1. Алексанян А. Г. Інформаційна економіка: вплив на можливості людського розвитку. / А. Г. Алексанян // Соціально-трудова відносина: теорія та практика: зб. наук. пр.– Київ : КНЕУ, 2018. № 1. с. 397–403.
2. Клінцов Л. М. Інформаційні системи та технології для створення бізнес-планів малих підприємств / Л. М. Клінцов, М. В. Міщенко // Науковий вісник Полісся. — 2016. — №1 (5). — С. 74-78.
3. Орлик О. В. Інформаційні технології управління готелями / О. В. Орлик, Ю. С. Лужанська // Інформатика та інформаційні технології: студ. наук. конф., 20 квітня 2015 р. : матер. конф. – Одеса: ОНЕУ, 2015. - С. 12-15.
4. Плєскач В.Л. Інформаційні системи та технології на підприємстві: підруч. / В.Л. Плєскач, Т.Г. Затонацька. – К.: Знання, 2009. – 520 с
5. Приймак В. Становлення інформаційної економіки в Україні та світі. /В.Приймак // Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2014. Вип. 51. С. 9 – 15.
6. Шкарлет С.М. Інформаційна економіка як основа соціально-економічної регенерації України. /С.М. Шкарлет // Економіка України. 2014. № 11(636). С. 51-

ВЛАДИСЛАВ ЛАВРЕНЧУК  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Калініченко О.О.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЙОГО ЕВОЛЮЦІЯ**

Кожне покоління менеджерів вивчає питання про його призначення. У 1950-х і 1960-х роках бути вмілим менеджером означало добре робити чотири речі: планувати, організувати, керувати та контролювати. Провідні мислителі в галузі бізнесу розглядали менеджерів як раціональних акторів, які можуть вирішувати складні проблеми за допомогою чіткого аналізу. Цей погляд сформував розвиток спеціальності, але багато питань залишилися без відповіді [5, с. 44].

Сучасний менеджмент – особлива галузь знань і професійної підготовки керівників і спеціалістів у різних сферах діяльності. Ефективно управляти сучасним підприємством або його підрозділами не можливо без розуміння сутності й змісту менеджменту.

Основні вимоги до особливості менеджера: компетентності, володіння навичками ділового спілкування і ораторської практики, педагогічність, консультіві та психологічні вміння.

Головною метою та сутністю менеджменту є цілеспрямований вплив на працівників чи окремого виконавця, з метою виконання поставлених завдань при раціональному використанні ресурсів, а також для створення ринкової вартості, здатної покрити всі витрати, пов'язані з використанням ресурсів, і забезпечити прийнятний рівень доходів на умовах, адекватних ризику вкладників капіталу [1, с. 17].

Чимала кількість вчених намагалися визначити основні риси та власності, які притаманні сучасним менеджерам. Зокрема це такі учені, як М. Д. Виноградський, Г. А.



Дмитренко, Л. І. Карашук, Н. Л. Коломінський, Ю. А. Конаржевський, В. А. Коротелева, В. А. Коростелева, І. Сігов, Л. Столяренко, С. С. Лисенко, Ю. Лавриков та інші.

Терміни «управління» і «менеджмент» пов'язані між собою. Управління – це цілеспрямована дія на об'єкт, з метою зміни його стану або поведінки. Управляти можна, інформацією, технікою, ресурсами, знаннями тощо. Менеджмент - явище не нове. Тисячі років тому в Китаї була високорозвинений система бюрократичних організацій. У Римській імперії був досить складний підхід до контролювання діяльності імперії, що широко розкидалася. Релігійні організації, такі, як католицька церква, з незапам'ятних часів управляли місіями і іншими видами релігійної діяльності у всіх кінцях світу. Менеджмент є складовим елементом управління, під яким розуміють цілеспрямовану дію на колективи працівників або окремих виконавців, з метою досягнення поставлених цілей.

У першій половині ХХ-го ст. отримали розвиток чотири школи управлінської думки. Хронологічно вони можуть бути подані так:

1. школа наукового управління;
2. класична (адміністративна) школа;
3. школа людських стосунків (поведінкова);
4. кількісна школа.

Сучасна теорія менеджменту була створена як пряма відповідь на класичну теорію менеджменту, яка стверджує, що співробітників найбільше мотивують гроші. Дана теорія управління визнає, що працівники складні і мають багато причин для бажання досягти успіху в своїй роботі. Сучасна теорія менеджменту також вважає, що технології, які швидко змінюються, можуть покращувати та вирішити багато питань стосовно праці менеджерів [3, с. 29].

Ця теорія поєднує математичний аналіз із розумінням людських емоцій і мотивації, щоб створити робоче середовище, яке є максимально продуктивним. Керівник, який використовує сучасну теорію менеджменту, використовуватиме статистичні дані для вимірювання ефективності та продуктивності співробітників, а також намагатиметься зрозуміти, що задовольняє працівників саме на даному підприємстві.

Сучасна теорія менеджменту фактично складається з трьох інших теорій менеджменту – кількісної теорії, теорії систем і теорії ситуацій.

Сучасний менеджер виступає одночасно в декількох ролях:

- керуючий – наділений владою для організації роботи;
- лідер – здатний вести за собою колектив;
- вихователь – володіє високими моральними якостями, здатний створити працездатний колектив;
- дипломат – уміє встановлювати контакти з владою, керівництвом, партнерами і персоналом;
- новатор – розуміє роль і значення технічного прогресу і уміє впровадити у виробництво той чи інший винахід;
- підприємець – постійно шукає можливості для збільшення прибутку;
- особистість – високоосвічений, здатний, такий, що володіє високим рівнем культури управління, чесний і рішучий [2, с. 25].

В останні 10-15 років у суспільстві відбулися істотні зміни, що значно змінили і ускладнили умови діяльності менеджерів. Правильне розуміння суті тих чи інших соціально-економічних процесів обумовлено, в першу чергу, однозначним тлумаченням термінів і визначень. Часто вживані в одному контексті поняття “бізнесмен”, “менеджер”, “підприємець” не є синонімами.

Менеджмент використовувався ще за довго до його визначення. Еволюція менеджменту відбувалася поступово. З'являлися нові визначення, теорії, експерименти, якості, удосконалення, та багато іншого [4, с. 81].

Мінцберг, американський економіст виділяє такі види діяльності менеджерів: головний керівник; лідер; представник організації при зовнішніх контактах; підприємець, який удосконалює виробництво; ліквідатор порушень у діяльності організації та ін.

Менеджмент, як вид професійної діяльності, передбачає:

- орієнтацію фірми на потреби ринку і організацію виробництва тієї продукції (послуг), яка може задовольнити споживачів і принести фірмі передбачений прибуток;
- постійне намагання підвищити ефективність виробництва;
- самостійність прийняття управлінських рішень і відповідальність за їх ефективну реалізацію;
- використання новітньої техніки, технології, інформаційних систем управління та ін. [3, с. 36]

Отже, зберігаючи основні концепції, пов'язані з науковим менеджментом, сучасну високу продуктивність, система управління згладжує відмінності у стосунках між працівником і власником і визначає пріоритетність ініціатив працівників, зворотний зв'язок, щоб вони відчували себе цінними та відданими. Сучасний менеджмент забезпечує надійний вступ до концепції управління, функцій і поведінки, а також широку базу для подальшої кар'єри та лідерства розвитку. В сучасному світі бути менеджером не легко і не кожна людина на це здатна.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрушків Б.М. Основи менеджменту / Б.М. Андрушкін, О.Є. Кузьмін. – Львів: Світ, 2011. – 296 с.
2. Бабаєв Л.В. Малий бізнес. Ринок і суспільство / Бабаєв Л.В. – М.: МП, 2002.
3. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Будзан Б. – К.: Основи, 2001. – 349 с.
4. Сладкевич В.П. Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекцій / В.П. Сладкевич, А.Д. Чернявский. – К.: МАУП, 2000. – 112 с.
5. Тарновська Н.П. Менеджмент: теорія та практика: підручник для вузів / Н.П. Тарновська, Р.М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2007. – 456 с.

МИРОСЛАВА ЦАРЮК

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Іваненко В.О.

ЖДУ ім. Івана Франка

### **КЕЙТЕРИНГ ЯК НОВИЙ НАПРЯМ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

У ресторанному бізнесі розгортається жорстка конкуренція за потенційних споживачів. Сучасний ритм життя змушує людей відмовлятися від домашньої кухні. Саме тому сфера ресторанного бізнесу за напрямом кейтерингу є актуальною.

Кейтеринг – один із сучасних та найефективніших напрямів розвитку ресторанної індустрії, в якого наявна велика диверсифікація бізнесу, що характеризується широкою комерційною спрямованістю.

Кожен заклад, який знову відкрився, прагне здивувати, запропонувати щось краще, цікаву кухню, незвичайний інтер'єр, бонуси і знижки. Тому і з розвитком ресторанного бізнесу в Україні, а також із сучасними реаліями, прийшов і західний тренд – кейтеринг [1]. За даними української компанії з автоматизації закладів Poster POS, 19% закладів ресторанного господарства в Україні продовжували працювати навіть в перші дні війни.

Кейтеринг – дуже гнучкий та багатогранний бізнес. Сам термін «кейтеринг» походить від англійського дієслова «to cater», що в перекладі означає «поставляти

провізію», «обслуговувати споживачів», та словосполучень «public catering» – ресторанне господарство, а також «catering trade» – ресторанний бізнес.

Суть кейтерингової послуги полягає в тому, що ресторан на спеціальне замовлення пропонує споживачеві приготування та доставку готового продукту ресторанного господарства у призначене місце (будинок, офіс, робоче місце, місце відпочинку тощо), ресторане обслуговування святкових заходів із наданням різноманітних сервісних послуг тощо. Залежно від місця проведення, кількості гостей, тематики, а також бюджету кейтеринг можна поділити на: доставку обідів, стіл-фуршет, бенкет, виїзний бар.

Для ділових заходів поза рестораном і кафе, кейтеринг являється надзвичайно зручною послугою. Основною перевагою виїзного обслуговування – кейтеринг компанії можуть працювати де завгодно, у будь-якому зручному для вас місці (конференц-зали, офіси, холи бізнес-центрів, концертних залів, даху, тераси, пляжі і узбережжя, пікніки на природі). Також для кейтерингу характерна швидкість підготовки до заходу згідно до побажань замовника. Ще одною перевагою є те, що приготування та сервірування буде залежати від ваших уподобань, побажань та тематики заходу, а також відсутність прибирання після його проведення.

Послуги кейтерингу стають все більш затребуваними в Україні. Вимоги до проведення заходів зростають, і цим вимогам мають відповідати й організатори ділових зустрічей, конференцій, семінарів та церемоній нагородження. Кава-брейки, фуршети та банкети часто організовують кейтерингові компанії. Це не тільки заощадить вам час та гроші на приготування їжі та напоїв, але й зробить ваш захід привабливішим для відвідувачів.

Кейтеринг доволі складна послуга і не всі ресторани можуть її в себе впровадити, тому часто цим займаються спеціальні компанії. Для будь-якої послуги гостинності ключем до її успіху буде персонал, це ж саме характерно і для виїзного обслуговування. Команда персоналу має бути максимально злагодженою, точною і акуратною, тому що працювати в польових умовах і з великим скупченням людей доволі тяжко, тому без певної дисципліни ніяк.

Сучасною та принциповою проблемою при підготовці кейтерингу є підбір та оренда приміщення для проведення заходу. Це є ключовим моментом для успішної організації вашого заходу. З іншого боку, дизайн закусточних та зон відпочинку також має відповідати тенденціям. До сучасних тенденцій належать:

- Кухар на «виклик». Послуга виїзного кухаря стає дедалі популярнішою, і об'єктивно кажучи, така їжа справді набагато смачніше, адже відразу після приготування страва не встигає охолонути і зазнати будь-якого обвітрування. Але основний акцент робить на кухари, що і додає ексклюзивності послугі.

- Оригінальна або автентична продукція. Крафтове пиво, продукція сироварні, фермерські овочі, фрукти – все це екологічні товари, які зараз знаходяться на піку популярності.

- Замовлення готових сетів. Для того щоб клієнт не витрачав час на формування індивідуального меню, шеф-поварі підбирають оптимальні страви і створюють готові сеті.

- Ще один прийом в конкурентній боротьбі кейтерингових послуг – пропонувати клієнтам різноманітне меню, яке включає і традиційні страви, і доповнюється стравами вегетаріанської кухні, пісними обідами, дієтичними стравами. Великі кейтерингові компанії можуть готувати по системі роздільного харчування і навіть надати таку ексклюзивну послугу, як раціон за групою крові [2].

На жаль, ринок кейтерингових послуг насичений тільки в напрямі обслуговування свят і фуршетів. Напроти, у сфері офісних обідів він, на думку експертів, заповнений не більш, ніж на 20 % і є дуже перспективним. При цьому практично ніхто не займається

доставкою обідів у чистому вигляді – такі послуги є одним з напрямів діяльності різноманітних ресторанів і кафе [4].

Також, великою проблемою на ринку виїзного обслуговування є те, що багато кейтерингових компаній в Україні декларують великий перелік послуг, що надаються, але після детальної перевірки виявляється, що багато з цих послуг пропонується на посередницьких засадах. Наприклад, майже всі кейтерингові компанії в Україні надають меблі, текстиль та інше обладнання в оренду, але самі при цьому не мають у своїй власності нічого з переліченого [3].

Отже, у висновку можна сказати, кейтеринг – перспективний напрямок ресторанного бізнесу, що дозволяє рестораторам забезпечити стабільність та успішність функціонування своєї організації на ринку ресторанних послуг. Враховуючи останні тенденції кейтерингу, цей вид діяльності може стати дуже прибутковим бізнесом. Ресторанні заклади, які успішно реалізують свою продукцію, обов'язково досягнуть системи оптових цін, знижок та акцій для потенційних клієнтів. В результаті чого зможуть залучити більше споживачів.

#### Список використаних джерел:

1. Бишовець Л.Г., Куракін О.Б., Крижанівський А.І. Інноваційні технології обслуговування в сучасному ресторанному бізнесі. Харків: Новий курс. Харків, 2020. С. 53-58.
2. Ратова З.Т. Організація кейтерингу в Україні в умовах економічної кризи. URL: <http://intkonf.org/ratova-ztpopelyarav-organizatsiya-keyteringu-v-ukrayini-v-umovah-ekonomichnoyi-krizi>.
3. Андреев Г.Г. Особливості конкурентного середовища на ринку кейтерингових послуг. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/304.pdf>
4. Кононенко Т.П. Сучасний кейтеринг та обладнання. Прогресивні техніка та технології харчових виробництв ресторанного господарства і торгівлі. 2006. Вип.2(4). С. 264-270.

НАТАЛІЯ МУШИНСЬКА

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Мосійчук І. В.

ЖДУ ім. Івана Франка

### УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розвиток персоналу – це безперервний процес покращення якісних характеристик співробітників підприємства, для того, щоб забезпечити їм гармонійний розвиток та підвищити ефективність діяльності всієї організації в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Розвиток персоналу зазвичай створює можливості для співробітників отримати нові знання та навички для ефективнішого виконання завдань, а також підвищує їх зацікавленість та мотивацію до роботи і відданість підприємству.

Кожне функціонуюче підприємство повинно мати свою власну систему розвитку персоналу, тобто свої методи, процеси, ресурси, організаційні структури, які необхідні для того, щоб усі завдання, пов'язані зі сферою розвитку персоналу виконувались ефективно. Протягом трудової діяльності працівників система розвитку персоналу має задовольняти потреби співробітників в отриманні та удосконаленні професійної підготовки.

Можна зазначити, що якщо на підприємстві діє ефективна система навчання та розвитку персоналу – це дає безліч переваг, таких як:

- розкриття потенціалу працівників, найбільш повне використання їх можливостей, схильності, знань та навичок;

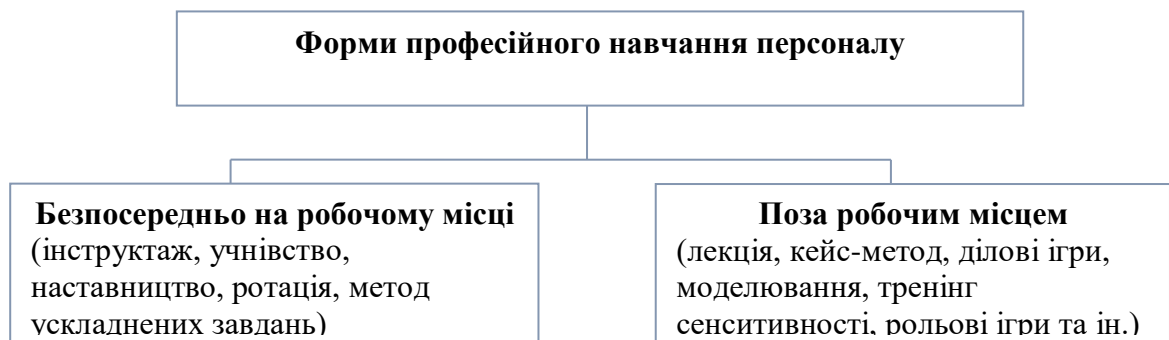
- зміцнення відданості співробітників цілям підприємства;
- надбання персоналом знань і професійних навичок, необхідних для забезпечення подальшої ефективної діяльності організації;
- полегшення впровадження інноваційних змін;
- забезпечення спадкоємності в управлінні.

Розвиток персоналу підприємства має проводитись у таких трьох основних напрямках:

1. Особистісний розвиток (психологічний та фізіологічний розвиток і формування системи цінностей).
2. Соціальний розвиток (просування по службі та підвищення соціального статусу).
3. Професійний розвиток (підвищення кваліфікації і набуття знань, умінь та навичок).

Для того, щоб визначити потребу у професійному розвитку працівників, керівник організації повинен встановити невідповідності між наявними знаннями, вміннями та навичками, які співробітники мають сьогодні та тими професійними знаннями, що повинен мати кожен працівник для ефективного виконання поточних завдань та перспективних цілей. Визначення потреби у професійному розвитку здійснюється на всіх рівнях управління: організації в цілому, структурного підрозділу та окремого працівника.

Існує безліч форм навчання персоналу, але як говорилося вище, на кожному підприємстві вони різні. Проте, можна виділити такі характеристики, які має кожна з форм навчання: мають логічно завершену організацію педагогічного процесу, якому властива цілісність та систематичність, постійність складу учасників, саморозвиток, наявність певного режиму проведення. Всі форми розвитку та навчання персоналу можна об'єднати у дві групи:



Варто зазначити, що для того, щоб сформувати у співробітників уміння, знання та навички, які в подальшому потрібні будуть для виконання поточних виробничих завдань, більш ефективним буде застосування професійного навчання на виробництві. Тобто, коли зміст самого навчання буде пристосований до потреб підприємства. Коли підприємство має певну достатню кількість працівників з тими ж самими потребами у розвитку та навчанні, кваліфікованих інструкторів і викладачів, то навчання на виробництві вважається також економічно виправданим.

Проте, в досить багатьох випадках безпосереднє навчання на робочому місці є неефективним для того, щоб розвивати принципово нові знання, оскільки воно не дає можливості співробітникові абстрагуватися від поточної ситуації на робочому місці і вийти за межі сталої трудової поведінки. Окрім цього, навчання в такій формі може відбуватися на такому навчальному методичному забезпеченні, яке відсутнє на конкретному підприємстві та здійснюватися тими висококваліфікованими викладачами, яких немає в цій організації. Тому, саме через такі умови, форми навчання поза робочим місцем слід вважати більш придатними.

На сьогоднішній день, досить велика кількість підприємств мають проблеми, які негативно впливають на здійснення ефективного процесу розвитку персоналом. Перш за все, це зовнішні проблеми, тобто нестабільна політична та економічна ситуація в країні; відсутність необхідної фінансової підтримки з боку держави та високі ставки оподаткування. Як результат цього всього підприємства отримують гальмування розвитку підприємства і відсутність запровадження відповідних програм розвитку працівників. Також однією з основних проблем можна вважати застарілі моделі управління, низький рівень кваліфікації кадрів та відсутність інноваційного розвитку, через що збільшується плинність кадрів в організаціях і відсутній сталий розвиток персоналу. Ще однією проблемою є невелика кількість або ж взагалі відсутність фінансових ресурсів, через що підприємства не можуть працювати ефективно і як наслідок мають невеликий обсяг прибутку. Саме це зосереджує увагу керівництва та нівелює запровадження нової системи розвитку персоналу.

Безперечно, робота з персоналом є важливою складовою ефективною роботи будь-якої компанії, а злагоджені дії команди професіоналів-однодумців – це рушійна сила розвитку бізнесу. Окрім того, майстерність і творчий потенціал кожного члена команди, залучення до спільної справи, зацікавленість, захопленість та остаточний результат є запорукою успішного розвитку бізнесу. Відтак, забезпечення продуктивності потребує від керівника підприємства розуміння стратегії розвитку організації, компетентності, володіння професійними знаннями й навичками, пошуку індивідуального підходу до кожного співробітника.

Отже, можна зробити висновок, що у наш час персонал є найважливішим ресурсом, який забезпечує ефективність усіх корпоративних функцій. Тому розвиток та навчання працівників є невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства. Найперспективнішими методами можна вважати щорічне навчання співробітників, удосконалення системи мотивації та запровадження автоматизованої системи управління персоналом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – К.: Знання, 2011. – 229 с.
2. Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська. – Одеса: Атлант, 2013. – 427 с.
3. Ульріх Д. Ефективне управління персоналом. Нова роль менеджерів в організації / Видавництво. Хата «Вільямс», 2007. - 303 с.

МАРІЯ ЗАЙКА  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Пойта І.О.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **ОСОБЛИВІСТЬ МЕРЕЖЕВОГО МАРКЕТИНГУ**

Мережевий маркетинг – це метод маркетингу, в основу якого покладено особисті зустрічі для розвитку бізнесу або продажу продукту. Так звані, людські мережі, використовуються для залучення потенційних клієнтів або партнерів. Нових учасників завжди навчають та приставляють наставників на конкретний період [2].

Мережевий маркетинг можна розділити на три основні категорії. Ці категорії подібні тим, що вони закликають людей використовувати свої особисті мережі для ведення бізнесу. Через ці мережі окремі особи здійснюють продажі або вербують інших для продажу продукції.

Перший вид – це прямий маркетинг. Ця однорівнева маркетингова система, що вимагає від особи реєстрації в програмі продажу продукту чи послуги. Особам, які реєструються в цих програмах, не потрібно наймати інших дистриб'юторів, і вони отримують оплату лише за прямі продажі, які вони здійснюють.

Прямий маркетинг - це найбільш безпосередня форма продажу. Знайдіть продукт, який вам подобається, і запропонуйте його своїм друзям або родині купити його. Декілька провідних компаній, які займаються цим типом мережевого маркетингу, — косметика Mary Kay, косметика Avon.

Другий вид – це партнерський маркетинг. Новим аспектом мережевого маркетингу є використання онлайн-продажів через соціальні мережі та за допомогою інших способів продажу в інтернеті. Власники веб-сайтів і блогери інтегрують посилання на певні продукти на своїх платформах. Коли люди натискають ці посилання та купують продукти, власник веб-сайту отримує винагороду за рекомендацію. Це надає клієнтам доступ до надійного сайту, де вони можуть негайно придбати продукти, що рекламуються.

Для тих, хто використовує партнерські посилання, важливо бути прозорими щодо цього. Просте застереження внизу допису в блозі підходить для цієї мети та повідомляє вашій аудиторії, що ви заробляєте гроші на цих посиланнях. Партнерська програма Amazon є однією з найвідоміших, але партнерська мережа Google також є варіантами.

В Україні партнерський маркетинг тільки набирає своєї популярності, оскільки збільшилась кількість українських блогерів яким суспільство може довіряти. Якщо розглядати місце українців, то зазвичай вони замовляють лише через дві мережі – це Facebook та Instagram [2].

Це можна пояснити двома причинами, перша – популярність саме даних соціальних мереж у пересічного українця. Друга – це зручність в оформленні замовлення та переходу за посиланням на товар.

Як тільки партнерський маркетинг отримав свою популярність, шахраї почали цим ефективно користуватися, тому важливо щоб блогер перед тим як рекламувати певний товар чи послугу детально вивчив замовника.

Третій вид – це багаторівневий маркетинг. Багаторівневий маркетинг — це маркетингова мережа на основі дистрибуції, яка включає прямі продажі та низку дистриб'юторів.

В Україні такі домашні підприємства користуються великою популярністю та мало хто вважає що цей вид діяльності може комусь нашкодити. Проте закордоном компанії які використовують мережевий маркетинг часто піддаються перевіркам із боку правоохоронних органів, через те що, даний вид просування товарів дуже схожий на різноманітні фінансові піраміди, що заборонені у великій кількості держав.

Основна схожість багаторівневого маркетингу та фінансової піраміди полягає у розгалуженій системі дистриб'юторів. Але це і є відмінністю, коли у першому випадку особа купує товари які вона потім буде продавати та заробляти кошти відразу, шахрайська схема вимагає із людей кошти у вигляді так званих «інвестицій», та обіцяють прибуток через невідомий проміжок часу.

Закордоном дуже часто можна зустріти замасковані фінансові піраміди під виглядом компаній що займаються багаторівневим маркетингом. Для того, щоб обійти законодавство іншої країни шахраї «переїжджали» у країни в якій не було чітко сформованої законодавчої бази щодо фінансових пірамід та багаторівневого маркетингу.

Україна довгий період була країною в якій часто працювали шахрайські схеми. В збірках наших законів довгий час не було чітко прописані нюанси діяльності компаній з багаторівневим маркетингом. Проте з 2013 року в Україні діє заборона на фінансові піраміди. І компанії отримують часті перевірки, якщо було помічено що їх діяльність схожа на шахрайські схеми.

Для пересічного громадянина важко незброєним оком відрізнити фінансову піраміду від багаторівневого маркетингу. Для цього, ще у 2007 році, американські вчені Петерсон та Альбаум, розробили просту схему, яку назвали «пірамідний тест» [1].

Для того, щоб зрозуміти чи компанія займається шахрайством, чи багаторівневим маркетингом потрібно отримати відповіді на чотири запитання:

1. Що продається – товар/послуга чи право продавати товар/послугу? (Так зване питання «найму»)
2. Чи справедлива плата за те, щоб стати дистриб'ютором, та що людина отримає від компанії? (Питання «плати за приєднання»)
3. Чи існує тиск з метою продажу додаткових товарів? (Питання «» завантаження запасів)
4. Чи передбачено в компанії що займається багаторівневим маркетингом викуп непроданих одиниць товарів? (Питання «викупу»)

Вчені прийшли до висновку що фінансова піраміда відсутня, якщо товар/послуга продається, плата за те, щоб стати дистриб'ютором є справедливою та обґрунтованою, немає завантаження запасів і є доступним зворотній викуп товарів.

Звичайно такі тести проводилися не лише Петерсоном та Альбаумом, проте усі вони свідчать про те що усі компанії, що займаються мережовим маркетингом законно, відповідають стандартам не нав'язування пірамідних схем громадськості.

Легітимні компанії що займаються багаторівневим маркетингом – переважно продають товари чи послуги. У них встановлені помірні ціни для входу, запаси не завантажені та існує чітко прописане положення про викуп непроданих одиниць товарів.

Однак залишається відкритим питання внутрішнього споживання. Хоча це не має бути проблемою у багаторівневому маркетингу, оскільки дистриб'ютори, як правило, одночасно являються кінцевими споживачами та продавцями.

Проблемою внутрішнього споживання є те, що воно може здаватися неетичним, а в деяких випадках навіть незаконним. В таких випадках внутрішнє споживання ставить під сумнів етичність та законність діяльність компаній що використовують багаторівневий маркетинг [1].

Це питання постало ще на початку 2000-х років після низки помилок від компаній-гігантів у сфері мережевого маркетингу. Велику увагу привернули до себе дії не лише керівництва компаній, а й дії окремих осіб, які представляли інтереси компаній на ринках різних країн.

Очевидно, що після фіксування даних помилок суспільство почало більш прискіпливо ставитися до компанії та окремих дистриб'юторів. Проте зараз більшість країн мають законодавчу базу яка захищає як споживача, так і компанію від наклепів на небезпечних фінансових пірамід.

#### **Список використаних джерел:**

1. Альбагаум Г. Багаторівневий маркетинг і піраміди: міфи проти реальності/ Альбагаум Г. – AMS Quartely, 2008. – 10 с.
2. Халіган Б., Шах Дж. Вхідний маркетинг. Приваблюйте, залучайте і радуйте клієнтів/ Халіган Б., Шах Дж. – Фабула, 2020. – 240 с.

АНАСТАСІЯ СЛОНЕВСЬКА  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Пойта І.О.  
ЖДУ ім. Івана Франка

**ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЇ – ЯК ОБОВ'ЯЗКОВИЙ ЗАСІБ ДЛЯ ВЕДЕННЯ  
БІЗНЕСУ**



Будь-який Інтернет-користувач знайомий з електронною рекламою у формі банера, що зазвичай розміщується у верхній частині екрану. Банери грають важливу роль звичайних рекламних оголошень, адже привертають увагу та викликають цікавість користувачів. Здебільшого вони у вигляді прямокутних зображень, статичних чи анімаційних. Банер являє собою посилення: при натисканні на яке відкривається веб-сайт рекламодавця. Через малу площу розробка ефективного банера є надмірно складною справою. Головне завдання – змусити користувача клацнути по картинці мишкою. Чим більш інтерактивний і цікавий банер, тим вищий його клік рейт (кількість клацань мишею, від англ. click rate).

Інтернет вигідно відрізняється від інших засобів реклами тим, що тут можна розмістити детальну інформацію про товари. Чи багато можна розповісти в одному рекламному оголошенні? А ось на веб-сайті рекламодавець може надати всю інформацію про товари та послуги, яку попросять користувачі, і навіть надати їм можливість самим вибирати те, що їх дійсно цікавить. Можна також запропонувати користувачам зробити замовлення, тобто придбати вподобаний товар на місці тобто веб-сайті.

Однією з найцікавіших особливостей онлайн-реклами є можливість вибору аудиторії, що набагато підвищує ефективність банерів та створює умови для негайної взаємодії зі споживачами та для зворотного зв'язку з ними. Суть вибору аудиторії полягає в тому, що банерна реклама демонструється користувачам з певними характеристиками та інтересами. Для цього багато пошукових систем дозволяють рекламодавцям купувати ключові слова, при введенні яких користувачеві виводиться відповідний банер. Інший спосіб підвищення релевантності передбачає використання банерної мережі. Спеціалізовані фірми зберігають банери на своїх серверах і розповсюджують їх по веб-сайтам залежно від заявлених інтересів або соціально-демографічних характеристик цих сайтів. Наприклад, користувач сайту про шиття може при наступному відвідуванні сайту, що входить в банерну мережу, побачити рекламу магазину тканин.

Інтерактивний потенціал Інтернету набагато перевершує звичайну комунікацію. В Інтернеті можуть здійснюватися всі дії, що становлять традиційний цикл продажу, починаючи з надання інформації про товари та послуги, а також про організацію та закінчуючи замовленням та оплатою продукції і навіть доставкою деяких продуктів та підтримкою покупця [2].

Мрією рекламодавців є досягнення найбільшого ефекту тобто пропонувати товари і рекламу тільки одному споживачу, що є персональним маркетингом, завдяки інтернет-технології під назвою cookie ця мрія стає реальністю. Cookies є невеликими файлами, які створюються під час перегляду веб-сайту користувачем або заповнення ним електронної анкети. За допомогою цієї технології компанії можуть створювати індивідуальні веб-сторінки, розміщуючи на них ім'я користувача або перераховуючи його попередні покупки. Так поступово компанія встановлює стосунки зі споживачами. Прикладом є сайт Amazon.com. на якому cookies використовуються для ідентифікації відвідувачів, їх поіменного вітання, автоматичного заповнення бланків оплати та доставки. Крім того, враховуються покупки клієнтів зі схожими характеристиками, Amazon рекомендує користувачам ті чи інші книги. Для цього сайт збирає інформацію про смаки користувача та порівнює її з агрегованими даними про схожих користувачів.

Реклама в Інтернеті з'явилася не так давно, проте вже встигла повною мірою довести свою ефективність. Потенціал у неї не малий, адже інтернетом користується 4,9 млрд людей [1]. Реклама в Інтернеті недорога в порівнянні з традиційними друкованими та ефірними засобами інформації. Вона є вимірною, адже кількість клацань по рекламному оголошенню та попадань на сайт при використанні того чи іншого банера визначається дуже легко. Онлайн-реклама надає можливість безпосередньо взаємодіяти зі споживачами і отримувати зворотній відгук, що неможливо під час реклами у традиційних засобах інформації. Сильна сторона Мережі полягає в тому, що вона здатна надавати детальну інформацію про товари. Через мережу можна надсилати повідомлення

певним цільовим групам. Реклама у Інтернеті не залежить від часу, тому звертатися до веб-сайту можна 24 години на добу. Інтернет підходить для реклами товарів та послуг, яка призначена як для локальних, так і для глобальних аудиторій. Проте конкуренти можуть використовувати Інтернет для реклами своїх товарів та послуг, тому відставання в цій галузі може бути поганим сигналом для споживачів.

Втім, рекламодавцям не слід забувати і про деякі специфічні особливості Інтернету як засоби інформації:

1. Користувачам Мережі потрібна не тільки інформація, але й розвага. Рекламодавці повинні враховувати ці потреби в онлайн бізнесі.

2. В інтернеті домінує вільний вибір. Відмінність Мережі від інших форм реклами полягає, що саме користувачі повинні знаходити рекламні звернення, а не рекламні звернення доставляються користувачам, як наприклад, у випадку з телебаченням.

3. Сама по собі реклама в Мережі не має сенсу. Якщо торгова марка має веб-сайт, його необхідно розкручувати та вкладати в нього ресурси.

4. Онлайнві рекламні звернення повинні бути цікавими для користувачів за рахунок цінної інформації, що міститься в них, повинні викликати бажання повернутися на сайт. В основі реклами в Інтернеті в першу чергу має бути інформаційний зміст (контент). Онлайн реклама повинна бути розважальною та функціональною. Але найголовніше вона має бути різноманітною.

5. Оцінити ефективність онлайн реклами не так легко, як здається. Реакція на неї являє собою поєднання онлайнвих та офлайнвих реакцій, причому останні важко піддаються кількісній оцінці [3].

6. При розробці медіа-плану рекламодавці завжди повинні враховувати, чи підходить зміст повідомлення для Інтернету.

З розвитком електронних комунікацій змінюються не тільки функції особистого продажу та реклами, а й цілі рекламних комунікацій, їх зміст. У суспільстві вже можна спостерігати низку значних змін:

– Почнемо з того, що нові засоби комунікації більш інтерактивні, вони забезпечують двосторонній потік інформації замість одного стороннього, як було раніше. Сьогодні відвідувач Інтернет-сайту може ставити запитання, обирати та повідомляти свою інформацію, а не просто бути пасивним об'єктом з нерелевантними повідомленнями. Фактично ми рухаємося у бік реклами на запит.

– Крім того, тепер можна отримати доступ до гігантських баз даних, що взятих з різних сфер, про наявні товари, їх порівняльні характеристики, ціни і т. д. У результаті фірми отримають можливість працювати з більш проінформованою публікою. Це дозволить надалі посилити інформаційний і фактичний характер комунікацій, які з інструменту продажу перетворяться на засіб допомоги покупцеві.

– Ще один наслідок розвитку електронних комунікацій – їх підвищена вибірковість. Комбінація можливостей телефону, комп'ютера та телебачення дозволяє контактувати з дуже чітко визначеними аудиторіями за допомогою індивідуальних повідомлень. Ми наближаємося до появи індивідуалізованих систем електронної пошти, завдяки яким підвищується ефективність комунікації та розвивається прямий маркетинг.

– Інтернет значною мірою є егалітарним засобом інформації. Оскільки користувачі навмисне шукають необхідні їм повідомлення, можливості використання мережі, по суті, однакові для всіх ринкових гравців незалежно від їх розміру. Витрати на налагоджувальні роботи в Інтернеті невеликі, а бар'єрів входу не існує, так що навіть невеликі фірми можуть легко вийти в Мережу. Маючи грамотно розроблену домашню сторінку, невелика компанія може виглядати так само професійно і бездоганно, як і велика транснаціональна корпорація. Найбільша складність на шляху онлайн нових рекламодавців полягає в залученні та взаємодії з досить великою кількістю відвідувачів у момент їх першого та наступного відвідувань. Парадокс ситуації полягає в тому, що

рекламодавці намагаються вирішити цю проблему за допомогою традиційних рекламних засобів.

Завдяки всім цим змінам у способах і засобах зв'язку значну частину завдань, які раніше лежали на плечах торгових працівників, відтепер можна буде виконувати причому з меншими витратами – за допомогою неособистих засобів комунікації. Безпомилково адресоване пряме розсилання, каталог, до якого можна звернутися, використовуючи комп'ютер чи телефон. Забезпечить потенційного покупця великим обсягом інформації і до того ж – все це швидше, ніж це зробив би продавець. Саме тому ми стаємо свідками вражаючого зростання популярності прямих маркетингових систем.

#### **Список використаних джерел:**

1. 2.9 billion people still offline [Електронний ресурс] // International Telecommunication Union. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2021-11-29-FactsFigures.aspx>.

2. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – Київ: Діалектика, 2020. – 880 с.

3. Світвуд А. Маркетингова аналітика. Як підкріпити інтуїцію даними / Адель Світвуд. – Київ: Наш Формат, 2019. – 152 с.

АЛІНА СВИСТАЄНКО

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Пойта І.О.

ЖДУ ім. І. Франка;

### **РОЗРОБКА І ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

На сьогоднішній день підбір та розробка маркетингової стратегії це процес доволі клопіткий і охоплює в собі всі етапи від створення і до реалізації певної програми дій підприємства.

Основною метою є залучення всіх ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом будь-якої стратегії є вирішення низки питань починаючи від того які саме продукти мають бути на підприємстві, їх максимальна корисність і яким чином це можна буде використати при залученні споживачів.

Завданнями що стоять перед підприємством є :

- підбір цілей та напрямків підприємства ;
- узгодження напрямків діяльності підприємства ;
- прорахування слабких і сильних сторін підприємства, його можливостей та перешкод на певному ринку ;
- підбір інших варіантів реалізації напрямків діяльності підприємства;
- створення сприятливих умов для ефективного збуту продукції підприємства;
- результати маркетингової діяльності .

Маркетингова стратегія - це доцільна, комбінована структура, при використанні якої підприємство досягає своїх цілей та виконує поставлені маркетингові завдання. Вона складається з комплексу стратегій для певних ринків , комплексу маркетингу та витрат на нього .

Підбір правильної маркетингової стратегії залежить від того які цілі хоче досягнути підприємство . Вони мають бути чітко сформовані, визначені у кількісному виразі, у часі й просторі.

Найпопулярніші маркетингові стратегії :

– «ціна - кількість» - підприємства здебільшого обирають даний вид стратегії через помірні ціни та значні обсяги збуту продукції а також велика кількість виробництва товарів масового споживання за рахунок використання ефективних технологій, які дозволяють зменшити витрати а в майбутньому і вартість продукції;

– «стратегія переваг» - підприємства здебільшого обирають даний вид стратегії створюючи стабільну перевагу над конкурентами завдяки своїм можливостям, підборі виграшної технології виробництва, а також удосконалення свого сервісу і налагодження якісних каналів логістики, що дають можливість вести нецінову конкуренцію за рахунок товарів, які досить відомі на ринку завдяки своїм унікальним характеристиками.

– Для підбору якісної маркетингової стратегії потрібно встановити які саме цілі маркетингу збігаються з цілями підприємства для того аби уникнути непорозумінь маркетингової стратегії та загальної стратегії розвитку підприємства.

На даний підбір впливає також як підприємство позиціонує себе на ринку, чи забезпечене воно надійними ресурсами, який рівень витрат на виробництво й маркетинг. Також потрібно задати низку питань які стосуються безпосередньо підприємства та продукції в цілому а вже потім обрана маркетингова стратегія стає основою для розробки та складу маркетингового плану.

А при оцінці стратегії чи підходить вона саме для цього підприємства основними критеріями, які допомагають розібратися в цьому питанні та дають можливість спрогнозувати чи буде дана стратегія ефективною в майбутньому і чи гарантуватиме вона надійність після її впровадження.

Даний процес займає дуже багато часу та ресурсів адже коли керівник не може визначитися з цілями, пріоритетами , коли часу майже немає а рішення повинні прийматися швидко . Тому кожна стратегія, що обирається повинна зважатися на думці чи вона допоможе підприємству досягнути ті цілі, чи легко зможе застосуватися та чи протримається вона на період всього життєвого циклу .

При оцінці ефективності маркетингової стратегії доцільно звернути увагу на такі складові :

1. Цілі та місія підприємства. Будь-яка стратегія що планується повинна ґрунтуватися на місії і цілях компанії, а також бути підкріпленою інвестиційними цілями, відповідати потенціалу підприємства.

2. Ступінь ризику. Ризик це не завжди хороше рішення а особливо якщо це стосується долі підприємства отримання менших доходів від діяльності та зростання додаткових витрат. Звичайно ризик можна прорахувати але не в повній мірі, оскільки взаємозв'язок між стратегією і результатом іноді може бути непередбачуваним , особливо це стосується цілей які встановлюються на довгострокову перспективу, на які можуть впливати наші конкуренти .

3. Баланс портфеля. Потрібно збалансувати портфель товарів так , щоб усі пропозиції фірми не зводилися до стагнуючих ринків.

4. Інвестиції. Потрібно оцінити необхідні інвестиції. На підприємстві завжди існують первинні витрати які пов'язані з входженням на ринок, а також всіма витратами для того аби не втратити свою частку на ринку. Головною проблемою сьогодення є наявність достатньої кількості засобів. Коли стратегія бажана для підприємства , то вона повинна відповідати і поведінці на ринку. Між стратегією і планами також має бути все добре, оскільки вона входить до частини ієрархії планів. Але і цього мало і мають бути враховані всі необхідні можливості для уникнення небажаних наслідків .

Базовою ціллю підприємства (головний показник маркетингу) є підвищення ринкової частки фірми. Отже серед маркетологів розділяють основні критерії оцінки ефективності обраної стратегії підприємства і виділяють два показника: ринкова частка підприємства і відносна ринкова частка підприємства .

Алгоритм оцінки ефективності маркетингових стратегій складається з таких етапів: збір інформації та її моніторинг, підбір стратегії підприємства, ефективність портфелю маркетингових стратегій, характеристика сильних і слабких сторін при застосуванні даної стратегії, підбір резервної стратегії та оцінка можливих загроз.

Для підвищення ефективності даної стратегічної діяльності, яка може бути невикористана підприємствами є стратегії управління СЗГ та стратегія 5ТР-маркетингу, стратегії управління ризиками.

І як заключний етап оцінки – ми підшукуємо резерви для того аби підвищити ефективність даної стратегії . На цьому етапі визначаються можливі резерви підвищення ефективності маркетингових стратегій і обираються найбільш оптимальні з них. Для підвищення ефективності маркетингової стратегічної діяльності на підприємстві є погодження певного набору стратегій , корекція стратегічних цілей, розроблення комплексу маркетингу і залучення нових додаткових джерел фінансування а також підвищення прибутковості підприємства за рахунок товарів , стабілізація економічних і соціальних показників.

Як висновок можна сказати що оцінка ефективності маркетингових стратегій в умовах ринку дозволяє швидко реагувати на зміни в сфері товарної, цінової, збутової, комунікаційної політики а також вжити додаткових та своєчасних заходів щоб скоригувати стратегію у правильному напрямку, розробляти дієві рішення з стратегічного маркетингового планування, та сприяти підвищенню конкурентоздатності підприємства серед аналогічних .

#### Список використаних джерел:

1. Бобровник В. М. Контроль ефективності реалізації маркетингової кон-цепції управління торговельним підприємством / В. М. Бобровник // Вісник Хмельниць. нац. ун-ту. Економічні науки. — 2010. — Т. 4. — № 6. — С. 351–354.
2. Власова Н. О. Роздрібні торговельні мережі: регіональні фактори роз-витку : монографія / Н. О. Власова, О. В. Колочкова ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. — Харків : АдВАТМ , 2012. — 255 с.
3. Герєга Г. Ф. Співвідношення понять ефективності та результативності функціонування підприємств / Г. Ф. Герєга // Науковий вісник НЛТУ України. — 2013. — Вип. 23.15. — С. 196–201.
4. Дайновський Ю. А. Особливості оцінювання економічної ефективності прийомів управління і маркетингу / Ю. А. Дайновський // Маркетинг іменеджмент інновацій. — 2012. — № 4. — С. 143–153.
5. Коваль З. О. Застосування методу сценаріїв у дослідженні стратегій підприємств / З. О. Коваль // Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства : матеріали IV Міжнародної науково- практичної конференції, 24-26 жовтня 2019 року, Львів. — Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. — С. 98.
6. Савельєва К. В., Тарасова О. В. Оцінка ефективності маркетингових стратегій// Вісник соціально – економічних досліджень. – 2006. - № 28. – с. 137 – 140
7. Чала Ю. В. Оцінка ефективності маркетингової діяльності ТНК / Ю. В. Чала // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. — 2014, Вип. 38. — С. 287–297.
8. Чухрай Н. І. Сутність і класифікація методів оцінювання ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств / Н. І. Чухрай, З. О. Коваль // Актуальні проблеми економіки. — 2013. -№ 7. — С. 118-129.
9. Шандова Н.В. (2017), «Сценарний підхід до визначення напрямків розвитку підприємства», Вісник ЖДТУ 2017. № 1 (79) — режим доступу: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/96700/92371>.
10. Яковенко Т. І. Моделювання ефективності маркетингової діяльності на основі інтегрального показника розвитку підприємств рекламної галузі / Т. І. Яковенко //

АННА МИРОНЧУК,  
ТЕТЯНА ХАЦЯНОВСЬКА  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Пойта І.О.  
ЖДУ ім. Івана Франка

## **БРЕНДИНГ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Сьогодні брендинг є важливим аспектом, який необхідно враховувати при формуванні стратегії розвитку будь-якого підприємства, тому що з його допомогою здійснюється зв'язок з цільовою аудиторією, він сприяє виконанню ряду цілей щодо соціально-економічного розвитку, а також відображає, певною мірою, індивідуальність підприємства.

Дослідження розвитку брендингу проводилися такими вченими, як Т. Амблер, Дж. Бернетт, Д. Аакер, Ф. Котлер, О. Зозульов, О. Білан, Є. Ромат, Т. Любаренко, Т., Поліщук, О. Уколова та інші. Дослідженню бренду, розробці нових методів впливу на покупців присвячено праці таких науковців як: Ш. Шварц, А. Елвуд, О. Руда, М. Ліндсторм, В. Тамберг та ін

Брендинг — це безперервний процес ідентифікації, створення та управління сукупними активами та діями, які формують сприйняття бренду у свідомості зацікавлених сторін [1]. Брендинг важливий, оскільки він не тільки справляє незабутнє враження на споживачів, але й дозволяє клієнтам і споживачам знати, чого очікувати від конкретної компанії. Це спосіб відрізнити фірму від конкурентів і зрозуміти, що саме вона пропонує, що робить вибір фірми кращим. Бренд створений, щоб бути справжнім уявленням про те, ким підприємство є як компанія, і як хоче, щоб її сприймали.

Є багато сфер, які використовуються для розвитку бренду, включаючи рекламу, обслуговування клієнтів, соціальну відповідальність, репутацію та візуальні ефекти. Усі ці елементи (та багато інших) працюють разом, щоб створити один унікальний і (сподіваюся) профіль, що привертає увагу [3]. Усі успішні підприємства мають основну сутність, яка становить душу бренду. У Dyson це ефективність. У Діснея це магія. Визначення сутності бренду має важливе значення для побудови цілісної ідентичності бренду, створення ефективних маркетингових кампаній і спілкування з клієнтами. Враховуючи, що понад 75% споживачів купують у брендів, які поділяють однакові цінності, компаніям важливо повідомляти, що для них найважливіше (Рис. 1).

Суть бренду є душею бренду та діє як фундамент, щоб бренд виглядав послідовним і автентичним. Він визначає, що означає бренд, формує загальну ідентичність і має на меті викликати певну думку, почуття чи емоцію у споживачів. Як правило, це виражається двома-трьома словами. Як і люди, суть бренду не може бути підробкою. Споживачі можуть зрозуміти, коли бренд не вірний собі, що може зашкодити продажам і довгостроковій лояльності клієнтів [5, 6]. Ось чому компанії використовують сутність бренду як орієнтир для всіх майбутніх зусиль з брендингу, від розробки логотипу до вибору зображень для кампанії в соціальних мережах.

Більшість маркетологів знають, що сильний бренд може залучити клієнтів і створити лояльність на все життя. Але його суть полягає в тому, що змушує людей закохуватися в бренд і постійно віддавати перевагу йому перед конкурентами. Окрім збільшення продажів, ось як сутність бренду може покращити бізнес, для цього необхідно [2]:

1. Обґрунтування рішення щодо бренду. Набагато легше створювати цінності, визначати місію, писати слогани, створювати нові продукти та створювати маркетингові активи, коли кожне рішення бренду скеровує компанію. Без чіткої суті бренду фірми, процес брендингу може зайняти більше часу, ніж необхідно, щоб прийняти ключові рішення. Це може викликати розчарування у команді та збентеження у клієнтів, оскільки всі намагаються зрозуміти, що насправді цінує конкретний бренд.

2. Визначення конкурентної переваги: Бренд не може бути всім для всіх, але суть бренду допоможе визначити, на якій цільовій аудиторії зосередитися. Для BMW це означає залучення покупців, які хочуть отримати чудовий досвід водіння. Але для Volvo - це пошук клієнтів, для яких безпека є пріоритетом. Знання конкурентних переваг відточує зусилля та полегшує показ клієнтам того, що виділяє ваш бренд.

3. Зміцнення довіри: деякі дослідження стверджують, що 81% споживачів повинні довіряти бренду, перш ніж зробити покупку. Суть бренду може допомогти зміцнити довіру, підкреслюючи емоційні та людські елементи вашого бренду. Наприклад, споживачі довіряють компанії Apple «думати по-іншому» через її незмінний брендинг і досвід інноваційних продуктів.

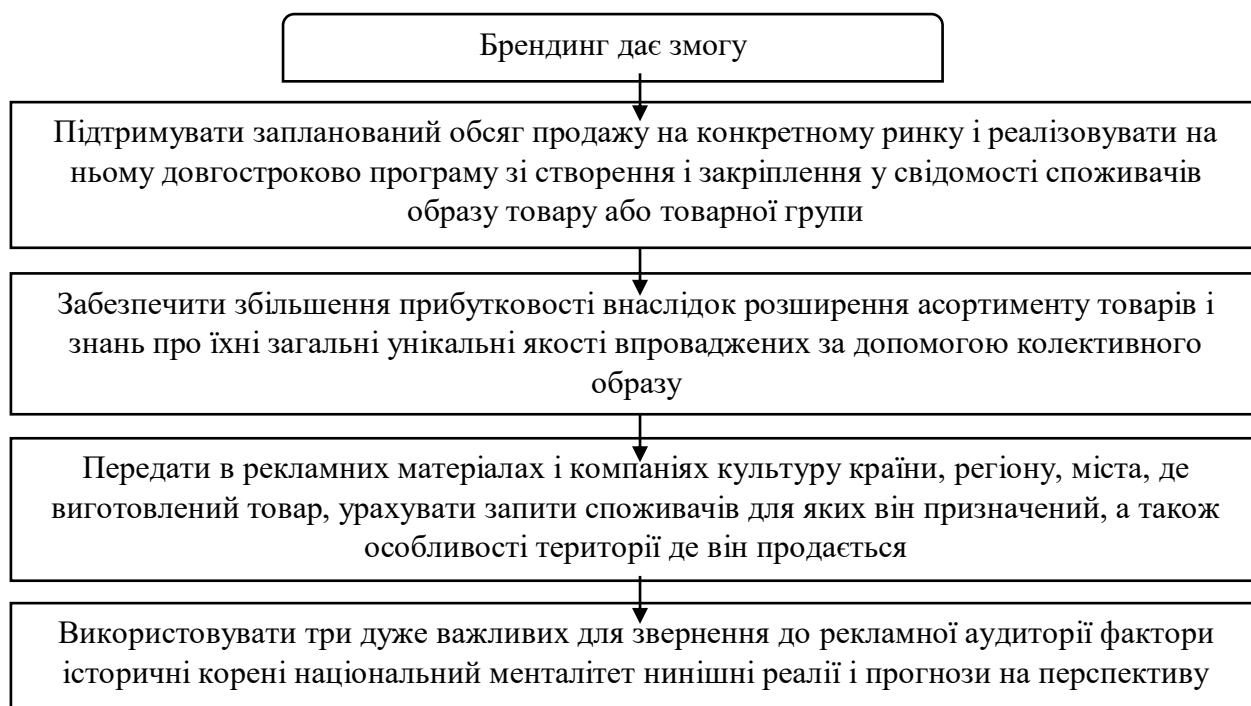


Рис. 1. Переваги та можливості використання брендингу

Всупереч поширеній думці, брендинг – це не «дорога маркетингова тактика, яку використовують лише великі бренди». Навпаки – брендинг має багато спільного зі здоровим глуздом і на нього сильно впливає ринок, на якому ви перебуваєте, і рівень, на якому ви хочете грати [3, 7]. Брендинг передбачає послідовне поєднання різних компетенцій і видів діяльності, тому його вартість може сильно відрізнятись від випадку до випадку. Консультанти високого рівня та бездоганне впровадження будуть, звичайно, дорожчими за все, що нижче. Універсального підходу не існує.

Отже, для успішного функціонування підприємства необхідно правильно використовувати інструменти брендингу та ефективно впроваджувати їх в будь-який бізнес. Сьогодні існує величезна конкуренція, тому компаніям потрібно зробити все можливе, щоб виділитися в натовпі. Для цього підприємствам слід інвестувати у створення сильного бренду, який приверне та утримає увагу людей. Завдяки правильному бренду є шанс отримати певний контроль над тим, як люди сприймають певний бізнес.

### Список використаних джерел:

1. Безрукова Н.В., Тимченко Л.В. Брендинг в мережі Інтернет як засіб глобальної маркетингової комунікації. Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3625> (дата звернення: 18.11.2022)
2. Зозульов О.В., Нестерова Ю.В. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика. Маркетинг в Україні. 2006. № 5 (39). С. 44–50.
3. Махнуша С.М. Оцінка ринкових позицій бренда та визначення стратегічних орієнтирів його розвитку. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2010. № 1. С. 21–27
4. Махнуша С.М., Олійник О.В. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 1. С. 143–150.
5. Ониськів В.О. Вдосконалення елементів системного підходу щодо просування нової марки товару згідно із залежністю «ціна-якість» товару. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 2. С. 37–47.
6. Пойта, І. О., Пацалюк, К. О. (2018) Сучасні інструменти та технології Інтернет-маркетингу та переваги їх застосування на українському ринку. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. pp. 90-93.
7. Скавронська І.В., Слодовник З.М. Бренди індустрії моди як середовище економічної діяльності. Young Scientist. 2017. № 4 (44). URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4/176.pdf> (дата звернення: 18.11.2022)

МАРИНА ШЕВЧУК  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Мосійчук І.В.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОЇ ОПЕРАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Здійснення господарської, зовнішньоекономічної діяльності підприємством, випуск продукції, яка б була конкурентоспроможною на вітчизняному та зарубіжних ринках, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, послідовного впровадження концепції просування товарів на зарубіжні ринки, а й від якості управління господарською діяльністю.

Відповідальною ланкою за здійснення експортних операцій є відділ зовнішньоекономічної діяльності, що знаходиться в структурі комерційного відділу, основними напрямками роботи якого є:

- участь у розробці стратегії ЗЕД;
- сприяння розвитку ЗЕД з метою прискорення його соціально-економічного розвитку;
- управління експортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток;
- забезпечення виконання зобов'язань, що випливають з договорів та угод із зарубіжними партнерами;
- вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збирання і накопичення відповідної інформації;
- організація експортно-імпорتنих операцій, забезпечення їх ефективності;
- планування рекламної діяльності на зовнішніх ринках [2].

Взаємовідносини підприємства із зовнішнім середовищем та його комерційна діяльність відбувається наступним чином. Прийняття нових замовлень, аналізом потреб споживачів, роботою з дилерами займається відділ маркетингу та збуту.



Реалізація продукції відбувається зовнішньоекономічним відділом.

Процес продажу за кордон регулюється укладеними угодами і, в загальному випадку, починаючи з отримання замовлення на покупку, потім – узгодження з відділом маркетингу та збуту для забезпечення виконання замовлень та коригування строків постачання і узгодження з виробничим відділом і підготовці специфікацій. Системи знижок для експортних постачань не існує, всі цінові характеристики регулюються в рамках договору та експозиційних цін. Необхідно зазначити, що замовлення, які виконуються на постачання за кордон, потребують у виробничо-логістичному процесі додаткових витрат: спеціалізоване пакування, транспортні, вантажно-розвантажувальні, складські, експедиційні, страхові та інші витрати на ЗЕД.

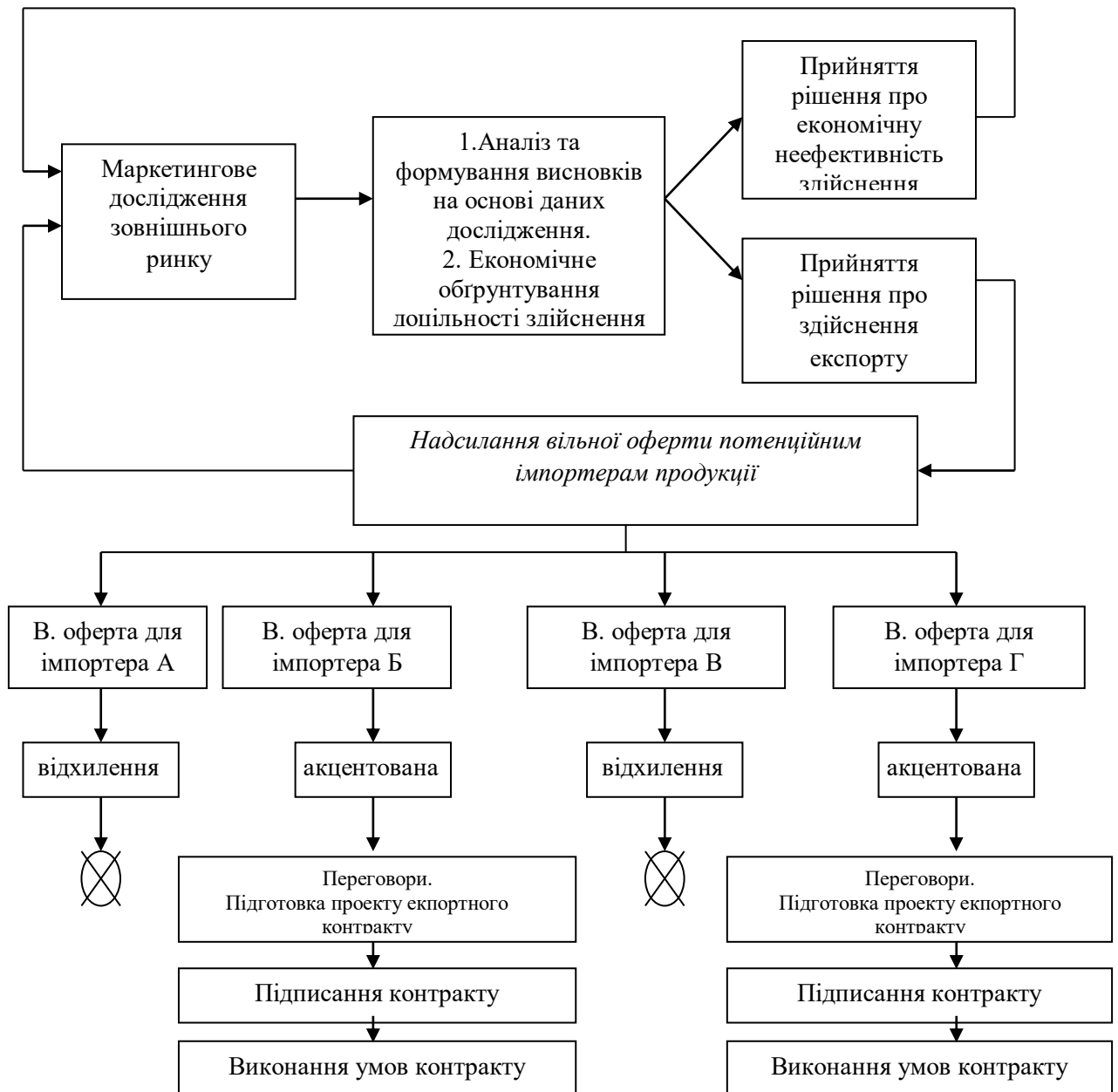


Рис. 1. Механізм здійснення експортних операцій

Складність даної позиції полягає у зростанні, порівняно з операціями на внутрішньому ринку, витрат для необхідної інформації про ринок. Тому, всю нормативну практику одержують в посольствах країн-імпортерів, а також у вітчизняних торговельних представництвах, що знаходяться в цих країнах.

Зазначимо, що ефективна організація експортних операцій ґрунтується на

раціональному та ефективному здійсненні таких складових зовнішньоекономічної діяльності: міжнародних маркетингових досліджень; економічного обґрунтування ефективності експорту, формування пропозиції, що задовольняла вимоги міжнародного ринку, укладанні зовнішньоекономічних договорів та своєчасне виконання умов договору, що забезпечує формування репутації підприємства, як надійного експортера. Механізм здійснення експортних операцій досліджуваним підприємством представлений на рисунку 1.

Отже, можна зазначити, що за загальним рівнем розвитку підприємства України вписуються у світогосподарські процеси, і через якийсь час можуть досить успішно адаптуватися у відповідні міжнародні структури.

#### **Список використаних джерел:**

1. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон: монографія / Ю.Г. Козак, Н. В. Притула, О. А. Єрмакова та ін. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. – 240 с.
2. Манаєнко І.М., Прсяник І.С. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство/ Випуск № 18 /2018 Ужгород2018. – С.11-15.
3. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / Світлана Хрупович. – Тернопіль, 2017. - 137 с.

ОГАБСК ДЖАББАРГАНОВ  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Мосійчук І.В.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **ОСНОВНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ**

Оцінювання працівників – складна система взаємопов'язаних елементів: змісту оцінювання, методів збирання й оброблення інформації, суб'єкта та об'єкта оцінювання, а також процедури проведення. Лише у разі належної уваги до кожного елемента системи оцінювання можна очікувати на її ефективність та корисність для організації та персоналу.

У минулому оцінка продуктивності окремих співробітників або всієї команди завжди була орієнтована на результат і вимірювалася за допомогою визначених показників. Хоча деякі співробітники компанії, можливо, брали участь у процесі постановки цілей, остаточно оцінка концепції залишалася жорсткою. Сьогодні такий спосіб управління ефективністю загалом застарів. У сучасному робочому середовищі, що постійно змінюється, співпраці в командах, що розвивається, і вимогах співробітників, що постійно змінюються, спосіб оцінювання продуктивності також має змінитися [2].

Для підтримки та розвитку управління організація збирає різні типи даних про персонал та результативність його роботи. Ці дані використовуються як основа для прийняття рішень та спрямовані, наприклад, на підбір персоналу, винагороду та розвиток людських ресурсів або кадрового планування в організації.

Функції оцінки персоналу наведено на рисунку 1.

Лінійні керівники здатні впоратися з більшістю ситуацій оцінювання в повсякденному робочому житті, регулярно отримання подальшої інформації про продуктивність свого персоналу від виробничих, продажних та фінансових звітів організації, наприклад. Однак у деяких ситуаціях робота з оцінки може займати багато

часу або вимагати такого часу спеціальний досвід, для виконання якого лінійні керівники мають залучити спеціалістів із спеціальної оцінки роботи. Використання різних методів оцінки персоналу та його спеціальної експертизи, наприклад, фахівці (які можуть працювати як внутрішні або зовнішні консультанти) можуть допомогти менеджерам у прийнятті ними рішень [4].



Рис. 1. Функції оцінки персоналу

Звітність і відгуки консультанта повинні підтримувати роботодавця або керівника використання звіту та результатів оцінки якомога ефективніше в управлінні прийняття рішень. Консультант і роботодавець повинні враховувати, що на прийняття рішень також впливають інші фактори, ніж результати оцінки. Тому експерт-консультант може допомогти роботодавцю пов'язати результати оцінки персоналу з іншими факторами процесу прийняття рішень. Надаючи відгук, консультант також повинен переконатися, що роботодавець або менеджер розуміє джерела та ймовірність помилки в оцінці.

Без оцінки метод є 100% надійним, незалежно від кількості наукових доказів. Визначені цілі оцінки, стратегії працедавця щодо працевлаштування та роботодавця толерантність до ризику відіграє певну роль у визначенні типів помилок, які можуть впливати на результати оцінювання.

Використання оцінки персоналу стало одним з найважливіших інструментів HRM в організації. Це означає, що також зростає кількість професіоналів, що спеціалізуються на такій роботі – консультанти, що працюють поза організаціями або персоналом, експерти з оцінки в них.

#### Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : Підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
2. Гарматюк О.А. Зарубіжний досвід у системі оцінювання персоналу. Інноваційні аспекти економіки : праці IV науково-практичної конференції, м. Тернопіль, 27 березня 2015 р. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. С. 96–97.
3. Малтиз В.В., Тарасенко Ю.В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. Економіка і суспільство, 2018. Вип. 19. С. 484-489.
4. Соколовська В.В., Бабчинська О.І., Іванченко Г.В. Методи оцінки персоналу: роль та значення в управлінні. Агросвіт, 2019. №20. С. 93-98.

## УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Забезпечення ефективності на виробництві – є центральною метою будь-якої компанії. В нинішній політичній та економічній ситуації досягання цієї мети утрудняється через дії зовнішніх та внутрішніх чинників, що дають додаткові витрати та зменшення прибутків компанії.

Відділ управління вимагає результативних способів та засобів, щоб зменшити вплив цих негативних чинників. Саме через це, для забезпечення постійного збільшення ефективності наприкінці ХХ століття й була створена специфічна глава менеджменту організації – управління ефективністю.

За останні десять років в українській науці питанню управління ефективністю діяльності організації надається все більше робіт. Зокрема, в працях таких вчених як Т. Говорушко, Т. Батракова, Н. Климаш, О. Уляченко, Л. Михайлова, Л. Довгань та інші [1-5] тлумачиться категорія “управління ефективністю роботи організації” та його деякі особливості. Але, способи до характеристикації та осмислення цієї категорії значно відрізняються. Тому, зауважуючи суттєвість забезпечення ефективності для організацій, з’являється необхідність у висвітленні, класифікації та поясненні головних принципів адміністрування ефективності роботи підприємства. Для української науки поняття “управління ефективністю” не вважаються чимось новим. Якщо говорити про світовий та вітчизняний досвід, то керування організацією все більше цілеспрямоване на збільшення їх цінності. Провідна ідея управління підприємствами, що ґрунтується на збільшенні цінності визнається однією з найбільш ефективних і перспективних. Застосування цієї концепції потребує теоретичного перегляду основних економічних принципів, розв’язання питань, що стосуються оцінки вартості, висвітлення критеріїв та обрання головного показника оцінки вартості [1, с. 4].

Головним сьогодні для будь-якої організації є створення ефективних положень і ефективної системи управління ефективністю роботи. Управління – це комплекс засобів, форм і процедур цілеспрямованого впливу на предмет з прагненням здобути певних результатів [2, с. 14].

При відмінності ефективності і результативності легко розрізнити два типи управління ефективністю роботи організації:

- ефективне управління, яке покриває перспективне і інноваційне майбутнє та стратегічні досягнення;

- результативне управління, яке здатне виконувати короткострокові завдання. Фундаментом керування є формування ефективності її діяльності. Характеристика ефективності ґрунтується на єдиних методологічних принципах характеристикації ефективності діяльності. Характеризують слідкуючі принципи:

1. під час створення і здійснення проектів варто об’єднувати науково-технологічний аналіз з комерційним, фінансово-економічним, соціальним, щоб забезпечити комплексність підходу до їх здійснення;

2. при з’ясуванні ефективності роботи, порівняння витрат і доходів потрібно робити з включенням коливань цін за даний проміжок часу;

3. При роботі підприємства потрібно розуміти наявність невизначеності і ризиків [2, с. 14].

Керування ефективністю діяльності включає в себе систему тверджень і засобів розробки і виконання управлінських рішень розуміючи особливості діяльності конкретної компанії. Продуктивна діяльність системи керування ефективністю роботи підприємства

багато в чому характеризуються ефективністю її організаційного фундаменту. Система організаційного забезпечення проявляється взаємною діяльністю внутрішніх структурних служб і підрозділів організації, які допомагають формувати і укладати управлінські рішення з деяких питань, проектів, утворенню, поширенню і застосування доходів і несуть відповідальність за наслідки цих укладань [2, с. 15].

Ефективність виробництва - об'єктивне поняття, що визначає рівень успіху загальних і поодиноких наслідків від доцільного застосування всіх можливостей організації [3, с. 223].

Для застосування цього поняття на практиці при плануванні і обліку варто розбирати її у різних чинниках, відповідно до сферою застосування, обсягу створення продукції, предмету характеристикації та засобів обчислення:

1) за сферою застосування виокремлюють загальну, локальну і часткову ефективність. Загальна визначає ефективність діяльності в загальному в організації; локальна – поодинокі етапи діяльності, розподілу, обміну і формування; часткова – ефективність застосування під час створення певних товарів та послуг, предметів і засобів роботи, капітальних інвестувань, персоналу тощо;

2) За ступенем виробництва ефективність буває народногосподарська і госпрозрахункова. Народногосподарську ефективність розраховують, зважаючи на цілі, задачі та вподобань народного господарства; госпрозрахункова ефективність показує наслідки роботи і витрати виокремленого підприємства;

3) В залежності до предмету розрахунку ефективність виокремлюють як підсумок: на ефективність поточної діяльності на всіх його рівнях; ефективність капітальних інвестицій, застосованих для забудови, переобладнання, реінжинірингу організації з ціллю створення нових товарів, послуг, підвищення обсягів виробництва; ефективність розвитку науки і техніки; ефективність зовнішньоекономічних зв'язків; ефективність охорони навколишнього середовища;

4) За призначенням і методами розрахунку розрізняють абсолютну та порівняльну ефективність. Абсолютна ефективність визначається по підприємству в цілому і характеризує загальний ефект (віддачу) від використання ресурсів та витрат. У вітчизняній і закордонній науковій літературі з менеджменту відзначаються спроби поділу понять "результативність управління" і "ефективність управління" [3, с. 224].

Абсолютна економічна ефективність обчислюється по підприємству в загальному та визначає суцільний вплив від застосування матеріалів і витрат [4, с. 214]. Можна використовувати багатокритеріальну оцінку виміру, яка базується на підставі різних підходів до виміру ефективності соціальних систем, аналогічних підприємству. В ній використовуються сім основних критеріїв:

1. Дієвість.
2. Економічність.
3. Якість.
4. Прибутковість (доходи / витрати).
5. Продуктивність.
6. Умови роботи.
7. Впровадження нововведень.

Звичайно, вони мають дещо загальну форму і не зауважують усієї компліментарності організації як предмету керування, становище якого потрібно доповнювати чинниками соціальної важливості [4, с. 215].

Отже, система управління ефективністю діяльності має бути органічно інтегрована із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у будь-якій сфері діяльності підприємства прямо або опосередковано впливає на рівень прибутку, який, у свою чергу, є основним джерелом фінансування розвитку підприємства та зростання доходів його власників і працівників. З огляду на це, можна дійти висновку, що управління ефективністю діяльності підприємства – це процес

формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства [5, с. 124].

#### **Список використаних джерел:**

1. Говорушко Т. А., Климаш Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісноорієнтованого підходу : монографія / Т. А. Говорушко, Н.І. Климаш. – К. : Логос, 2013. – 204 с. – Бібліогр.: С. 150–168.
2. Батракова, Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування / Тетяна Іванівна Батракова // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 19. – № 2. – С. 13-19.
3. Менеджмент організації : навч. посібник / О. О. Гуторова. – Х.: Харк. нац. аграр. ун-т. – Х.: ХНАУ, 2017. – 267 с.
4. «Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л. Є. Довгань, І. П. Малик, Г. А. Мохонько, М. В. Шкробот. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 271 с.
5. Коваленко М.В, Фоніна Я.В, Дейнеко К.А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 4 (103). С120-126.

АНАСТАСІЯ ПРОДАЖЕЦЬ  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Фостолович В.А.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

На сьогоднішній день мотивація праці відноситься до ряду певних проблем, вирішенню яких у світовій практиці завжди приділялася велика увага. Вітчизняні теорія і практика мотивації праці, як правило, зводяться до оплати праці, заснованої на фіксованих тарифних ставках і посадових окладах та являються малоефективними. Тому при формуванні систем мотивації праці необхідно використання вже накопиченого світовою практикою досвіду зарубіжних тенденцій.

На жаль, в Україні, яка має значний в світі кадровий та інтелектуальний потенціал, підприємства недостатньо використовують інструменти, пов'язані з підвищенням мотивації співробітників, роблячи головний акцент на зростанні або спаді структури в залежності від успіхів на ринку праці. Тільки великі підприємства на даний момент при прийомі на роботу пропонують фахівцям високого рівня не тільки високу заробітну плату, але і соціальний пакет, що покриває частину важливих витрат життєдіяльності людини. Але часом сучасних менеджерів це не влаштовує, тому що вони повинні бачити перспективу кар'єрного росту в цій компанії, а якщо ж ні, то як показує світова практика, такий співробітник буде шукати інше місце роботи [1].

Основною метою мотиваційної стратегії є забезпечення підприємства необхідними та економічно вигідними трудовими ресурсами, які максимально сприяють досягненню його стратегічних цілей, у різних умовах ведення господарської діяльності.

Застосування інструментів мотиваційної стратегії залежить від умов ведення діяльності, що склалися, які визначають вибір тієї чи іншої системи мотивуючих і

стимулюючих впливів і дозволяють класифікувати мотиваційні стратегії за такими критеріями:

- для розробки стратегії та політики відповідної певної фази економічного циклу: антикризові (фаза спаду), стагнаційні (фаза кризи), перспективна (фаза поживлення), розвиваюча (фаза підйому).

- по області на яку чиниться вплив: загальні, спеціальні.

- за елементом впливу: прямі, непрямі.

- за методами, що включаються до політики та стратегії: матеріальні, опосередковано-матеріальні, нематеріальні.

Стратегія за терміном реалізації може класифікуватися на: середньострокову, довгострокову.

- за життєвим циклом підприємства: розвиваюча, інтенсивного зростання, стабілізуюча, згасаюча.

- за належністю: індивідуальна, колективна .

Оскільки стратегія мотивації, як будь-яка інша стратегія, розробляється на невизначений термін, то базовою стратегією мотивації буде довгострокова. Проте прогнозування на тривалий час має рівень невизначеності настільки високий, що навіть суб'єктивна експертна оцінка не дозволяє конкретизувати інформацію. Для зняття невизначеності та деталізації етапів виконання довгострокової стратегії її можна декомпозувати на кілька елементів, що є середньостроковими стратегіями.

Умови ринкової економіки вимагають від керівництва неоднозначних рішень, залежить багато в чому від результатів роботи співробітників підприємства, у зв'язку з цим опора мотиваційних впливів лише з методи матеріального стимулювання не створить йому перспективи підвищення конкурентоспроможності і стабільності.

Ефективність моделі управління мотивацією праці для підприємства, багато в чому залежить від механізму задоволення спонукальних мотивів формують: бажання до високопродуктивної праці, прагнення підвищення рівня знань і професійного зростання компетентності працівників, від цих прагнень своєю чергою залежить активність у процесі створення конкурентних переваг підприємства.

Система мотивації праці повинна органічно вписуватися в стратегію підприємства, доповнювати її, і звичайно, сприяти її реалізації.

Мотивація персоналу в значній мірі визначає як безпосередньо успіх діяльності організації, так і розвиток економіки в країні, рівень добробуту людей, що зумовлює актуальність та важливість проблем мотивації персоналу будь-якого підприємства [2].

Вся програма заходів щодо підвищення ефективності мотиваційної стратегії на підприємстві повинна носити системний характер та виключати протиріччя між заходами. Необхідно провести роботу по роз'ясненню старої та нової системи мотивації в філії, тому що ряд співробітників може самоусунутися через нерозуміння суті і поточних правил роботи.

Основна увага має бути приділена справедливості у винагороді співробітників. Помилки керівництва в заохоченні можуть звести нанівець всі зусилля по реалізації нової програми. Довгострокова програма повинна включати всі напрямки мотивації праці: преміювання та участь у прибутку, непрямую фінансову та нефінансову винагороду, делегування повноважень.

При здійсненні розрахунку вартості проведених заходів необхідно зробити ряд припущень: вартість частини заходів буде носити прогнозний характер, виходячи із досвіду роботи підприємства та поданої звітності за минулі роки; у вартість робіт будуть включені витрати на оплату праці співробітників, які займаються реалізацією даної програми; вартість програми розраховується на 1 рік; термін реалізації певних форм мотивації складає 7 років.

Реалізація запропонованих заходів передбачає додаткові витрати для підприємства.

Великого значення для стимулювання праці персоналу набуває його участь у прибутках, тобто розподіл певної частини прибутку підприємства між працівниками. Таке розподілення може бути терміновим, а також може приймати форму грошових виплат або виступати у формі розповсюдження між працівниками акцій підприємства. Дана система залежно від показників та засобів мотивації класифікується за результатами загальної діяльності підприємств та на підставі відносин власності

Головна мета довгострокової програми заходів з підвищенням мотивації праці полягає в забезпеченні ефективного, комплексного і гнучкого підходу до розвитку трудової діяльності в організації з урахуванням актуальних завдань, що стоять перед нею. При цьому предметом вдосконалення мотиваційної діяльності підприємства стають один або кілька аспектів системи мотивації [3].

Таким чином, програма мотивації як робочий інструмент спрямована на приведення у відповідність з очікуваннями організації поведінки та результатів праці співробітників, як на поточному етапі, так і в певній перспективі. Щоб розвинути систему матеріальної та нематеріальної мотивації праці потрібно вдосконалити довгострокову програму з підвищенням мотивації, бюджет якої складається на 7 років.

#### **Список використаних джерел:**

1. Лівінгстон, Дж. Стерлінг «Ефект Пігмаліона» в сфері управління // Управління персоналом / Пер. з англ. М.: Альпіна Бізнес Букс, 2021, С. 55 –81
2. Пицур Я.С. Мотивация труда и ее стимулирование в управлении персоналом / Я. С. Пицур, А. Л. Черченко // Економічний вісник. 2018. №1. С.153-158
3. Рассадин В.В. Мотивация і стимулювання трудової діяльності персоналу // Праця і соціальні відносини. 2018. №3. С.53-59

ЯНА КУЗМІНЧУК  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Клімова І.О.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасному ринковому середовищі господарювання ефективність функціонування кожного підприємства залежить від розвитку їх корпоративної культури.

Поняття «корпоративна культура» вперше застосував у ХІХ столітті у військовій термінології німецький маршал Мольтке для того, аби охарактеризувати відносини в середовищі офіцерів.

У наш час тема корпоративної культури все більше набирає популярності в дослідженнях, конференціях та семінарах. Вона стає пріоритетом в стратегії розвитку багатьох підприємств. Але, невелика кількість підприємств створює спеціальні відділи, основними повноваженнями яких є формування та розвиток корпоративної культури. Аналіз наукової думки та досвіду провідних країн світу у сфері бізнесу вказує на те, що завдяки корпоративній культурі можна досягти розкриття всіх творчих можливостей персоналу, його активності та залученості до інноваційної діяльності.

Корпоративна культура перебуває у взаємозв'язку зі всіма видами відносин та діяльності підприємства [1]. Саме вона формує образ фірми, який оцінюється зовнішнім та внутрішнім оточенням як образ висококультурної та сильної компанії. Корпоративна культура – це обличчя кожної компанії. До неї належить багато факторів: взаємодія вищого керівництва зі співробітниками, політика оплати праці, атмосфера в штаті, навчання всередині та поза компанією, спілкування з клієнтами тощо. Це те, як підприємство сприймають конкуренти, суспільство та потенційні працівники.



Співробітники компанії, яких налічується в декілька десятків чи сотень людей, не можуть об'єднатися потрібною мірою на основі міжособистісних симпатій. Для того, аби об'єднати колектив слід ввести певні правила, ідеї, цінності та нормативи [1]. Саме тому виникає проблема розвитку корпоративної культури і зростає кількість досліджень та публікацій на цю тему. Науковці у галузі менеджменту, бізнесу та управління вказують на те, що ключовим у функціонуванні кожного підприємства є працівники, адже саме завдяки їх знанням та кваліфікації можна досягти максимальний економічний ефект. Дану проблему вивчали як зарубіжні вчені, такі як А. Кенеді, Д. Мацумото, Є. Діл, І. Ансофф, так і вітчизняні – О. Руденко, Т. Василевська, Н. Артеменко та багато інших.

В загальному корпоративна культура □ це система цінностей, уявлень, переконань, символів, вірувань, очікувань, а також дійових принципів, традицій, норм поведінки, ритуалів, які сформувалися на підприємстві в цілому або в його відділах за період його функціонування та які приймаються та застосовуються значною кількістю персоналу [3].

Корпоративна культура підприємства повинна виконувати низку завдань. Серед основних завдань можна виділити такі:

1) формування позитивного, сприятливого для роботи персоналу соціально-психологічного клімату;

2) формування підходящої для організації філософії, яка буде здатна врівноважити вимоги зовнішнього і внутрішнього середовища. Така корпоративна філософія має складатися з чіткого опису завдань, стратегій, цілей, цінностей підприємства (місії), а також має визначати рівень соціальної відповідальності, пріоритетність завдань і прозорість діяльності у відносинах із зовнішнім та внутрішнім оточенням.

3) формування ефективної системи мотивації персоналу, яка здатна максимально активізувати здібності працівників на виконання завдань;

4) формування у всіх працівників усвідомленого відношення до своєї роботи, а також до свого місця та ролі в суспільстві;

5) активізація відносин, які побудовані на моральних принципах, етичних засадах і високій відповідальності [2].

Сильна корпоративна культура фірми допомагає вирішити дві основні проблеми: встановити ефективні взаємозв'язки із зовнішнім оточенням фірми, тобто адаптуватись до зовнішнього середовища; мотивувати працівників підприємства до продуктивної та стабільної праці на основі партнерських відносин, тобто сприяє інтеграції співробітників. Корпоративна культура – це ступінь уміння всього персоналу компанії ефективно працювати та досягати поставлених цілей. Тому конкурентоспроможність та ефективність функціонування підприємства великою мірою залежить від його культури.

Для того, аби ефективно управляти корпоративною культурою і вона позитивно впливала на діяльність персоналу слід детально вивчити та проаналізувати її основні елементи. Такий аналіз дасть можливість визначити вплив корпоративної культури на організаційні складові. До основних елементів, які слід вивчати зазвичай відносять місію підприємства, його філософію діяльності, сформовані організаційні цінності, існуючі традиції, міфи, обряди, корпоративні заходи, встановлені на підприємстві норми, правила поведінки працівників, а також фірмовий стиль підприємства.

Провідну роль в формуванні та розвитку корпоративної культури відіграє вище керівництво підприємства, адже саме вони формують ключові цінності. В загальному, метою корпоративної культури є розвиток почуття гордості персоналу за свою фірму, а також залучення до діяльності, та розуміння свого вкладу в діяльність підприємства. Розвиток трудового потенціалу компанії у наш час – є однією з основних чинників ефективної діяльності кожного підприємства, адже науково-технічний процес не дозволяє стояти на місці. Потрібно систематично підвищувати професійні навички та знання персоналу, адже невідповідність знань та кваліфікації працівників має негативний вплив на результати функціонування організації, гальмує її розвиток. Тому, саме корпоративна культура може стати фактором підвищення професійного рівня співробітників в

організації. В цьому випадку основні засади корпоративної культури слід закладати на одних з перших рівнів освіти майбутніх керівників [4].

Отже, корпоративна культура – потужне знаряддя, яке дає змогу інтегрувати трудовий потенціал всіх працівників. Систематичне вивчення, спостереження та аналіз корпоративної культури – є такими ж пріоритетними завданнями як і ведення фінансової звітності, адже вона є мотиватором персоналу до підвищення продуктивності та якості праці. Вона покликана активувати творчість, інноваційності та креативність працівників, що завжди позитивно впливає на діяльність підприємства в теперішньому та динамічний розвиток у майбутньому. Основну роль корпоративної культури для розвитку підприємства можна охарактеризувати такими твердженнями:

□ по-перше, наявність правильно побудованої корпоративної культури сприяє довірливим відносинам з клієнтами та партнерами, а також залучає потенційних співробітників;

□ по-друге, колектив почувається причетним до спільної справи та мети. Співробітники відчують свою значущість, це їх мотивує та надихає на продуктивну командну роботу;

□ по-третє, корпоративні цінності допомагають співробітникам швидше та якісніше влитися у колектив та робочий процес.

МАРГАРИТА МАСКЕВИЧ

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Фостолович В.А.

ЖДУ ім. Івана Франка

## **ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ПРОЄКТІВ**

Посилення конкурентної боротьби, мінливість ринкового оточення будь-якої сучасної компанії чи організації потребують від них здатності швидко та ефективно реагувати на ці події реалізацією різноманітних проєктів. Сьогодні навіть традиційне виробниче підприємство змушене займатися проєктною діяльністю — це може бути проведення рекламних чи цінкових акцій, розробка та виведення на ринок нового продукту або послуги, підготовка бізнес-плану для отримання банківського кредиту чи впровадження нової організаційної структури управління. Активно розвиваються проєктно-орієнтовані фірми — у сфері консалтингових та аудиторських послуг, будівництва і ремонту, розробки програмного забезпечення, організації та проведення рекламних заходів та ін.

У ході проведеного дослідження розглянуто та сформовано сутність категорії «проєктної діяльності». Досліджено класифікацію, обґрунтовано основні характеристики поняття «проєктна діяльність».

Метою дослідження є теоретичний аналіз методологічних основ проєктної діяльності на підприємстві, її оцінці та розробка рекомендацій щодо вдосконалення механізму її управління.

Об'єкт дослідження -проєктна діяльність з урахуванням специфіки роботи підприємства.

В управлінні проєктом, планування являється організаційним початком процесу реалізації проєкту. Сутність планування проєкту полягає в обґрунтуванні цілей і засобів їх досягнення на основі виявлення ресурсів, визначення комплексу робіт, ефективних методів і засобів, необхідних для їх виконання, і встановлення взаємодії організацій учасників проєкту.

В результаті комплексних економічних перетворень, які відбуваються в Україні, будь-який підприємець розуміє, що для подальшої прибуткової діяльності, насамперед,

необхідно досконало управляти виробничо-господарською діяльністю. Важливе місце при цьому належить проектному управлінню. Саме проектне управління виконує достатньо важливі завдання, що допомагає впроваджувати нові моделі й механізми побудови сучасного, успішного, конкурентоспроможного підприємства. Серед основних завдань проектного менеджменту є планування та координація реалізації проекту, створення мотивованої команди, орієнтованої на досягнення результатів, залучення інвестицій та їх розподіл для реалізації проекту, досягнення максимальних прибутків з мінімальними затратами.

Предметом дослідження- проектна діяльність ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», її розвиток на світовому ринку, вдосконалення та взаємодія із споживачами.

Приватне акціонерне товариство «ФФ Дарниця» - національний виробник лікарських засобів, який володіє 17% фармацевтичного ринку України та займає перше місце в рейтингу фармацевтичних фірм України. Кожен третій українець сьогодні отримує медичну допомогу завдяки лікарським засобам від «Дарниці» з гарантованою результативністю, високою якістю і оптимальною ціною.

Для сучасного проектного менеджменту, ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» має інтегрований, структурований підхід до управління, планування і контролю. Система контролю виконання проекту ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» – це логічна структура формальних і неформальних процедур для аналізу та оцінки ходу виконання проекту, ефективності управління ресурсами, витратами, зобов'язаннями протягом усього терміну його реалізації.

«Фармацевтична фірма «Дарниця» пройшла тяжкий шлях для вдосконалення ефективності в роботі, для досягнення високого рівня та визнання на внутрішньому та мировому ринку. Продукція даного підприємства користується попитом.

Для успіху проектів контрольна система повинна відповідати вимогам гнучкості, економічності, корисності проекту, етичної прийнятності для виконавців і команди проекту, швидкості реагування, зручності в документуванні, здатності до розширення.

Проаналізувавши фінансовий стан підприємства за три роки можна зробити висновок та стверджувати, що фінансова діяльність досліджуваного підприємства розвивається і має тенденцію до зростання. Фірма ефективно використовує основні засоби виробництва, за рахунок чого збільшується обсяг виробництва. Проте коефіцієнт покриття зменшується. Фірмі бажано переглянути політику управління власним капіталом та покращити ефективність його використання.

Досягнення відповідності проектному рівню ґрунтується на щоденному контролі. Для будь-якого виробника (або сервісної компанії) має бути очевидним те, що продукцію або послугу можна скорегувати, але при цьому вона буде мати низький ступінь відповідності якості, і навпаки.

Що стосується ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» підприємству необхідно правильно планувати проекти і встановлювати контроль за їх виконанням. А для того, щоб проекти були успішними і конкурентоздатними, необхідно слідкувати за тенденціями та успішно застосовувати нововведення.

За даними консалтингової компанії SMD, «Дарниця» очолила рейтинг фармкомпаній за підсумками продажів у роздрібному сегменті і посіла сьоме місце серед фармкомпаній у грошовому вираженні (друге місце серед вітчизняних компаній).

Отже, ми бачимо, що «Дарниця» тримає свої позиції. Вона поступається місцем вітчизняній компанії «Фармак» та іноземній «Menarini Group». Керівництву потрібно бути завжди готовим, до появи нових конкурентів, особливо іноземних.

Але це не завадить створенню нових проектів, навіть з теперішнім військовим станом. Дане підприємство створює багато проектів з розвитку та вдосконаленні роботи, гнучкість змін і прилаштування дає можливість утримувати високий рівень. А також завдяки проектам для допомоги військовим та цивільним верст населення України.

Отже, обґрунтування та управління проектами в сучасних умовах діяльності отримало визнання у всіх розвинених країнах світу і зайняло гідне місце в системі. Конкуренція та ризики на ринку фармпродукції вимагають інноваційних підходів у боротьбі за споживача.

Впровадження кращих практик інноваційних проектів та програм, сучасних методів, що Україна в співпраці з іншими країнами використовує, сприятиме підвищенню ефективності планування та якості виконання проектів, своєчасному виявленню проектних ризиків та управлінню ними, посиленню контролю над бюджетними витратами, зниженню рівня корупції.

Зарубіжний і вітчизняний досвід показує, що всі інноваційні фармакологічні системи, де проводились дослідження показали тільки позитивний результат і відповідно споживачі продукції були задоволені. Разом із тим, слід зазначити, що пошуки нових форм і методів управління проектами у галузі фармакології конче потрібні, оскільки вони є рушійною силою що забезпечить здорову націю.

АНАСТАСІЯ ЛОЄВСЬКА, АНАСТАСІЯ БАРВЕНКО

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Клімова І.О.

ЖДУ ім. Івана Франка

## **БЕНЧМАРКІНГ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасному світі, де все швидко змінюється, стан зовнішнього світу формує поведінку підприємств на ринку, компанії повинні уміти пристосуватись до цих надскладних та швидкозмінних умов, щоб бути ефективними та успішними у своїй діяльності. У цей складний час війни не всі компанії змогли повернутись до звичного ритму функціонування, тому бенчмаркінг є однією з методик успішного повернення на ринок, знешкодження помилок та слабких місць та покращення маркетингового потенціалу підприємства. Адже підвищення рівня конкурентоспроможності напряду залежить від правильно прийнятих маркетингових рішень щодо маркетингового потенціалу підприємства.

Бенчмаркінг – це постійний та безперервний процес, у якому компанія проводить порівняльний аналіз з аналогічними об'єктами, які є успішними на ринку, задля переймання їх методик та принципів роботи у майбутньому і покращення свого стану. Існує 3 вид бенчмаркінгу:

1. Внутрішній (порівняння різних підрозділів одного підприємства).
2. Зорієнтований на конкурентів (порівняння однакових показників з конкурентами, використання аналогу в діяльності).
3. Функціональний (порівняння з союзниками, які охоче нададуть інформацію про свою діяльність, адже зацікавлені в спільних проектах).

Використання методики бенчмаркінгу допоможе слабшим компаніям перейняти методики функціонування у період війни та почати функціонувати ефективно. Це також дозволяє розширити кордони мислення управлінців, заощадить ресурси на розробку нових стратегічних рішень.

Ефективне впровадження методики бенчмаркінгу у процеси управління та функціонування дозволить зменшити витрати часу на пошук рішень на завдання, що були вже розв'язані конкурентами. Керуючому персоналу залишається роль організації адаптації рішень, отриманих шляхом бенчмаркінгу, до існуючих задач. Для застосування бенчмаркінгу потрібно знати його фази (рис. 1).

Отже, управління маркетинговим потенціалом підприємства вирішує проблеми врахування політичних, економічних, соціальних, демографічних, правових та культурних чинників, що можуть вплинути та покращити діяльність організації. Це дає можливість сформулювати власну безпечну стратегію розвитку з урахуванням екзогенних та ендогенних факторів.



Рис. 1. Фази застосування бенчмаркінгу

У сучасних ринкових умовах та умовах війни є важливо необхідним здійснювати моніторинг роботи конкурентів та покращувати ефективність своєї діяльності. Ось тому, менеджмент маркетингового потенціалу на засадах бенчмаркінгу є передовим управлінським інструментарієм.

АНАСТАСІЯ ПРОДАЖЕЦЬ  
 Науковий керівник  
 к.е.н., доцент Фостолович В.А.  
 ЖДУ ім. Івана Франка

### КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах сучасної ринкової системи господарювання проблема мотивації праці набуває важливого значення. Відсутність належних стимулів до праці, неможливість досягти поставлених цілей законними методами, нереалізовані мрії щодо підвищення рівня життя зумовлюють виникнення незадоволеності людини своєю роботою та своїм становищем у суспільстві. Нехтування мотиваційним чинником у сфері праці призводить до зниження показників продуктивності праці, якості продукції, трудової дисципліни на кожному конкретному підприємстві та до кризи в господарській системі загалом.

Ступінь активності персоналу, його творчий, інноваційний характер залежить від очікування того, що зусилля призведуть до бажаного результату і будуть винагороджені.

Якщо цінність винагороди, яку одержує працівник співпадає з його очікуваннями або перевищує їх, то це призводить до посилення його мотивації і як наслідок, виникнення

потреб і/або мотивів більш високого порядку, збільшенню зусиль, активізації діяльності в напрямку її удосконалення.

Розробку заходів щодо посилення мотивації персоналу доцільно починати з визначення мотиваційної стратегії, яка передбачає певний порядок дій в напрямку стимулювання персоналу, спрямований на підвищення його трудового внеску в підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Мотиваційна стратегія – це підсистема стратегії підприємства, яка представляє довгострокову програму дій по реалізації концепції використання і розвитку потенціалу персоналу підприємства з метою забезпечення його стратегічних конкурентних переваг.

При розробці мотиваційної стратегії доцільно дотримуватися певних принципів, а саме:

- персонал підприємства повинен відчувати визнання свого вкладу в діяльність підприємства;
- за результати праці персонал повинен отримувати справедливий винагороду;
- персонал повинен усвідомлювати особливості діючої системи мотивації персоналу;
- методи мотивації повинні бути зрозумілими та задовольняти основні стимули персоналу до праці.

Вихідною структурною компонентною стратегічного управління мотивацією персоналу є визначення місії і цілей підприємств.

Надалі алгоритм стратегічного управління мотивацією створюється у відповідності до структури процесу управління: стратегічне планування в системі мотивації персоналу; розробка стратегічного набору щодо розвитку мотиваційного потенціалу; реалізація стратегій і проведення необхідних стратегічних змін; стратегічний контроль в системі мотивації персоналу. Другий аспект полягає у розгляді мотиваційної стратегії, як однієї з функціональних стратегій підприємства.

Функціональна стратегія – це більш вузький стратегічний план розвитку підприємства в порівнянні з діловою стратегією, яка конкретизує окремі деталі в загальному плані розвитку підприємства. Таке визначення має включати в себе розробку системи мотивації працівників, для кожної підгрупи.

Мотиваційна стратегія виступає стрижневою детермінантною управління персоналом підприємства за умови сприяння прогресивному розвитку особистості кожного працівника.

Мотиваційна стратегія передбачає встановлення об'єктивної залежності між винагородженням працівника та його внеском у зростання ефективності господарської діяльності підприємства. Таку залежність запропоновано впроваджувати через систему мотивації персоналу, яка передбачає застосування до працівника матеріального та не матеріального мотивування.

У літературі є багато визначень мотивації, однак всі вони визначають процес, що відбувається всередині людини і спонукає її до дії, змушуючи поводитися в якійсь конкретній ситуації певним чином. Поведінка ж особистості, як правило, спрямовується її найбільш сильною в даний момент потребою, яку вона прагне задовольнити, активізуючи при цьому всю свою енергію і можливості.

Якщо мотивацію розглядати як процес впливу на поведінку людини факторів, то її можна розподілити на шість послідовних стадій.

Перша стадія – виникнення потреби. Потреба виявляється як відчуття людиною нестачі чогось. Ця нестача дає про себе знати і "вимагає" свого задоволення.

Друга стадія – пошук способів задоволення потреби. Наявність потреби вимагає від людини певної реакції. Люди по-різному можуть домагатись усунення потреби: задовольнити, не помічати. Але в більшості випадків виникає необхідність щось зробити, здійснити, вжити певних заходів.

Третя стадія – визначення цілей, напрямків дій. Людина визначає, що їй треба

конкретно отримати та зробити для задоволення потреб.

Четверта стадія – виконання конкретних дій. На цій стадії людина докладає зусиль для того, щоб досягти поставлених цілей.

П'ята стадія – отримання винагороди за виконані дії. Зробивши певні зусилля, людина отримує те, що має задовольнити потребу або те, що вона може обміняти на бажаний об'єкт. На цій стадії з'ясовується, наскільки здійснення людиною збігається з очікуваним результатом. Залежно від цього відбувається послаблення, збереження або посилення мотивації.

Шоста стадія – задоволення потреби. Залежно від рівня задоволення потреби, величина винагороди і її адекватності зробленим зусиллям людина припиняє діяльність до виникнення нової потреби або продовжує пошуки заходів для задоволення потреби наявної [8, с.27].

Еволюція поглядів на методи активізації трудової поведінки в останні роки зв'язана з теоріями "збагачення змісту праці", "гуманізації праці", "якості трудового життя", "співучасті трудящих". Значний вплив на практику управління персоналом й досі справляють змістовні і процесуальні теорії мотивації трудової діяльності.

Дослідження різноманітних теорій мотивації персоналу вченими у різні часи доводить беззаперечний факт – розвиток підприємства відбувається за умов розвитку персоналу, який є вмотивованим до досягнення мети, що стоїть перед підприємством, і потреби якого задоволені шляхом застосування відповідних форм і методів стимулювання.

Отже, при розгляді форм та методів стимулювання, а також намаганні відокремленого вирішення проблематики розвитку та вдосконалення матеріальних і нематеріальних методів стимулювання, варто звертати увагу на те, що при формуванні системи взаємозв'язку мотивації та стимулювання працівників необхідною умовою є наявність такої важливої відтворювальної ланки, як праця, без якої неможливо уявити економічний розвиток підприємства. Її організація на виробництві має супроводжуватись врахуванням того, що найкращим проявом мотивації є формування та дієвість усіх груп стимулів. На сьогодні вирішального значення у формуванні мотивів у персоналу набуває матеріальне стимулювання, серед основних складових якого є не лише оплата праці, а й можливість здійснювати ефективну її реалізацію на ринку товарів та послуг.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гуцан О.М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля / О.М.Гуцан // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут». 2017. № 24(1246). С.26-30.
2. Іванов Ю. Мотиваційний механізм сучасного підприємства: теорія і практика розбудови // Економіка України. 2019. №11. С. 94 – 97

НАТАЛІЯ ЗВЕРЄВА  
Науковий керівник  
к.е.н., доцент Мосійчук І.В.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних реаліях розвитку інноваційних технологій для підвищення ефективності механізму управління персоналом підприємства необхідно впроваджувати цифрові технології. В Україні діджиталізація отримала початок розвитку нещодавно, тому

основна частина суб'єктів господарювання не готові впроваджувати нові системи управління, які базуються на цифрових та інноваційних технологіях.

Розвиток операцій купівлі-продажу через соціальні мережі та Інтернет ресурси сприяли появі нових підприємств, що функціонують на інтернет-платформах. До переваг діджиталізації для суб'єктів господарювання віднесено:

- зменшення трудомісткості роботи з великим масивом інформації;
- економію грошових ресурсів;
- збільшення інформації про економічну, соціальну та екологічну діяльність підприємства, що сприяє формуванню його позитивного іміджу;
- підвищує оперативність прийняття управлінських рішень;
- підвищення рівня конкурентоздатності підприємства, оскільки інформація про нього та продукцію, що пропонує на ринку постійно оновлюється і розповсюджується в мережі Інтернет.

Король С.Я. та Польовик Є.В. виокремлюють наступні негативні наслідки діджиталізації економіки: висока нестабільність для працівників, необхідність постійного підвищення кваліфікації та опанування новітніх технологій, руйнівний вплив на соціальну структуру та інше [3].

При діджиталізації економічних процесів на підприємстві застосовуються такі програмні продукти: Бітрікс24, BAS ERP, SAP, Business One, SAP Neaktor, jSolutions, Microsoft Dynamics 365, що дозволяють розширити функціональні можливості працівників підприємства. Ці програмні продукти передбачають формування електронного документообігу, що мінімізує витрати робочого часу персоналу підприємства на обробку первинних документів та формування звітності. Вивільнений робочий час на аналіз, статистичну обробку та підготовку аналітичної інформації, перевірку правильності введених даних. На рисунку 1 наведено 8 базових компетенцій персоналу.

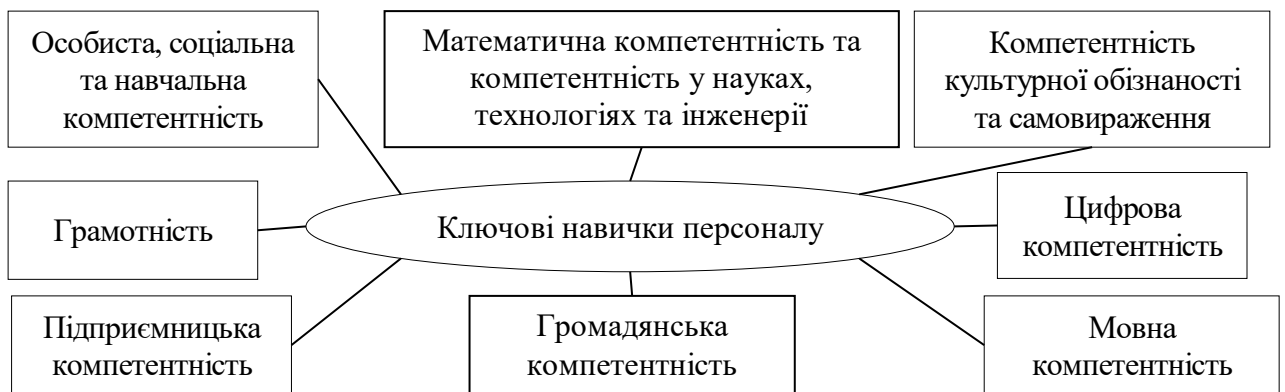


Рис. 1. Ключових компетентності персоналу за вимогами ЄС [1]

У країнах Європейського союзу цифрова грамотність віднесена до базової компетенції персоналу, оскільки передбачає впевнене, критичне та відповідальне використання та взаємодія з цифровими технологіями для навчання, професійної діяльності та участі у житті суспільства [1].

Діджиталізація економічних процесів господарюючого суб'єкта призводить до наступних змін у системі управління персоналом:

- 1) змін змісту роботи та умов роботи (збільшення вільного часу працівника для підвищення кваліфікації, зростання кількості фріланс-працівників);
- 2) розвиток гнучкої організації праці та форм зайнятості (не типові організаційні структури, тимчасові колективи, проектні команди, віддалені робочі місця, тимчасова зайнятість);
- 3) інтелектуалізація праці (роботизація бізнес-процесів та когнітивні технології).



Діджиталізація полегшує роботу служби управління персоналом, робить взаємодію з колегами, керівництвом і претендентами на посаду максимально ефективною та комфортною. У перспективі впровадження цифрових технологій у цю сферу – це вигідна інвестиція в розвиток бізнесу й підвищення продуктивності праці усіх відділів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Байрачна О.К. Функціональна підготовка управлінського персоналу як інструмент підвищення ефективності менеджменту підприємств та організацій. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 2. С. 352–358.
2. Гужа О.О. Проблемні аспекти формування механізму управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми теорії і практики бухгалтерського обліку, аналізу, контролю й оподаткування в Україні: сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку*: збірник тез VI міжнародної науково-практичної конференції, м. Кам'янець-Подільський, 25.10.2021 р.
3. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 2. С. 13–17
4. Касич А.О., Бурба О.А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2017. Вип. 16 (1). С. 130-134.

АНАСТАСІЯ СВИНЦИЦЬКА  
Науковий керівник:  
к.е.н., професор Павловська Л. Д.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РІШЕНЬ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ**

Вибір управлінських рішень досить поширена проблема для більшості підприємств за умов нечіткого обґрунтування актуальних проблем та вибору методів для їх рішення. У процесах зростання ефективності системи маркетингу, як комплексу найбільш суттєвих взаємовідносин, що складаються між підприємством (малою системою) та зовнішнім середовищем (великою системою) для координації попиту і пропозиції, значне місце посідає удосконалення підприємницьких рішень.

Для підприємств, які займаються будматеріалами, це велика проблема із-за неможливості усунення негативних наслідків, які може спричинити невірне управлінське рішення, що в кінцевому варіанті може привести до зниження ефективності системи маркетингу підприємства. Тобто, якісне управлінське рішення – це правильна стратегія та ідеальний розвиток усунення проблеми, беручи до уваги усі фактори, що спричинили її. Звісно, що оцінку управлінському рішенню ми отримуємо лише в кінцевому результаті. Якщо результат саме той, якого ми очікували, то управлінське рішення було вдалим.

Управлінські рішення мають свій термін, та потрібно розуміти, що не завжди управлінське рішення може вкластися в ті терміни, які заплановані для досягнення поставленої мети. Більше того, управлінське рішення може не дати нам саме той результат, на який ми очікували. В такому випадку воно не є ефективним та має бути доопрацьованим.

Невисоку ефективність управлінських рішень керівники пояснюють: по-перше, погіршенням загальної економічної ситуації в країні; по-друге, дефіцитом фінансових ресурсів; по-третє, зниженням попиту на продукцію; по-четверте, непристосованістю підприємств до роботи в умовах, що швидко змінюються [3].

Велика відповідальність покладена саме на керівників, які мають приймати управлінські рішення. Ефективний керівник має чітко окреслити проблему та виробити саме той науковий підхід, який ідеально виконає функції покращення ситуації. Тобто вироблення наукового підходу означає розробити план, де всі процеси будуть між собою ідеально взаємодіяти.

Важливим фактором до ухвалення будь-якого рішення є забезпечення всебічної поінформованості. Тобто, керівник має володіти всією інформацією про причину виникнення проблеми та рішення, яке привело до цього. Обов'язково потрібно забезпечувати оперативність та конкретність, щоб невідкладні питання не залишалися відкритими та вирішувалися на місці. Ефективним також є метод головної ланки. Цей метод дає змогу серед безлічі питань вирішити найважливіші, які приведуть до головного рішення. Керівник в такому випадку вибирає головні проблеми, підбирає етапи їх вирішення та підходить до цього відповідально [1].

На даний час в економіці України використовуються різноманітні методи прийняття управлінських рішень. ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» також використовує різноманітні методи, щоб йти в ногу з часом. Актуальними методами є :

1) Раціонально-універсальний – завдяки цьому методу керівник, який приймає рішення визначає пріоритети і вже, спираючись на них, обирає альтернативні шляхи вирішення проблеми.

2) Інкрементальний метод – він означає, що кроки у вирішенні проблеми робляться маленькі, але ефективні, так як починаються вирішуватися найменші проблеми і доходить до основної лише в тому випадку, коли попередні усунуті. Метод популярний, так як спрощує вибір у прийнятті головного рішення.

Приймаючи масштабні рішення, які важко вирішити попередніми методами, використовують таку систему, як “аналіз вигод та витрат”. Ця система дає змогу оцінити доцільність використання методів та рішень, порівнюючи вигоди та витрати. Суть системи полягає в тому, щоб обчислити та оцінити економічний рейтинг за багатьма показниками і, якщо рейтинг коливається, це дає підставу для відповідного управлінського рішення [4].

Використання цих методів на практиці, якщо ними вірно користуватися, приводить до значних результатів. Керівники ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» не нехтують такими знаннями та вміло використовують всі ці методи, зважаючи на ситуацію. Досліджуване підприємство проходить через окремі стадії процесу прийняття управлінських рішень, враховуючи різні перепони, які можуть виникнути на цьому шляху, які ще називають перериваннями рішення.

Переривання може означати, що організація повинна повернутися до попереднього рішення і повторити цикл, намагаючись при цьому зробити щось нове. Ці петлі, або цикли, процесу пошуку рішення є одним із способів навчання організації – таким чином організація починає розуміти, які з можливих варіантів вирішення спрацьовують. Остаточне рішення може істотно відрізнятись від того, яке планувалося спочатку [2].

ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» цінує зарубіжний досвід та приділяє особливу увагу ефективному прийняттю управлінських рішень, впроваджуючи новітні методи так як останні дають змогу проводити ґрунтовні аналізи економетричних моделей та широко застосовувати їх у практиці діяльності свого підприємства. Все вищенаведене дозволяє створити власну систему методів та принципів, які можна використовувати у прийнятті рішень.

Метод, який найбільше оцінили керівники ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» – це метод “дерева рішень”. Його суть полягає в тому, щоб схематично зобразити проблеми при прийнятті рішення. Завдяки схемі можна обрати рішення та побачити, до чого воно призведе, чи зможе воно вирішити проблему на всі 100%, а також, які процеси ще може захопити це рішення та, чи не погіршить воно

ситуацію. Взагалі цей метод застосовують саме тоді, коли результати одного рішення можуть вливати на всі подальші рішення. Тобто, цей метод вимагає послідовно застосовувати та виконувати управлінські рішення.

Отже, кожен керівник повинен розуміти, що прийняте рішення – це ключовий вибір з усіх альтернативних, яке підходить по вже заздалегідь встановленим критеріям та вирішить проблему найефективніше. У цьому доцільно скористатись методом платіжної матриці, який допомагає вибрати найкращий варіант серед декількох. Особливо це корисно, коли потрібно зрозуміти, яка ж все таки зі стратегій найефективніше вирішить питання.

Система прийняття рішень впливає на все, що стосується підприємства. Тому ефективна система маркетингу у повній мірі залежить від керівного складу, який буде вдало приймати управлінські рішення, виходячи з того, що їх прийняття є динамічним процесом, який проходить через певні цикли до вирішення поставленої проблеми.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гаркуша Н.М. Моделі та методи прийняття рішень при аналізі та аудиті: навч. посібн. К.: Знання, 2018. 591 с.
2. Мінцберг Г. Структура в кулаці. Створення ефективної організації [електронний ресурс] / henrymintzberg.com
3. Стадник В.В. Інноваційний менеджмент: навч. посібн. К.: Академвидав, 2016. 464 с.
4. Эддаус М. Методи прийняття рішень: навч. посібн. К. 2017. 256 с

ЛЮДМИЛА ГУМІНСЬКА  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Ніколаєнко С. М.  
ЖДУ ім. І. Франка

### **УДОСКОНАЛЕННЯ РЕКЛАМИ У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Закриття продажів є найважливішим аспектом будь-якого бізнесу. Без цього можна вважати, що бізнесу немає. Однак, з точки зору бізнесу, процес продажу фактично починається з маркетингу. Маркетинг можна визначити як бізнес із створення хороших потенційних клієнтів. Однак кмітливі маркетологи не покладаються на хитрі стратегії, хитру тактику чи пошук ідеального брокера, щоб отримати постійний потік цільових потенційних клієнтів у діловій воронці. Натомість вони зосереджуються на речах, які, працюють століттями – це ефективна реклама.

З огляду на це, ми приведемо 10 способів, за допомогою яких можна отримати більше потенційних клієнтів з використанням реклами [3]:

1. Рекламувати, там де клієнти перебувають найбільше. Мало споживачів прокидаються вранці із сильним бажанням дізнатися, як отримати до рук рекламований товари чи послуги. Зазвичай вони не звертають уваги на те, що компанія існує. Для того, щоб привернути їх увагу, ми повинні «кинути сітку над водою, де вони плавають». Це робиться шляхом з'ясування того, які засоби масової інформації найчастіше використовує наш цільовий ринок. Наприклад, які блоги найчастіше читає цільова аудиторія чи які соціальні медіа вони можуть використовувати?

2. Рекламувати протягом досить тривалого періоду. Для того, щоб перевірити свою рекламу, фірми повинні робити це протягом постійного періоду часу, щоб зібрати будь-яку значущу інформацію про її ефективність. Тож іноді потрібно залишити і дати рекламі час виконати свою роботу, перш ніж тягнути її та пробувати щось нове.

3. Рекламувати унікальним способом. Якщо організація рекламує свій продукт чи послугу в Інтернеті, то їй не потрібно покладатись лише на Facebook рекламу чи банери. Хоча ці методи працюють, клієнти також вправно відволікають погляд від відвертої реклами. Вони приходять в Інтернет, щоб переглянути інформацію, а не читати рекламу.

4. Рекламувати швидко та ефективно. Щоб реклама була ефективною, її потрібно швидко читати та розуміти так само швидко. Згідно з дослідженнями, тривалість людської уваги в Інтернеті зараз становить вісім секунд, а це означає, що зараз вона лише на секунду довша, ніж у золотої рибки. Надмірне багатослів'я, неясна графіка та нечіткі натяки не спрацюють. Будь-яке маркетингове повідомлення має доставлятися швидко, і воно має бути чітко прописане.

5. Рекламувати за допомогою показників. Якщо у підприємства немає способу вимірювання власної реклами, то воно не буде знати, що працює, а що просто витрачає гроші. Фірмі потрібні сильні показники, щодо того, що може працювати.

6. Рекламувати з чіткою метою. Підприємствам потрібно думати про свою [рекламу як про науковий експеримент](#). Для того, щоб перевірити гіпотезу, вони повинні мати чіткі цілі щодо того, що саме вони сподіваються досягнути.

7. Рекламувати за допомогою чітких слів та відповідної графіки. Важливо відійти від того, що фірма хоче для свого бізнесу, і подумати, які потреби та бажання клієнт намагається задовольнити, реагуючи на ефективну рекламу. Наприклад, те, як компанія описує свій товар або послугу, може мати цілковите розуміння, але, може здаватися, незрозумілим для свого клієнта. Тому тут потрібно дати відповіді на такі питання: Чи розуміють клієнти, що ви говорите? Вони знають, що ви їм пропонуєте? Це щось, що вони хочуть, потребують чи бажають [2]?

8. Рекламувати переваги. Тут необхідно забути про функції, і говорити лише про переваги. Реклама повинна бути зроблена швидко. Хоча функції можуть бути важливими, спочатку клієнти хочуть знати, що продукт або послуга зробить для них. Тільки після того, як вони переконані, що пропозиція є релевантною та корисною, вони здивуються, як це працює. Оскільки у фірм є лише обмежений простір для своєї реклами, їм потрібно зосередитись на перевагах. Потім клієнти можуть дізнатися деталі, потрапивши на веб-сайт.

9. Рекламувати, щоб виміряти рівень відповіді. Завжди потрібно не шкодувати час на створення оголошення, перегляд метрик, розділене тестування та налаштування. Оголошення – це механізм отримання відповіді, і недостатньо просто створити розумне оголошення. Підприємства повинні спостерігати за ним, щоб побачити, що відбувається, як це відбувається і коли це відбувається.

10. Рекламувати в потрібний час. Ніколи не забувати про стихію часу. Коли люди, найімовірніше, побачать рекламне оголошення і коли фірма хоче, щоб вони вжили заходів щодо нього? Кажуть, що для всього є час і місце, і це включає рекламу. Правильне розміщення оголошень у потрібний час принесе результати. Однак правильна реклама, показана не в той час, також може бути неправильною.

Реклама – складний процес; ідея полягає в тому, щоб створити креатив, який зв'язується з потенційними покупцями. Він повинен бути творчим, залишаючись приземленим у реальному світі [4]. Це дорого, тому це повинно давати вимірювані результати. Це повинно бути загальноприйнятим. Компанії дедалі більше зазнають фінансової напруги, і в результаті рекламний бізнес у всьому світі зазнає проблем. Агенції стають в значній мірі залежними від того, що їхні кампанії ведуть за метрикою, це вибиває творчість із сучасних кампаній, і менша кількість оголошень дає бажаний результат.

Добре розроблений веб-сайт може змусити відвідувачів залишитись довше та залучити більше інвестицій у те, що може запропонувати компанія. Це також формує довіру від потенційних клієнтів. Насправді, одне дослідження показало, що [94 відсотки респондентів не](#) довіряють веб-сайту через певні елементи дизайну – тож, якщо фірма давно не оновлювала свій сайт, її потенційні клієнти, швидше за все, помітять це.

Для успішного проведення рекламних кампаній в Інтернеті необхідний професійний веб-сайт. Веб-сайт – одна з найважливіших частин будь-якого бізнесу. Це «дім» в Інтернеті, куди багато потенційних клієнтів звертаються за інформацією про і товари чи послуги [1]. У багатьох випадках веб-сайт стане першим враженням, яке справить бізнес на членів цільової аудиторії. Це означає, що сайт повинен ефективно залучати та утримувати увагу користувачів та заохочувати їх до конверсії.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маркетинг у цифровому середовищі: підручник / Н. Є. Летуновська, Л. М. Хоменко, О. В. Люльов та ін.; за заг. ред. Н. Є. Летуновської, Л. М. Хоменко. Суми: Сумський державний університет, 2021. 259 с.
2. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Управління продажем: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2011. 627 с.
3. Реклама, що продає: як збільшити прибуток компанії. URL: <https://aboutmarketing.info/internet-marketynh/reklama-shcho-prodaye-yak-zbil%CA%B9shyty- prybutok-kompaniyi/>.
4. Рекламний креатив: навчальний посібник / Укладачі: О. І. Вікарчук, О. О. Калініченко, С. М. Ніколаєнко, І. О. Пойта. Житомир: Видавець О. О. Євенок, 2018. 208 с.

ВАСИЛЬ ФОМЮК  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Ніколаєнко С. М.  
ЖДУ ім. І. Франка

### **СВІТОВИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ**

Актуальність дослідження сфери мотивації праці обумовлена тим, що на сьогодні трудові ресурси є визначальним фактором продуктивної праці та конкурентоспроможності будь-якого бізнесу. Якщо мотивація працівника буде відбуватися лише за рахунок заробітної плати, то рано чи пізно це перестане бути для працівника стимулом. Однак поява не матеріальних мотиваційних інструментів може стати рушійною силою для розкриття працівника і появи нових робочих ідей та підвищення продуктивності праці. Саме тому стає необхідним вивчення зарубіжного досвіду мотивації праці та можливості його впровадження на вітчизняних підприємствах.

Мотивацію є одним із методів управління, складовою частиною процесу управління, спрямованою на досягнення конкретної мети менеджменту – змусити людей ефективно працювати. У формуванні мотивації працівників, підвищенні їхнього самовираження в роботі особливе місце займає соціальна політика підприємства [2].

У країнах з розвинутою ринковою економікою мотивація праці розглядається як один з найбільш важливих елементів роботи з трудовим потенціалом. У багатьох високорозвинених країнах сформувалися власні моделі мотивації праці, які обумовлені національно-культурними особливостями. Розглянемо найбільш популярні.

Особливістю системи мотивації праці в Великобританії є залежність заробітної плати працівників від прибутку організації. Система оплати праці складається з грошової та акціонерної частин. Існують такі моделі британської мотиваційної системи: участь в доходах підприємства, частка участі в капіталі та пайова участь у трудовій діяльності. Участь в доході підприємства, крім фіксованої заробітної плати, передбачає регулярні виплати певної частки прибутку підприємства. При пайовій участі в капіталі персонал може купувати цінні папери підприємства (акції та облігації), і потім отримувати частину прибутку у вигляді дивідендів або відсотків, а також премії організації. Пайова участь у

трудої діяльності включає в себе такі виплати: основна заробітна плата, частка від участі в доходах підприємства на основі трудової діяльності і частка від участі в доходах підприємства на основі вкладеного капіталу [3]. Крім того, працівник має змогу отримати 5–8% надбавки до тарифної ставки за умови присутності на робочому місці повний робочий тиждень.

У центрі німецької моделі мотивації праці перебуває людина з її інтересами як вільна особистість, що усвідомлює свою відповідальність перед суспільством. Основними стимулами тут виступають соціальні гарантії. Західні дослідники зазначають, що гармонійне поєднання мотивації праці та соціальних гарантій є однією з найкращих моделей відомих в історії економічних теорій. Ця модель забезпечує рівною мірою як економічний добробут, так і соціальні гарантії [2].

Шведська модель. Швеція – це країна, яка підтримує модель соціального забезпечення, притаману скандинавським країнам. Шведські профспілки підтримують політику солідарної заробітної плати. Підприємства Швеції застосовують матеріальне стимулювання робітників через залучення їх до участі в прибутку. Близько 20% підприємств виплачують премії всім працівникам. Ці премії поділяються на ті, що виплачуються щорічно, та відстрочені не менш ніж на 5 років. Це мотивує персонал до збільшення продуктивності праці [5].

У французькій моделі виявлено дві основні тенденції в системі оплати праці: по-перше, індексування заробітної плати в залежності від рівня цін і, по-друге, індивідуалізація оплати праці, де враховується кваліфікація, якість роботи, мобільність працівника, раціоналізаторські пропозиції тощо. Також на рівень зарплати впливають стаж роботи, вік, освіта. На багатьох французьких підприємствах використовується бальна оцінка роботи персоналу за шістьма критеріями: професійних знань, продуктивності праці, якості роботи, дотримання правил техніки безпеки, етики виробництва і ініціативності [4]. Максимальна кількість балів становить 120. Згідно з отриманими результатами працівників поділяють на категорії (табл. 1).

Таблиця 1

Категорії працівників за оцінками ефективності їх роботи

Категорія	Кількість набраних балів, %
Перша	100–81
Друга	80–61
Третя	60–41
Четверта	40–21
П'ята	20–0

Джерело: [5]

На відміну від інших іноземних систем мотивування, у Франції існують штрафні санкції, коли працівник відсутній на робочому місці від 3 до 5 днів (надбавка зменшується на 25%), якщо його немає понад 10 днів (надбавка зменшується на 100%) [5].

Японська модель використовує навчання, ротацию та перекваліфікацію кадрів як єдиний мотиваційний механізм, який сприяє забезпеченню підприємства висококваліфікованими кадрами, відданими підприємству, вмотивованими до реалізації особистісних професійних, інтелектуальних та творчих здібностей. Традиційно система мотивації праці в Японії будується із урахуванням трьох чинників: професійна майстерність, вік та стаж роботи. Сьогодні на формування сумарного заробітку японського працівника впливають шість основних чинників, а саме: вік, стаж, освіта; посада, професія, обов'язки; умови праці; результати діяльності; пільги на житло, сім'ю та транспорт; регіональні пільги (які враховують особливості регіону, де розташоване підприємство). До основних методів нематеріального стимулювання, які широко використовуються в Японії, можна зарахувати активне залучення працівників до виробничих гуртків та об'єднань [1].

Отже, система мотивації праці на українських підприємствах має складатися, як і скрізь, на методах матеріального і нематеріального стимулювання. Підприємства можуть обирати, відповідно до специфіки своєї роботи, різні суміші з світових моделей мотивації праці.

#### Список використаних джерел:

1. Андрійчук Ю. А. Зарубіжний досвід мотивації персоналу в розрізі японської моделі. 2016. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/4204/andriychuky.pdf>.
2. Биба В.В., Теницька Н.Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. Економіка і суспільство. Випуск № 10. 2017. С. 168–171. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/31.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/31.pdf).
3. Денисенко М. П., Мельник Л. С. Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки. Вчені записки Університету «КРОК», №3 (55). 2019. С. 94–100. URL: <https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/213>.
4. Дмитренко Г. А., Шарапатова Е. А., Максименко Т. М. Мотивация и оценка персонала : учеб. пособие. Киев, 2015. 248 с.
5. Лазоренко Т. В., Місяйло О. В. Міжнародний досвід мотивації праці та можливості його застосування в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 22, частина 2. 2018. С. 67–71. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22\\_2\\_2018ua/18.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_2_2018ua/18.pdf)

АНАСТАСІЯ ХРИСТЕНКО

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Іваненко В.О.

ЖДУ ім. Івана Франка

### МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний ритм життя зумовлює пошук нових шляхів і методів управління виробництвом, необхідність аналізу сучасного стану галузевих підприємств та їх перспектив на майбутнє. Тому доцільним є розгляд маркетингової стратегії туристичного підприємства.

Питання формування та реалізації ефективної маркетингової стратегії висвітлені в багатьох працях зарубіжних науковців, зокрема Г. Армстронга, В. Вонга, Ф. Котлера, Ж-Ж. Ламбена, А. Літгла, М. Портера, М. Мак-Дональда.

У своєму розвитку маркетинг пройшов шлях від трактування своєї концепції як діяльності в галузі маркетингу до ринкової концепції управління. У зарубіжній та вітчизняній теорії та практиці немає єдиної думки та підходу щодо змісту та послідовності концепції маркетингу.

Якщо ми розглядаємо маркетинг в туризмі як систему, то слід починати з того, що він містить певні компоненти: цілі, завдання, функції та принципи. Виділяючи та розглядаючи їх у взаємозв'язку та взаємодії, можна окреслити основні контури реалізації концепції маркетингу в туристичному підприємстві.

Цілі маркетингу туристичного бізнесу – це те, чого він врешті хоче досягти. Основна мета маркетингу – максимізація прибутку в процесі функціонування підприємства, в якому задоволення попиту є фактором досягнення мети.

Основними цілями маркетингу туристичних послуг є [3]:

1) задоволення потреб споживачів шляхом забезпечення оптимальної пропорційності між попитом та пропозицією певної туристичної продукції шляхом гнучкої реакції на динаміку попиту та маневрування наявними ресурсами;

2) здобуття частки ринку шляхом впливу на виробничий процес з метою стимулювання, оновлення та вдосконалення асортименту та підвищення якості продукції, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії;

3) забезпечення стійкої тенденції до зростання рентабельності виробництва туристичних послуг.

Сутність туристичного маркетингу як системи впливає з його основних принципів, тобто положень, обставин, вимог, що лежать в основі маркетингу та які розкривають його призначення. Принципи маркетингу, як закон, визначають напрями діяльності всіх учасників створення, виробництва та продажу туристичної продукції як єдиного, узгодженого процесу [4].

Основними принципами, які характеризують маркетинг в туризмі є:

1) максимальне врахування умов і вимог обраного ринку з одночасним навмисним впливом на нього, тобто активна адаптація компанії до вимог ринку з метою максимального задоволення клієнтів;

2) орієнтація на ефективне вирішення проблем конкретних споживачів за допомогою конкретного товару чи послуги. Продукція, що пропонується на ринку, повинна розглядатися підприємством, враховуючи, наскільки вони можуть допомогти у вирішенні споживчих проблем, тобто виробляти товар, який повністю відповідає споживчому попиту;

3) спрямованість на досягнення конкретного кінцевого результату виробничої та збутової діяльності туристичного підприємства, що для фірми, в кінцевому рахунку, має оволодіти наміченою часткою ринку відповідно до її довгострокових цілей. Діяльність турфірми спрямована не на миттєвий, а на довгостроковий результат маркетингової роботи завдяки постійній розробці та практичній реалізації нових науково-технічних ідей та розробок для виробництва перспективних товарів для;

4) комплексний підхід до досягнення поставлених цілей, оскільки успіх забезпечується лише сукупністю інструментів маркетингу, прийнятих у взаємозв'язку та взаємозалежності. Категорія "інтегрована" включає розробку комплексу маркетингових послуг, комплексне обслуговування клієнтів, комплексне вирішення проблем маркетингу, що стоять перед постачальником послуг.

Ці принципи реалізуються через низку маркетингових дій, що проводяться у певній послідовності та характеризують маркетингові функції туристичного підприємства, які взаємопов'язані, і тому жоден з них не може бути виключений із системи, не порушуючи її цілісності.

Під час етапу просування покупцеві надається вся інформація щодо пропозиції виробника. У цьому випадку покупець витрачає певні зусилля, час, оплачує вартість товару. Поведінка покупця аналізується маркетинговим дослідженням, в результаті якого отримується інформація про післяпродажну діяльність, на основі якої можна уточнити стадію пропозиції, таким чином цикл відновлюється [4].

Основними елементами маркетингового комплексу туристичної компанії є: товар, ціна, продажі (канали дистрибуції) та комунікації. Приватні стратегії розробляються для всіх основних елементів комплексу маркетингу в рамках загальної маркетингової стратегії: стратегія товару; цінова стратегія; маркетингова стратегія; стратегія спілкування.

Для забезпечення ефективності управління маркетингом необхідна розробка його підтримуючих систем: маркетингова інформація; маркетингове планування; організація маркетингу; маркетинговий контроль.

#### **Список використаних джерел:**

1. Луцяк В.В., Пронько Л.М., Мазур К.В., Колесник Т.В. Маркетинговий потенціал інновацій у олійно-жировому підкомплексі: стан ринку, створення вартості, конкурентоспроможність: монографія. Вінниця: ВНАУ, 2020. 221 с.



2. Мудрак Р.П., Лагодієнко В.В., Лагодієнко Н.В. Вплив сукупних витрат на обсяги національного виробництва. Економічний часопис – XXI. 2018. №172 (7-8). С. 44-50.
3. Застосування маркетингових технологій управління туристичними підприємствами в умовах сучасного бізнес-середовища: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Херсон, 19 жовтня 2018 року). Херсон: ХНТУ. 2018. 184 с.
4. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Ефективна економіка. 2020. №9. С. 125-131.
5. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. №12. С. 126-130.

АЛЬБІНА ОСИПЧУК  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Калініченко О. О.  
ЖДУ ім. Івана Франка

### **РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Термін «менеджмент» утворився від англійського дієслова «to manage» (керувати), яке, в свою чергу, походить від кореня латинського слова «manus» (рука). З ґрунтового Оксфордського словника англійської мови поняття менеджменту трактується як:

- спосіб, манера спілкування з людьми;
- влада та мистецтво управління;
- особливого роду вміння та адміністративні навички;
- орган управління, адміністративна одиниця [4].

Менеджмент – це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп у більш ефективну й продуктивну групу. Основна функція менеджменту – організація режиму функціонування суб'єкту, яка залежить від управлінського продукту. Чим краще буде управлінський продукт, тим краще функціонуватиме і даватиме позитивні результати організація.

В світі бізнесу існують вічні питання на які люди постійно шукають відповіді. А саме: чому великі та малі компанії заробляють сотні мільйонів, а інші втрачають капітал? Як може невелика компанія, забезпечити високий рівень обслуговування ніж велика, яка застосовує набагато більше ресурсів? На всі ці та інші питання допомагає відповісти теорія і практика менеджменту. Основу в менеджменті складають організації. Саме в організаціях спостерігаються причини існування менеджменту [2].

Одні вважають, що менеджером потрібно народитися, другі – що менеджмент це така ж наука, як наприклад географія чи математика, , але так чи інакше менеджер формується через здійснення активного навчання і самовдосконалення. Звичайно, є не багато тих, хто має талант організатора та вміє розвивати цей талант і користуватися їм заради розвитку суспільства.

Завданням менеджера на підприємстві як управлінця є виробництво товарів, тобто надавати послуги щоб задовольнити потребу людей на ринку.

Раніше успішним менеджером був той, хто швидше реагував на зміну ситуації на ринку, то зараз менеджером вважається спеціаліст, який не тільки активно реагує на зміни на ринку, але й сам змінює ринок, для свого підприємства створює нові ринки.

Менеджмент завжди повинен приділяти головну увагу для забезпечення економічно ефективною діяльністю підприємства. Саме існування менеджменту і його влада, якою він користується, виправдані лише тоді, коли його діяльність забезпечує необхідні економічні результати.

Незважаючи на важливість і присутність менеджменту, він як і раніше залишається найменш вивченим і недостатньо зрозумілим інститутом сучасного суспільства. Працівникам підприємств не завжди зрозуміло, чим займаються їх менеджери, як здійснюється управління їх підприємством і чому воно здійснюється саме так, а не інакше, і наскільки успішно справляються менеджери зі своїми задачами [1].

Менеджмент – це особливий орган підприємства. Будь-які рішення, дії або поведінка підприємства реалізується у вигляді відповідних рішень, дій або поведінки керівництва підприємства – адже саме підприємство не здатне ні на які дії. Завданням менеджменту є управління. А управління не може бути пасивним - навпаки, воно має активно діяти, досягати необхідних результатів.

Будь-яка ситуація, яка виникла під час управління, є завданням для керівника - менеджера і вимагає від нього прийняття рішень щодо зміни цілі та поступових дій.

Фахівці в сфері менеджменту повинні вміти виконувати функції планування, організації, мотивації, контролю праці робітників організації для досягнення певних цілей. Першочергова задача менеджменту полягає в створенні організаційної культури, дружніх відносин між працівниками для того щоб стимулювати працівників на ефективну працю. Керівники різних ланок повинні стати ініціаторами технологічних і організаційних змін.

Система – це сукупність взаємопов'язаних в одне ціле елементів. Отже, будь-яка система:

по-перше, складається з двох або більше елементів;

по-друге, кожний елемент системи має притаманні лише йому якості;

по-третє, між елементами системи існують зв'язки, за допомогою яких вони впливають один на одного;

по-четверте, система не може існувати поза часом і простором. Система має часову сутність, а також свої межі та навколишнє середовище [5].

Перша особливість підприємства як системи полягає в тому, що підприємство – це відкрита система, яка може існувати лише за умови активної взаємодії з навколишнім середовищем. Воно вибирає із проміжного та загального середовища основні чинники виробництва, перетворює їх на продукцію, відходить, передає знов у зовнішнє середовище. Інша особливість підприємства як системи: воно є штучною системою, створеною людиною заради її власних інтересів, насамперед спільної праці [3].

Більшість організацій має три рівні керівництва: верхній, середній, нижній. Керівники кожного рівня виконують однакові функції. Але, різниця в тому, якого значення вони надають тій чи іншій функції. Керівники верхнього рівня приділяють більше часу плануванню та організації, ніж керівники нижчих рівнів.

Менеджер середнього рівня приділяє більше часу керівництву та контролю, ніж керівник верхнього рівня. Керівники середньої ланки очолюють відділення та відділи. Вони повинні організувати їхню роботу, так, щоб цілі організації були досягнуті, а її політика проводилася в життя. Вони відповідають за керівництво діяльності своїх підрозділів.

Менеджер нижнього рівня витрачає більше частину свого часу на мотивацію та контроль підлеглих. На цьому рівні управління функції планування та організації менш важливі для менеджера, ніж функції контролю та мотивації. Більшість керівників виконує всі чотири функції менеджменту.

У сучасному суспільстві визначенню ролі менеджерів в організації приділяється значна увага [2].

Видатний вчений Мінцберг виділив одну загальну рису керівної роботи – роль керівника. Роль керівника, за його визначенням, є набором правил поведінки, які відповідають конкретній установі чи конкретній посаді.

Саме менеджер піклується про продуктивність ресурсів і відповідає за організацію економічного розвитку, тому він і є дуже важливим на підприємстві. Менеджмент є необхідним, тому його виникнення почало розвиватися швидко і

практично без якої-небудь протидії. І саме менеджмент у кількох сферах дозволяє уникнути хаосу і стихійності.

Отже, роль менеджера полягає в тому, щоб робити повідомлення зрозумілими і доносити їх до відповідної аудиторії. Якщо розглядати перспективи менеджменту, то практичний досвід в галузі управління людськими ресурсами потрібен і для пошуку нових шляхів організації роботи.

#### **Список використаної літератури:**

1. Андрушків Б. М., Кузьмин О.Е. «Основи менеджменту». – Л.: Світ, 2005.
2. Кредісов А. І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. – К.: Знання, 2009.
3. Немцов В. Д., Довгань Л. Є., Сініок Г. Ф. Менеджмент організацій. – К.: - 2011.
4. Уткін Е. А. Управління фірмою. – М.: Акаліс, 2020.
5. Томпсон. Стратегічний менеджмент. – Юніті, 2012.

**КРИВЕНКО ВАСИЛЬ**

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Ніколаєнко С. М.

ЖДУ ім. І. Франка

### **УПРАВЛІННЯ НОМЕРНИМ ФОНДОМ ГОТЕЛЮ**

Номерний фонд – це сукупність типових готельних номерів різного рівня, пов'язаних з системою управління готелем і глобальною системою бронювання. Служби прийому, прибирання, технічне обслуговування та безпеки тісно пов'язані з обслуговуванням номерного фонду. Номерним фондом керує спеціалізований відділ. Менеджер цього відділу відповідає за належне зберігання номерів і надання основних готельних послуг [2,с.320].

Менеджмент - це сукупність принципів, що стосуються функцій планування, організації та контролю, а також застосування цих принципів для ефективного досягнення бізнес-цілей. Менеджмент є невід'ємною частиною всіх видів бізнесу. Ефективний менеджмент є основою успішної організації[1,с.42].

Важливою умовою задоволення потреб клієнтів готелю є підтримка тісної взаємодії між різними службами та координація їхніх дій у просторі та часі. Це стосується, перш за все, служби прийому та розміщення. Клієнти часто висловлюють своє невдоволення працівниками цієї служби, навіть якщо їхні проблеми викликані діяльністю інших відділів. Крім того, письмові відгуки та пропозиції гостей, включаючи скарги, зберігаються у відділі обслуговування гостей. Служба рецепції використовується для зв'язку з іншими відділами готелю [3,с.60].

Номерним фондом керує менеджер відділу, який звітує про діяльність відділу перед генеральним менеджером. Його основними функціями є контроль якості обслуговування, стану обладнання та комфорту в номерах, загальних зонах та приміщеннях.

Директор департаменту номерного фонду повинен забезпечити ефективне використання працівників та своєчасне виконання ними своїх обов'язків. Він також розподіляє обсяги робіт і контролює результати виконання завдань персоналом номерного фонду.

Служба управління номерним фондом займається такими питаннями, як:

- бронювання номерів у готелях
- прийом, реєстрація та розміщення мандрівників у готелі;

- забезпечення комфортного обслуговування гостей в номерах;
- забезпечення гігієни в готелі та підтримання комфорту в номерах;
- направлення гостей додому або до наступного пункту призначення по закінченню їх перебування в готелі.
- контроль за санітарним станом приміщень готелю та підтримання рівня комфорту в номерах [7,с.110].

Служби управління номерним фондом у вітчизняних готельних підприємствах складаються з відділів прийому та розміщення, господарських відділів та відділів безпеки. Готелі, будучи частиною туристичної компанії, повинні володіти повною інформацією про час прибуття гостей і, відповідно, спрямовувати всі дії на подолання заторів. Відомо, що професіоналізм організаторів у сфері гостинності відрізняється тим, що все визначається передбачливістю, обережністю і прагненням мінімізувати випадковості.

Готельна індустрія та сама організація формують модель добробуту та безпеки людей. Час і дні, проведені в готелях, дарують спокій і життєву енергію. Цей рівень сервісу забезпечує служба управління номерним фондом. Її організаційними принципами є профілактика та ефективність [10].

Для досягнення ефективності та мобільності відповідно до нормативних вимог службам обслуговування номерів слід усвідомлювати, що недостатня професійна підготовка може призвести до організаційних та профілактичних помилок, знизити престиж готелю та підвищити спонтанність обслуговування [7,с.240].

Організаційно грамотні фахівці з обслуговування в номерах - це винахідливі менеджери, для яких принцип "на межі можливого" виключений. Обслуговування в номерах - це динамічна та імпульсивна ситуація, в якій спокій і радість завжди повинні бути досягнуті тут і зараз.

Основним показником номерного фонду є комфорт гостя. Готель повинен бути спроектований таким чином, щоб гості відчували себе як вдома. Номерний фонд відповідає за забезпечення безпеки і чистоти, швидкості обслуговування і зручності відповідно до сучасних вимог. У готелі будь-який гість зазвичай контактує з персоналом, який обслуговує номерний фонд.

Відділ прийому і розміщення відіграє важливу роль в готелях і є обличчям готелю або готельної компанії. Це перший і останній відділ, з яким контактують гості. Відділ відповідає за створення безпосереднього враження про рівень обслуговування та зручності. Служба прийому і розміщення відповідає за відповіді на запити, надсилаючи запити до відповідного персоналу та відділу [6].

Ефективне управління номерним фондом сприяє тому, що готельні номери добре продаються. Зарубіжні готелі мають надійні та ефективні системи управління цією діяльністю.

У великих готелях структура управління характеризується високотехнологічним менеджментом, що вимагає постійного розвитку та впровадження інновацій. Це підвищує якість роботи готелю в умовах конкуренції та динамічних змін на ринку [4,с.210].

Для належного функціонування номерного фонду готелю необхідно дотримуватися таких правил

- активно навчати та розвивати співробітників для покращення командної роботи;
- покращити комунікацію між відділами розміщення, безпеки та господарського обслуговування [5,с.79];
- розробити спеціалізовані форми та стандарти обслуговування гостей у номерах;
- планування бюджету та персоналу; тісна співпраця з відділами продажу та маркетингу;
- проведення щоденних перевірок гостьових номерів і приміщень та контроль за роботою співробітників [5,с.80].

Служби управління номерним фондом відіграють важливу роль і надають послуги, на які очікують гості під час перебування в готелі.

З метою підвищення ефективності управління номерним фондом у вітчизняних готельних підприємствах необхідно стежити за дотриманням таких умов:

- інформація про готельні номери повинна оновлюватися щодня;
- не допускати дефіциту персоналу; та
- забезпечення оснащення номерного фонду новими технологіями [9,с.188].

Для того, щоб бути конкурентоспроможними сьогодні, службам обслуговування номерів необхідно стати високо компетентними у гнучких соціальних технологіях. Це головна організаційна ланка між готельною службою (агентством) і клієнтом.

Соціальні технології в обслуговуванні користувачів готелю розкривають свою спрямованість через підтримку туристичної форми та вражень. Через короткий час перебування в готелі вони не сприймають очікуваних результатів у довгостроковій перспективі.

Структура плану, прийнятого готельним підприємством для управління номерним фондом, має значний вплив на майбутнє компанії. Це дозволяє зробити висновок, що здатність здійснювати належне управління номерним фондом сприяє успіху готельного підприємства[2,с.89].

### Список використаних джерел :

1. Александров І.О. та ін. Менеджмент : навч. посіб. кол. авт.: І.О. Александров, О.В. Половян, С.В. Філіпова та ін.; за заг. ред. І.О. Александрова, К.І. Ткача. Одеса: Астропринт, 2015. 388 с.
2. Бойко М. Г. Організація готельного господарства: підручник. – К.: Київ. нац.торг.-екон. ун-т, 2015. – 516 с.
3. Галасюк С. С., Нездоймінов С. Г. Організація готельного господарства:навчально-практичний посібник. – К.: ФОП Гуляєва В. М., 2019. – 204 с.
4. Жилінська О. І., Оліх Л. А., Корнілова І. М. Організація та управління нововведеннями: навч. посіб; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Вінниця: Нілан, 2018. 239 с.
5. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навчальний посібник. – 3-тє видання. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 342 с.
6. Організація готельно-ресторанної справи: навч. посіб. : для закл. вищ. освіти / Брич В. Я. та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. В. Я. Брича; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Київ : Ліра-К, 2020. 482с.
7. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика: навч.посіб.. К. : Центр учбової літератури, 2018. 228 с.
8. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посіб. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
9. Щеглова О.Ю. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення / О.Ю. Щеглова // Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2017. – Випуск 12, частина 2. – С. 186-190.
10. Безпека життєдіяльності та охорона праці: підручник / В. В. Сокурєнко та ін.; за заг. ред. д-ра юрид. наук, проф., чл.-кор. НАПрН України В. В. Сокурєнка. Харків : ХНУВС, 2021. 307 с.
11. Березуцький В. В. Управління охороною праці: навч. посіб. Харків : Панов А. М. [вид.], 2021. 411 с.