

**Жигулін О. А.
Сергієнко О. Г.
Степова С. М.**

**ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ Й
ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕКОНОМІКА
ПІДПРИЄМСТВ ІТ-ГАЛУЗІ**

**Навчальний
посібник**

УДК 631.115(075)

ББК 65.9(4Укр)32 ПЗ0

Рекомендовано до видання Педагогічною радою Білгород-Дністровського фахового коледжу природокористування, будівництва та комп'ютерних технологій (протокол № 5 від 02.02.2023 р.)

Рецензенти:

Малаксіано Л. М., д. т. н., доцент, завідувач кафедри технічної кібернетики й інформаційних технологій ім. проф. Беркта Р. В. Одеського морського національного університету

Савенко І. І., д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту і логістики Одеського національного технологічного університету

Жигулін О. А., Сергієнко О. Г., Степова С. М. Інформаційні системи і технології та економіка підприємств ІТ-галузі: навчальний посібник. Запоріжжя: ФО-П Однорог Т. В., 2023. 240 с.

Для вивчення навчальних дисциплін «Економіка підприємств ІТ-галузі», «Економіка програмного забезпечення», «Маркетинг», «Захист інформації в комп'ютерних системах», «Економіка підприємства», «Операційний менеджмент», «Конкурентоспроможність підприємств», «Бізнес планування».

ISBN 978-617-7823-68-0

Навчальний посібник містить перелік тем з організації діяльності підприємств ІТ-галузі, питання економіки підприємства й виробництва певних видів інформаційних продуктів. Наведено особливості функціональних видів діяльності ІТ-підприємств: маркетинг, виробництво, управління персоналом, бюджетування, інвестування, фінансування. Обґрунтовано використання показників оцінювання ефективності діяльності підприємств ІТ-галузі. Наведено інформацію про те, як економіка підприємств сприяє підвищенню конкурентоспроможності й темпів інклюзивного розвитку суб'єктів ІТ-галузі України.

© Жигулін О.А., 2023

ЗМІСТ

1. Економіка організації підприємств з використанням ІТ- технологій	5
1.1. Мета, етапи розвитку підприємств	5
1.2. SWOT- аналіз тенденцій у сфері розвитку підприємств	6
1.3. Інформація про клієнта	7
1.4. Формування профілю клієнта	7
1.5. Можливості задоволення потреб споживачів	8
1.6. Вибір конкурентів	10
1.7. Аналіз конкурентів	11
1.8. Оцінка конкурентоспроможності	12
1.9. Конкурентні переваги	13
1.10. Частка ринку, продажі, виробництво, за місяцями року виробнича потужність підприємства	14
1.11. Планування інклюзивного розвитку бізнесу за допомогою ІТ технологій*	16
2. Планування виробництва, виробничої потужності, операційного циклу, розміщення виробничих фондів, потреби в персоналі на підприємстві ...	25
2.1. Планування виробництва в умовах конкурентоспроможного розвитку підприємства за допомогою ІТ-технологій	25
2.2. Планування виробництва в умовах інклюзивного розвитку підприємства за допомогою ІТ- технологій*	34
2.3. Вибір партнерів по бізнесу, споживачів, постачальників, збутовиків*	43
3. Особливості економіки підприємств у сфері ІТ-галузі	46
4. Показники економічної ефективності виробництва продукції й послуг ..	53
4.1. Традиційні показники ефективності виробництва	53
4.2. Показники інклюзивного розвитку бізнесу*	59
5. Інформаційний бізнес і логістика бізнес-процесів	67
6. Інформаційна логістика бізнес-процесів у сфері інклюзивного розвитку підприємств*	93
7. Інформаційний продукт як товар, що виробляється суб'єктами ринку ...	101
8. Рекламна діяльність для організації збуту інформаційного продукту ...	106
9. Бренд-менеджмент у сфері інформаційного розвитку бізнесу*	117
10. Бенчмаркінг як технологія інформаційного бізнесу	127
11. Інформаційно-консультаційна діяльність як основа інформаційного бізнесу	140
12. Захист інформації як різновид бізнесу в інформаційній сфері	148
13. Показники ефективності виробництва інформаційного продукту	155
Додатки	169
Додаток А. Тестування на код типу особистості працівників ІТ-галузі	169
Додаток Б. Бізнес-форми	188
Додаток В. Банк способів і прийомів коригування методів бенчмаркінгу	197

¹ *Підвищений рівень складності матеріалу для самостійного вивчення

ВСТУП

Сучасний стан розвитку економічних відносин в Україні вимагає подальшого опрацювання основних засад функціонування підприємств ІТ-галузі, як первинних ланок національної економіки. Саме на цьому рівні здійснюється виробництво суспільно необхідної продукції й надаються послуги. Замовлення на створення програмного продукту роблять переважно крупні структури.

На підприємствах різних галузей України вирішуються питання ефективного використання ресурсів, впровадження високопродуктивної техніки та технологій, застосування сучасних методів планування, пошуку оптимальних каналів збуту продукції за допомогою ІТ-технологій. Вказані завдання можливо виконати лише за умови високого рівня обізнаності спеціалістів у питаннях економічної політики підприємства.

Економіка виробництва й економічна політика підприємства націлені на вирішення проблеми ефективності діяльності. Поняття ефективності діяльності зазнало уточнення за етапами: 1) виконання плану розвитку суб'єктів господарювання (радянські часи), 2) конкурентоспроможність бізнесу (перехід економіки України до ринку), 3) стійкий інклюзивний розвиток бізнесу (кризовий стан світової економіки, пандемія, військовий збройний конфлікт, перехід до суспільства, яке функціонує на засадах етичного відношення до розвитку усіх без виключень й обмежень).

Система освіти України ще не встигла повністю перейти на Європейські стандарти якості, а життя вимагає від навчальних закладів підготовку фахівців, які здатні вирішувати актуальні проблеми сучасності.

У навчальному посібнику читача спочатку знайомлять з досягненнями економічної науки в Україні на останньому етапі переходу до ринку, а вже потім надають рекомендації щодо вирішення проблем розвитку ІТ-бізнесу під час виходу економіки із стану глобальної кризи. Приклади щодо вирішення проблем бізнесу за допомогою ІТ-технологій наведено по різних галузях економіки. Матеріал посібника націлений на підвищення компетентності у сфері економіки системотехніків, програмістів, аналітиків, менеджерів проєктів з розробки програмного забезпечення й представників бізнесу.

Інформаційну базу посібника склали монографія й статті авторів.

Автор висловлює вдячність членам студентського наукового гуртка «Креативне мислення» за участь у написанні підрозділів навчального посібника: Міряков Є. В., Скорик Д. А., Павленко П. П. – п. 2.1, Масалов М.І., Бошков І.С., Логачов М.В., Нікулеску Є.І., Бортнік О.В. – розд. 1, 2, 10.

1. Економіка організації підприємств з використанням ІТ-технологій

1.1. Мета, етапи, тенденції розвитку підприємств

Перспективним методом оволодіння майстерністю ефективного управління підприємством є формування навичок його проєктування. Теоретичну інформацію при цьому треба закріплювати на практиці через заповнення бізнес-форм, які є складовими бізнес-проєкту. Бажано вибрати сферу діяльності, яка подобається (узгоджується з кодом типу особистості проєктувальника й встановлюється за методикою ТАРТ – Додаток А).

Ринкова економіка є економічною системою, в якій координація суспільних процесів здійснюється за допомогою ринку або наука, яка вивчає специфіку виробничих відносин у певній галузі, сфері суспільного виробництва, а також усю сукупність елементів відтворення.

Економіка відповідає на питання як задовольнити безмежні потреби людей за допомогою обмежених ресурсів.

Етапами організації підприємства є:

- визначення мети, етапів розвитку підприємства;
- SWOT-аналіз тенденцій розвитку;
- сегментування ринку;
- можливості задоволення нужд споживачів (продуктові комплекси для кожного цільового сегменту);
- аналіз конкурентів й оцінка конкурентоспроможності;
- планування обсягу продажів за місяцями року на основі розрахунку обсягу ринку й долі на ньому підприємства, а також витрат на маркетинг;
- планування виробництва (сезонність, виробнича потужність, необхідні машини й обладнання, персонал, витрати енергії, матеріалів, сировини, праці);
- планування фінансів (гроші на початок періоду, приплив, відплив, чистий грошовий потік, баланс потоку);
- розрахунок показника конкурентоспроможності й інклюзивного розвитку підприємства на основі показників ефективності його діяльності;
- оцінка, відновлення конкурентоспроможності й інклюзивного розвитку за допомогою методів управління.

Етапами розвитку підприємства є: самий вузький рівень (створення підприємства в одному з районів населеного пункту), наступний рівень (мережа в рамках міста), самий широкий рівень (мережа в країні й за її межами), +розвинуті технології (+ продаж товарів он-лайн через мережу інтернет).

Велике значення у розвитку підприємства приділяється коду типу особистості підприємця. Динамічні люди бажають розвивати власний бізнес географічно за переліченими вище етапами. Вони згодні щоденно їздити по створених філіалах для вирішення проблем (приклад – агрохолдинг з філіалами в усіх областях України або ІТ-підприємство в Одесі з філіями у США, Канаді, країнах ЄС). Статичні особистості бажають розвивати бізнес в обмеженій географічно площині (центр аутсорсингу ІТ-ресурсів, торговий центр, агропродовольчий холдинг в одній області т. ін.).

Мета бізнесу формується за формулою: етап розвитку + основна потреба споживачів й повинна бути суспільно значимою. Остання вимога виконується із врахуванням майбутнього людства. Наприклад, майбутнє галузей економіки таке:

ІТ-сфера (усунення непродуктивних й автоматизація продуктивних операцій для звільнення працівників від рутинної праці, що дає можливість саморозвитку особистості);

агропродовольча сфера (виробництво, яке зберігає ґрунти й не знищує біоту, екологічно чистих продуктів харчування, переведення сільськогосподарських угідь із суші на дно світового океану, автоматизоване управління кліматом, екологічно небезпечна генна інженерія);

продаж продовольства (он-лайн послуги з демонстрації зовнішнього вигляду, замовлення й доставки продуктів споживачу швидко й до дверей квартири за допомогою ІТ-технологій);

ресторанний бізнес (видовищне споживання делікатесів, яке дає можливість самовираження жінок і чоловіків. Наприклад, жінки виграють конкурси краси, танцю, виконання пісень, а чоловіки – на сміливість, респектабельність, спритність і вдачу).

Практичні навички можна отримати через заповнення Бізнес-форми 1 (БФ1а, б, г. Додаток А).

1.2. SWOT- аналіз тенденцій у сфері розвитку підприємств

Аналізуються політичні, економічні, законодавчі й галузеві тенденції. Кожну тенденцію ідентифікують (погроза вона для підприємства або можливість) і розробляють заходи для нейтралізації погроз або використання можливостей.

Наприклад, такі політичні тенденції, як вхід України в ЄС й існування місцевої Програми розвитку галузі, надають можливість використовувати ІТ-

евротехнології в бізнесі й заручитися підтримкою місцевих органів влади через участь у заходах галузі.

Інші тенденції несуть погрозу. Наприклад, збільшення цін на ресурси, зменшення платоспроможності населення, зміни у Податковому Кодексі України, великий рівень конкуренції в галузі. Для усунення їх впливу можна планувати ресурсоощадливі технології, забезпечення доступних цін, податковий аудит і нетрадиційні вироби й послуги.

Закріплення матеріалу рекомендується через заповнення БФ2 у Додатку Б.

1.3. Інформація про клієнта

Інформація про клієнта поділяється на: демографічну (статистичні збірники, наприклад, Одеська обл. в 2022 році); специфічну про клієнтів підприємства-аналога; загальну про потреби клієнтів підприємств галузі.

Першу можна отримати в Обласному статистичному управлінні, другу – на відомому підприємстві, а третю – за допомогою мережі інтернет й особистих дзвінків по телефону на підприємства-конкурентів. Зібрати таку інформацію також можливо у ході спостережень за поведінкою клієнтів під час купівлі товару.

Здобути практичні навички щодо збору інформації про клієнта можна через заповнення БФ3 у Додатку Б.

1.4. Формування профілю клієнта

Профіль клієнта передбачає:

-сегментування ринку й визначення трьох цільових сегментів (наприклад для агротрейдера це: 1) закордонні споживачі зернових, зернобобових й олійних культур, 3) вітчизняні переробні підприємства, 3) виробники кормів, а для ІТ-підприємства: 1) закордонні споживачі ІТ-продукції; 2) вітчизняні високотехнологічні підприємства; 3) малий і середній бізнес в Україні.

-добір для кожного сегменту специфічної інформації (мета покупки, доля в прибутку, частість покупки, додаткові послуги, вимоги до місця розташування, глибинна мотивація т. ін.);

-встановлення особливої відмінності щодо відношення кожного сегменту споживачів до товару.

Наприклад для підприємства-агротрейдера:

1. Мета (великі партії зернових, зернобобових й олійних культур водним транспортом, середні партії зернових, зернобобових й олійних культур залізничним транспортом, малі партії зернових, зернобобових й олійних культур автомобільним транспортом, відповідно);

2. Доля в прибутку: 60 %, 30 %, 10 %;

3. Частість: Два-три рази на місяць, один раз на два-три місяця, два-три рази на місяць;

4. Додаткові послуги: транспорт до порту, додаткова сушка, знижки за розмір покупки, завантаження в залізничні вагони, доведення якісних характеристик зерна до вимог переробних підприємств, знижки постійним клієнтам, завантаження в зерновози, доведення якості зерна до вимог виробників кормів, оперативна доставка;

5. Вимоги до місця розташування: Біля порту, біля залізничного вокзалу, біля автостради;

6. Глибинна мотивація щодо купівлі: Якісного українського зерна, кукурудзи й соняшнику за конкурентоспроможними світовими цінами; Якісної сировини для переробки в потрібній кількості за ринковими цінами в Україні; Якісних зернових й зернобобових культур для кормів в потрібний час невеликими партіями;

7. Що особливого: Великі партії українського зерна, кукурудзи й соняшнику для перепродажу закордонним переробним підприємствам; Середні партії зернових, зернобобових й олійних культур як якісної сировини для власної переробки в Україні; Оперативна поставка невеликих партій сировини для кормів цілий рік.

Аналогічно профіль клієнта формується для ІТ-підприємства.

Заповнення БФ 4 Додатку Б дає уявлення про потреби цільових сегментів ринку.

1.5. Можливості задоволення потреб споживачів

Ринок – це люди, які купують певний продукт. Сегмент ринку – це група людей, яка чимось відрізняється від інших груп, які всі разом купують даний продукт.

Для кожного сегменту ринку треба сформувати комплекси основних й додаткових товарів й послуг, які надаються або власними силами, або за договорами з партнерами по бізнесу. Наприклад, для сільськогосподарського підприємства, комплекс основних і додаткових товарів має наступні складові:

Сегмент «споживчий ринок»:

1) основні товари:

-продукція рослинництва (на вагу);

-продукція тваринництва (на вагу)

2) додаткові вироби й послуги:

-упакування (рослинництво – мішки, овочівництво – стретч-плівка або контейнери);

-привабливий зовнішній вигляд (миття, індивідуальні пакети для фруктів, наклейки т. ін.);

-знижки постійним клієнтам;

-сезонні знижки;

-знижки за розмір покупки.

Сегмент «дрібнооптові покупці»:

1) основні товари:

-продукція рослинництва (дрібні партії);

-продукція тваринництва (дрібні партії)

2) додаткові вироби й послуги:

-знижки постійним клієнтам;

-доставка.

Сегмент «крупнооптові покупці»:

1) основні товари:

-продукція рослинництва (крупні партії);

-продукція тваринництва (крупні партії)

2) додаткові вироби й послуги:

-знижки за розмір покупки;

-сезонні знижки.

Після сегментування ринку формуються продуктові комплекси для задоволення нужд споживачів з плануванням власних сил підприємства або за договорами з сторонніми організаціями. Наприклад, для попереднього підприємства:

Сегмент «споживчий ринок»: Основні товари: продукція рослинництва (на вагу); продукція тваринництва (на вагу);

2) додаткові вироби й послуги: упакування продукції рослинництва в мішки, овочівництва в контейнери – власні сили; привабливий зовнішній вигляд (миття, індивідуальні пакети для фруктів, наклейки т. ін.). Власні сили; знижки постійним клієнтам – власні сили; сезонні знижки – власні сили; знижки за розмір покупки – власні сили;

Сегмент «дрібнооптові покупці»:

1) основні товари: продукція рослинництва (дрібні партії); продукція тваринництва (дрібні партії);

2) додаткові вироби й послуги: знижки постійним клієнтам – власні сили; доставка – договір з транспортною компанією;

Сегмент «крупнооптові покупці»:

1) основні товари: продукція рослинництва (крупні партії); продукція тваринництва (крупні партії);

2) додаткові вироби й послуги: знижки за розмір покупки – власні сили; сезонні знижки – власні сили.

Перелічені комплекси оформляються у вигляді прайс-аркушів, меню, рекламних повідомлень, інвойс. На ринок підприємство повинно виходити з асортиментом товарів, як у його лідерів, за допомогою договорів з партнерами.

Заповнення БФ5 Додатку Б дає можливість сформулювати ідеальну модель асортиментного ряду товарів підприємства.

1.6. Вибір конкурентів

Необхідність збору інформації про конкурентів визначається можливістю займати певну частку ринку (існувати у бізнес-просторі). Якщо такої інформації підприємство не має, то є великий ризик його ліквідації.

Конкуренти вибираються за двома критеріями: географічний, рівень цін на товари (на вашому підприємстві й у конкурентів рівень цін повинний співпадати).

Наприклад для закордонного туризму вибір здійснюється через заповнення БФ6.

БФ6

Конкуренти

Назва компанії	Місце знаходження	Ціни на основні товари		
		Продукт 1 (Туризм в Туреччину)	Продукт 2 (Туризм в Чехію)	Продукт 3 (Тур в Париж – 3 дні)
1.Гермес Тревел Оператор	65049 м. Одеса, вул. Івана Франка, 55, тел. : +38 (0482) 32-87-12	30 тис. грн	16 тис. грн	10 тис. грн
2.Глобус Турс Оператор	м. Одеса, пр. Чайко- вського, 16, тел.: +38(0482) 34-84-44	29 тис. грн	17 тис. грн	9 тис. грн

3.Аджун Інт. Оператор	м. Одеса, вул. Успенська 38, оф. 2 , тел.: +38048-700-92-18	30 тис. грн	15 тис. грн	10 тис. грн
4.Алвона Оператор	м. Одеса, вул. Преображенська 40, оф. 101-105, вул. Пушкінська, 8; Аеропорт, 1-й поверх	10 тис. грн	7 тис. грн	5 тис. грн
5.Алмарис Оператор	м. Одеса, вул. Люстдорфська дорога 11/2 офис 13	9 тис. грн	8 тис. грн	4,9 тис. грн
6.Вілково-Пелі-кан +Оператор	м. Одеса, вул. Гоголя, 8; (048) 777-12-05	10 тис. грн	7 тис. грн	5 тис. грн
7.Ваш Тур Агенція	м. Одеса, пр. Семафорний 4, ВЦ «Середньо-фонтанський», (048)-731-41-15	35 тис. грн	17 тис. грн	11 тис. грн
Інтурист-Одеса Оператор	м. Одеса, вул. Пантелеймонівська, 58; (048) 728-89-97	30 тис. грн	18 тис. грн	10 тис. грн
8. Моя компанія. Оператор	65049 м. Одеса, вул. Івана Франка, 53	9 тис. грн	8 тис. грн	5 тис. грн

Дані табл. вказують на те, що за географічним критерієм всі підприємства знаходяться в Одесі, але за ціновим критерієм до основних конкурентів Вашого підприємства треба вибрати Алвону, Алмарис, Вілково-Пелікан Плюс. Ціни на турпродукти відповідають рівню Вашого підприємства й відрізняються на 100-300 % від інших. Географічно Ваша компанія знаходиться поряд з Гермес-Тревел, але не є його конкурентом за ціновим критерієм.

Заповнення БФ6 формує навички вибору найближчих конкурентів.

1.7. Аналіз конкурентів

Аналіз конкурентів проводиться за якісними оцінками. Наведемо приклад заповнення БФ7 для закордонного туризму.

Форма БФ7

Аналіз конкурентів

Критерій аналізу	Моя компанія	Конкуренти		
		Алвон	Альмарис	Пелікан

Якість	відмінна	добра	задовільна	відмінна
Асортимент	середній	широкий	середній	вузький
Реклама	середня	ефективна	неефективна	середня
Персонал	середня кваліфікація	висока кваліфікація	середня кваліфікація	низька кваліфікація
Додаткові послуги за кордоном	широкий асортимент	вузький асортимент	середній асортимент	широкий асортимент
Графік роботи	8-18	9-16	8-15	8-16
Торгова площа	середня	середня	мала	велика
Строки поставки	он-лайн	3 дні	5 днів	5 днів
Упаковка-візитка фірми	є	є	нема	нема
Консультації за кордоном	є	нема	є	нема
Імідж	нове підприємство	відоме	відоме	відоме

Дані БФ7 указують на те, що підприємство програє за іміджом (новий і ще не відомий суб'єкт ринку), але виграє в строках поставки продукту, а також через більш зручний графік роботи.

Заповнення БФ7 надає можливість порівняти власну компанію з конкурентами.

1.8. Оцінка конкурентоспроможності

Даний вид аналізу відрізняється від попереднього кількісною оцінкою.

Форма В.9

Оцінка конкурентоспроможності

Критерій оцінки	Ідеальний продукт (підприємство)	Конкуруючі продукти (підприємства)			
		Наш продукт	Алвон	Альмарис	Пелікан
Якість	10	10	7	4	10
Асортимент	8	6	8	6	4
Реклама	5	4	5	2	4
Персонал	5	4	5	4	3
Дод. послуги (товари)	7	7	3	5	7
Графік роботи	3	3	1	1	2
Торгова площа	3	2	2	1	3
Строки поставки	10	10	8	6	6
Упаковка	3	3	3	0	0
Консультації	3	3	0	3	0

Імідж	20	0	20	20	20
Наближення до платоспроможного клієнта	5	5	0	0	0
Формування постійної клієнттури	8	8	0	0	0
Чітка орієнтація на цільовий сегмент	10	10	0	0	0
Разом балів	100	73	62	52	59
Ціна за однотипний продукт (Туреччина), тис. грн	-	9	10	9	10
Відношення суми балів до ціни	-	8,1	6,2	5,8	5,9

Аналіз даних БФ9 показує, що оцінка конкурентоспроможності повинна проводитися в два етапи:

-на першому етапі необхідно, за переліком критеріїв БФ7, оцінити ідеальне підприємство у межах 100 бальної оцінки, провести оцінку по конкурентах із врахуванням того, що ідеальна оцінка є максимальною, розрахувати суму балів по кожному конкуренту й поділити її на ціну. Результатом у наведеному прикладі є 5,6; 6,2; 5,8; 5,9. Отже, отримали, що за співвідношенням суми якісних показників до ціни підприємство програє усім конкурентам;

-на другому етапі вирішують дану проблему через введення в число критеріїв оцінки конкурентних переваг (вони є на Вашому й відсутні на інших підприємствах): наближення до клієнта, постійна клієнттура, чітка орієнтація на сегмент. Остання перевага досягається через використання комплексів товарів для кожного сегменту (див. БФ5). Знову переоцінюється увесь перелік критеріїв у межах 100 балів, розраховується сума балів й ділиться на ціну. Отримали (див. БФ9), що ситуація виправилася: 8,1; 6,2; 5,8; 5,9. Ваше підприємство виграє по співвідношенню якості до ціни у всіх конкурентів, а це гарантує його конкурентоспроможність на ринку.

Заповнення БФ9 призначена для формування уявлення про переваги Вашого бізнесу на ринку.

1.9. Конкурентні переваги

Конкурентні переваги формуються за допомогою БФ8 і БФ9. За першою формою треба визначити переваги в рекламі, ціні, комплексності продукту, ефективній сегментації ринку (БФ8).

Конкурентні переваги

Переваги	Використання переваг
1. Комплексність послуг (виробів)	I сегмент (основні товари, додаткові товари) II сегмент (основні товари, додаткові товари) III сегмент (основні товари, додаткові товари)
2. Ціна	Може бути ринковою, за елементами споживчої цінності товару, слідкуючою (на 5-7% нижче, ніж у конкурентів) т. ін.
3. Оптимальна реклама	Плануються види реклами (TV, радіо, щити, транспорт, буклети й візитки)
4. Ефективна сегментація	Перераховуються особливості по трьом сегментам. Наприклад для туризму: I – розваги, II – комфорт, III – релаксація Заповнюється на основі БФ4

Конкурентними перевагами вважається те, що в БФ9 оцінено більшим, ніж у конкурентів, числом балів. Вони вписуються в розділ БФ1в:

- зручний графік роботи;
- малі строки надання послуг;
- наближення до платоспроможного клієнта;
- формування постійної клієнтури;
- чітка орієнтація на цільовий сегмент.

Заповнення бізнес-форм БФ8 і БВ1в підвищить впевненість у конкурентних перевагах Вашого бізнесу на ринку.

1.10. Частка ринку, продажі, виробництво за місяцями року, виробнича потужність підприємства

Розрахувати місткість ринку, частки на ньому підприємства та скласти план річного обсягу продажів і витрат на маркетингові заходи допомагає БФ10.

БФ10

Запланований об'єм продажів і витрати на маркетинг

Товар або послуга	Об'єм продажів за місяцями року												Всього за рік
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. кг													
2. шт.													
3. год													
1. тис грн.													
2. тис.грн.													
3. тис.грн.													

Всього по місяцях, тис. грн														Частка ринку-3000
Всього, %														100%
Витрати на маркетингові заходи														
Реклама ТБ														
Щити														
Транспорт														
Буклети														
Презентація														
Всього														
Виторг без ПДВ=20 % та витрат на маркетинг														

Оцінюється річний обсяг продажів працюючих на ринку конкурентів. Наприклад, $V_1 = 10$ млн грн, $V_2 = 8$ млн грн, $V_3 = 6$ млн грн. Доля Вашого нового підприємства розраховується як $50\% * V_{min} = 0,5 * 6 = 3$ млн грн та вписується у Б.Ф.10 як частка ринку 3000 тис. грн. Будується модель динаміки споживчого попиту: у строку всього, % по кожному місяцю ставлять 8%; над строкою ставлять галочки сплесків попиту (наприклад, свята); у місяці найбільшого сплеску 8% коригують на 20%, а інших – на 16%; між сплесками 8% коригують на 3 або 4, або 5% так, щоб загальна сума склала 100%. Частку ринку розподіляють по місяцях, потім – по гривневому асортименту й речовому асортименту товарів. Рекламу на телебаченні (ТБ) та щити у сумі 3 тис. грн. планують тільки у місяцях з галочками, а презентацію – 30 тис. грн. у місяці найбільшого сплеску попиту. Реклама через буклети (0,3 тис. грн.) й транспорт (16 тис. грн.) планується у січні або іншому місяці.

У Б.Ф.10 наведено планування матеріальних потоків (товарів) й витрат на маркетинг за місяцями року для нового підприємства на основі інформаційного потоку (маркетинг) або відомостей про споживчий попит.

Отже, наведено основи економіки формування інформаційних і матеріальних потоків на підприємствах з метою забезпечення їх конкурентоспроможності. Потік інформації про потреби клієнтів рухається від ринку до підприємця й дає можливість йому визначити мету бізнесу (задоволення певних потреб клієнтів), розбити ринок на цільові групи споживачів з формуванням для кожного сегменту основних і додаткових товарів, вибрати конкурентів й оцінити сформовані продуктові комплекси на конкурентоспроможність. Матеріальний потік (товарні комплекси) рухається від підприємства у бік ринку не рівномірно, а за динамікою споживчого попиту.

Наприклад, найбільший рівень попиту на зернові культури відзначається у липні з поступовим зменшенням у серпні, вересні, жовтні й інших місяцях. Експорт сільськогосподарських культур в країни ЄС має спад у грудні-січні через різдвяні свята, а в мусульманські країни у жовтні через свято Рамадан. У місяці підвищеного попиту продається більша частина врожаю зернових. У продуктові комплекси входять послуги з доробки й транспорту продукції (сушка, очищення, відвантаження, транспортування, оформлення митних формальностей, цінові знижки т. ін.), які сприяють підвищенню ефективності продажів.

1.11. Планування інклюзивного розвитку бізнесу за допомогою ІТ-технологій*

Поняття ефективності діяльності зазнало уточнення за етапами: 1) виконання економічно, екологічно й соціально збалансованого плану розвитку суб'єктів господарювання (радянські часи), 2) конкурентоспроможність бізнесу (перехід економіки України до ринку), 3) стійкий інклюзивний розвиток бізнесу (кризовий стан світової економіки, пандемія, перехід до суспільства, яке функціонує на засадах етичного відношення до розвитку усіх без відмінностей та обмежень). При домінуванні у суспільстві ринкових відносин накопичуються матеріальні блага, але порушується принцип рівномірності їх розподілення серед учасників виробничого процесу. Фонди заробітної плати без суттєвих відмінностей в оплаті праці, соціального й науково-технічного, у тому числі екологічного, розвитку ліквідовуються й розподілення матеріальних благ покладається на розсуд підприємця. В Україні, Казахстані й інших пострадянських країнах це відбувається із-за корупції. В економічно розвинутих країнах недостатньо коштів виділяється на екологію й підтримку країн, що розвиваються. Результатом цього є порушення закону еволюції життя (незворотність, прискорення темпів, етичне відношення до гармонійного розвитку усіх живих істот). Негармонійний розвиток окремих форм життя («Американська бабочка», ковід-19) стримує розвиток інших форм, у т. ч. й людства.

У теперішній час зупиняється усе, що протидіє цьому закону:

засоби масової інформації, що несуть пропаганду ворожнечі (резолюції ООН, Карні Кодекси країн світу, стратегія ОБСЄ);

випуск одноразових пластикових пакетів, що забруднюють планету (Закон України Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України, ВВР, 2021, № 31, ст.252);

землеробство, яке знищує біоту й захащує ґрунти. Із-за засухи врожаї зернових, зернобобових й олійних культур зменшилися у 2020 році на 20-24 %, ринок відреагував збільшенням цін, але на фоні зменшення покупної здатності споживачів це рано чи пізно приведе до зупинки виробництва. У 2021 році гарні врожаї зібрали тільки в Україні, Росії, Бразилії, Китаї й країнах ЄС із від'ємним загальносвітовим балансом;

інфраструктура марнотратства й розкоші, коли накопичені ресурси витрачаються не на розвиток людини, а на її деградацію;

підприємства з монотонною важкою працею персоналу й забрудненням навколишнього середовища (вугільна промисловість, недостатньо механізоване скотарство т. ін.);

виробництво харчових продуктів з шкідливими добавками (Санітарні правила і норми по застосуванню харчових добавок, Регламент максимальних рівнів окремих забруднюючих речовин у харчових продуктах, 2020, № 684/34967);

підприємства ІТ-галузі, які автоматизують бізнес-процеси або інформаційно підтримують наведене вище.

Еволюція поняття інклюзивного розвитку суспільства пов'язана з процесами його самоусвідомлення на фоні загрози глобальної екологічної й соціальної кризи. В ХХ столітті з'явилися такі концепції розвитку, як «зелена економіка», «соціально-орієнтована економіка», «екологічно збалансована економіка», «сталий розвиток», «креативна економіка», «інклюзивний розвиток». Найбільшого поширення набула концепція сталого розвитку, основою якої є вчення В. Вернадського про ноосферу. Категорія «сталий розвиток» відпрацьовувалася на міжнародних форумах:

декларація ООН з навколишнього середовища (м. Стокгольм, 1972 р.);

звіт Всесвітньої комісії ООН з навколишнього середовища і розвитку, 1987 р.;

конференція ООН з проблем навколишнього середовища і розвитку в м. Ріо-де Жанейро (1992 р.);

Всесвітній саміт з питань сталого розвитку в м. Йоганнесбурзі (2002 р.).

Загальним висновком перелічених форумів було твердження про те, що розвиток техносфери унеможлиблює розвиток біосфери через несприятливі умови розвитку життя, на що суттєво впливає також нерівність у суспільстві.

Прогнозувалося погіршення умов існування людства й було розроблено заходи розвитку життя на планеті. Рекомендації ООН полягали в зменшенні техногенного впливу на довкілля й розвитку депресивних територій за рахунок туризму через просвітницькі програми для місцевих жителів.

Спочатку впровадження рекомендацій ООН в окремих регіонах дало позитивний результат, але масового поширення практики сталого розвитку не відбулося. Головним фактором, який стримує сталий розвиток, була й є відсутність єдності інтересів бізнесу, суспільства й держави, як гаранта дотримання економічних, екологічних і соціальних стандартів.

Концепція інклюзивного розвитку виникла пізніше, як нова інтерпретація теорії сталого розвитку. Термін «інклюзія» вперше було використано для визначення процесу залучення до певних соціальних процесів в 1970-х роках у США усіх громадян у соціумі. Найбільш розповсюдженим визначенням цього терміну є «залучення до процесу усіх, без відмінностей і обмежень».

Поняття інклюзивного розвитку бізнесу в Україні було виділено з більш загального поняття інклюзивного розвитку суспільства. Це розвиток, який характеризується неспадним трендом динаміки економічних показників та висхідними трендами динаміки впровадження соціальних й екологічних інновацій. Основна проблема інклюзивного розвитку агробізнесу в Україні полягає в пошуку джерел фінансування. В країнах з розвинутою економікою таким джерелом є кошти державного бюджету, а в Україні ця місія покладається на фінансові можливості середнього й великого бізнесу за умови його рішення про інвестування. Бюджету в Україні вистачає тільки на пільгове фінансування розвитку малого й середнього підприємництва, у т. ч. й у сфері агробізнесу. Наприклад, в 2021 році уряд ввів нові програми підтримки агробізнесу: страхування сільськогосподарської продукції; відшкодування втрат від повного пошкодження посівів сільськогосподарських культур внаслідок надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру; державна підтримка сільгоспвиробників, які використовують меліоровані землі; підтримка виробників органічної сільськогосподарської продукції; державна підтримка виробників картоплі; підтримка сільгоспвиробників шляхом виділення бюджетних субсидій з розрахунку на одиницю оброблюваних угідь (гречка).

Розробляються стратегії й програми сталого з елементами інклюзивного розвитку країни, які повністю не реалізуються. Наприклад, в Україні на початку XXI століття було запроваджено програму інклюзивного розвитку депресивних сільських територій на основі шести агрокультурних кластерів, які

створювалися на кошти державного бюджету, грантів і ресурсів місцевих культурологічних, екологічних, просвітницьких агротуристичних destinations:

Диканька цілий рік (Полтавська обл., учасники – 14 агросадиб, музей українського весілля, картинна галерея, виробники агропродуктів, у т. ч. СОК «Діброва-Агро»);

Фрумушика-Нова (Одеська обл., учасники – найбільше в Європі господарство з вирощування овець каракульської породи ВКФ «Бородино-А», ландшафтний заказник, етнографічний музей радянських скульптур, бджолиний санаторій, ботанічний сад);

Медвино (Екопарк «Медвино»: зоопарк, дендропарк, сафарі парк. Екоферма з власним виробництвом еко-продукції. Рибалка. Продаж живої птиці та тварин);

ГорбоГори (Львівська обл., Інститут сільського господарства Карпатського регіону, фермерські господарства «Радвань Нова», «Агротем», «Мандзюк і К», Святопреображенський монастир, власновироблені продукти харчування та послуги зеленого туризму);

Коблево (Миколаївська обл., ПАТ «Коблево», ДП «Агро-Коблево», «Баядера груп», агро-рекреаційна destination на території узбережжя Чорного моря);

Козацьке коло (Чернігівська обл., Тарутинський район, Парафіївська громада за участю Качанівського парку, а також фермерські господарства «Хутір «Соколинний» та «Мрія»).

Під аграрною destinationю малася на увазі географічна територія з конкурентоспроможними підприємствами та цікавими культурними, історичними, рекреаційними й екологічними пам'ятками. Розвиток перелічених destinationей ініціював створення робочих місць й вирішував проблеми фермерства, кооперації, сільських територій та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в сільському секторі економіки. При цьому зростав прошарок сільського населення з психофізіологічною характеристикою «інтуїтиви-творці».

На думку науковців НУБіП України, ці люди спроможні відкривати фермерські господарства, створювати сільськогосподарські кооперативи із залученням властивої їм підприємницької інтуїції. Мотивація до міграції представників творчих професій в село покращує не тільки бізнес-середовище, а й культурні та соціальні умови селян. При цьому формується міграційний потік активної творчої молоді, яка здатна забезпечувати конкурентоспроможність вітчизняного сільськогосподарського товаро-

виробника. Приваблює людей інноваційно-креативні властивості природи (розвиток, синергія, самодостатність, самоорганізація) та можливість цікаво прожити довге повноцінне життя, матеріально забезпечити сім'ї й використовувати інформаційні технології.

Програма розвитку депресивних територій України реалізовувалася на кошти місцевих бюджетів, Державного фонду регіонального розвитку, закордонних інвестицій й агропідприємств: Диканька цілий рік (грантові, інвестиційні та місцеві бюджетні кошти на розвиток громади); Фрумушика-Нова (Державний фонд регіонального розвитку, фінансові ресурси ВКФ «Бородино-А»); Медвино (власні фінансові ресурси); ГорбоГори (грантові та інвестиційні кошти, кошти державного та місцевого бюджетів на розвиток конкретної територіальної громади); Кobleво (фінансові ресурси бюджету та підприємств); Козацьке коло (Фінансові ресурси фермерських господарств).

Роботу у цьому перспективному напрямку було зупинено із-за спочатку політичної й економічної кризи 2014 року, а в подальшому – карантинних обмежень і збройного конфлікту «Україна-Росія».

Разом з тим, еколого-соціо-економічно збалансованого розвитку не відбувається також у країнах з розвинутою економікою. США, наприклад, в 2017 році вийшли із міжнародної програми щодо поліпшення клімату. Хоча після виборів керівництва країни вони поновили участь, але суттєво це не змінило умови життя на планеті, що й підтверджують висновки Саміту великої двадцятки G20 – 2021 р., а також експертів ООН у сфері екологічної безпеки.

Концепції інклюзивного розвитку бізнесу в Україні найбільш повно представлені в матеріалах Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Інклюзивний розвиток економіки в умовах глобальних викликів сьогодення», яка проходила у Харкові в 2020 році. Вони поділяються на групи у залежності від джерел фінансування:

державний бюджет;

кошти вертикально-інтегрованих компаній і фінансові ресурси малого й середнього бізнесу.

До першої групи відносяться концепції: розвитку бізнесу у сфері послуг консалтингу, які надаються усім за кошти державного бюджету; підтримки інклюзивного бізнесу державою (підтримка інклюзивних й усунення екстрактивних режимів); логістичної «нової економіки»; «соціальної інклюзії» в бізнесі; «м'якої деолігархізації»; інклюзивної економіки через освіту; державно-приватного партнерства на фоні цифровізації суспільства; «гармонійного суспільства» в Китаї через демократію, законність, рівність,

справедливість, довіру, гармонічне співіснування людини та природи для сталого економічного зростання, доступності середньої й вищої освіти, медицини, формування середнього класу та інноваційної нації.

Друга група включає концепції: «марочного капіталу», коли витрати на інклюзію повертаються за рахунок збільшення попиту на марочну продукцію внаслідок позитивного ставлення до бізнесу з боку представників цільового ринку; «морального капіталізму» або «капіталізму стейкхолдерів»; корпоративної культури, як індикатора інклюзивного зростання бізнесу; соціально-перетворювальних імпакт-інвестицій, як бізнесу заради суспільства, де первинною метою є не прибуток, а поліпшення екологічних, соціальних показників, формування здорового і благополучного суспільства; фінансування бізнесу через «зелені облігації»; «творчої інклюзивної економіки» на рівні суб'єкта господарювання щодо задоволення потреб бізнесу, суспільства й держави; краудсорсингу, тобто залучення до вирішення виробничих проблем широкого кола фахівців з різними творчими здібностями, знаннями і досвідом; інклюзивного розвитку особистості; сталого розвитку організації; креативної економіки, як складової інклюзивного розвитку бізнесу; інклюзивного розвитку бізнесу через зміщення значної частини економічних процесів у цифровий простір т. ін.

Загальним недоліком перелічених концепцій є відсутність акценту рекомендованих перетворень на інвестиційній привабливості їх для бізнесу на фоні недостатньої фінансової спроможності державного бюджету.

Вирішальним фактором формування результативної концепції інклюзивного розвитку бізнесу в Україні під час виходу економіки із стану глобальної кризи, є наявність інвестиційної привабливості закладених принципів, положень й рекомендацій. У складних умовах господарювання бізнес буде інвестувати кошти тільки в заходи, які забезпечують його розвиток. Інструментами забезпечення останнього є системний і синергетичний підхід в плануванні, організації, мотивації й контролюванні економічних процесів.

Напрями привабливого для бізнесу інвестування у межах системи його функціональних видів діяльності наступні:

маркетинг (постановка суспільно значимої мети бізнесу й планування її реалізації за допомогою атрибутів товару, які задовольняють спільні потреби споживача, підприємця, працівника й держави (учасники й зацікавлені сторони розвитку) за рахунок: властивостей продукту, ціноутворення, рекламування й збуту у сукупності з урахуванням ємності, виду ринку й сезонності попиту);

виробництво (орієнтована на задоволення спільних потреб операційна діяльність у сфері: формування виробничих потужностей, операційного циклу, оперативного управління, контролю якості, управління працею й інформаційними потоками);

кадрове забезпечення (націлені на задоволення спільних потреб учасників інклюзивного розвитку бізнесу операції: визначення потреб в персоналі, добір за психофізіологічними характеристиками, розстановка, адаптація, мотивація, оцінка й звільнення кадрів);

бюджетування (усунення непродуктивних і реалізація продуктивних витрат, які задовольняють спільні потреби учасників інклюзивного розвитку: заробітна плата, матеріально-технічне забезпечення бізнесу, транспорт, амортизація);

інвестування (покупка техніки й технології, які задовольняють спільні потреби учасників інклюзивного розвитку в забезпеченні бізнесу засобами виробництва);

фінансування (забезпечення усіх видів діяльності фінансовими ресурсами: вибір джерела фінансування, управління фінансовими потоками, облік фінансових операцій).

Урахування спільних потреб учасників інклюзивного розвитку бізнесу повинно утворювати синергетичний ефект при реалізації певних дій. В науковій літературі представлено результати дослідження впливу синергії на забезпечення конкурентоспроможності бізнесу: сформовано комплекс основних споживчих властивостей його товарів (економність, якість, креативна диференціація) і базових конкурентних стратегій підприємств (економія на витратах, висока якість, інноваційно-креативна диференціація).

Інклюзивний розвиток підприємницьких структур бізнесу відбувається, якщо основна споживча властивість товарів (економність, якість, креативна диференціація) збігається з типом стійкої структури управління виробничою діяльністю (економно-, якісно-, диференційно дисипативна), психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець) і вимогами соціо-еколого-економічних стандартів. Це забезпечує інклюзивний розвиток бізнесу через спільну дію законів попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації й еволюції життя.

Тобто, при виході економіки із стану глобальної кризи бажано планувати інклюзивний розвиток ІТ-бізнесу. Це така його конкурентоспроможна діяльність, яке не суперечить соціо-еколого-економічним нормативам і

націлена на задоволення потреб у розвитку бізнесу, суспільства й держави з використанням можливостей ІТ-технологій.

Контрольні питання й завдання

1. Що таке ринкова економіка?
2. Як економіка виробництва допомагає підприємствам України підтримувати конкурентоспроможність?
3. Чому при виході економіки із стану глобальної кризи треба планувати не тільки конкурентоспроможність, але й інклюзивний розвиток бізнесу?
4. Заповнити БФ1-БФ10 (Додаток Б) для отримання навичок формування конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Література

1. Жигулін О. А. Махмудов І. І., Жигуліна Н. О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: Навчальний посібник. Ніжин, 2020. 514 с.
2. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: монографія. Ніжин, 2021. 544 с.
3. Світові лідери G20 узгодили заходи відновлення на тлі COVID-19. URL: <https://novyny.live/abroad/mirovye-lidery-g20-soglasovali-mery-vosstanovleniia-na-fone-covid-19-20642.html> (дата звернення 01.11.2021 р.).
4. Звіт ООН: як може змінитися кліматична ситуація на Землі. URL: <https://ru.slovoidilo.ua/2021/08/16/infografika/obshhestvo/otchet-oon-kak-mozhet-izmenitsya-klimaticheskaya-situaciya-zemle> (дата звернення 01.11.2021 р.).
5. Уряд розширив державну підтримку аграріїв на 2021 рік. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-rozshiriv-derzhavnu-pidtrimku-agrariyiv-na-2021-rik-minekonomiki> (дата звернення 09.11.2021 р.).
6. Ярошенко О. Економіку підніматиме Гоголь: агрокластери додадуть шести областям більше 3,5 тисяч робочих місць. Молода Україна. Випуск № 004 за 01.12.2017. URL: <http://www.umoloda.kiev.ua/number/3105/159/107724/> (дата звернення 15.11.2021 р.).
7. Інклюзивний розвиток економіки в умовах глобальних викликів сьогодення: Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Харків, 1–28 лютого 2020 р. Харків, 2020. 229 с.

8. Закон України Про органічне виробництво. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JF5EJ00G>
9. Аммарі А. О. Класифікація стейкхолдерів на основі взаємних очікувань. Актуальні проблеми економіки, 2012. № 8. С. 150–155.
10. Грунтозберігаючі технології. URL: <http://www.tsatu.-edu.ua/rosi/wp-content/uploads/sites/20/lekcija-3.hruntozberihajuchi-teh-nolohiyi.pdf> (дата звернення 06.11.2021 р.).
11. Дідух С. М. Інклюзивний розвиток агропродовольчих вертикально-інтегрованих компаній України : мон. Одеса, 2020. 332 с.
12. Acemoglu D., Robinson J. A. Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty. New York: Crown Publishing Group, 2012. 544 p.
13. Інклюзивний розвиток економіки в умовах глобальних викликів сьогодення: Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Харків, 1–28 лютого 2020 р. Харків, 2020. 229 с.

2. Планування виробництва, виробничої потужності, операційного циклу, розміщення основних

2.1. Планування виробництва в умовах конкурентоспроможного розвитку підприємства фондів, потреби в персоналі на підприємстві

Виробництво планується за місяцями року у залежності від динаміки споживчого попиту (див. розд. 1, БФ 10). Виробнича потужність – це розрахунковий, максимально можливий річний (добовий, місячний, річний) випуск продукції або послуг в номенклатурі й асортименті при повному завантаженні виробничого обладнання та площ з урахуванням використання передових ІТ-технологій, методів організації виробництва й праці.

Алгоритм розрахунку виробничої потужності нового підприємства наступний: встановлюється ємність ринку як сума річних обсягів продажу фірм-конкурентів; розраховують долю на ринку нового підприємства як 50 % річного обсягу продажу самого слабого конкурента (песимістичний варіант); розроблюється модель сезонності споживчого попиту по місяцях року (проставити по 8 % по кожному з 12-ти місяців року, визначити місяці сплесків попиту й поставити у період найвищого сплеску 20 %, а інших – 16 %. В проміжні місяці поставити відсотки так, щоби їх сума за рік дорівнювалася 100 %); розраховується обсяг продажів по кожному місяцю як добуток долі ринку на відсоток попиту; визначається по кожному місяцю скільки тис. або млн. гривень приходить на кожний продуктивний ряд; розраховуються продажі по кожному місяцю й продуктивному ряду як результат ділення суми продажу на середню ціну; визначається виробнича місячна потужність підприємства по кожному продуктивному ряду через найбільшу кількість виробленої продукції.

Деталізований річний операційний цикл підприємства складається з трьох стадій (підготовка, формування продукту, виробництво й реалізація продукту) і операцій. Наведемо приклад операційного циклу підприємства у сфері рослинництва з використанням інформаційних технологій (рис. 2.1).

І стадія (підготовка)

1.Оренда 2081 га землі: сільськогосподарських угідь – 2029 га (рілля 1920 га, пасовища 109 га), ліс 29 га, ставки 18 та водойми 22 га
2.Купівля 46 тракторів, 5 комбайнів Нива та 2 Дон-1500, 6 кормозбиральних та 3 картоплезбиральних, 5 бурякозбиральних комбайнів, картоплесортувального пункту, корене- та гичко збиральних машин, бурякозавантажувачів, очисників, доочисників, 15 плугів, 5 лушпильників, 104 борони, 22 культиваторів, 10 зчіпок, сівалок (зернових – 17, бурякових – 3, кукурудзяних – 2), 3 картоплесаджалки, косарок (14), котків (4), граблів

(9), прес-підбирачів (4), волокуш (2), жатків рядкових (3) та валкових (1), машин для приготування та внесення добрив (13), машин для захисту рослин (6), причепів (19), стогомету, фуражиру, 3 вкривачів, 32 автомобіля, 10 персональних комп'ютерів
3.Добір персоналу для відділень: рослинництва (92), переробляння продукції (18), обслуговування підприємства (90). Усього – 200 чол. У т. ч. для автопарку: 48 водіїв, 4 слюсаря, 1 слюсар-електрик, 1 токарь, 3 електрозварники, 1 кладовщик, 1 оператор АЗС, 1 прибиральник, завідувачий, технік-механік, бухгалтер, диспетчер, оператори ПК
4.Отримання дозволу на початок роботи (СЕС, декларація на відповідність приміщень вимогам пожежної безпеки)
II стадія (формування продукту)
1.Формування асортименту: озимі зернові (700 га), ярі зернові (270 га), бобові (140 га), цукрові буряки (130 га), кукурудза на зерно (200 га) та на силос (70 га), картопля (70 га), кормові корнеплоди (20 га), багаторічні трави (214 га), однорічні трави (110 га)
2.Розміщення в сівоzmіні: кукурудза після зернобобових, цукрового буряку, картоплі, гречки
3.Договір на постачання палива, енергії, води, запасних частин, деталей, добрива, пестицидів, розробку програмного забезпечення бізнес-процесів
4.Організація роботи машино-тракторного парку
5.Вибір технології вирощування та збирання (підготовка насіння: висушують, калібрують, протравлюють, інкрустують, пакують у паперові мішки на заводі т. ін.)
6.Реклама можливості поставки продукту за конкурентоспроможною ціною
III стадія (виробництво та реалізація продукту)
1.Домовленість про поставку певної кількості сільськогосподарської продукції (договір)
3.Післяжнивне дискування поля (2-3 дні після збору врожаю дисковими боронами на 6-8 см), а потім добрива на 25-27 см за допомогою передплужників і JPS-навігаторів
2.Внесення добрив (для кукурудзи: азоту 220, фосфору – 100-120, калію – 200-220 кг/га, гною – 20-40 т/га) розкидачами МТО, ПРТ з тракторами МТЗ-80 під зябову оранку з заорюванням в день розкидання. Підготовка поля: човником або перекриттям, поворотні смуги (нема, якщо є виїзд за межі поля). Оцінка якості: доза та рівномірність; перекриття проходів (візуально)
3.Оранка на глибину 27-30 см обертовими плугами в напрямку поперек попередньої оранки з допомогою JPS-навігатора
4.Передпосівний обробіток ґрунту: глибина 6-12 см без обертання верхнього шару, для підрізування бур'янів і вирівнювання поля; раннє посівне боронування під кутом 45° до напрямку оранки волокушами; внесення гербіцидів із загортанням у одному агрегаті, а розчинів – обприскувачами за допомогою JPS-навігатора
5.Сівба: коли ґрунт на 5-6 см прогрівся до 10-12 °С; тривалість 1-2 дні з JPS-навігатором
6.Догляд за посівами: якщо суцільно обробляють гербіцидами, то догляду нема; якщо стрічкове внесення в захисні смуги – то обробляють міжряддя
7.Збирання врожаю: 1) машинне відривання, наприклад, качанів кукурудзи від стебел, очищення від обгорток, обмолочування, подрібнення листостеблової маси з подачею на

транспорт; 2) озимі зернові збираються комбайнами з перевантаженням спочатку у причепи тракторів, потім у накопичувачі й з них – у зерновози з JPS-навігаторами
8.Післязбиральний обробіток урожаю: просушка ($\leq 14\%$), обмолот, укладання кукурудзи на силос в траншею на консервацію: $h=3-5$ м, $b=9$ м, $l=35$ м
9.Контроль якості робіт за допомогою JPS-систем автоматизованого контролю

Рис. 2.1. Операційний цикл сільськогосподарського підприємства ТОВ Прохорське с. Прохори Борзнянського району Чернігівської області (рослинництво) з використанням інформаційних технологій

Операційний цикл планується поетапно для можливості внесення змін за результатами його реалізації: усунення непродуктивних операцій, додавання операцій, які підвищують економність продукту (час, витрати). Наприклад, можна відмовитися від епізодичного перевантаження зерна у зерновози тракторами з причепами спочатку у накопичувачі, а з них – у зерновози й завантажувати останні одним причепом з гвинтовим конвеєром.

Для тракторів перспективним є обладнання системою JPS для автоматизації прокладання маршрутів руху трактора з причепом від комбайна до зерновоза, який знаходиться на автомобільному шосе (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Причеп з гвинтовим конвеєром Horsch Titan 34 UW

Це буде суттєво економити час і кошти на ТОВ Прохорське (див. рис. 2.1). Вибір рівня продуктивності техніки й технології проводиться у відповідності з виробничою потужністю підприємства. Основні фонди на підприємстві розміщуються за типом «розміщення виробу». Даний тип сприяє руху великих обсягів товарів через виробничу систему (рис. 2.3).

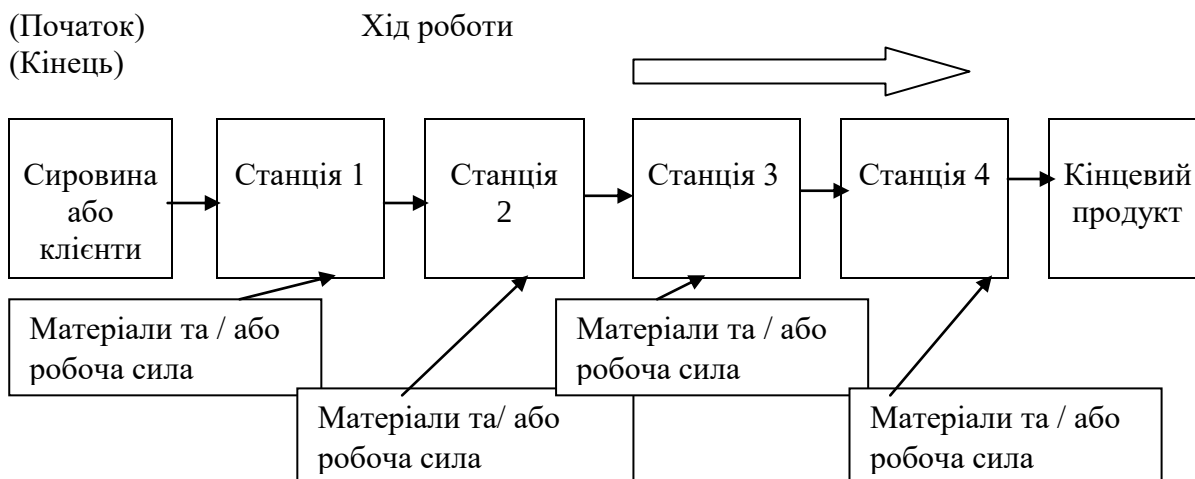


Рис. 2.3. Поточна лінія для виробництва продукції

Простежується високопродуктивний потоковий характер виробництва. Тип виробництва на сільськогосподарських підприємствах є масовим. Необхідно враховувати, що в сільськогосподарському виробництві вузька спеціалізація праці не має місця. Тому вузькоспеціалізовані робочі кадри на ринку праці будуть менш конкурентоспроможними, ніж робітники, які здатні виконувати широкий діапазон сільськогосподарських робіт. Для кращого усвідомлення характеру виробництва наведемо вантажопотоки у рослинництві:

1) зерновий потік (агрегати комбайну, причеп-перевантажувач з гвинтовим конвеєром транспортують зерно від поля у зерновоз – рис. 2.2), розвантажуюча платформа автомобілів у зерносховищі або на елеваторі – рис. 2.3, стрічковий конвеєр, ковшовий елеватор та транспортуючі труби елеваторного комплексу, тепловоз-тягач, вагоноперекидач, портовий кран відносяться до механізації транспорту до споживача);

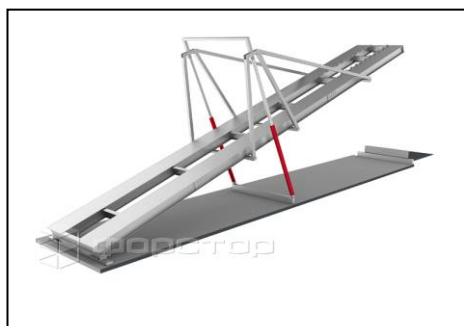


Рис. 2.3. Авторозвантажувач універсальний для зерносховищ та елеваторів

2) овочевий вантажопотік (транспортування від поля до маркету здійснюється за допомогою комбайну або трактора з навісним обладнанням,

фронтального або поворотного навантажувача контейнерів з овочами, причепу-перевантажувача, стрічкового конвеєру, візка супермаркету);

3) кормовий вантажопотік (транспорт соломи здійснює навантажувач, наприклад «скорпіон» рис. 2.4, зі спеціальним захватом для складання тюків сіна на причеп та у скирту);



Рис. 2.4. Телескопічний навантажувач CLAAS SCORPION 9055-6530

4) вантажопотік добрив (гвинтовий конвеєр на складі транспортує добрива в спеціальний агрегат-розподільник добрив по полю – рис. 2.5).



Рис. 2.5. Розподільник добрив Amazone ZG-B 8200

Управління інформаційними потоками за витягуючою технологію канбан в масовому виробництві сільськогосподарської продукції здійснюється за допомогою автоматизованих програмних продуктів (MRP, MRPS, MRP II, Торговий склад-2 та ін.). Наприклад, супермаркет в Україні замовляє у Китаї салат. Через 30 с. грядка салату довжиною 40 м маніпулятором піднімається із розсолу (рис. 2.6 А), обрізаються корені, стрічковим транспортером швидко доставляється до сортувального пункту, салат пакується з наступною автомобільною доставкою (рис. 2.6 Б), завантаженням на судно у повністю автоматизованому порту (рис. 2.6 В, Г) і транспортуванням до супермаркету.

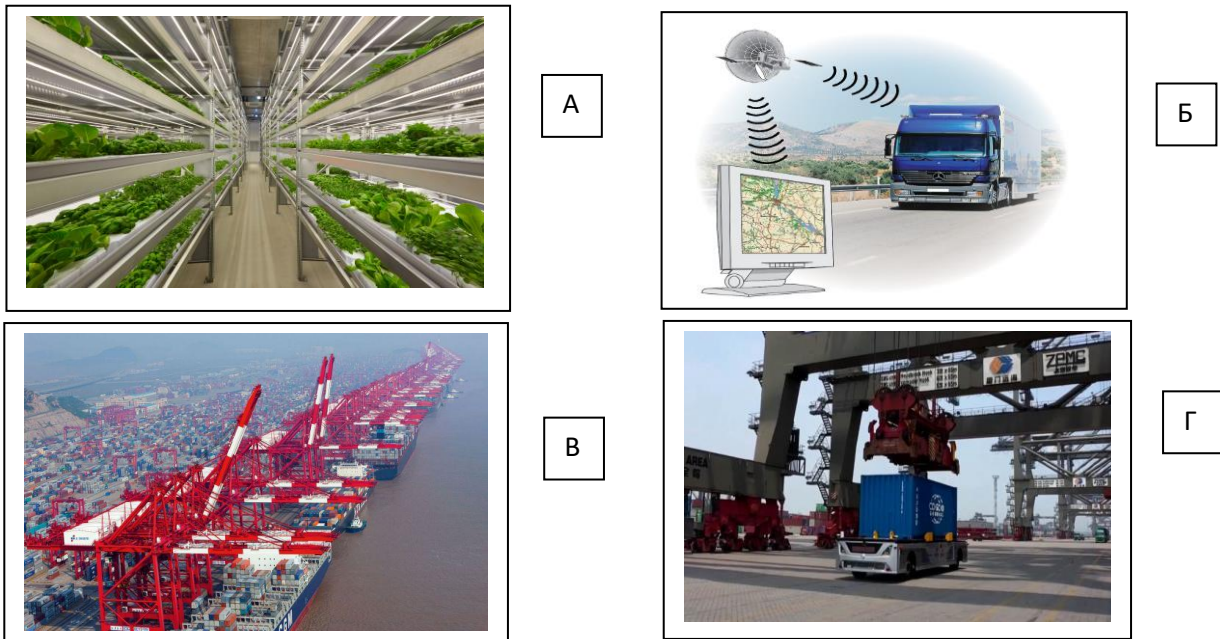


Рис. 2.6. Поточковий характер виробництва сільськогосподарської продукції за витягуючою технологією кан-бан у Китаї: А – автоматизований парник, Б – доставка овочів до порту, В, Г – повністю автоматизований порт

Матеріально-технічне забезпечення виробництва передбачає підписання договорів на постачання з великими виробниками (паливно-мастильні речовини, тара, добрива, вода, енергія, обслуговування устаткування, сировина тощо). Контроль якості продукції сільськогосподарського виробництва здійснюється на етапі приймальних випробувань кінцевого продукту. У науковій літературі описані поодинокі випадки організації на даних підприємствах системи управління якістю ISO 9001. Оперативне управління масовим виробництвом на сільськогосподарських підприємствах передбачає використання централізованих диспетчерських служб. Організація праці у сфері виробництва сільськогосподарського продукту відрізняється тим, що до працівника пред'являються вимоги виконання напружених норм виробітку й освоєння суміжних професій.

Основними *напрямами* оптимізації операційного циклу є такі:

- 1) внесення оптимальної кількості мінеральних й органічних добрив;
- 2) зрошення та розміщення по кращим попередникам;
- 3) впровадження високоврожайних сортів і гібридів;
- 4) удосконалення структури посівної площі й поглиблення спеціалізації (інформаційна технологія картографування);
- 5) зміцнення матеріально-технічної бази та впровадження комплексної механізації й автоматизації операцій за допомогою інформаційних технологій;

6) впровадження інтенсивних та енергозберігаючих технологій (JPS-навігатори на машинах, які дозволяють оптимізувати витрати палива);

7) впровадження нових форм організації й оплати праці (JPS-моніторинг роботи працівників дозволяють оплачувати час виконання операцій операційного циклу);

8) боротьба з хворобами, шкідниками та бур'янами (картографування);

9) покращення якості й підвищення ціни реалізації;

10) своєчасне (в оптимальні строки) й якісне виконання технологічних робіт (комп'ютерне планування операцій і програмний продукт щодо автоматизованого контролю за їх своєчасним виконанням);

11) боротьба з втратами на збирання, транспортування й зберігання продукції (датчики спостереження за кількістю й якістю продукції);

12) використання технологій захисту ґрунтів;

13) перехід на органічне виробництво;

14) підвищення рівня кваліфікації й майстерності працівників за допомогою інформаційних послуг навчання й консультування..

Схему розміщення основних фондів (схема виробництва, розміщення виробничих потужностей) планують з використанням прогресивних технологій і перевіряють на ефективність за допомогою сітки Мазера. У таблицю вписують пронумеровані назви приміщень і земельні ділянки підрозділів (голова правління або директор, відділ кадрів (ВК), економічний відділ (ЕВ), зам. директора з виробництва й невиробничої діяльності (ВД, НД), бухгалтерія (Б), диспетчерська (Д), поля (П), парники, ферма, коровайки, свинарники, машинно-тракторний парк (МТП), автопарк, склад паливно-мастильних матеріалів (ПММ) т. ін.) (рис. 2.7).

Строки таблиці з'єднують сіткою таким чином, щоб побудувати вікна перетину між собою усіх підрозділів. У вікна сітки Мазера вписують оцінки важливості близької відстані розміщення підрозділів один до одного за допомогою літерів, які позначають певний рейтинг бажаності сусідства:

А позначає абсолютну необхідність сусідства підрозділів (наприклад, директор і бухгалтер, МТП і склад ПММ),

Е – велику важливість такого сусідства,

І – важливість,

О – середній ступінь важливості,

У – неважливість,

Х – небажаність сусідства (наприклад, правління й цех забою тварин).

Оцінку роблять за допомогою експертної оцінки.

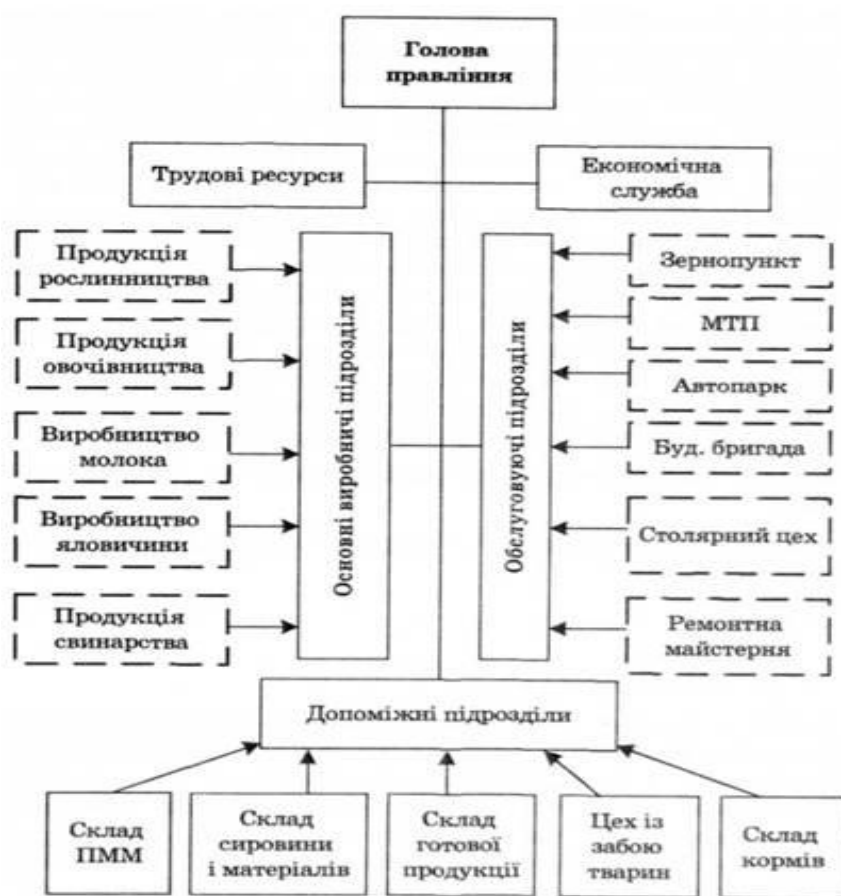


Рис. 2.7. Виробнича структура аграрного підприємства

Генерального плану населеного пункту, у якому розміщено підприємство (рис. 2.8).

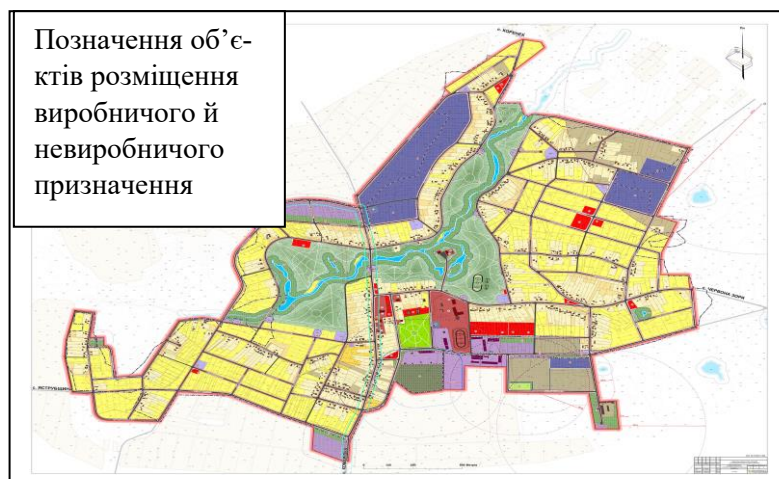


Рис. 2.8. Генеральний план села з виробничими приміщеннями підприємства й прилеглими землями сільськогосподарського призначення

Елемент сітки Мазера наведено на рис. 2.9.

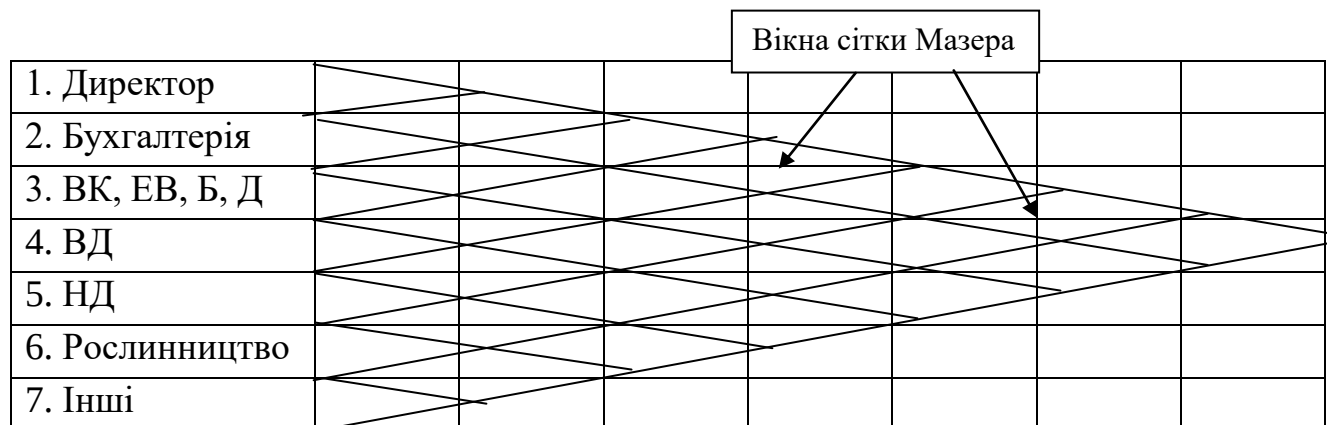


Рис. 2.9. Елемент сітки Мазера сільськогосподарського підприємства

Формується сукупність оцінок А і Х (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Оцінки А і Х

Оцінка А	Оцінка Х
1-2, 1-3, 2-3, 2-4, 3-4, 3-5, 3-6, 3-7, 3-8, 3-9, 3-10, 4-5, 6-7, 6-8, 6-10, 7-9, 7-10, 8-10, 9-10	1-10, 2-10, 4-10, 5-10

Дані табл. 2.2 дозволяють сформувати первинну схему розміщення виробничих потужностей (рис. 2.10). У центрі виробничої системи розміщують відділ, який має найбільшу кількість оцінок А. Таким відділом є диспетчерська.

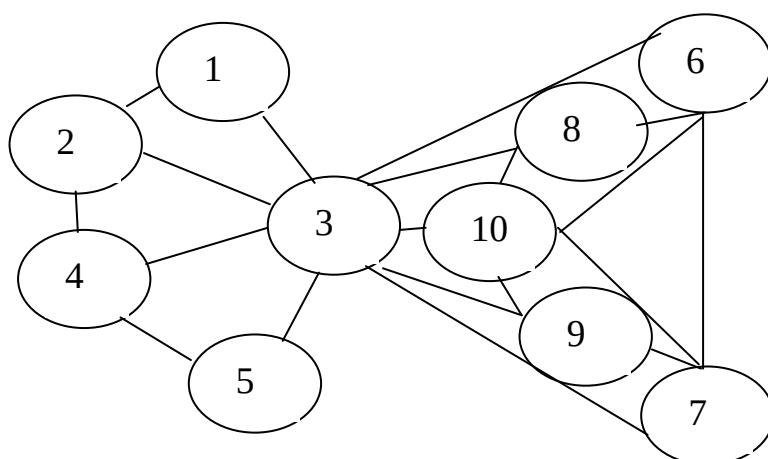


Рис. 2.10. Схема розміщення виробничих потужностей

Інформація, що наведена на рис. 2.10, дозволяє зробити висновок про необхідність змінення схеми розміщення виробничих потужностей фірми.

Для підприємства ІТ-галузі, що обслуговує агровиробників, розміщення виробничих потужностей відбувається за типом «фіксованого розташування» при індивідуальному виробництві (рис. 2.11С).

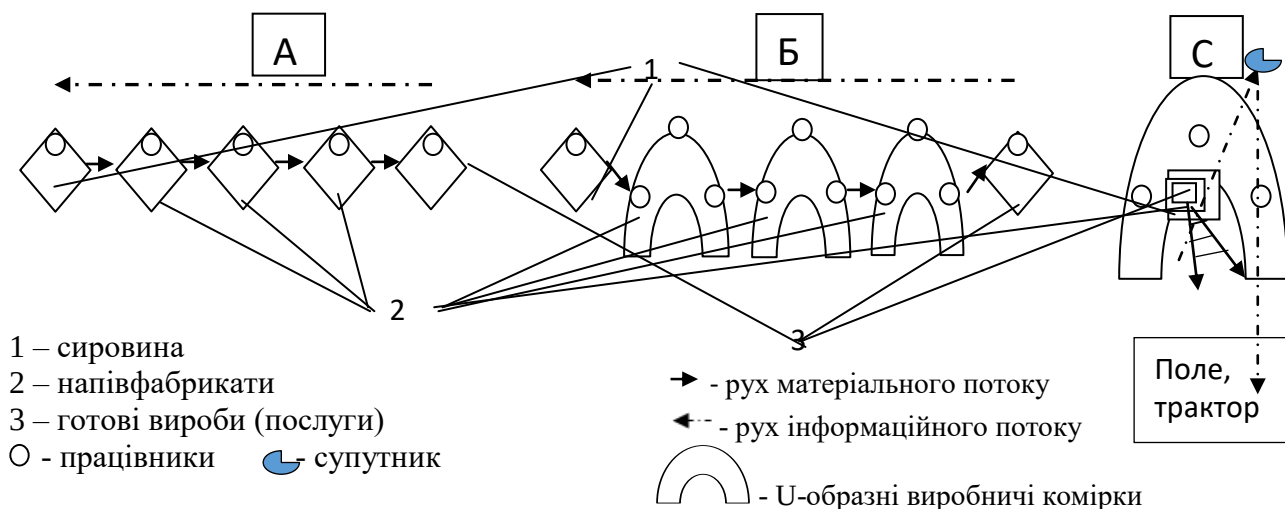


Рис. 2.11. Схема розміщення виробничих потужностей при масовому (А), серійному (Б), індивідуальному (С) виробництві

Наприклад, якщо ІТ-підприємство розробляє програму автоматизованого управління трактором при перевантаженні зерна з комбайна в зерновоз (див. рис. 2.5), то місцем фіксованого виробництва є комп'ютер, з якого сигнал поступає через супутник на гідродомкрати, що управляють кермом трактора.

2.2. Планування виробництва в умовах інклюзивного розвитку підприємства за допомогою інформаційних технологій*

Поняття ефективності діяльності зазнало уточнення за етапами: 1) виконання економічно, екологічно й соціально збалансованого плану розвитку суб'єктів господарювання (радянські часи), 2) конкурентоспроможність бізнесу (перехід економіки України до ринку), 3) стійкий інклюзивний розвиток бізнесу (кризовий стан світової економіки, пандемія, перехід до суспільства, яке функціонує на засадах етичного відношення до розвитку усіх без відмінностей та обмежень).

Інклюзивний розвиток бізнесу – це така його конкурентоспроможна діяльність, за якої задовольняються інтереси бізнесу, суспільства й держави.

Для формування концепції інклюзивного розвитку, наприклад, агробізнесу важливим є його технологічне забезпечення. До розгляду приймається не ІТ-підприємство, а сільськогосподарське, оскільки це дозволяє наочно довести до читача ідею задоволення інтересів усіх (бізнес, суспільство,

держава) у вироблені продукції (родючість ґрунтів не зменшується, люди не отруюються продуктами харчування, держава задовольняється постійними робочими місцями для громадян). При виборі ІТ-підприємством споживачів на ІТ-продукти треба вибирати саме такі підприємства, оскільки усі інші у перспективі підуть з ринку.

Підхід до використання технологій, які традиційно використовуються в агробізнесі, потребує коригування у випадку його інклюзивно орієнтованого розвитку. В науковій літературі Дідух С. М. використовує поняття «інклюзія технологій» у сфері агробізнесу, як рівної доступності до сучасних технологій усіх суб'єктів господарювання. Разом з тим, система технологій інклюзивно орієнтованого бізнесу відрізняється від традиційної. Оскільки інклюзивний розвиток передбачає задоволення інтересів у розвитку усіх суб'єктів за інтересами, то до його технологічного забезпечення можна додати технології: органічного й екологічно збалансованого землеробства, управління персоналом й забезпечення кадрами на основі інклюзивного підходу.

Нетрадиційні складові системи технологій, що використовується агробізнесом в процесі його інклюзивного розвитку наведено на рис. 2.12.

До технологій захисту сільськогосподарських ґрунтів відносяться: 1. Планування сівозмін і застосування сидератів та багаторічних трав, використання біологічних препаратів для захисту рослин, внесення гноєвих компостів, відновлення полезахисних лісосмуг; 2. No-Till; 3. Mini-Till; 4. Екстенсивний мульчуючий посів; 5. Інтенсивний мульчуючий посів; 6. Striptill т. ін.

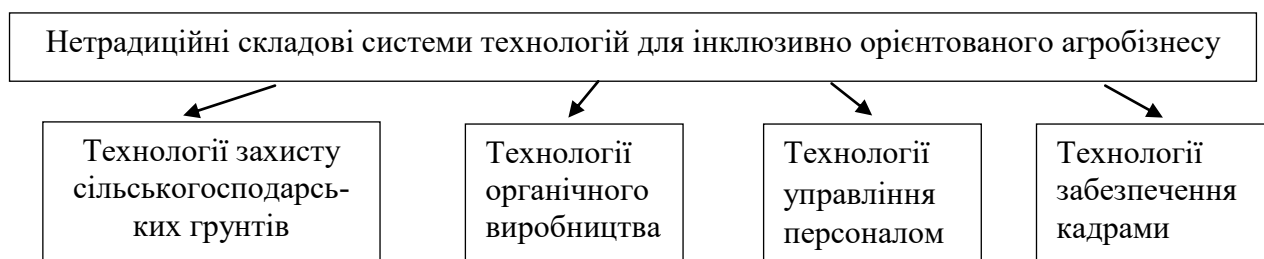


Рис. 2.12. Нетрадиційні складові системи технологій, що використовується агробізнесом в процесі його інклюзивного розвитку за допомогою інформаційних технологій

Технології захисту ґрунтів базуються на мінімальному обробітку ґрунту завглибшки 4-5 см (параметри плоскоріза для суцільного мілкового обробітку 5-16 см та глибокого 30-45 см під всі культури сівозміни), біологізації землеробства, використанні нетоварної частини врожаю як органічних добрив,

мульчуванні поверхні ґрунту післязжнивними рештками і використанні сидератів. Застосування мінімального обробітку ґрунту зберігає вологу, сповільнює мінералізацію й втрати гумусу. Для точного землеробства використовують інформаційну технологію картографування.

Використання традиційних технологій веде до втрат гумусу через мінералізацію та ерозію ґрунтів. Щорічно держава втрачається 32-33 млн. т гумусу, що веде до збитків на суму 10 млрд. грн. Теоретично обґрунтований «шоковий» стан ґрунту при обертанні скиби, коли аеробна біота ґрунту з глибини 0-15 см заорюється плугом в анаеробні умови завглибшки 16-30 см і гине без кисню, а анаеробна біота з глибини 16-30 см вивертається плугом на поверхню і також гине, але вже від кисню.

Бізнес при використанні технологій захисту ґрунтів виграє через економію: палива – в 3 рази, мінеральних добрив – у 10 разів (компенсується лише азотна недостатність – 10 кг д. р. азоту на тону залишених у полі соломи та ін. рослинних залишків), пестицидів у 8 разів (обробляється лише насіння), часу на обробіток ґрунту – в 3 рази, металу на один метр захвату ґрунтообробних машин – у 3 рази. До технологій органічного виробництва відносяться технології: виробництва органічної продукції рослинного походження до обробки (рис. 2.13), у тому числі грибів; виробництва органічної продукції до обробки тваринного походження; виробництва органічної продукції аквакультур; ведення органічного бджільництва; переробки органічних продуктів рослинного та тваринного походження, у тому числі зберігання та переробки органічної сировини, кормів та дріжджів.

I стадія (підготовча)

1.Оренда сільськогосподарських угідь – 2588 га
2.Купівля тракторів, зернозбиральних комбайнів, перевантажувачів з комбайнів у зерновози, очисників, доочисників, лушпильників, культиваторів, зчіпок, сівалок, котків, граблів, прес-підбирачів, волокуш, жатків рядкових та валкових, машин для приготування та внесення добрив, причепів, стогомету, фуражиру, вкривачів, автомобілів, ПК, JPS-навігаторів
3.Добір персоналу для відділень: рослинництва (22), обслуговування підприємства (6). Усього – 28 чол.
4.Отримання дозволу на початок роботи (СЕС, декларація на відповідність вимогам пожежної безпеки)

II стадія (формування продукту)

1.Формування асортименту: озима пшениця (1355 га), ячмінь озимий (405 га), соняшник (828 га)
--

2.Розміщення в сівоzmіні: пшениця озима після ріпаку (382 га), сояшник після пшениці (170 га), ячмінь озимий після ріпаку (163 га), сояшник після ячменю (143 га), пшениця озима після ячменю (45 га) і сояшнику (97 га), ячмінь озимий після ріпаку (87 га), сояшник після люцерни (117 га), пшениця озима після пшениці (74 га), ріпаку (29 га), пшениці (82+120+84+93 га), ріпаку (248 га), ячмінь озимий після пшениці (75+51+29 га), сояшник після пшениці (35 га), пшениця озима після сояшнику (47 га), сояшник після ріпаку (49 га), пшениця озима після винограду (17 га), сояшнику (37 га), сояшник після пшениці (47 га)
3.Договір на постачання палива, енергії, води, запасних частин, деталей, органічного добрива «гумат-калію», розробку програмного продукту щодо автоматизації бізнес-процесів, впровадження точного землеробства, контролю якості виконання операцій
4.Організація роботи машино-тракторного парку й інформаційного логістичного центру
5.Вибір технології виробництва
6.Реклама можливості поставки продукту за конкурентоспроможною ціною
ІІІ стадія (виробництва та реалізації продукту)
1.Замовлення певної кількості сільськогосподарських продуктів (договори)
3.Післяжнивне (пшениця й ячмінь озимі) дискування поля (2 рази після збору врожаю дисковими боронами на 10-15 см) за допомогою JPS-навігаторів
4.Культивація 5-7 см за допомогою JPS-навігаторів
5.Боронування (люцерна, сояшник, ячмінь з подальшою культивацією через 6-10 днів)
6.Боронування (сояшник – лютий) і культивація (сояшник – березень, 7 см)
7.Сівба (пшениця озима – вересень, 4 см, ячмінь озимий – жовтень, 4 см, сояшник – березень, 6 см за допомогою JPS-навігаторів
8.Коткування (пшениця озима – вересень, ячмінь озимий – жовтень)
9.Боронування (пшениця озима – жовтень, ячмінь озимий –листопад)
10.Боронування (пшениця озима – березень, ячмінь озимий –березень)
11.Культивація (сояшник – березень)
12.Міжрядна культивація (сояшник – квітень) за допомогою JPS-навігаторів
13.Внесення органічних добрив «гумат калію» – травень (пшениця й ячмінь озимі, сояшник) за допомогою JPS-навігаторів
14.Збір врожаю: ячмінь озимий – червень, пшениця озима – липень, сояшник – серпень
15. Контроль якості робіт за допомогою JPS-систем автоматизованого контролю

Рис. 2.13. Операційний цикл сільськогосподарського підприємства ТОВ ім. Мічуріна при органічному виробництві продукції рослинництва

Бізнес виграє при застосуванні даних технологій через збільшення цін на продукцію (до 40 %), суспільство – через захист громадян від придбання та споживання недоброякісних продуктів харчування. Інтереси держави задовольняються в стандартизації й нормуванні процесів суспільно корисного виробництва.

Відмінністю операційного циклу на ТОВ ім. Мічуріна є, по-перше, заміна неорганічних добрив на органічні й відмова від гербіцидів, а по-друге, відсутність глибокої оранки, яка знищує біоту й веде до втрати вологи, що безпосередньо впливає на врожайність сільськогосподарських культур. Перелічене націлене на забезпечення інтересів стейк-холдерів процесу інклюзивного розвитку підприємства. Бізнес задовольняється підвищенням продуктивності й економності виробництва, суспільство – отриманням якісних, екологічно чистих продуктів харчування, а держава – додержанням стандартів, які забезпечують збереження родючості ґрунтів й усувають небезпеку отруєння громадян неякісними продуктами харчування.

Порівняння даних рис. 2.1 і 2.13 свідчить про наступне. В обох випадках (ТОВ Прохорське і ТОВ ім. Мічуріна) для виробництва продукції використовуються інформаційні технології з різним кінцевим результатом. Перше підприємство зарахає ґрунти сполуками неорганічного походження (добрива, хімічні засоби захисту) і через глибоку оранку знищує мікроорганізми, а друге ні. Згідно закону еволюції життя у першому випадку на суб'єкта господарювання чекає ліквідація, а у другому – потужний розвиток.

Існують інформаційні технології управління персоналом через інклюзію або вільний доступ працівників до саморозвитку в агробізнесі:

1. Вироблення економного продукту (сільськогосподарські підприємства, фінансові організації, переробні, збутові й транспортні компанії в агробізнесі):

а) розрахунок потреби за допомогою програмного продукту в персоналі з урахуванням сполучення професій і виконання напружених норм виробітку; б) наймання «динаміків» із сенсорним способом сприйняття дійсності, які схильні до високопродуктивної праці; в) створення умов для високопродуктивної праці (JPS-навігатори на тракторах, комбайнах і програмний продукт для застосування продуктивного й точного землеробства); г) зближення персоналу під час спільної участі в спортивно-оздоровчих заходах; д) моральне й економічне стимулювання високопродуктивної праці; ж) атестація на здатність до високопродуктивної праці; з) звільнення за невиконання умов контракту, що націлюють на постійне зростання продуктивності праці; к) постійна й додаткова заробітна плата у вигляді премій (надбавок) за сполучення професій і

перевиконання норм виробітку (GPS-моніторинг роботи працівників на комбайнах і тракторах);

2. Виробництво якісного продукту (створення засобів виробництва, страхування, підготовка кадрів, боротьба з шкідниками, бур'янами й хворобами):

а) розрахунок потреби за допомогою програмного продукту в персоналі з урахуванням спеціалізації та наявності часу для раціоналізаторства в області якості; б) наймання «статиків» із сенсорним способом сприйняття дійсності, схильних до постійного вдосконалювання технологічного процесу; в) створення умов для раціоналізаторства; г) зближення персоналу під час спільної участі в гуртках якості; д) моральне й економічне стимулювання якісної праці; ж) атестація на здатність до раціоналізаторства у сфері якості; з) звільнення за невиконання умов контракту про підвищення якості; к) постійна й додаткова заробітна плата у вигляді премій (надбавок) за підвищення якості (програмний продукт, що дозволяє відслідковувати вироблення працівниками бракованих виробів);

3. Виробництво креативно-диференційованого продукту (реклама й брендинг агропродуктів, виставковий бізнес, створення програмного забезпечення агровиробництва): а) розрахунок потреби за допомогою програмного продукту в персоналі з урахуванням динаміки завантаження виробничих потужностей за кількістю індивідуальних творчих функцій; б) наймання «інтуїтив-творчих» працівників; в) створення умов для виробництва інноваційно-креативного диференціювання товару; г) зближення персоналу під час спільної участі в творчих заходах; д) моральне й економічне стимулювання інноваторів; ж) атестація на здатність виконання творчих завдань; з) звільнення за невиконання умов контракту про креативні інновації; к) постійна й додаткова заробітна плата у вигляді премій (надбавок) за креативні інновації (відслідковування за допомогою програмного продукту кількості інновацій за певний період часу)

4. В процесі виробництва «економного» товару за допомогою інформаційного продукту саморозвиваються динамічні працівники, схильні до виконання великого обсягу роботи за короткий термін (трактористи-машиністи, водії, майстри машинного доїння, заготівельники, працівники закладів швидкого харчування), «якісного» – статичні особистості, що надають перевагу не кількості, а якості праці (робітники сільськогосподарських підприємств із ремонту агротехніки, аграрних машинобудівельних заводів, страхових компаній та навчальних закладів з підготовки кадрів), «інноваційно-

креативного диференційованого» – творчі працівники, здатні задовольняти не нижчі, а вищі потреби споживача (фахівці у сфері брендингу й реклами агропродуктів, робітники сільського туризму).

Технології забезпечення кадрами відрізняються від традиційних (коледж, інститут, курси й школи професійної підготовки на підприємстві) в тому, що інклюзивно орієнтований агробізнес розвиває співпрацю з навчальними закладами з метою компетентнісної підготовки професійних кадрів, які здатні відновлювати його розвиток в умовах глобальної кризи. Технологія підготовки таких випускників включає формування певних компетентностей (рис. 2.14).

В ході забезпечення бізнесу такими кадрами й відновлення порушених зв'язків з наукою й навчальними закладами підвищується його конкурентоспроможність через інклюзивний розвиток на ринку.

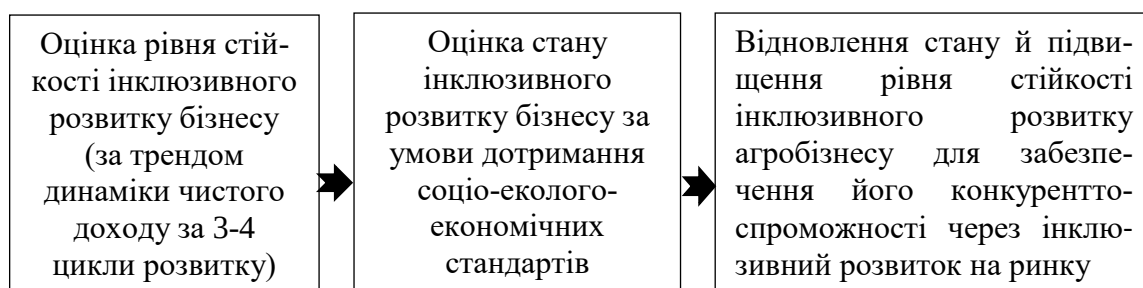


Рис. 2. 14. Компетентності фахівців, які формує заклад освіти

Апробація наведених положень проводилася на підприємствах Одеської обл. Із трьох підприємств позитивний рівень такої складової інклюзивного розвитку, як стійкість, за останні 4 роки був досягнутий тільки на ПП Аккерманзернопром (рис. 2.15).

Дані рис. 2.15 свідчать про стійкість інклюзивного розвитку на ПП Аккерманзернопром і відсутність його на ТОВ ім. Мічуріна й ПП АК Агроток. Спадний тренд динаміки розвитку вказує на відсутність інклюзивного розвитку підприємств. Вони не задовольняли потреби споживачів щодо атрибутів своєї продукції (якість, ціна, технологія виробництва).

Під час оцінки за допомогою програми Microsoft Excel стану інклюзивного розвитку підприємств спеціально підготовленими для бізнесу кадрами, було виявлено фактор-мінімум (неефективний метод управління), який унеможлиблює інклюзивний розвиток.

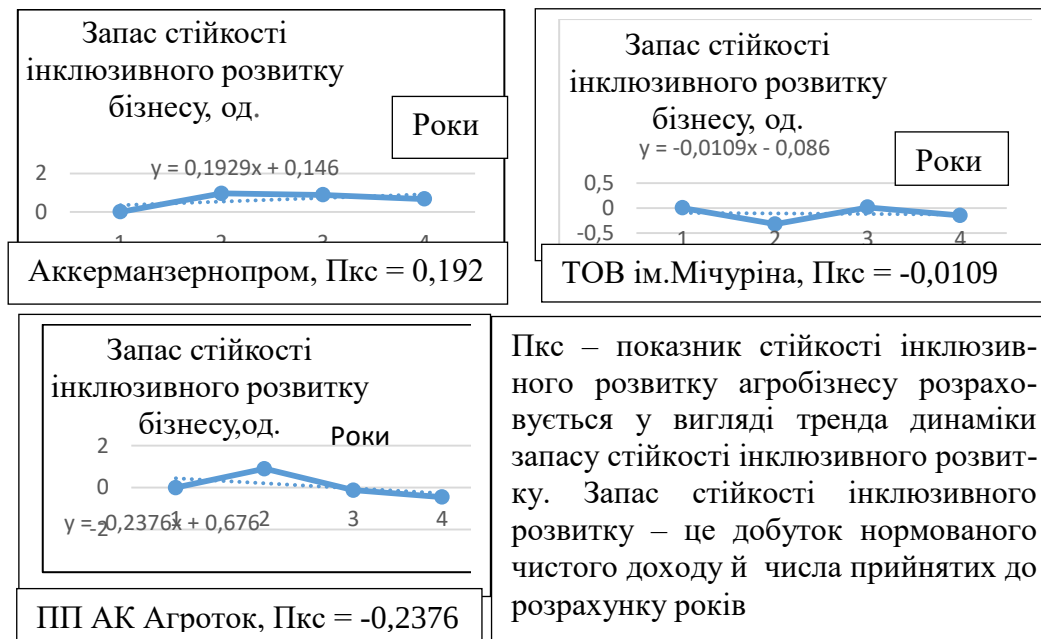


Рис. 2.15. Розрахунок показника стійкості інклюзивного розвитку на підприємствах агробізнесу за 2017-2020 рр.*

Оперативна (протягом декількох місяців) нейтралізація його дії відновила інклюзивний розвиток підприємств на ринку (рис. 2.16).

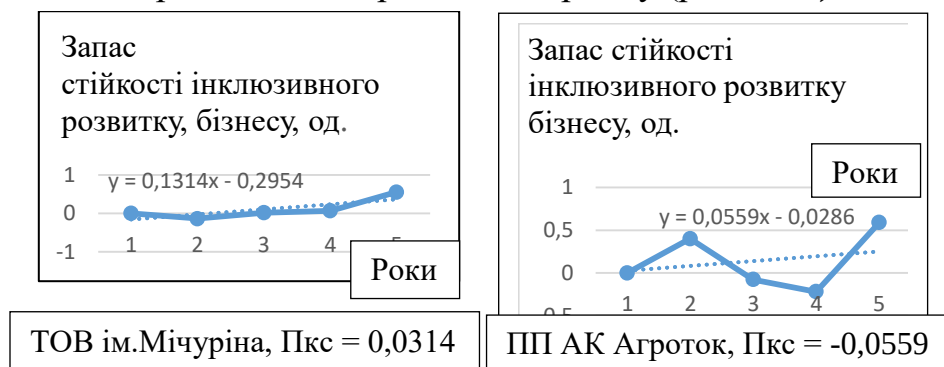


Рис. 2.16. Розрахунок показника стійкості інклюзивного розвитку на підприємствах агробізнесу за 2017-2021 рр. після коригування неефективного методу (фактора-мінімум)

У даному випадку фактором-мінімум виявився метод управління вибором технології виробництва. Завершення переходу з 2021 року на технологію органічного виробництва збільшило попит, ціну на продукцію й рівень запасу стійкості інклюзивного розвитку підприємств, задовольнило потреби споживачів в екологічно чистій продукції, працівників – в зменшенні трудомісткості й підвищенні рівня задоволення працею через використання нових технологій, а потреби держави – в збереженні родючості ґрунтів,

працевлаштуванні молодих спеціалістів, відновлення взаємозв'язків науки й навчальних закладів з виробництвом. Відбулося узгодження інтересів бізнесу, суспільства й держави.

Запропоновано використання підходу до визначення основного фактора формування концепції інклюзивного розвитку бізнесу в Україні під час виходу економіки із стану глобальної кризи. Таким фактором є інвестиційна привабливість для бізнесу закладених принципів, положень й рекомендацій. З метою конкретизації наведеного проведено систематизацію технологій, які сприяють інклюзивному розвитку бізнесу в Україні. Обґрунтовано важливість технологій захисту ґрунтів, органічного виробництва продукції, управління персоналом й забезпеченням кадрами за допомогою використання інформаційних технологій.

Отже, для працівників підприємств ІТ-галузі наведено методична схема, за якої результати маркетингового дослідження ринку узгоджуються з виробничою (операційною) системою. Основний акцент зроблено на виборі підприємств-споживачів інформаційного продукту. Бажано надавати інформаційні послуги суб'єктам господарювання, які мають гарні перспективи розвитку (розвиваються за інклюзивними моделями). У даному випадку доходи ІТ-підприємств будуть також постійно збільшуватися через консультаційний і програмний супровід ІТ-продукції.

Якщо підприємство-замовник ІТ-продукції розвивається не за інклюзивною моделлю, то у перспективі на нього чекає ліквідація. У даному випадку ІТ-підприємство втрачає постійного замовника послуг й усі його індивідуальні напрацювання не несуть доходів, а архівуються до кращих часів.

Дослідження показують, що продукція підприємств ІТ-галузі виробляється за спеціальним замовленням і не може бути використаною іншими суб'єктами господарювання. Тобто, результати праці втрачають властивості товару.

Економічно не вигідно обслуговувати суб'єктів господарювання, діяльність яких суперечить вимогам закону еволюції життя (незворотність, прискорення темпів, етичне відношення до розвитку усіх живих істот або усіх без виключень й обмежень).

2.3. Вибір партнерів по бізнесу, споживачів, постачальників, збутовиків*

Збройний конфлікт «Україна-Росія» вимагає нових підходів до вибору партнерів по бізнесу, споживачів продукції або послуг, постачальників, збутовиків. Наведемо результати дослідження цього питання на прикладі агробізнесу за 2009-2023 роки. Агробізнес є найбільш стійким видом діяльності під час політичної кризи. Його широке тлумачення дає можливість проаналізувати розвиток більшої частини галузей економіки України. В науковій літературі під агробізнесом розуміють сільське господарство разом з ресурсною, збутовою й просторовою базою функціонування. Тобто, це агропідприємства, машинобудування, захист рослин, виробництво посівного матеріалу, страхові компанії, банки, рекламні агентства, переробні підприємства, еко-туризм, підприємства гостинності у сільській місцевості, суб'єкти ресторанного господарства й торгівлі продовольством.

На основі аналізу розвитку 774 суб'єктів господарювання було встановлено тенденцію прискореного розвитку під час економічної, санітарної й політичної кризи підприємницьких структур, які розвиваються за інклюзивною моделлю. У цьому наглядно проявляється дія закону еволюції життя. З числа сільськогосподарських підприємств підвищеними темпами розвиваються виробники органічної продукції (рис. 2.17).

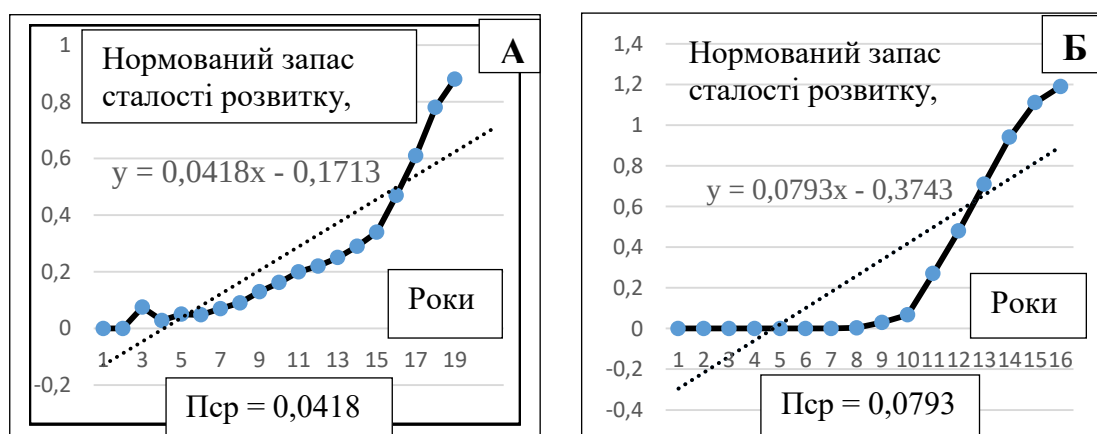


Рис. 2.17. Розрахунок показників сталості розвитку ПП Агроекологія (А) і ПП Галекс-Агро (Б) (2001-2019 рр.)*

На ринку виробництва аграрної техніки прискореними темпами йде розвиток машинобудівельних заводів, які випускають техніку для технологій збереження ґрунтів (рис. 2.18).

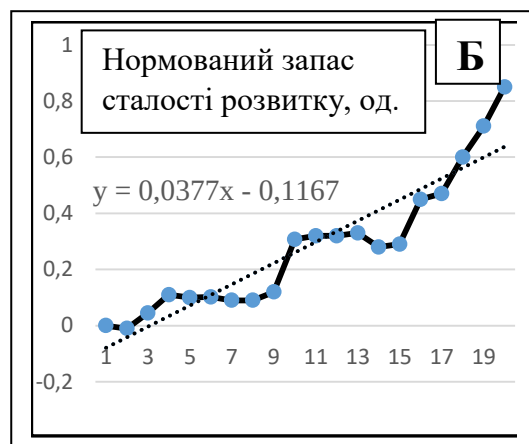
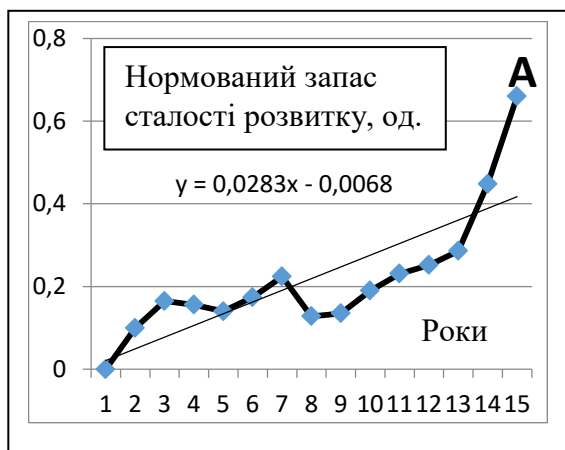


Рис. 2.18. Розрахунок показників сталості розвитку ПрАТ Ельворті (А) і ПрАТ Завод Фрегат (Б) (2001-2020 рр.)*

Із числа постачальників засобів захисту рослин розвиток прискореними темпами відбувається у виробників біологічних препаратів, продукція яких зберігає здоров'я населення й не зашаражує ґрунти (рис. 2.19).

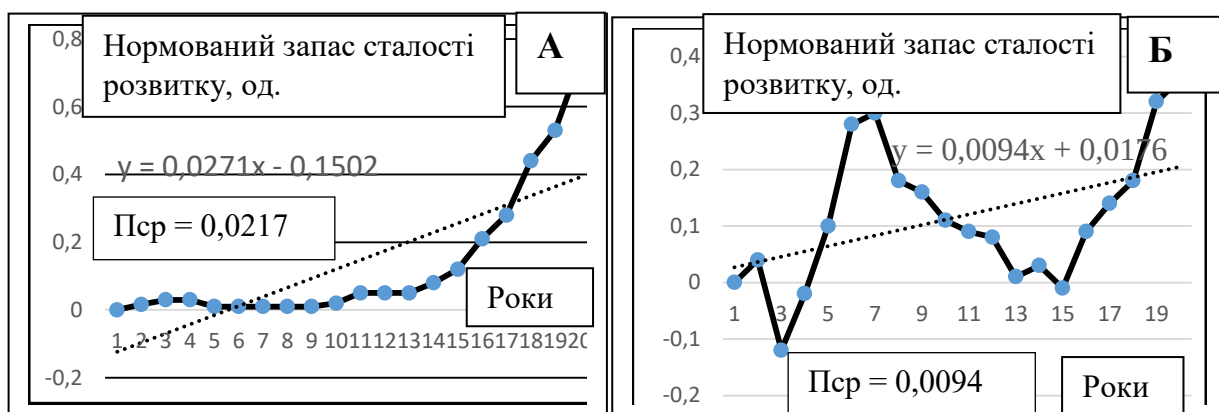


Рис. 2.19. Розрахунок показника сталості інклюзивного розвитку ПП БТУ Центр (А) і ПрАТ Біоветфарм (Б) (2001-2020 рр.)*

В табл. 2.1 представлено загальний огляд інклюзивних моделей розвитку підприємницьких структур, які розвиваються за інклюзивною моделлю. З числа перелічених суб'єктів господарювання підприємствам ІТ-галузі пропонується вибирати споживачів, партнерів по бізнесу, постачальників, збутовиків т. ін.

Для зручності пошуку (ЗМІ) наведено бренди суб'єктів господарювання на ринку, які виділяють їх серед інших підприємств.

Таблиця 2.1

Перспективні бренди суб'єктів господарювання у сфері інклюзивно орієнтованого бізнесу під час кризи*

Товар	Галузь агробізнесу	Бренди (підприємства, які їх використовують)
Економічний	Сільське господарство	Органічне виробництво (ПП Агроекологія, ПСП Деркул, ПСП Зоря, ГАК П'ятидні, СГПП Рать, ПП Галекс-Агро), Диверсифікація у еко-сферу (ПАФ «Єрчики»), Креативне сільське господарство – Диканька цілий рік (СОК «Діброва-Агро»), Фрумушика-Нова (ВКФ «Бородино-А»), Медвино (Екоферма), ГорбоГори (ФГ «Радвань Нова», ФГ «Агротем», ФГ «Мандзюк і К»), Кobleво (ПАТ Кobleво, ДП Агро-Кobleво, Баядера груп), Козацьке коло (ФГ «Хутір «Соколинний», ФГ «Мрія», Молоко України (ПСП Пісківське), Еко-відходи (ПрАТ МХП), Екологічність річок (ТОВ Нібулон)
	Переробні підприємства	Екологічно чисті консерви (Сатанівський і Херсонський заводи екологічно чистих продуктів, Мощуровський і Білоцерковний консервні заводи), Продукти в екологічній упаковці» (заміна пластику на папір), Еко: макаронні вироби, соуси та паштети, горіхи й сухофрукти, різноманітні консерви, молочні товари, солодощі – від цукерок і зефіру до фруктових чіпсів і пирогів, ковбасні вироби й напівфабрикати без гормонів, що стимулюють ріст, хімічних препаратів, антибіотиків і неякісних кормів
	Банки	Еко-банкінг (ПрАТ Банк Укргазбанк)
	Торгівля	Еко-маркет (ТОВ Еко-маркет, ТОВ Еко - мережа 150 магазинів у 62 містах України)
Якісний	Агромашинобудування	Еко-агромашинобудування (ПрАТ Уманьферммаш, ПрАТ Завод Фрегат, ПрАТ Ельворті)
	Засоби захисту рослин	Біологічні засоби захисту рослин (ТОВ Центр Біотехніка, ПП БТУ Центр, ПрАТ Біоветфарм)
	Агро-страхування	Еко-агροстрахування (ПрАТ СК Української аграрно-страхової компанії)
	Агротехнічна освіта	Еко-агроосвіта (Мрія Агрохолдинг, Ельворті – Завод «Червона зірка», ННВП НАТІ)
	Заклади розміщення	Інклюзивний еко-готель або агросадиба (ТОВ Еко-готель «Оселя», Екоготель в Карпатах, «Чорне море», «Вітал Парк»)
Інноваційний	Агробрендинг	Агро-екобрендинг (ТОВ «Еко Бренд Україна» з бренду гуматів)
	Агрореклама	Інклюзивна реклама харчових продуктів (рекламні фірми, які додержуються вимог ЗУ Про рекламу харчових продуктів),
	Агро-	Еко-програмний продукт для агросфери (GoogleInc, Microsoft

програмування	Corporation, Intel Corporation, Equinix, Inc., Wells Fargo з програм по зниженню антропогенної дії на природу)
Агротуризм	Інклюзивний агроекотуризм (Турфірми України щодо послуг агро-екотуристам, понад 10 млн. осіб)
Агро-експо-центри	Інклюзивна агровиставкова діяльність (МВЦ, ВДНХ, ЕкспоПлаза, ЕкспоВінниця, Агроекспо Кропівницький)
Ресторанний бізнес	Інклюзивний ресторанний бізнес (ТОВ Еко-ресторан «Кора», Еко-ресторан «КозаК»)
Кондитерський бізнес	Інклюзивний кондитер (ТОВ КФ «Солодкий світ» (м. Харків), ТОВ Інвент (м. Полтава), ТОВ Кондитерська фабрика Ярич)

Отже, наведено методику вибору підприємствами ІТ-галузі споживачів, постачальників, збутовиків та інших партнерів по бізнесу під час економічних, санітарних і політичних кризових явищ.

Контрольні питання й завдання

1. Як планується виробнича потужність й операційний цикл підприємства ?
2. Як перевірити ефективність розміщення виробничих потужностей за допомогою сітки Мазера?
3. Які нетрадиційні виробничі й інформаційні технології забезпечують інклюзивний розвиток агробізнесу?
4. Побудувати план виробництва, визначити його виробничу потужність, сформулювати операційний цикл підприємства, схему розміщення виробничих потужностей з її перевіркою на ефективність за допомогою сітки Мазера, визначити «вузькі» місця в технологічному ланцюгу й розробити заходи щодо усунення їхнього впливу на виробничу систему, побудувати планограму робіт і стандарт на обслуговування клієнтів підприємства.

Література

1. Жигулін О. А. Махмудов І. І., Жигуліна Н. О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: Навчальний посібник. Ніжин, 2020. 514 с.
2. Грунтозберігаючі технології. URL: <http://www.tsatu.-edu.ua/ros1/wp-content/uploads/sites/20/lekciya-3.hruntozberihajuchi-teh-nolohiyi.pdf> (дата звернення 16.01.2022 р.).

3. Дідух С. М. Інклюзивний розвиток агропродовольчих вертикально-інтегрованих компаній України : монографія. Одеса, 2020. 332 с.
4. Закон України Про органічне виробництво. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JF5EJ00G> (дата звернення 16.01.2022 р.).
5. Кушнір О. І. Формування інклюзивної моделі розвитку підприємницьких структур агробізнесу: теорія, методологія, практика. Економіка, фінанси і менеджмент: обзор. №3 (2022). С. 27-36.
6. Жигулін О. А., Седікова І. О., Савенко І. І. Бренд-менеджмент у сфері інклюзивно орієнтованого агробізнесу. Агросвіт 23, 2022.

3. Особливості економіки підприємств у сфері ІТ-галузі

Економіка підприємства ІТ-галузі це інструмент дослідження, що вивчає і розкриває соціально-економічний і адміністративно-господарський механізм процесу створення необхідних людям матеріально-речових благ на рівні підприємства ІТ-галузі. Іншими словами, це економічна оцінка ефективності діяльності підприємства. Оцінити діяльність можливо за її результатами, які задовольняють інтереси бізнесу (прибутковість), суспільства (споживач – атрибуту товару, працівник – умови праці) і держави (дотримання вимог нормативів).

Прибутковість підприємства оцінюється показниками чистого прибутку Пч і рівня рентабельності Рр. Перший розраховується як різниця між доходами від реалізації й витратами на виробництво продукту, а другий – як відношення чистого прибутку до суми витрат, яке помножується на 100 %. Рівень рентабельності указує на відсоток чистого доходу, який отримано на одиницю вкладених у виробництво коштів. Як правило даний відсоток порівнюють з відсотком від депозитного банківського вкладу (14-16 %). Підприємець вирішує, що вигідніше: або ризикувати через вкладання коштів в бізнес, або гарантовано отримувати певні грошові винагороди через розміщення фінансів на банківському рахунку.

Формується рентабельність і чистий прибуток як різниця між доходами й витратами.

На доходи підприємства ІТ-галузі впливає задоволення споживача атрибутами товарів. У перших розділах посібника читача вчили задовольняти споживача продуктовими комплексами товарів і послуг:

- формування мети підприємства, яка орієнтована на задоволення основної потреби клієнтів;

- збір інформації про клієнтів;

- формування профілю клієнта (поділ споживачів на групи або сегменти ринку, мета покупки, доля в прибутку, додаткові товари й послуги, вимоги до розміщення підприємства, особливе у кожного сегменту ринку);

- задоволення нужд споживача продуктовими комплексами (власне виробництво або договори з партнерами по бізнесу);

- вибір, аналіз конкурентів й оцінка конкурентоспроможності підприємства (формування конкурентних переваг в комплексності пропозиції, рекламуванні, ціноутворенні, чіткій орієнтації на цільовий сегмент, якості, кращій

функціональності товарів – подвоєння дії, зручність переміщення, економність в обслуговуванні, досягнення кращого ефекту, багатофункціональність т. ін.).

На доходи впливає також вірно розрахована ринкова частка й грамотно побудований план виробництва й продажів протягом року:

розрахунок ємності ринку як арифметичної суми річних обсягів продажів найближчих конкурентів;

визначення частки нового підприємства у розмірі половини (50 %) річного продажу найслабшого конкурента у перший рік роботи на ринку (песимістичний варіант розрахунку);

визначення динаміки споживчого попиту на протязі року (місяці сплеску й спаду попиту у відсотках);

планування розподілу ринкової частки по місяцях року у гривневому й товарно-матеріальному вираженні, а також по основних асортиментних групах товарів;

визначення місяця, коли підприємство працює на повну виробничу потужність і планування забезпечення його енергією, людськими ресурсами, сировиною, матеріалами;

встановлення «вузьких місць» в технологічному ланцюжку виробництва продукту й планування заходів їх усунення.

Наприклад, для ІТ-підприємства важливим є постійне постачання електроенергії й послуг мережі інтернет, що забезпечується електрогенераторами й прямим підключенням до кабелю інтернет-провайдера через спеціальний пристрій.

В структуру витрат входять операційні витрати (матеріальні – сировина, матеріали, енергія, вода, комплектуючі), заробітна плата персоналу, нарахування на заробітну плату щодо фінансування соціальних заходів – лікарняні, рекреація, допомога на лікування т. ін., амортизація – накопичування коштів на відновлення засобів виробництва, інші операційні витрати (банківські послуги, оренда, лізинг т. ін.), витрати на збут, адміністративні витрати – витрати на апарат управління, інші фінансові витрати – повернення позики, відсоток сплати за кредит.

Амортизація нараховується щомісяця на відновлення (з часом) основних фондів. До них на ІТ-підприємстві відносяться: будівлі та споруди, транспортні засоби, комп'ютерна техніка, меблі та прилади. У кожного різновиду основних фондів є час використання до поновлення (рис. 3.1).

Строки використання основних фондів

Групи	Строки корисного використання, років
Будівлі та споруди	20
Транспортні засоби	5
Комп'ютерна техніка	2 – 5
Меблі та прилади	2 – 15

Згідно з Міжнародними стандартами бухгалтерського обліку МСБО (IAS) 36, які діють в Україні, для кожної групи основних фондів компанія може обрати одну з двох моделей обліку: або за фактичними витратами, або за переоціненою вартістю. При цьому обрану облікову політику потрібно послідовно застосовувати щодо всіх основних засобів, що належать до тої самої групи. Наприклад, компанія може ухвалити рішення відносно груп основних засобів «будівлі та споруди», «транспортні засоби» й «меблі та прилади» обліковувати перелічені засоби за переоціненою вартістю, а засоби з групи основних засобів «комп'ютерна техніка» – за фактичними витратами.

Відмінність полягає в тому, що за фактичними витратами основні засоби обліковують за собівартістю з вирахуванням накопиченої амортизації основних засобів і накопичених збитків від знецінення. Амортизація нараховується на той строк корисного використання, на який вона визначила, і робить тест на знецінення, якщо є зовнішні та/або внутрішні ознаки знецінення відповідно до МСБО (IAS) 36.

Нарахування амортизації відбувається протягом строку корисного використання (експлуатації) об'єкта. Нарахування амортизації в компанії відбувається щомісяця.

За моделлю обліку за переоціненою вартістю основні засоби обліковують за переоціненою вартістю, яка є справедливою вартістю на дату переоцінки за вирахуванням накопиченої надалі амортизації та збитків від знецінення. Використання цієї моделі допустиме лише тоді, коли справедлива вартість піддається надійній оцінці.

Переоцінку потрібно проводити з достатньою регулярністю, що не допускає істотної відмінності балансової вартості від тієї, яку було б визначено з використанням справедливої вартості на кінець звітного періоду. Потреба в переоцінці об'єктів може виникати лише один раз на 3 – 5 років. Для визначення справедливої вартості міжнародні стандарти рекомендують звернутися до професійних, незалежних оцінювачів.

Обираючи модель переоціненої вартості, компанії також потрібно визначитися з відображенням переоцінки в обліку. Це або метод пропорційної зміни, або метод списання.

За методу пропорційної зміни визначають справедливу вартість, яку потім порівнюють із залишковою вартістю, унаслідок чого виявляється пропорція. Далі відповідно до цієї пропорції змінюють первісну вартість і нараховують амортизацію. Амортизацію переоцінюють пропорційно до зміни балансової вартості. Зрештою залишкова вартість дорівнює справедливій вартості. Цей метод некоректно застосовувати в разі 100 % зносу переоціненого об'єкта або у випадку, коли залишкова вартість дуже маленька.

За методу списання всю суму нарахованої амортизації списують на рахунок обліку основних засобів, а потім отриману вартість переоцінюють так, що вона стає рівною справедливій, у цьому випадку амортизація обнуляється. Такий метод простіший у застосуванні, але у звітності немає інформації про накопичену амортизацію, через що складно проаналізувати, наскільки основні засоби зношені. Цей метод частіше застосовують до будівель. Наприклад, оцінка об'єкта основних засобів, що відповідає критеріям визнання активу, відбувається за собівартістю, а після визнання активу облік об'єкта основних засобів відбувається за переоціненою вартістю. Переоцінка проводиться раз на 5 років. Керівництво ухвалює при цьому рішення відображати облік переоцінки методом пропорційної зміни для класів «транспортні засоби» й «меблі та прилади», а для класу «будівлі та споруди» – методом списання.

Якщо аналізувати частку витрат в 1 грн чистого доходу підприємства, то підприємства ІТ-галузі більш за все витрачають коштів на заробітну плату персоналу й нарахування на соціальні заходи. Друге місце посідає амортизація комп'ютерної техніки й інформаційних технологій. Саме інвестування чистого прибутку в нову інформаційну техніку й технології дає можливість їм утримувати й збільшувати ринкову частку.

Персонал на підприємствах ІТ-галузі поділяється на:

системотехніків (спеціальність 123 «Комп'ютерна інженерія»);

програмістів, тестувальників програмного забезпечення й архітекторів програмної системи (спеціальність 121 «Інженерія програмного забезпечення»);

аналітиків й менеджерів проєкту з розробки програмного забезпечення (спеціальності 121, 123 і 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг»).

Комп'ютерна інженерія робить акцент на дисциплінах: комп'ютерна електроніка, електрорадіовимірювання, комп'ютерна схемотехніка, архітектура комп'ютерів, організація баз даних, операційні системи, комп'ютерні системи і

мережі, периферійні пристрої, надійність, діагностика та експлуатація комп'ютерних систем і мереж, економіки підприємств ІТ-галузі.

Інженерія програмного забезпечення передбачає знання й навички у сфері комп'ютерної графіки, об'єктно-орієнтованого програмування, програмної інженерії, конструювання програмного забезпечення, інформаційних технологій, web-технологій і web-дизайну, системного програмування, програмування для мобільних пристроїв, якості програмного забезпечення та програмування, економіки програмного забезпечення.

Аналітик й менеджер проектів з розробки програмного забезпечення окрім переліченого вище володіє навичками менеджменту й маркетингу щодо формування виробничих завдань системотехнікам і програмістам. Саме від вірно поставлених і виконаних завдань залежить рівень доходів підприємств ІТ-галузі, задоволення інтересів бізнесу, суспільства й держави.

Даний навчальний посібник націлений на розширення кола знань системотехніків і програмістів до рівня аналітиків і менеджерів проектів програмного забезпечення підприємств різних галузей економіки України.

Наразі прискореними темпами йде інтеграція України в ЄС. В країнах ЄС більшу частину забезпечення життєдіяльності людина отримує від держави, тому розмір рентабельності бізнесу не є великим через значне податкове навантаження, у тому числі й на заробітну плату найманих працівників. Якщо підприємець бажає отримати значну масу чистого прибутку, то йому треба або більше прикладати власної праці, або збільшувати розмір виробництва. Дана особливість узгоджується з вимогами закону еволюції життя, за якими кожний громадянин має рівні права на власний розвиток без виключень й обмежень. Економіка країни, яка складається з економіки підприємств, повинна забезпечувати йому таку можливість.

Контрольні завдання й питання

1. У чому полягає особливість економіки підприємств ІТ-галузі ?
2. Пристосування економіки підприємств України до умов розвитку бізнесу в країнах ЄС.

Література

1. Жигулін О. А. Махмудов І. І., Жигуліна Н. О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: Навчальний посібник. Ніжин, 2020. 514 с.
2. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: монографія. Ніжин, 2021. 544 с.

4. Показники економічної ефективності виробництва продукції й послуг

4.1. Традиційні показники ефективності виробництва

Наведемо приклад використання традиційних показників виробництва сільськогосподарської продукції.

Показниками ефективності виробництва продукції рослинництва є:

- 1) урожайність, ц/га;
- 2) продуктивність праці, центнерів (ц) на 1 люд. год., трудомісткість праці, люд.-год. на 1 ц;
- 3) собівартість 1 ц (виробнича та повна), грн;
- 4) ціна реалізації 1 ц, грн;
- 5) прибуток на 1 ц, на 1 га посівної площі, на 1 люд.-годину, грн;
- 6) рівень рентабельності, %.

Урожайність – середній обсяг того чи іншого виду сільськогосподарської продукції, одержаний з одиниці посівної площі. Урожайність визначають по окремих культурах і деяких їх групах, наприклад, по зернових, овочевих та ін. Середню урожайність зернових та зернобобових культур з 1 га зібраної площі обчислюють в центнерах, виходячи з їх валового збору та посівної площі. Валовий збір зерна в сільськогосподарських підприємствах визначається за даними обліку зібраної продукції з їх посівів. Валовий збір зернових та зернобобових культур в статистичній звітності показується у вазі після доробки (за виключенням невикористаних відходів і усушки при доробці зерна). Маса зерна після доробки включає повноякісне зерно і зернові відходи у фізичній масі, в перерахунку на зерно по проценту його вмісту в зернових відходах. Урожайність по зерновим і зернобобовим культурам показують теж у вазі після доробки, яку визначають діленням валового збору зерна (після доробки) на фактично зібрану їх площу.

При збиранні кукурудзи на зерно в качанах валовий збір зерна першочергово рахують у фізичній вазі. Качани кукурудзи перераховують у фізичну вагу зерна по відсотку його виходу із качанів, що склався у господарстві з урахуванням видів гібридів кукурудзи (по скоростиглості). Потім фізичну вагу зерна перераховують на базову вологість (22 %). Урожайність (вихід зерна базової вологості) з 1 га в центнерах розраховують за формулою:

$$\text{Цб} = (\text{К} * \text{Уф}) / (100 - \text{Вб}), \quad (4.1)$$

де Цб – урожайність, чи вихід продукції при базовій вологості, ц/га; К – вміст сухої речовини (зерна) в масі врожаю, %; Уф – урожайність, чи вихід продукції, при фізичній (початково оприбуткованій масі в початках) вологості, ц/га; Вб – вологість зерна базисна, %.

Для аналізу стану виробництва зерна на сільськогосподарському підприємстві необхідно знати також ресурсну урожайність зернових культур, яка дає уявлення про оптимальний рівень їх урожайності в умовах досліджуваного господарства та їх нормативну урожайність для природно-економічної зони України, в якій воно розташовано. Порівнявши фактичну урожайність зернових культур господарства з його ресурсною, нормативною та досягнутою урожайністю цих культур в передових господарствах району чи області, можна робити висновки про досягнутий рівень урожайності та стан виробництва зерна в господарстві. Ресурсну урожайність зернових культур в сільськогосподарських підприємствах визначають при розробці бізнес-планів за допомогою методів програмування на основі використання природної родючості (бонітетів) ґрунтів, кількості й економічної ефективності мінеральних та органічних добрив, а також порівняльної ефективності різних попередників. Для цього використовують таку формулу:

$$У_p = Цб * Б + О1 * К1 + О2 * К2, \quad (4.2)$$

де $У_p$ – ресурсна урожайність культури, ц/га; Цб – ціна бала; Б – бонітет ґрунтів; $О1$ – окупність мінеральних добрив, ц/га; $О2$ – окупність органічних добрив, ц/га; $К1$ – кількість внесених мінеральних добрив, ц/га; $К2$ – кількість внесених органічних добрив, т.

Ціна бала бонітету – це частка від ділення значення еталону на 100, тобто для запасів гумусу це 5,0, для запасів продуктивної вологи 2,0 т. ін.

Загальний бал бонітету по властивостях ґрунту для вирощуваних культур визначається за формулою:

$$Б_{зк} = (Б1_k * К1_k + Б2_k * К2_k + Б3_k * К3_k) / (К1_k + К2_k + К3_k), \quad (4.3)$$

де $Б_{зк}$ – загальний бал бонітету культури по властивостях ґрунту;

$Б1_k$ – бал бонітету культури за потужністю гумусового горизонту;

$Б2_k$ – бал бонітету культури за вмістом гумусу;

$Б3_k$ – бал бонітету культури за вмістом фізичної глини;

$К1_k$ – коефіцієнт детермінації (ваговий коефіцієнт) культури за потужністю гумусового горизонту;

K2к – коефіцієнт детермінації (ваговий коефіцієнт) культури за вмістом гумусу;

K3к – коефіцієнт детермінації (ваговий коефіцієнт) культури за вмістом фізичної глини.

Бали бонітету за потужністю гумусового горизонту та вмістом гумусу розраховується від еталонних показників цих властивостей, приведених у таблиці 1, бал бонітету яких приймається за 100.

Таблиця 4.1

Еталонні показники для визначення балів бонітету для різних культур

Назва еталонного показника	Культури				
	Пшениця, ячмінь	Жито, овес	Цукровий буряк	Картопля	Льон
Потужність гумусового горизонту, см	80	61	89	27	29
Вміст гумусу, %	3,90	3,10	3,70	1,82	1,80

Бонітування ґрунтів проводиться за 100-бальною шкалою. Вищим балом оцінюються ґрунти з кращими властивостями, які мають найбільшу природну продуктивність.

Продуктивність праці – це здатність працівників виробляти певну кількість матеріальних благ або виконати певний обсяг роботи за одиницю робочого часу. Продуктивність праці на сільськогосподарських підприємствах обчислюють як відношення виробленої продукції до затраченої живої праці, тобто робочого часу. Вимірюють її кількістю продукції, виробленої за рік, годину. Зворотним показником є кількість робочого часу, затраченого на виробництво одиниці продукції (в людино-годинах), тобто *трудомісткість* продукції. До основних показників продуктивності праці у виробництві зерна належать виробництво зерна в натуральному виразі в розрахунку на людино-годину, або затрати праці в людино-годинах на виробництво 1 ц зерна, затрати праці на 1 га посіву зернових та ін.

Витрати праці в людино-годинах на виробництво 1 ц зерна розраховують діленням загальної суми годин праці робітників в людино-годинах на виробництво зерна за мінусом витрат праці в людино-годинах, віднесених на виробництво соломи (чи стебел) на валовий збір зерна (після доробки).

Витрати праці в людино-годинах на 1 га посіву зернових визначаються діленням суми годин праці для виробництва зерна на розмір зібраної площі

зернових культур. Ці показники використовують для виявлення резервів і вивчення динаміки продуктивності праці на виробництві зерна. Їх обчислюють на основі документів обліку та звітності сільськогосподарського підприємства. За допомогою даних показників визначають рівень витрат праці на одиницю продукції (на 1 ц зерна) не лише по підприємству, а й по окремих виробничих підрозділах, що має велике значення для пошуку резервів скорочення трудових і матеріальних витрат.

Нормативи витрат праці для зони Степу (Одеська обл.) на виробництво 1 ц зерна озимої пшениці при комплексній механізації й урожайності 30 ц/га становлять 0,45 люд.-год. на 1 ц, соломи – 0,04 люд.-год. на 1 ц.

Собівартість – частина суспільних витрат виробництва й обігу, що відображає витрати підприємства в грошовому виразі на виробництво й реалізацію продукції (на спожиті засоби виробництва й оплату праці) з розрахунку на одиницю продукції. Виробничу собівартість (на відміну від повної) продукції рослинництва калькулюють за місцем виробництва, доробки або зберігання:

зерно – франко-поле (тік або місце доробки), включаючи витрати на доробку, що проводиться одночасно із збиранням або після збирання врожаю;

солома (сіно) – франко-місце зберігання.

Для обчислення собівартості 1 ц продукції зернових культур загальну суму витрат по певній зерновій культурі (за мінусом вартості побічної продукції – соломи) ділять на кількість отриманого повноцінного зерна після доробки, враховуючи також наявне зерно в зернових відходах.

Вартість побічної продукції (соломи й стебел кукурудзи) розраховують по фактичних або нормативних витратах на збирання, транспортування, скиртування та інші роботи по заготівлі цієї продукції. Вартість побічної продукції розраховують також і за допомогою відповідних коефіцієнтів перерахунку її в повноцінне зерно.

Основними факторами впливу на собівартість продукції є трудомісткість, фондомісткість, матеріаломісткість виробничих процесів.

Виробнича собівартість 1 ц зерна в сільськогосподарських підприємствах за останні п'ять років зростає і в 2010 р. становила 98,04 грн, в 2011 р. – 92,31 грн, в 2012 р. – 134,61, в 2013 р. – 127,57 грн, в 2014 р. – 144,10 грн.

Середня ціна реалізації 1 ц зерна визначається в грн. як відношення суми виручки від реалізації зерна до обсягу його реалізації. Рівень її залежить перш за все від собівартості, структури реалізації зерна по культурах, якості, каналів реалізації, пори й кліматичних умов року, умов природнокліматичної зони

(окремої території) його виробництва і реалізації та змін цін урядом країни (наприклад, зміна заставних цін та ін.).

Середня ціна реалізації 1 ц зерна в 2010 р. в Україні становила 111,99 грн, в 2011 р. – 135,62 грн, у 2012 р. – 155,10, в 2013 р. – 128,86, в 2014 р. – 181,3 грн. Від рівня ціни реалізації 1 ц зерна і його собівартості в значному ступені залежить розмір прибутку підприємства та рентабельність його діяльності.

Прибуток сільськогосподарського підприємства – грошовий вираз частини чистого доходу господарства, який залишається після відшкодування всіх витрат. Він є важливим економічним показником діяльності сільськогосподарських підприємств, який залежить від собівартості продукції та цін її реалізації. Розмір отриманого прибутку від виробництва й реалізації зерна визначається як різниця між сумою грошових надходжень від реалізації зерна та його собівартістю. Діленням прибутку на кількість реалізованого зерна визначаємо розмір прибутку на 1 ц зерна в грн; на зібрану площу зернових – визначаємо розмір прибутку на 1 га зернових, грн; на витрати праці на реалізоване зерно – визначаємо розмір прибутку в розрахунку на 1 люд.-год., грн.

Рентабельність – відносний вираз прибутковості. Рівень рентабельності зерна визначається як відношення чистого прибутку, отриманого від реалізованого зерна, до його повної собівартості, виражене у відсотках, і визначається за наступною формулою:

$$P = \Pi / C_p, \% \quad (4.5)$$

де Π – чистий прибуток від реалізації зерна, грн; C_p – собівартість реалізованого зерна, грн.

Рівень рентабельності свідчить про те, яку величину прибутку отримано на 1 грн. витрат. Рівень рентабельності виробництва зерна у 2012 р. становив 15,2 %, у 2013 р. – 1,7 %, у 2014 р. – 25,8 %, проти 275,1 % у 1990 р. та 64,8 % у 2000 р. Слід відмітити, що за останні роки в результаті затяжної економічної кризи в АПК, економічна ефективність виробництва зерна в Україні значно знизилася. Однак виробництво й реалізація зернових культур в цілому по Україні залишається рентабельним.

За розрахунками Інституту аграрної економіки, у 2020 р. загальна рентабельність виробництва продукції сільського господарства на підприємствах була зафіксована на рівні 17,4%. Цей результат, хоча й перевищує показник 2019 р. у 11,8 %, проте є нижчим, ніж у 2018 р., коли рентабельність виробництва агропродукції складала 22,8%.

Рентабельність виробництва гречки у сільськогосподарських підприємствах в 2020 році складала 63%. Це найвище значення показника серед усіх видів сільськогосподарської продукції, яке у 2019 році складало 6,6%.

Рівень рентабельності виробництва продукції рослинництва збільшився з 14,2 % у 2019 р. до 22,3 % у 2020 році. При цьому тваринництво, яке у 2019 р. спрацювало на межі збитковості (0,1%), у 2020 р. стало збитковим – рівень рентабельності склав (-4,7%). Головна причина збитковості тваринництва пов'язана з високими витратами на відгодівлю худоби. Відділення України від ЄСРП супроводжувалося закриттям великої мережі комбикормових заводів й зростанням цін на комбикорми. У сукупності з зменшенням покупної здатності населення дана обставина робить виробництво м'яса в Україні нерентабельним. У теперішній час проблему вирішують за допомогою імпорту.

Високий рівень рентабельності мав місце на вирощуванні баштанних продовольчих культур (45,4 %), вівса (43,7 %), ягід (41,6%), жита (41,3%), сої (37,5%) та пшениці (33%).

Рентабельність виробництва соняшника, яка у 2019 р. була найвищою серед основних сільськогосподарських культур (23,5%), у 2020 р. склала близько 29%. Меншою у порівнянні з показниками 2019 р. є рентабельність вирощування наступних культур: кукурудза на зерно – 12,8% проти 17,8%, просо – 4,2% проти 20,2%, картопля – 1,7% проти 15,4%, овочі відкритого ґрунту – 2,2% проти 7%.

Збитковим залишилося вирощування гороху, сорго, овочів закритого ґрунту. Рентабельним у тваринництві є лише виробництво молока (21,4 %), тоді як інші види продукції галузі є збитковими.

Зростання рівня рентабельності відбулося переважно шляхом зростання цін на продукцію більшості сільськогосподарських культур. Наприклад, ціни на гречку в 2020 році зросли на 53,7 %, продукція баштанних продовольчих культур подорожчала на 50,1%, пшениця – на 24,4%. Водночас по окремих культурах навіть значне зростання цін не змогло забезпечити подолання збитковості.

Отже, перелічені показники економічної ефективності виробництва зерна й шляхи їхнього покращення потребують коригування:

1. Показники повинні враховувати інтереси споживача, підприємця, працівника й розробника стандартів (державного службовця), а вони націлені (рентабельність) на оцінку задоволення інтересів тільки підприємця;

2. Рекомендується використання показника конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства $P_k = (P_{ks}, P_{sk})$, де P_{ks} – показник рівня

конкурентної стійкості (враховує інтереси споживача), Пск – показник стану конкурентоспроможності (оцінює задоволення інтересів підприємця, працівника й розробника стандартів).

Перспективними є наступні напрями покращення показників економічної ефективності виробництва зерна:

1) автоматизація процесу раціонального внесення посівного матеріалу (конструкція сівалки, в якій на кожному дозаторі стоїть датчик вологості ґрунту. Якщо вологості не вистачає, то включається механізм збільшення глибини внесення зерна – гідродомкрат занурює дозатор на ту глибину, де вологості достатньо);

2) визначення виду й концентрації добрив і пестицидів на основі результатів лабораторних досліджень якості ґрунтів і виду хвороб, бур'янів і шкідників;

3) зменшення витрат на паливе через оперативний контроль його витрачання, а також використання техніки за призначенням (на техніку встановлюють трекери-антени, GPS-навігатори, датчики витрат палива, які дозволяють працівникам логістичного пункту автоматизовано в режимі он-лайн контролювати злиття (крадіжку) палива й місце розташування техніки, а також швидкість її пересування т. ін.);

4) догляд за посівами за допомогою обладнання точного землеробства (точне 2-3 см внесення гербицидів у міжряддя через сучасне навігаційне обладнання);

5) використання навігаційних пристроїв для зменшення відстані пересування техніки по полях і за їх межами.

Показники ефективності виробництва інформаційного продукту відрізняються тим, що продуктом є послуга у сфері інформатизації виробництва.

4.2. Показники інклюзивного розвитку бізнесу*

В науковій літературі дискусія щодо підходів до оцінки інклюзивного розвитку суб'єктів господарювання відбувається за основними двома напрямками: 1) вплив економічного зростання країни на інклюзивний розвиток; 2) фінансування інклюзивного розвитку.

Дж. Стігліц вказує на те, що динаміка ВВП не враховує якість життя, рівень освіченості, забруднення оточуючого середовища, рівень задоволення та щастя людей у певній країні. Наукова позиція значної групи авторів полягає в

тому, що даний показник застарів, не відображає пріоритети розвитку країн та має недоліки: 1) не включає тіньову економіку; 2) не відображає повною мірою покращення або погіршення якості товарів й зміни структури економіки під впливом переходу до нового технологічного укладу; 3) не враховує екологічні (забруднення повітря і вод Світового океану, засмічення територій) і соціальні впливи на економіку (перенаселення, бідність). Разом з тим, ВВП є одним з головних показників розвитку країн, індикатором, що відстежує швидкість зростання національної економіки.

Динаміка ВВП дає можливість оцінити нерівномірність інклюзивного розвитку суб'єктів господарювання в певній країні. Циклічність розвитку національної економіки треба враховувати для оцінки рівня стійкості інклюзивного розвитку підприємств. Серед наукових публікацій з цього питання найбільш детальну характеристику коливань економіки України дають результати економетричного моделювання, за якими через аналіз динаміки ВВП встановлено вид коливання:

$$Y_t = C_1 0,985^t + 1,13^t (C_2 \cos 2,022t + C_3 \sin 2,022t) \quad (4.6)$$

де C_i – вільні коефіцієнти інтегрування (розраховуються з початкових умов).

Цінність даного результату полягає в тому, що він дає можливість прогнозувати динаміку інклюзивного розвитку будь-якого підприємства через динаміку його доходу, а також визначає періоди циклів розвитку (3-4 роки).

Окрім ВВП інклюзивний розвиток оцінюється також індексами інклюзивного розвитку країни, легкості й якості ведення бізнесу, які засновується на вивченні законів, постанов та правил ведення підприємницької діяльності, але не відображають інклюзію у розвитку безпосередньо бізнесу.

Пошуку джерел фінансування інклюзивного розвитку агробізнесу присвячено монографічне дослідження Дідуха С. М. «Інклюзивний розвиток агропродовольчих вертикально-інтегрованих компаній України». Серед 15 напрямів-векторів інклюзивної реконструкції агропродовольчої сфери України автор прогнозує в 5-ти з них залучати кошти державного бюджету, а в 10-ти – використання фінансових ресурсів агропродовольчих холдингів за напрямками: «Інклюзивний розвиток сільських територій», «Розвиток локальних (крафтових) агропродовольчих бізнесів», «Розвиток кооперації в агропродовольчій сфері», «Впровадження механізмів технологічної та ресурсної інклюзії в АПК», «Впровадження механізмів фінансової інклюзії в АПК», «Впровадження інклюзивних бізнес-моделей в АПК», «Створення інклюзивного середовища в межах агрохолдингів». Таке фінансування, за

розрахунками автора, буде сприяти інклюзивному розвитку малого, середнього й великого агробізнесу в Україні.

Наукова позиція групи авторів НУБіП України полягає в тому, що головний акцент в фінансуванні інклюзивного розвитку агробізнесу в Україні треба робити на залученні можливостей середнього підприємництва.

Перелічене свідчить про те, що до фінансування інклюзивного розвитку варто залучати кошти усього бізнесу в Україні за умови інвестиційної привабливості вкладень для кожного його різновиду.

Наведемо поняття інвестиційної привабливості об'єкта, де об'єктом виступає власний інклюзивний розвиток, а джерелом інвестицій – капітал підприємницької структури агробізнесу. Під поняттям «інвестиційна привабливість об'єкта» в науковій літературі розуміють:

сукупність виробничо-фінансових кількісних і якісних умов та критеріїв, які характеризують потенційні можливості та економічні переваги порівняно з іншими об'єктами інвестування;

інтегральну сукупність критеріїв дієвості умов інвестування, які забезпечують особистий інтерес інвесторів до вкладення капіталу з метою його примноження або отримання соціального ефекту;

інтегральний показник, об'єднуючий комплекс формалізованих і неформалізованих критеріїв, що характеризує доцільність вкладення капіталу в досліджуваний потенційний об'єкт інвестування;

Для визначення інвестиційної привабливості об'єкта більшість авторів використовують методичні підходи щодо аналізу фінансових показників. Так Шиян Д. В. і Строченко Н. І. пропонують враховувати ділову активність, рентабельність, структуру капіталу, ліквідність та платоспроможність, а Вовчак О. Д. рекомендує доповнити перелічене показником фінансової стійкості. Методика Майданевича П. Н. відрізняється прогнозуванням фінансової кризи й банкрутства підприємства або можливості втрати платоспроможності.

Наведені підходи можна використовувати для цілей дослідження у різні періоди діяльності наступним чином:

короткостроковий період (планування рентабельної роботи й забезпечення підприємства фінансами за умови інвестицій в інклюзивний розвиток за місяцями року, аналіз виконання плану й оперативне коригування неефективних методів управління);

довгостроковий період (прогнозування фінансової кризи й банкрутства підприємства або можливості втрати платоспроможності за допомогою аналізу динаміки чистого доходу за 3-4 цикли розвитку – 9-12 років).

Якщо підприємницька структура бізнесу, яка вкладає кошти у власний інклюзивний розвиток, виконує план рентабельної роботи на протязі року й має невід’ємний тренд динаміки запасу стійкості інклюзивного розвитку за 3-4 цикли розвитку, то це свідчить про привабливість інвестицій. Дану інвестиційну привабливість пропонується оцінювати інтегральним показником ефективності інвестицій у сферу власного інклюзивного розвитку, який будемо коротко називати показником інклюзивного розвитку підприємницької структури агробізнесу Π_i . Складові показника: 1) Π_{ci} – показник стійкості інклюзивного розвитку або позитивна динаміка запасу стійкості інклюзивного розвитку за 3-4 цикли розвитку при рентабельній роботі суб’єкта господарювання; 2) Π_{ic} – показник інклюзивного стану агробізнесу $\Pi_{ic} = \Pi_{ci} * \Pi_{zc} * \Pi_{dn}$, де Π_{zc} – показник збереження частки ринку, Π_{sr} – показник відповідності умовам саморозвитку й Π_{dn} – показник відповідності держаним соціо-еколого- економічним нормативам.

В науковій літературі широко використовується показник строку окупності інвестицій, як мінімальний часовий інтервал (який вимірюється в місяцях або роках) від початку фінансових вкладень, за який інвестиційні витрати покриваються чистими грошовими надходженнями

У випадку інклюзивного розвитку агробізнесу, коли гроші вкладаються в перехід на органічне виробництво у рослинництві, даний строк треба збільшувати на 3 роки. Це той проміжок часу, за якого земля встигає очиститись від забруднення й відновлюються мікроорганізми.

Оскільки під бізнесом (на прикладі агробізнесу) розуміється сільське господарство разом з просторовою, збутовою й ресурсною базою його функціонування або сукупність підприємницьких структур, які разом приймають участь у нарощенні споживчої вартості сільськогосподарського продукту, то до об’єктів інвестування належить також вкладання коштів в підготовку кадрів, соціальну сферу села, сільські території (участь у будівництві доріг й очисних споруд, утилізація сміття) та культуру. Дані інвестиції дозволяють забезпечити виробничий процес підприємницької структури агробізнесу високопрофесійними творчими молодими кадрами, покращити екологічний стан навколишнього природного середовища й зберегти землю для наступних поколінь.

Наведемо приклади такого інвестування. ПСП Пісківське (с. Піски Чернігівської області) має 3 тис. га орендованої землі й 3 тис. голів великої рогатої худоби (ВРХ). Підприємство займається рослинництвом і молочним скотарством. Окрім виробничої сфери кошти інвестуються в школу розвитку талантів молоді, житло для молодих сімей, кінно-спортивний клуб, регулярні фестивалі українського села, молока т. ін., які проводяться на спеціально побудованому за селом майданчику. Завдяки цьому штат постійно поповнюється молодими кадрами (270 чол.) і зростає рентабельність виробництва. У Білгород-Дністровському районі Одеської області фермерським господарством поховано побутові відходи сміттєзвалища у спеціально вириту котловину. Це дало можливість на площі 6 га покращити екологію й розширити банк власних посівних земель.

Оцінити здатність підприємницької структури бізнесу, яка інвестує кошти у власний інклюзивний розвиток, до збереженні частки ринку можливо за допомогою розгорнутого бізнес-проекту. Розробляється річний бізнес-план з деталізацією за 12 місяцями року у такій формі, коли фінансові показники чергуються з методами забезпечення інклюзивного розвитку у певній функціональній сфері діяльності:

маркетинговий план (динаміка чистого доходу з січня по грудень і методи управління формуванням продукту, ціноутворенням, рекламуванням, збутом);

виробничий план (динаміка виробництва і методи управління розміщенням виробничих потужностей, організацією операційного циклу, виконанням добового плану виробництва, якістю, матеріально-технічним постачанням, організацією праці, інформаційними потоками);

кадровий план (динаміка виробництва й методи управління розрахунком потреби в персоналі, його доборою, розстановкою, адаптацією, мотивацією, оцінкою й звільненням);

бюджетний план (динаміка витрат і методи управління заробітною платою, витратами на матеріально-технічне забезпечення, амортизацією, податками);

інвестиційний план (план інвестування коштів в інклюзивний розвиток підприємства й методи управління інвестуванням);

фінансовий план (план забезпечення підприємства фінансами й методи управління вибором джерел фінансування, оперативним контролем за ліквідністю й обліком фінансових операцій).

Кожного місяця оцінюється відповідність факту до плану за допомогою булевих змінних $\{1; 0\}$, де 1 указує на наявності відповідності, а 0 – її

відсутність. Аналогічно оцінюється відповідність умовам саморозвитку й нормативам. До забезпечення відповідності діяльності умовам саморозвитку відноситься перевірка методів управління інклюзивним розвитком підприємницької структури агробізнесу на відповідність базовій конкурентній стратегії за допомогою системи спеціально розроблених цілей (економія на витратах, висока якість, інноваційно-креативна диференціація).

Перевірка на відповідність методів управління інклюзивним розвитком державним соціо-еколого-економічним нормативам відбувається за їх видами:

національні;

національні для країн можливого експорту або імпорту;

міжнародні.

Якщо $\Pi_i = (\Pi_{ci} \geq 0; 1)$, тобто підприємство має невід'ємний тренд динаміки запасу стійкості інклюзивного розвитку й усі 3 перевірки методів його забезпечення дали позитивний результат, то можна вважати розвиток інклюзивним. Якщо хоча б одна з перевірок дала негативний результат, то ні.

Ключовим елементом методичного інструментарію оцінки й відновлення стану, а також необхідного рівня стійкості інклюзивного розвитку підприємницьких структур бізнесу є створення банку методів забезпечення даного процесу. В науковій літературі існує банк ефективних прийомів і способів бізнесу (Дайновський Ю. «505 прийомів бізнесу», Кренделл Р. «1001 спосіб успішного маркетингу» т. ін.), а також банк логістичних методів управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу.

У випадку, якщо Π_i вказує на відсутність інклюзивного розвитку, то виявляють і коригують неефективний метод забезпечення інклюзивного розвитку підприємства на відповідність соціо-еколого-економічним нормативам.

Банк прийомів й способів коригування основних методів забезпечення інклюзивного розвитку підприємницьких структур агробізнесу наведено монографії «Ефективність методів управління підприємством у ринковій економіці». По кожній групі методів наведено мету коригування й нормативи, яких треба дотримуватися.

Основним принципом, який закладено в інклюзивний розвиток, є саморегуляція. Наведемо особливості цього поняття. Там, де збирається багато людей, починається деградація. Це твердження не потребує доказів. Воно стосується не лише людей. Люди, тварини, рослини і навіть неживі компоненти природи підкоряються цьому закону, а покаранням за це є знищення. Збираючись у великі групи істоти віддаляються від природи, вони виходять із

харчового ланцюга і вважають себе його вершиною, але у їх генах запрограмована інше. Саме це внутрішнє протиріччя викликає проблеми, симптоми яких людина намагається вирішити не одне тисячоліття.

Проживаючи тисячі років у цьому світі всі істоти та сутності встановили тонку систему взаємодії і будь-яка зміна в порядку, який підтримується природою, викликає реакцію у відповідь з боку її представників. Такий дивовижний процес у природі отримав назву «саморегуляція». Тобто природа сама регулює свої складові та забезпечує кожному помірний розвиток без шкоди для оточуючих.

Повертаючись до концепції саморегуляції природи можна зробити висновок у тому, що результати життєдіяльності людини відповідають природного стану світу, викликають опір із боку природи до повернення до начального природного стану.

Саме поняття природного стану полягає в тому, щоб ваші дії призводили до таких самих наслідків, як і ваша бездіяльність, а будь-який опір з боку природи необхідно сприймати не як виклик, який слід виявити і подолати, а як вказівку на помилку.

Загальний розвиток усіх сфер природничих наук було спрямовано на задоволення не зовсім обдуманих потреб людини. Люди не цінували відкриття, які приносили їм вигоди у сфері задоволення почуттів. Метою був короткостроковий прибуток, тому це призводило до сумнівних наслідків. Результатом всього цього став принцип діяльності людини, який заснований на тому, що додаткові дії будуть приносити додатковий результат. Це і стає фактором, що викликає неприродний стан і призводить до опору з боку істот, пов'язаних з об'єктом людської діяльності різними формами взаємодії.

На цьому тлі можна вважати революційними методи, що спрощують діяльність людей. Основа їх звучить так: «якщо якусь дію виключити і результат не змінюється, це означає, що вона не є обов'язковою». Справді, такий підхід довів свою ефективність у сфері використання сучасних інформаційних технологій.

Вивчаючи життя живих істот можна дійти невтішного висновку, що у їх генах зашифрована як фізична, так й духовна структура життя. Модель поведінки передається їм разом з іншою спадковою інформацією ще на стадії зачаття та супроводжує до кінця життя. Хижак, який із дитинства був ізольований від родичів, залишається хижак. Його не треба цьому навчати. Інша справа людина, яка за все життя може не дізнатися про мету свого народження на планеті Земля. А відбувається це через нав'язану іншими

людьми систему цінностей, які постійно змінюються. Якщо описати тенденцію їх зміни, то відмінним порівнянням стане маятник, який постійно збільшує амплітуду. Людина постійно переходить від однієї крайності до іншої, вважаючи минулу хибною, ділить світ на чорне та біле, хоча обидва поняття вигадала людина, але в природі їх не існує. Саме поняття «природа» ми сприймаємо як набір складових і вважаємо, що інших змін немає. Однак, це не так. Самі зміни відбуваються кожен мить і є хоч і подібними, але унікальними. Постійність суперечить циклу життя живих істот і є атрибутом неживої природи, а також способом для збереження матерії в несприятливих умовах для досягнення вічності. За сприятливих умов живі організми існують за іншою схемою. Їхній спосіб досягнення вічності полягає у передачі своєї спадщини наступним поколінням, завдяки чому і підтримується цикл еволюції живих істот. Саме ці два способи і забезпечують рівновагу життя, на підтримку якої й націлена саморегуляція природи.

Інклюзивний розвиток ІТ-підприємства під час виробництва інформаційного продукту за рахунок ІТ-технологій сприяє саморозвитку виробника, споживача, підприємця й розробника стандартів (держ. службовця).

Контрольні питання й завдання

1. Які відомі традиційні показники оцінки ефективності сільсько-господарського виробництва з використанням інформаційних технологій?
2. У чому показники інклюзивного розвитку агробізнесу відрізняються від традиційних?
3. Розрахувати показник інклюзивного розвитку бізнесу й визначити прийоми й способи його покращення.

Література

1. Жигулін О. А. Махмудов І. І., Жигуліна Н. О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: Навчальний посібник. Ніжин, 2020. 514 с.
2. Жигулін О.А. Ефективність методів управління підприємством у ринковій економіці. Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім», 2009. 301 с.
3. Шиян Д.В., Строченко Н. І. Фінансовий аналіз. К. : А.С.К., 2003. 240 с.
4. Вовчак О.Д. Інвестування. Львів : Новий Світ. 2000, 2006. 544 с.
5. Майданевич П.Н. Оценка инвестиционной привлекательности НΠΑО «Массандра». Вісник ХНАУ. 2004. № 10. С. 200–212.
6. Строк окупності. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/672/strok-okupnosti> (дата звернення 16.01.2022 р.).

5. Інформаційний бізнес і логістика бізнес-процесів

Термін «бізнес» (business – діло, справа, ділові відносини між людьми, або відносини між учасниками) – це будь-який вид безпосередньої діяльності, що може здійснюватись приватними особами, організаціями, підприємствами чи установами з виробництва або придбання і продажу товарів чи надання послуг в обмін на інші товари, послуги або гроші для взаємної вигоди зацікавлених осіб чи організацій. Це економічна діяльність, що дає прибуток.

Поняття «інформаційний бізнес» розглядається як бізнес, що здійснюється в інформаційній сфері економіки. З одного боку, він входить в інфраструктуру всієї системи підприємницької діяльності разом з банками, біржами, аудиторськими компаніями, а з іншого боку, є самостійною сферою бізнесу. За своїми специфічними функціями інформаційний бізнес поділяють на комп'ютерний, виключно інформаційний та змішаний.

Основні критерії, за якими визначається поняття «суб'єкт інформаційного бізнесу» подано в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Визначення поняття «суб'єкт інформаційного бізнесу»

№	Зміст поняття
1	Створення власного інформаційного продукту силами своїх працівників
2	Підтримка близьких до неформальних стосунків зі своїми споживачами (практикується надання інформаційних послуг на основі замовлення)
3	Створення інформаційних продуктів відповідно до специфічних вимог окремих кінцевих користувачів
4	Використання різних носіїв інформації, як традиційних, так і е-засобів зберігання даних, відповідно до прийнятої в них концепції створення БД
5	Створення інформаційних продуктів для забезпечення процесу прийняття рішень і підвищення якості цих рішень
6	Отримання прибутку за рахунок інформації та послуг (прирівнюються до проведених наукових досліджень й оплачуються замовниками)
7	Збирання і зберігання різних відомостей про бізнес, технології та ін. (на відміну від консультацій з питань управління)
8	Ставлення до інформації як до свого кінцевого продукту

Думки про те, що «інформація вирішує усе» не є вірними. Найбільш правильним буде твердження «Кадри, які вміють збирати, обробляти й використовувати інформацію, вирішують усе». Для роботи у сфері інформаційного бізнесу підбираються люди зі специфічними психофізіологічними характеристиками (інтуїтиви-динаміки). Інтуїція їм потрібна для пошуку способів автоматизації рутинних операцій, а динаміка – здатності до обробки великого масиву даних в короткий термін.

В науковій літературі на початку інформатизації суспільства були запропоновані концепції занадто перебільшеного значення інформаційного бізнесу для прогресу людства. Вважалося, що формується специфічний клас «інформаційників» – людей, для яких багатство не є ціллю, а метою є самовираження через інформацію. Засобами виробництва для них є персональний комп'ютер і власний інтелект, які відносяться не до державної або приватної, а індивідуальної власності. Наводилася аналогія з Законами діалектики, коли розвиток йде за спіраллю й усе повторюється, але на більш високому рівні – первісно-общинний устрій (індивідуальна власність), капіталістичний устрій (приватна власність), інформаційний устрій (індивідуальна власність).

На початку століття значення інформаційного бізнесу пов'язували з маркетингом. З'явилося поняття «інформаційний маркетинг», без якого будь-який бізнес не може існувати. Це був етап переходу України до ринку, на якому підприємців вчили досліджувати потреби споживачів за допомогою комп'ютеризованого збору інформації.

У двадцятих роках ХХІ століття поняттю інформаційного бізнесу надано нового змісту. Економічна (2008-2009 рр.), політична (2014-2018 рр.), санітарна (2019-2020 рр.) кризи, а також збройний конфлікт «Україна-Росія» свідчать про новий етап розвитку інформаційного суспільства, коли вироблені продукти повинні задовольняти інтереси у розвитку усіх без виключень й обмежень, а саме: бізнесу, суспільства (споживача через розвиваючі свідомість атрибути товарів, працівника – задоволення працею) і держави (дотримання вимог соціо-еколого-економічних нормативів).

На даному етапі підприємці вчаться задовольняти інтереси усіх зацікавлених сторін за допомогою інформаційних технологій.

До знарядь праці в інформаційному бізнесі відносять ЕОМ та технічні засоби збирання, накопичення, оброблення, зберігання, розповсюдження інформації, а також програмні засоби.

Інформаційний бізнес, подібно до будь-якої іншої діяльності, характеризується використанням ресурсів, виробничим процесом, випуском продукції та наданням послуг. Розглянемо сутність цих елементів більш детально.

Інформаційні ресурси, продукти і послуги

Інформаційний ресурс – увесь обсяг знань, відчужених від їхніх творців, зафіксованих на матеріальних носіях і призначених для суспільного використання. В українському законодавстві визначено, що до інформаційних ресурсів України входить уся належна їй інформація, незалежно від змісту, форм, часу і місця створення (ст. 54 Закону України «Про інформацію»).

Інформаційним ресурсам притаманні специфічні властивості, які суттєво відрізняють їх від інших чинників виробництва. Основні з них зведені в табл. 5.2.

Таблиця 5.2

Специфічні властивості інформаційних ресурсів

№	Специфічні властивості інформаційних ресурсів
1	Споживання інформаційних ресурсів не веде до їх зменшення
2	Взаємний обмін інформацією збільшує інформаційний потенціал усіх учасників обміну
3	Тиражування й поширення інформації стають відносно простішими та дешевшими
4	Споживання інформаційних ресурсів не призводить до зростання невизначеності господарської ситуації і сприяє її впорядкованості та прогнозованості

Разом із тим, інформаційні ресурси, подібно до матеріальних, мають відповідну цінність і можуть бути оцінені.

Наслідком поєднання інформаційних ресурсів та інформаційних технологій є створення певної нової інформації або інформації у новій формі. Це продукція інформаційної діяльності, яка називається інформаційними продуктами і послугами.

Офіційне тлумачення цих термінів наведене в ст. 40, 41 Закону України «Про інформацію».

Інформаційна продукція – це матеріалізований результат інформаційної діяльності, призначений для задоволення інформаційних потреб громадян, державних органів, підприємств, установ та організацій.

Інформаційна послуга – це здійснення інформаційної діяльності у визначений час і визначеній законом формі з доведення інформаційної продукції до споживачів із метою задоволення їхніх інформаційних потреб

Інформаційний продукт – це сукупність даних, сформована виробником для поширення в матеріальній або нематеріальній формах. Якщо він пропонується ринку з метою його придбання, використання чи споживання, його варто розглядати як товар, що має певні особливості.

Особливості інформації як товару зведені в табл. 5.3.

Таблиця 5.3

Особливості інформації як товару

№	Особливості інформації як товару
1.	Інформацію можна продати, залишивши її у попереднього власника
2.	Ціна інформації прямо не залежить від місця, часу та способу її використання
3.	Володіння інформацією не є гарантією абсолютного права на її використання
4.	Цінність інформації на момент її створення та в час продажу здебільшого невідома і зазвичай визначається після використання
5.	Цінність однієї інформації може бути різною для різних користувачів
6.	Інформація здатна приносити користь, функціонально не пов'язану з витратами на її виробництво
7/	Інформація не втрачається в процесі використанні, але морально застаріває

На відміну від товарного ринку, на якому присутня не лише готова продукція, а й сировина, напівфабрикати тощо, інформаційний продукт набуває вартості тільки в готовому вигляді – це інформація, що пройшла процеси впорядкування, структуризації, оцінювання та придатна для прийняття управлінських рішень.

Переваги інформаційного продукту в порівнянні з іншими продуктами зведено в табл. 5.4. Інформаційний продукт можна поширювати в такі само способи, що й будь-який інший матеріальний продукт – за допомогою послуг. *Інформаційна послуга* – це отримання і надання в розпорядження користувача інформаційних продуктів. Головним видом інформаційних продуктів є інформація. У практичній діяльності потрібно розрізняти власне інформацію та її носіїв.

Переваги інформаційного продукту

№ п.п	Переваги інформаційного продукту
1	Всі чотири «Р» (товар (product), ціна (price), розподіл (place) і просування (promotion) мають свої особливості та суттєві відмінності від інших продуктів
2	Обсяг ринку ІПП перевищує обсяги ринків інших товарів, темпи його приросту вищі, ніж в інших галузях
3	ІПП більш динамічний, найбільш перспективний, оскільки інформацією неможливо задовольнитися назавжди, неможливо запастися нею на майбутнє
4	Інформація завжди залишатиметься потрібною, хоча можуть змінюватися форми її подання, носії, технології збирання, зберігання, обробки, передавання та використання
5	Під час пошуку та вибору інформаційних продуктів користувач повинен застосовувати ті ж методи та прийоми маркетингу, як і їхній виробник, знати які саме інформаційні продукти чи послуги найефективніше можуть задовольнити його потреби
6	Цінність інформаційних продуктів заснована на часовій сутності, оскільки інформація є найціннішою в момент її створення, при тиражуванні цінність її значно знижується

Носій інформації – матеріальний об'єкт, призначений для записування, передавання і збереження інформації. Носіями інформації можуть бути документи та інші носії, що являють собою матеріальні об'єкти, які зберігають інформацію.

За фізичною ознакою вони поділяються на носії із записом, що стирається або не стирається. До носіїв із записом, що не стирається, належать паперові носії (документи), які потребують ручного опрацювання. Носіями із записом, що стирається, є магнітні стрічки, карти, барабани, диски, дискети, картки флеш-пам'яті тощо. Більшість інформаційних послуг, пропонує споживачам, ґрунтуються на різних базах даних у комп'ютерному або некомп'ютерному варіантах (каталог, картотека тощо).

Бази даних (БД) – сукупність пов'язаних даних, правила організації яких засновані на загальних принципах опису, зберігання та маніпулювання інформацією. В базах даних містяться різні відомості про об'єкти, події, явища, публікації тощо. Бази даних є джерелом і первинною інформаційною сировиною для підготовки відповідними структурами інформаційних послуг.

Розрізняють бази даних внутрішньої інформації та бази даних зовнішньої маркетингової інформації. База даних внутрішньої містить інформацію, яка надходить з різних джерел.

Внутрішні джерела інформації про діяльність організації зведено в табл. 5.5.

Таблиця 5.5.

Внутрішні джерела інформації

Назва підрозділу	Діяльність підрозділу
Кадрова служба	Веде облік руху персоналу, його якісний склад, стан підготовки, про що інформує керівництво, для прийняття відповідних рішень
Бухгалтерія	Готує фінансові звіти й надає докладну інформацію про обсяги продажу, ціни та рух готівки
Відділ матеріально-технічного забезпечення	Складає плани постачання, готує звіти про обсяги надходжень матеріальних ресурсів і стан матеріальних запасів
Виробничі відділи	Складання виробничих планів, а також звітів про матеріально-технічні запаси (незавершене виробництво, запаси в цехах тощо). Формують бази даних внутрішньої інформації, які використовують для розроблення ефективних маркетингових рішень

До баз даних зовнішньої маркетингової інформації, передусім, належить база даних про покупців. *База даних про покупців* – це організований масив детальних відомостей про окремих наявних і потенційних покупців, а також даних про особливості їх купівельної поведінки. У базі даних про покупців товарів виробничого призначення можуть міститись такі дані:

- основні дані про клієнтів (вік, дні народження, хобі, улюблені страви);
- який саме асортимент товарів і послуг купується;
- очікувані витрати покупця на найближчі роки;
- оцінка сильних та слабких сторін конкурентів щодо продажу й обслуговування покупців.

Формуються також бази даних про товари, постачальників, посередників, конкурентів тощо, інформація яких використовується для надання інформаційних послуг споживачам.

Види інформаційних послуг, залежно від характеру інформації у базах даних і поставлених маркетингових завдань, наступні:

- проведення маркетингових досліджень;

- надання інформаційних послуг;
- видання інформаційних матеріалів (прейскуранти цін, прайс аркуші, довідкова інформація);
- цільовий пошук інформації у базах даних про певних споживачів з оформленням результатів на електронних носіях інформації;
- послуги підприємств зв'язку;
- послуги консалтингу;
- електронний бізнес.

В науковій літературі відсутня загальновизнана класифікація інформаційних товарів і послуг. Кожен з авторів пропонує свій варіант з урахуванням завдання та цілей дослідження, в рамках якого розроблялася класифікація. У Міжнародному стандарті промислової класифікації відсутні інформаційні послуги із-за відносно нового їх відокремлення (оптова та роздрібна торгівля, транспорт та зв'язок, фінансові, страхові та банківські послуги, інші послуги – медичне обслуговування, освіта і наукові розробки, відпочинок і культура, комунальні послуги). Разом з тим, є класифікація, в основі якої лежить поняття об'єкта сервісній діяльності:

- послуги, безпосередньо пов'язані з матеріальними предметами (система відносин «людина-предмет»: транспортування, зберігання, ремонт, гарантійне обслуговування, торгівля та інше);
- інформаційні послуги (система відносин «людина-символ»: управління, наукові розроблення, консультації, зв'язок, страхування, банківські послуги та ін.);
- послуги, призначені для підтримки здоров'я і створення можливостей для трудової діяльності людини (система відносин «людина-людина»: охорона здоров'я, освіта, суспільний транспорт т. ін.).

Ця класифікація не охоплює усе різноманіття інформаційних товарів і послуг, тому що інформаційними послугами будуть і деякі види відносин системи «людина-людина» (навчання, консультування т. ін.), «людина-предмет» (програмний продукт т. ін.).

Аналіз світового ринку інформаційних послуг дозволяє використовувати наступну класифікацію:

- підготовка джерел інформації;
- формування баз даних;
- випуск інформаційних друкованих видань;
- інформаційне обслуговування;

- довідкове обслуговування (підготовка даних про джерела інформації або самої інформації);
- виборчий розподіл інформації (ВРІ) (сортування нових надходжень на основі заздалегідь сформульованого споживачем тематичного запиту);
- ретроспективний пошук інформації (РПІ) (пошук відомостей з певної тематики в інформаційних масивах на певну глибину - ретроспективу);
- надання копій джерел інформації.

У роботах, пов'язаних з класифікацією інформаційних товарів і послуг, присутній погляд І.К. Риженкова: «... в міжнародній практиці, ще, починаючи з робіт Ф. Махлуп, до інформаційних товарів, як правило, відносять власне продукти інформаційної діяльності та допоміжні продукти, тобто ті, що забезпечують виробництво, зберігання, обробку, розповсюдження інформації. Ф. Махлуп виділив 30 галузей, пов'язаних з виробництвом знання, і розділив їх на п'ять груп: освіта, наукові дослідження і розробки, засоби масової інформації й зв'язок, інформаційні машини й устаткування, інформаційні послуги.

Для ринку інтерактивних інформаційних послуг (ІІП) пропонується наступна класифікація інформаційних продуктів та послуг:

- інформаційний продукт, тобто власне сама сукупність даних, сформованими їхніми виробниками для подальшого поширення, який може існувати як у речовій, так і в нематеріальній формі;
- інформаційна послуга, яка для ринку ІІП управління складається в тому, що користувачі з свого термінального пристрою «спілкуються» з інформаційними продуктами, основними з яких є бази даних (БД), за допомогою спеціальних програмних засобів. Це «спілкування», або сеанс, здійснюється за схемою «запит - відповідь» і протікає в реальному часі (online режим);
- бази даних;
- віддалені банки даних (автоматизовані банки даних);
- ІІП на технічних носіях (магнітні стрічки, дискети, компактні оптичні диски);
- відеотекс (ця технологія забезпечує відеографічне обслуговування користувачів, за якого користувач, що має звичайний телевізор із спеціальним адаптером для підключення клавіатури і модему, отримує інтерактивний доступ до інформаційних продуктів, що знаходяться на віддаленій хост-ЕОМ.

Родіонов І. І. пропонує використовувати структуру світового ринку електронної інформації за секторами:

1. Сектор ділової інформації: 1.1. Біржова та фінансова інформація; 1.2. Економічна і демографічна статистична інформація; 1.3. Комерційна інформація; 1.4. Ділові новини.

2. Сектор інформації для фахівців: 2.1. Професійна інформація; 2.2. Науково-технічна інформація; 2.3. Доступ до першоджерел.

3. Сектор масової, споживчої інформації: 3.1. Новини та література; 3.2. Споживча і розважальна інформація; 3.3. Сучасні засоби комунікації.

Постачальниками інформаційних послуг на товарному ринку є різноманітні організаційні структури інформаційного бізнесу, які діють на комерційних та некомерційних засадах.

Ураховуючи те, що інформаційний бізнес має свої організаційні структури, специфічні продукти, унікальні засоби їх виробництва (обчислювальна техніка, засоби комунікації та програмне забезпечення) й чітко визначеного споживача, можна сказати, що інформаційний бізнес є самостійною сферою.

Постачальниками інформаційних послуг є:

1. Виробнича сфера (маркетингові служби підприємств, галузеві центри науково-технічної інформації, відділи реклами, видавництва):

2. Невиробнича сфера (інформаційні служби урядових установ, консалтингові фірми, регіональні центри науково-технічної інформації, аудиторські компанії);

3. Сфера товарного обігу (інформаційні підрозділи оптових, торговельно-посередницьких підприємств, рекламні підрозділи підприємств сфери обігу, торгові будинки, маркетингові центри).

Функції та модель управління інформаційним бізнесом

Під функцією бізнесу розуміють діяльність з виробництва та обмінних операцій між підприємством та іншими елементами господарського середовища. Можна виділити загальні, що не залежать від виду підприємницької діяльності, і специфічні функції, притаманні певній галузі чи виду економічної діяльності.

Під загальними функціями розуміється управління функціональними видами діяльності підприємств за допомогою інформації:

- маркетинг (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут);
- виробництво;
- управління персоналом;
- бюджетування;
- інвестування;

фінансування.

До специфічних функцій інформаційного бізнесу належать:

1. Консультаційне обслуговування,
2. Організація служби інформаційної безпеки,
3. Сервісне обслуговування,
4. Лізингові операції,

5. Інші функції, що виникатимуть з появою нових видів діяльності (наприклад, страхування майна та інформації як додатковий засіб забезпечення захисту і збереження обчислювальної техніки, обладнання, програмних засобів і даних, зосереджених в комп'ютерній системі).

Важливим є встановлення взаємозв'язків між функціями інформаційного бізнесу.

Для вирішення цієї проблеми була встановлена основна мета інформаційного бізнесу: «Усунення, автоматизація або спрощення рутинних непродуктивних операцій виробничої системи». За даною метою інформаційний бізнес можна розглядати як бізнес у сфері логістики бізнес-процесів. Перевагою встановлення ідентичності видів бізнесу є можливість використовувати апарат логістики, який гарно зарекомендував себе на практиці.

Логістичному бізнесу присвячені праці А. Г. Кальченко, В. А. Колодійчука, С. А. Белих, Н. К. Васильєвої, Т. В. Косаревої, Я. Б. Олійника, В. І. Перебийноса, О. В. Шматок т. ін.

Результати застосування логістики представляються логістичним міксом «8R» або «8П» (рис. 5.1):

- потрібна доставка;
- потрібного продукту;
- потрібної якості;
- потрібної кількості;
- потрібному споживачеві;
- в потрібне місце;
- у потрібний час;
- за потрібної вартості.

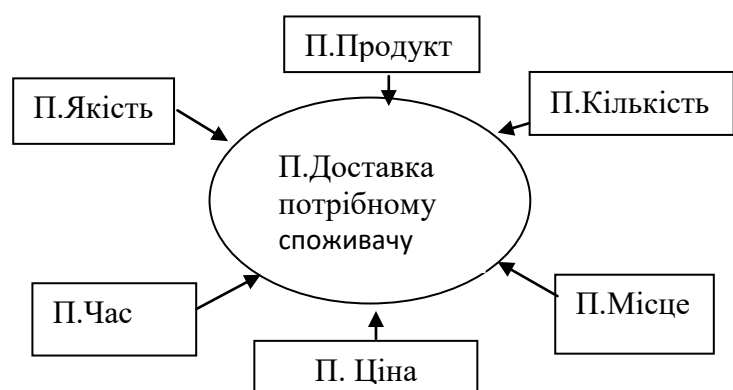


Рис. 5.1. Логістичний мікс «8П»

Кальченко А. Г. акцентує увагу на тому, що 98 % часу виробництва товару припадає на проходження його каналами матеріально-технічного забезпечення (доставка сировини, транспортування готової продукції й

зберігання). Дані операції складають 13 % вартості валового національного продукту країни. Структура цих витрат така:

- на транспортування припадає 41 %,
- на зберігання товару – 21 %,
- на матеріальні запаси – 23 %,
- на адміністративні витрати – 15 % зазначених витрат.

Пошук шляхів скорочення витрат відбувається у напрямі автоматизації за рахунок інформаційних технологій операцій управління:

- постачанням,
- збутом та зберіганням товарів,
- покращенням маркетингової діяльності,
- поглибленням взаємодії постачальників, споживачів та посередників,
- удосконаленням технології руху матеріальних й інформаційних потоків.

Серед науковців існує думка, що, концепція інтеграції саме цих процесів і має назву «логістика».

На нашу думку, головним із логістичних процесів є задоволення інтересів споживача, який не бажає оплачувати виконання непродуктивних операцій.

Історичні етапи розвитку логістики наступні:

1. Давня Греція: термін «логістика» (грец. «logistike») означав мистецтво обрахунків. Існувало 10 логістів, які контролювали державні витрати;

2. У період Римської імперії державні службовці «логісти» або «логістики» займалися розподілом продуктів харчування.

3. У першому тисячолітті нашої ери у військовому лексиконі з логістикою пов'язували діяльність із забезпечення збройних сил матеріальними ресурсами та утримання запасів.

4. Автором перших наукових праць з логістики вважають французького генерала та військового теоретика початку XIX ст. Антуана Жоміні (1779-1869 рр.). У своїх працях він трактував логістику як діяльність із управління процесами перевезення, планування, організації постачання товарів військам.

5. У роки Другої світової війни американська армія широко застосовувала логістичні підходи при організації взаємодії між підприємствами військово-промислового комплексу, транспортом і постачанням армії. Зазначена взаємодія дозволила своєчасно та систематично забезпечувати армію поставками зброї, військового спорядження, паливно-мастильних матеріалів і продуктів харчування в необхідній кількості.

6. Перші ідеї щодо інтеграції постачальницьких, виробничих та розподільчих функцій в єдину систему на основі логістичних підходів виникли ще у 30 – 50-х роках XX сторіччя (так званий «дологістичний період»).

7. У наступному, так званому «періоді класичної логістики» (період початку 50 – кінця 70-х років XX сторіччя), логістика розглядалась як частина науки про організацію виробництва. Саме в цей період виникли базові поняття сучасної логістики – «матеріальний потік» і «логістична система» і, власне, була сформована концепція логістичного підходу (концепція логістики).

8. Починаючи з початку 80-х років XX сторіччя і до цього часу (період інформатизації й «неологістики») сфера використання логістичного підходу поширюється на процеси товарообігу, планування й реалізації функціональних бізнес-процесів, а також прийняття управлінських рішень. Для цього періоду характерне формування цілісних на всьому своєму протязі матеріальних й інформаційних ланцюжків.

В період початку інформатизації суспільства й розвитку транспортних ланцюгів з подальшим переходом економіки до стану глобальної кризи логістика набула статусу основної конкурентної переваги бізнесу. Ті його суб'єкти, хто використовує логістичні принципи «точно-вчасно» і «кан-бан» (витягуюча технологія), продовжують розвиток, а інші вимушені скорочувати діяльність.

Логістика – це вид практичної діяльності, що пов'язаний з плануванням, організацією, управлінням, контролем та регулюванням матеріальних й інформаційних потоків у просторі та часі від їх першоджерела до кінцевого споживача. До сфери логістики відносяться наступні поняття:

Матеріальний потік – сукупність матеріальних елементів (вантажі, матеріальні ресурси, об'єкти незавершеного виробництва, готові вироби, фінанси, товари), які переміщуються між виробниками, посередницькими організаціями та споживачами, а також між постачальними, виробничими та збутовими підрозділами підприємств за одиницю часу.

Таким чином, поняття «матеріальний потік» пов'язується з рухом виробничо-речових елементів, які проходять через фази постачання, виробництва та збуту (табл. 5.6). Управління матеріальними потоками передбачає розвиток так званого координаційного управління, що проводиться на основі створення комплексних програм, постійно діючих або тимчасових координаційних органів тощо. Управління матеріальним потоком – це планувально-регулюючі форми та методи організації руху засобів виробництва,

праці робітників, а також використання транспортних засобів, тари при переміщенні та зберіганні продукції.

Таблиця 5.6

Напрями, функції, інтегруючі ознаки організації матеріального потоку на рівні підприємства

Основні напрями	Основні функції	Інтегруючі ознаки
Матеріально-технічне постачання	Планування, організація та реалізація господарських зв'язків. Постачання та складування матеріальних ресурсів.	Зменшення витрат при переміщенні засобів виробництва. Доставка засобів виробництва в узгоджені строки і в узгодженому асортименті. Збереження матеріальних ресурсів та їх підготовка до споживання.
Організація виробництва	Планування внутрішньогалузевих і внутрішньозаводських поставок. Оперативне регулювання поставок. Складування деталей, напівфабрикатів	Своєчасне постачання продукції до місця споживання. Економія праці та коштів на навантажувально-розвантажувальних операціях
Збут продукції	Вивчення попиту та формування портфелю замовлень. Планування та здійснення поставок готової продукції. Складування та відвантаження готової продукції.	Зменшення витрат споживачів на транспортування продукції. Своєчасне постачання продукції. Забезпечення збереження продукції. Економія витрат праці при збереженні та відвантаженні продукції

Для вивчення та управління матеріалопотоками формують економетричні моделі, що характеризують вплив різних факторів на їх величину. Припустимо, що величина попиту (матеріалопотік) Q_d залежить від тарифу за перевезення продукції P_v та сукупного доходу споживача Y . Цю залежність можна виразити рівнянням попиту:

$$Q_d = D(P_v ; Y). \quad (5.1)$$

Припустимо також, що матеріалопотік залежить від тарифу на перевезення P_v і ціни на паливно-мастильні матеріали (ПММ) – P_f . Цю залежність виразимо за допомогою рівняння пропозиції:

$$Q_s = S(P_v ; P_f). \quad (5.2)$$

І, нарешті, припустимо, що перевезення здійснюється так, щоби забезпечувалася рівновага попиту і пропозиції:

$$Q_d = Q_s. \quad (5.3)$$

Ці три рівняння і складають модель матеріалопотоку.

Модель матеріалопотоку можна проілюструвати діаграмою попиту і пропозиції (рис. 5.2), де: S – пропозиція, Q – обсяг матеріалопотоку, D – попит.

Крива попиту показує співвідношення між тарифом на перевезення при постійному рівні сукупного доходу споживача і матеріалопотоком.

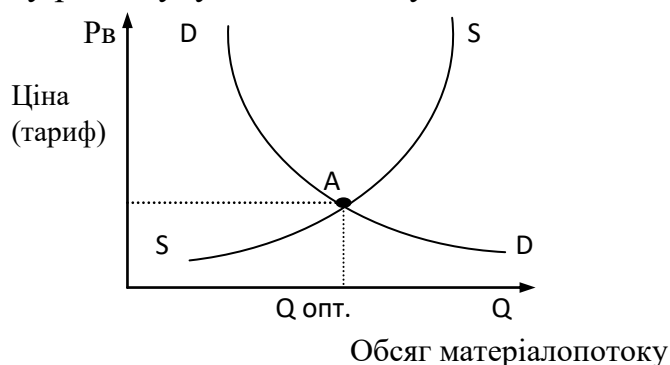


Рис. 5.2. Графік попиту та пропозиції

Оптимальний обсяг матеріалопотоку визначається у точці A перетину двох кривих (попиту й пропозиції). В цій точці встановлюється рівноважна ціна (тариф) на перевезення продукції та оптимальний матеріалопотік, що відповідає попиту за цією ціною.

Однак при зростанні сукупного доходу споживачів збільшується попит на матеріалопотік, тобто зміна однієї екзогенної змінної (сукупного доходу) впливає на обидві ендогенні змінні: тариф на перевезення й матеріалопотік. На рис. 5.3 можна побачити, що при цьому збільшується як матеріалопотік, так і тариф на перевезення продукції.

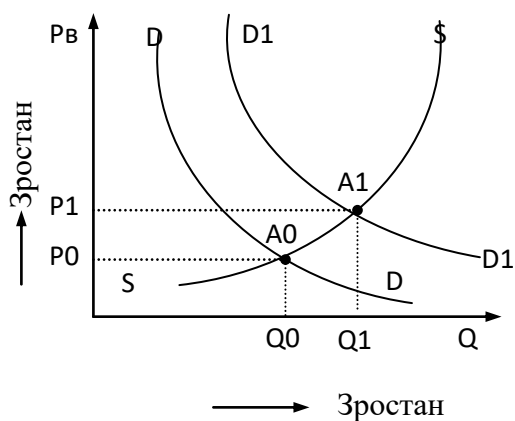


Рис. 5.3. Графік зростання попиту

Логічно припустити, що при підвищенні ціни ПММ пропозиція на перевезення продукції (матеріалопотік) S зменшується, а ціна за перевезення продукції (матеріалопотік) збільшується (рис. 5.4).

Таким чином, економетрична модель та графіки попиту й пропозиції наочно демонструють, як зміна сукупного доходу або ціни на ПММ впливають на величину матеріалопотоку. Однак існують й інші фактори, що можуть

вплинути на величину матеріалопотоку. Їх називають неціновими детермінантами. До нецінових детермінантів ринкового попиту відносять: 1) смаки або уподобання споживачів; 2) чисельність споживачів на ринку; 3) грошові доходи споживачів тощо. До нецінових детермінантів пропозиції відносять: 1) ціни на ресурси; 2) технологію виробництва; 3) податки та дотації; 4) чисельність продавців на ринку т. ін.

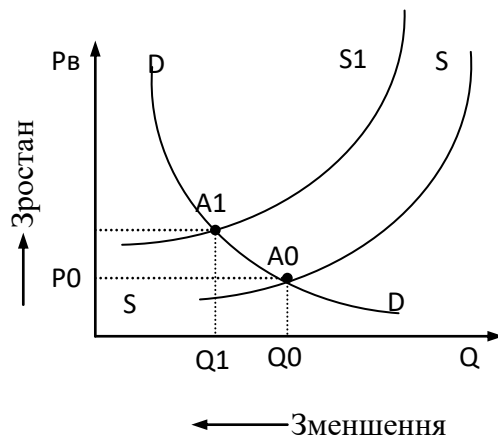


Рис. 5.4. Графік зростання пропозиції

Традиційно групи нецінових чинників підвищення попиту й розвитку пропозиції розглядалися окремо одна від одної. В якості єдиного об'єднуючого чинника визнавалася ціна. Під час глобальних кризових явищ попит і пропозиція розглядаються як єдина цілісна система з такими притаманними їй властивостями, як розвиток, синергія, самодостатність й самоорганізація.

Зростання попиту на товари підприємств відбувається, коли головна споживча властивість їх атрибутів (або економність, або якість, або креативна диференціація) співпадає з типом стійкої структури виробничої діяльності підприємства (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна структура) й психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець). Якщо забезпечити смаки й уподобання споживачів за рахунок конкурентоспроможних, розвиваючих їх атрибутів товарів (розвиток попиту), які постійно вдосконалюються вмотивованими у власному саморозвитку працівниками (розвиток продуктивності праці), то це сприятиме розвитку через логістичні ІТ технології виробничої системи (розвиток пропозиції), що закріплюється у стандартах.

Вмотивованість працівників і підприємців полягає у тому, по-перше, що створення конкурентоспроможного продукту їм подобається (сприймається як хобі), по-друге, – має творчий (не рутинний) характер через усунення

непродуктивних операцій, а по-третє, – не вимагає фізичного напруження із-за автоматизації виробництва через сучасні інформаційні технології.

Інформаційний потік – це упорядкована множина повідомлень, що циркулюють у логістичній системі між логістичною системою та зовнішнім середовищем, яка необхідна для управління потоковими процесами. Існує в різних формах (мовній, на паперових або магнітних носіях тощо).

Інформаційна логістика організовує потік інформації, що формує (маркетингова логістика) й супроводжує матеріальний потік і є тією важливою для підприємства ланкою, котра пов'язує попит, постачання, виробництво і збут. Кожний вид діяльності супроводжують як інформаційні, так і матеріальні потоки. Оптимізація потоків у межах функціональних видів діяльності на підприємстві здійснюється із врахуванням результатів маркетингу. Даний вид функціональної діяльності відіграє функцію інформаційного запасу, на поповнення й підтримання якого націлені усі інші види діяльності:

Між статистичними величинами запасів і динамічними характеристиками потоків існує тісний взаємозв'язок: потік характеризує процес зміни запасу, тоді як запас відображає результат зміни і накопичення потоку. Запаси й потоки безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємств.

У процесі управління матеріальними потоками в економіці вирішується багато різноманітних завдань. А саме завдання щодо прогнозування попиту та виробництва, стосовно визначення оптимальних обсягів та напрямів руху матеріальних потоків, організації складування, пакування, транспортування.

Логістичний ланцюжок – група партнерів, котрі разом переробляють вхідні матеріальні ресурси й інформацію у вихідні продукти у вигляді товарів та послуг. Кожне з цих підприємств (організацій) спеціалізується на виконанні якоїсь логістичної функції: інтеграційної, координуючої, регулювальної, контролюючої, плануючої, обслуговуючої. Логістична операція – сукупність дій, спрямованих на перетворення матеріальних та інформаційних потоків. Логістична функція – укрупнена група логістичних операцій, спрямованих на реалізацію цілей логістичної системи. До основних логістичних функцій можуть бути віднесені наступні: формування комерційних зв'язків з постачання товарів або надання послуг; визначення обсягів та напрямів руху матеріальних потоків; прогнозні оцінки потреби в перевезенні; розвиток, розміщення та організація складського господарства; управління запасами; здійснення перевезень; управління складськими операціями; оперативне планування виробництва; управління інформаційними потоками для прийняття рішень у видах діяльності.

Логістична система – адаптивна система з наявністю потокового процесу, що призначена для виконання логістичних функцій. До компонентів логістичної системи відносять підсистеми закупівель, збуту, обслуговування виробництва, склади, запаси, транспорт, кадри, інформацію тощо. Межі логістичних систем визначаються циклом обігу засобів виробництва. Логістичні системи поділяють на макро- і мікрологістичні. Макрологістичні системи – великі системи управління матеріальними потоками, що охоплюють підприємства та організації в різних регіонах або країнах. Мікрологістичними системами – це клас внутрішньовиробничих систем.

Основні положення концепції логістики (за Гаджинським О. М.) наступні.

1. Використання системного підходу. Максимальний ефект можна одержати, оптимізуючи або сукупний матеріальний потік на всій його відстані, або окремі значні його відрізки. При цьому всі ланки матеріального ланцюжка повинні розглядатися як частини відповідних макрологістичних або мікрологістичних систем;
2. Відмова від використання універсального технологічного і піднімально-транспортувального устаткування та використання для проведення логістичних операцій спеціального обладнання. Для використання логістичного підходу потрібно мати високий рівень науково-технічного розвитку;
3. Гуманізація технологічних процесів у логістиці, створення сучасних умов праці, використання спеціально підготовленого персоналу;
4. Оптимізація логістичних витрат на всій відстані логістичного ланцюжка;
5. Розвиток послуг логістичного сервісу на сучасному рівні;
6. Забезпечення спроможності логістичних систем до адаптації в умовах невизначеності оточуючого ринкового середовища.

Головною метою логістики є найбільш повне з мінімальними витратами пристосування фірми до ринкової ситуації, збільшення власної присутності на ринку та одержання конкурентних переваг шляхом створення інтегрованої системи регулювання та контролю матеріальних й інформаційних потоків.

До окремих цілей логістики можуть бути віднесені такі: своєчасне постачання відповідної кількості, якості, асортименту вантажів до місця їх споживання; управління запасами ресурсів; узгодження політики розподілу з політикою виробництва продукції; формування оптимальних розмірів партій поставок і переробки; якісне виконання всіх замовлень у встановлені строки.

Фізичний розподіл є основним поняттям логістики. Методологічною основою наскрізного управління матеріальними й інформаційними потоками на підприємстві є системний підхід (рис. 5.5).

Системний підхід означає, що кожна система є інтегрованим цілим.

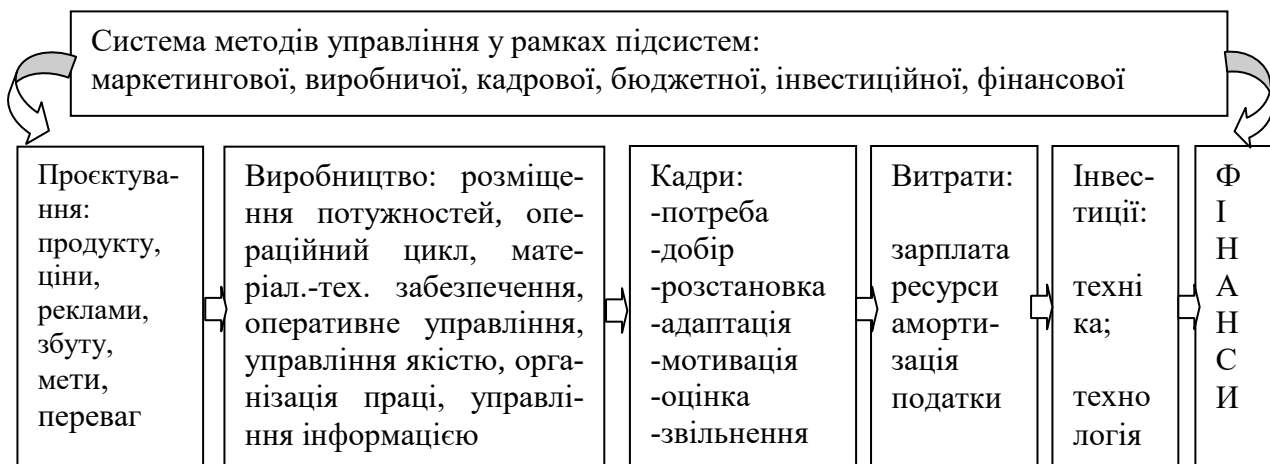


Рис. 5.5. Етапи проектування системи управління бізнес-процесами підприємства

Це дозволяє представити об'єкт, який досліджується, як комплекс взаємозв'язаних підсистем, об'єднаних загальною метою. Ухвалення управлінських рішень без урахування загальних цілей функціонування системи та вимог, які до неї висуваються, може бути частковим або навіть помилковим.

Пояснення системного логістичного й інформаційного управління наведемо на прикладі дрібнооптового торгового підприємства, яке забезпечує роздрібну торгівлю продуктами харчування (рис. 5.6).

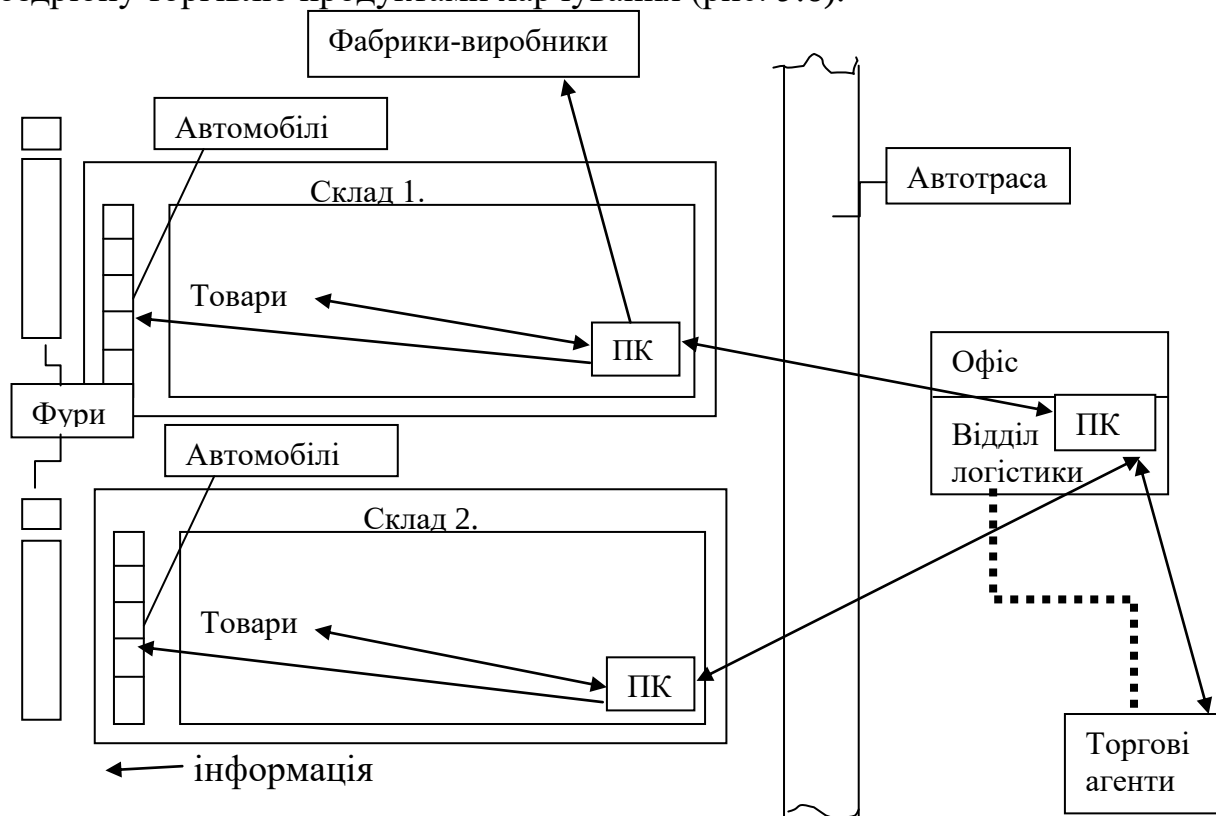


Рис. 5.6. Розміщення виробничих потужностей

Операційний цикл складається з 3-х стадій (1-підготовча, 2-організації роботи, 3-надання послуг і збут) та 17 операцій (рис. 5.7).

1	1. Оренда приміщення
	2. Покупка машин й обладнання, у т. ч. засоби передавання інформації
	3. Добір персоналу (директор, бухгалтер, 75 торгових агентів, 2 автослюсаря, 10 водіїв, денна та нічна бригади вантажників, 2 зав. складом, 3 логіста, 2 менеджера матеріально-технічного забезпечення - МТЗ)
	4. Отримання торгового патенту
2	1. Формування асортименту товарів (324 найменування кондитерських виробів та спецій)
	2. Договори про наміри з постачальниками товарів, паливно-мастильних матеріалів, енергії, води та роздрібними торговими підприємствами.
	3. Організація роботи підрозділів
	4. Реклама
3	1. Замовлення товарів менеджерами МТЗ по телефону або через Інтернет
	2. Розвантаження фур денною бригадою вантажників, складування товарів за логістичною схемою та їх облік зав. складом
	3. Друкування прайс аркушів логістами та роздача їх торговим агентам
	4. Робота агентів на торгових підприємствах: облік продажу товарів, встановлення розміру замовлення на наступний день, інформування власних логістів, контроль перерахунку коштів від продажу товарів
	5. Робота логістів: складання маршрутів розвезення товарів автомобілями ГАЗ та схем їх завантаження
	6. Робота нічної бригади вантажників по завантаженню автомобілей ГАЗ, які стоять у складах, за логістичними схемами
	7. Робота авто-слюсарів по обслуговуванню автомобілів ГАЗ у складах
	8. Ранок наступного дня: розвезення товарів за логістичною схемою по торговим точкам водіями-експедиторами
	9. Контроль якості надання послуг директором

Рис. 5.7. Операційний цикл підприємства

1 етап. Об'єктом управління є посередницькі послуги замовлення у виробників крупних партій продуктів харчування, зберігання й

транспортування їх дрібнооптовими частинами на підприємства роздрібної торгівлі. Асортимент складається з 324 найменувань товарів, які розподілені за 2-ма товарними номенклатурами (кондитерські вироби й спеції). Ціна на послуги встановлюється у межах 7-9 % від продажної ціни. Продажну ціну та рекламу товарів організують і встановлюють виробники товарів через засоби масової інформації та безпосередньо у місці продажу товарів. Схема збуту наступна: виробник – посередник – роздрібний продавець – споживач.

Мета бізнесу формується як головна потреба клієнтів: відкриття дрібнооптової компанії для задоволення потреб клієнтів в асортименті кондитерських виробів та спецій підвищеного попиту, які поставляються регулярно (щодня) партіями за ринковими цінами. Перевагами є конкурентні ціни та регулярне постачання.

2 етап. Виробничі потужності представлені 2-ма неопалювальними складами, офісом, відділом ПК або логістики та 10 автомобілями ГАЗ.

Матеріально-технічне забезпечення зорганізується по договорах з постачальниками. Оперативне управління здійснює логіст, який відповідає за ритмічне виконання операцій за 3-ма стадіями операційного циклу. Він відслідковує виконання робіт та усуває наслідки непередбачених обставин (відсутність світла, води, поставки запасних частин, паливно-мастильних матеріалів, товарів, кадрів т. ін.). Управління якістю послуг здійснюють завідувачі складами, бригадири вантажників й логісти, а контролюють даний процес торгові агенти (з'ясовують у клієнтів їх побажання).

Організація праці націлена на суміщення професій й виконання напружених норм виробітку. Управління інформацією здійснюється за витягуючою технологією (аналог японської технології «кан-бан») [311].

Принципова відмінність «виштовхуючої» й «витягуючої» технологій полягає у напрямі інформаційних й матеріальних потоків. Перша передбачає затарювання складів товарами й «виштовхування» їх на ринок (щоденна пропозиція клієнтам взяти товари на реалізацію). Недоліком її є обмеження виробничої потужності складів товарами низького попиту, що унеможливорює оперативне задоволення потреби клієнтів у товарах підвищеного попиту в достатній кількості. Дана обставина веде до відмови клієнтів від співпраці та скорочення частки підприємства на ринку.

Друга технологія передбачає оперативне встановлення рівня попиту на кожний товар під час щоденного обстеження стану складів клієнтів торговими агентами та заказ тільки товарів підвищеного попиту, які доставляються швидко (на наступний день) з подальшою підтримкою потрібної кількості.

Результатом є висока продуктивність усіх операцій операційного циклу. Непродуктивні операції зведено до мінімуму, що дає можливість зменшувати ціну без зниження споживчої привабливості послуг.

Варіантами організації кан-бан є:

у супермаркеті Кеш і Кери (МЕТРО) – використовується робота не торгових агентів, а працівників торгового залу, які щодня отримують роздруковану таблицю свого асортименту, в якій вказані товари, що закінчуються, й запропонований обсяг партії для поповнення, розрахований на основі прогнозу за останні 2 тижня продажів. Працівник або закреслює запропоновані нулі у розрахунку, або дописує нові й опускає аркуш у скриньку для обробки інформації логістом. Останній через корпоративну мережу з усіх 550 підприємств в Україні вводить дані у інтегруючий комп'ютер (м. Київ), де вони обробляються й висилаються постачальникам на відправку партій товарів певного розміру;

на машинобудівному підприємстві має місце об'єднання груп операцій в напів-автоматизований виробничий осередок, працівники якого отримують зі складу готової продукції карту кан-бан про відвантаження (наприклад, контейнера з 20-ма лівосторонніми кронштейнами для рульового колеса), швидко відновлюють мінімальний запас готових виробів. При цьому відсутні запаси напівфабрикатів й сировини між проміжними операціями бо постачальників націлюють на їх поставку щодня, а сьогоденні запаси вичерпуються через рух картки кан-бан;

в ресторані шеф-повар має під рукою основні компоненти для готування будь-якого відомого у світі блюда, а музиканти можуть заспівати будь-яку пісню;

на агротуристичному підприємстві оператор-логіст формує в режимі реального часу тур-пакет злюбих відомих у світі агротуристичних послуг;

таксі Uber через інформаційну платформу отримує замовлення від клієнта на транспортування з вказівкою (JPS навігатор) місця його знаходження, найкоротшим шляхом рухається до клієнта й кінцевої точки його транспортування. При цьому виконується контроль якості обслуговування, що впливає через рейтинг певного водія на кількість замовлень;

підприємство «Нова пошта» отримує заказ на доставку вантажу з подальшим його швидким транспортуванням. При цьому відмовляються від непродуктивних операцій (передоплата, паперова документація т. ін.).

Загальною вимогою в усіх варіантах є економія часу й грошей на виконання непродуктивних операцій. Японська фірма Тойота досягла у цьому

напрямі найкращого результату через повну відмову від складів у технології «точно-вчасно»:

- організація домовленості з постачальниками комплектуючих частин й агрегатів до автомобілів на поставку кожні пів-години невеликих партій (наприклад, 12 двигунів для Тойота);

- двигуни направлялися не на склад, а на складальний конвеєр для монтажу в автомобіль;

- зібраний автомобіль направляється не на склад готової продукції, а споживачеві, який сплатив його вартість.

Перевагою у даному випадку є економія витрат на склад та «заморожену» продукцію й напівфабрикати, а також можливість оперативного: усунення дефектів конструкції (дефектна партія у 12 двигунів іде не на ремонт, а на переплавку) та переходу на випуск машин інших моделей (якщо попит на Тойоту знизився, то через пів-години починається випуск Міцубісі).

Слід відмітити, що системний підхід не існує у вигляді строгої методологічної концепції. Швидше за все, це сукупність пізнавальних правил, послідовне дотримання яких дозволяє визначеним способом зорієнтувати конкретні дослідження.

При формуванні виробничих систем повинні враховуватися такі засади (основні правила) системного підходу:

- принцип послідовного просування по етапах створення системи. Дотримання цього принципу означає, що система спочатку повинна досліджуватися на макрорівні, тобто у взаємовідносинах з навколишнім середовищем, а потім на мікрорівні, тобто усередині своєї структури;

- правило узгодження інформаційних, надійнісних, ресурсних та інших характеристик проєктованих систем;

- принцип відсутності конфліктів між цілями окремих підсистем й цілями усієї системи.

Етапи аналізу й проєктування виробничих систем:

1. Проблемна орієнтація.

Визначення проблем на підставі аналізу цілей як всієї системи, так і її різних підсистем. Після того як проблема сформульована й знайдене її місце в загальній системі, для її вирішення можна застосовувати різні методи аналізу.

2. Формування схеми потоків (матеріальних, енергетичних, інформаційних т. ін.). Розробка схеми руху матеріалів, енергії, інформації. Графічне відображення проєктованої системи.

3. Конструювання математичної моделі системи.

4. Формування окремих компонентів системи (підсистем, зв'язків, блоків).

Організаційна структура, що створюється на основі системного підходу, яка враховує потоки матеріалів, енергії, інформації і охоплює центри прийняття рішень, повинна перетинати традиційні організаційні границі, що опираються на функціональну спеціалізацію підрозділів.

Формування інформаційно – управлінської підсистеми. Визначення центрів керівництва. Побудова інформаційно-управлінської підсистеми.

6. Забезпечення ефективності системи відповідно до критеріїв: простота, гнучкість, надійність, економічність, зручність експлуатації.

У сфері економіки логістика використовується для досягнення конкурентоспроможності, яка є вищою ланкою економічної ефективності (рис. 5.8).

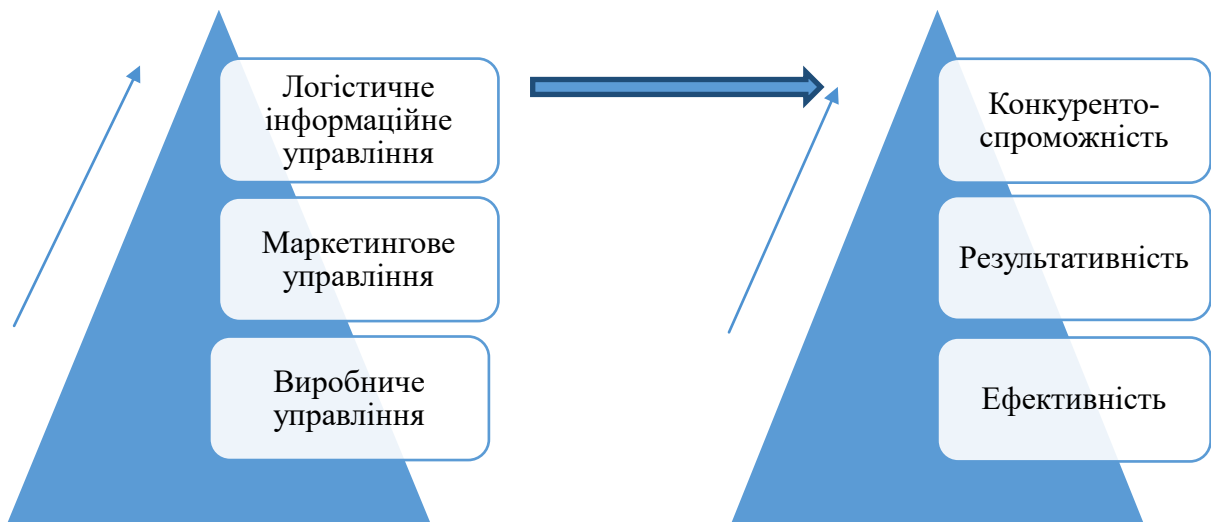


Рис. 5.8. Мета інформаційної логістики

Акцент на управлінні поточними процесами виділяє її серед інших методів для прийняття управлінських рішень в умовах швидкоплинних ринкових ситуацій. У словниках і науковій літературі логістика визначається як метод управління:

поточними процесами (матеріальними й інформаційними);

процесом прийняття управлінського рішення (інформаційна логістика).

Оскільки метою логістики є таке результативне явище, як конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, то її треба застосовувати системно й послідовно у залежності від функцій за ланками ланцюга додавання продукту споживчої цінності (рис. 5.9).

Головна функція логістики – забезпечення цільового рівня обслуговування споживачів при мінімальних загальних витратах. Вона реалізується за допомогою шести функціональних видів діяльності (маркетинг, виробництво, управління персоналом, витратами, інвестування й фінансування).

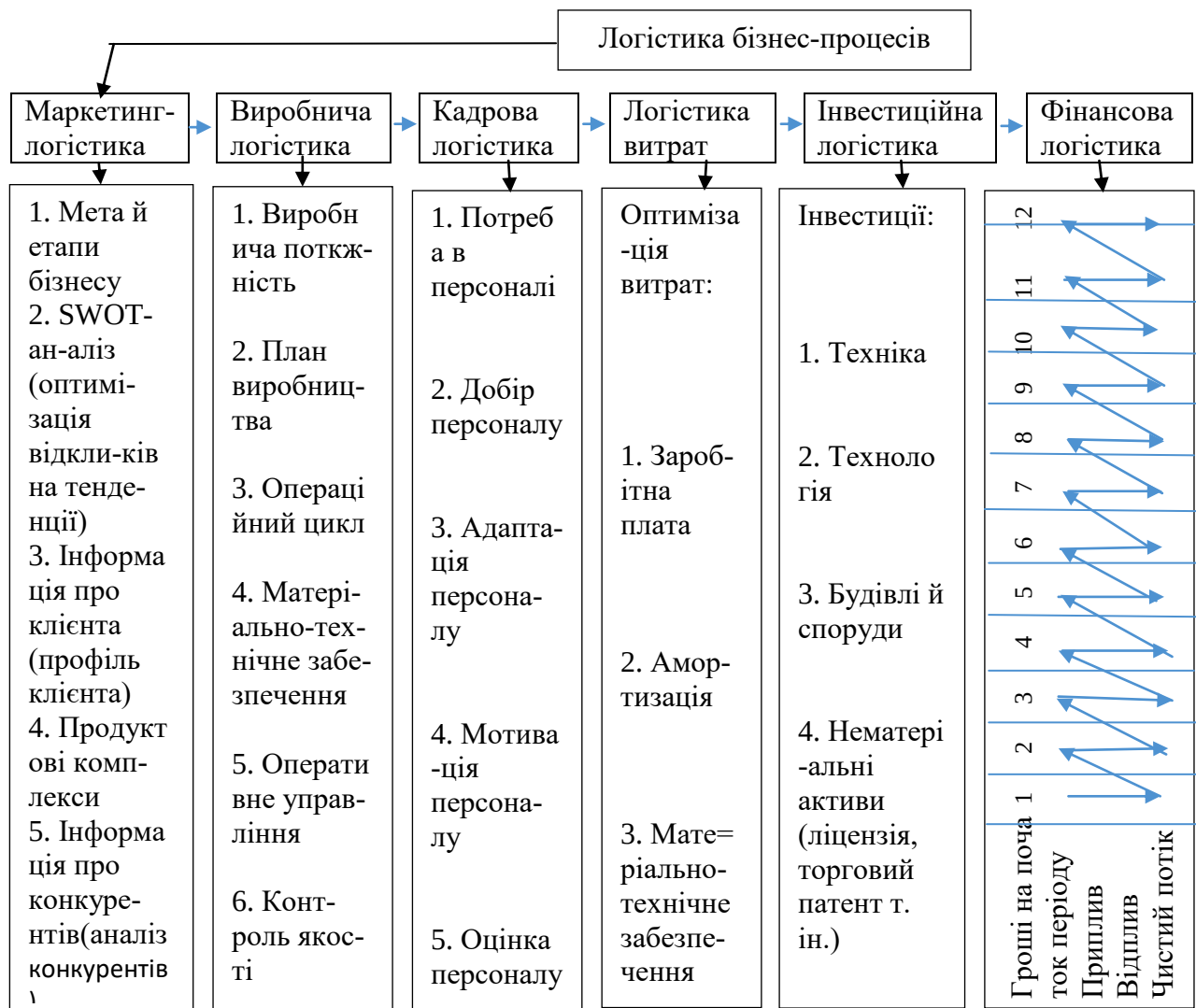


Рис. 5.9. Алгоритм формування логістики бізнес-процесів підприємства

Кожний вид діяльності супроводжують як інформаційні, так і матеріальні потоки. Наприклад, у маркетингу це інформація про головну потребу клієнтів, політичні, економічні, законодавчі й галузеві тенденції, клієнта, конкурентів, обсяг ринку (інформаційні потоки), а матеріальні потоки представлені товарними комплексами для кожного цільового сегменту ринку, витратами на маркетингові заходи, обсягами продажів по місяцях року.

Оптимізація потоків у межах інших функціональних видів діяльності здійснюється із врахуванням результатів маркетингу. Даний вид функціональної діяльності відіграє функцію інформаційного запасу, на поповнення й підтримання якого націлені усі інші види діяльності:

виробництво задовольняє потреби цільових сегментів ринку товарами;
кадрова служба – якістю праці персоналу;
служба з аудиту бюджету – мінімізацією непродуктивних витрат;
інвестиційний підрозділ – новою технікою й технологією виробництва;
фінансовий відділ – фінансуванням й іміджем стійкого підприємства.

Завдання логістики полягає у тому, щоб усі перелічені логістичні операції виконувалися швидко й з мінімальними витратами.

Традиційний підхід до управління запасами в логістиці розглядає запас як кількість матеріальних цінностей, необхідну для забезпечення безперервності процесу виконання певних господарських операцій. Інноваційний логістичний підхід під запасами, окрім матеріальних, розуміє нематеріальні цінності, а саме – рівень конкурентної стійкості й стан конкурентоспроможності підприємства.

Між статистичними величинами запасів і динамічними характеристиками потоків існує тісний взаємозв'язок: потік характеризує процес зміни запасу, тоді як запас відображає результат зміни і накопичення потоку.

Запаси й потоки безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємств.

Модель управління інформаційним бізнесом

Модель управління інформаційним бізнесом суттєво не відрізняється від моделі, загальноприйнятої для бізнесу. Розглянемо укрупнену модель управління інформаційним бізнесом на рис. 5.10.

До об'єкта управління постачальниками направляються ресурси (матеріальні й інформаційні). Інформаційний бізнес під впливом зовнішнього (споживачі, конкуренти, постачальники, держава) і внутрішнього (підсистеми управління формуванням продукту, ціноутворенням, рекламуванням, збутом, виробництвом, персоналом, бюджетуванням, інвестуванням і фінансуванням) середовища переробляє ресурси в інформаційні продукти й послуги.



Рис. 5.10. Модель управління інформаційним бізнесом (ОПР-особа, яка приймає рішення)

Особа-керівник, яка приймає рішення, відслідковує фінансові результати й коригує інформаційний бізнес через систему управління.

Питання та завдання

1. Що таке інформаційний бізнес?
2. Перелічити особливості інформаційного бізнесу.
3. Яка основна споживча властивість інформаційного продукту?

Література

1. Лазарева С.Ф. Економіка та організація інформаційного бізнесу: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2002. 667 с.
2. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес: підручник. К.: Вид-во Ліра-К, 2015. 492 с.
3. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: Монографія. Ніжин, 2021. 544 с.

6. Інформаційна логістика бізнес-процесів у сфері інклюзивного розвитку підприємств*

Під час збройного конфлікту «Україна-Росія» змінився підхід до управління міжнародними логістичними потоками в агробізнесі, а також логістикою бізнес-процесів. Дослідження цього питання є актуальним, оскільки 40 % експорту України складають товари сільськогосподарського виробництва.

Логістику бізнес-процесів досліджували А. Кальченко, В. Колодійчук, С. Белих, Н. Васильєва, Т. Косарева, Я. Олійник, В. Перебийнос, О. Шматок. Кальченко А. Г. визначає, що 98 % часу виробництва товару припадає на проходження його каналами: транспортування 41 %, зберігання – 21 %, створення запасів – 23 %, адміністрування – 15 %. Колодійчук В. А. пропонує будувати в Україні елеватори для управління потоковими зерновими процесами. Скорочувати витрати пропонується через управління постачанням, збутом, зберіганням товарів, покращенням маркетингу, поглибленням взаємодії постачальників, споживачів і посередників, удосконаленням технології руху матеріальних й інформаційних потоків. Вважається, що інтеграція саме цих процесів і має назву «логістика». На нашу думку, «логістикою під час кризи» є задоволення інтересів споживача, який не бажає оплачувати виконання непродуктивних операцій виробником, й прагне отримувати товар регулярно, вчасно та в зручному місці.

Фрагментарно проблему міжнародної інформаційної логістики в агробізнесі під час збройного конфлікту «Україна-Росія» досліджували відомі науковці й бізнесмени. Гончаревич С. наголошує, що 75 % українського експорту приходить на країни ЄС (Нідерланди, Іспанія, Польща, Німеччина, Італія, Бельгія, Франція, Велика Британія), тоді як до війни дана частка складала усього 30 %. У структурі експорту до ЄС переважає кукурудза, ріпак, соя, пшениця, ячмінь, жито. Майже 40% експорту агропродукції до ЄС припадає на зернові, 15% – насіння, 16,3% – жири та олії. Незначну частку експорту складають продукти глибокої переробки. Експорт агропродукції у 1 півріччі 2022 року, порівняно з аналогічним періодом минулого року, скоротився вдвічі. Директор KSG Agro Касьянов С. рекомендує під час війни агро-виробникам швидко диверсифікувати діяльність у прибутковій галузі й застосовувати міжнародну логістику та постійне виробництво у 2 зміни на добу з мотивацією персоналу збільшеною удвічі зарплатою й захисним укриттям під час повітряної тривоги.

Разом з тим, проблеми міжнародної інформаційної логістики бізнес-процесів в агробізнесі під час збройного конфлікту «Україна-Росія» мають потребу в додатковому системному дослідженні.

В теоретичному плані будь-яка криза вимагає від бізнесу «скидання баласту», тобто концентрації на вузько-спеціалізованій діяльності. Наразі не вигідно мати власну логістику, а треба використовувати послуги професіоналів-операторів фулфілменту (на аграрному ринку агротрейдерів) та сплачувати їм за кожну відправку товару, щоб логістика стала змінними, а не постійними витратами під час мінливості попиту. Передання логістики на аутсорс дозволяє бізнесу бути гнучкішим.

Аналіз інформації щодо використання видів транспорту в Україні під час збройного конфлікту «Україна-Росія» у 2022 р. показав наступне:

авіаційні перевезення вантажів і людей не відбувалися із-за пошкодження більшої частини аеропортів (12 з 19-ти) та літаків під час початку бойових дій. Закордонний агро-екотуризм вимушений наразі користуватися послугами авіакомпаній Польщі й Молдови. Незважаючи на військовий стан у людей простежується нагальна потреба в психологічній релаксації на курортах Туреччини й Єгипту, хоча ціни турів збільшилися у 2 рази. Традиційні сільськогосподарські вантажі (посадковий матеріал, курчата-бройлери, добрива) у 2022 році не перевозилися із-за нерентабельності транспортування;

водний транспорт суттєво зменшив обсяги перевезення. Унаслідок блокування частини Дніпра в Херсонській та Запорізькій областях зупинені перевезення Дніпром, захоплений Каховський судноплавний шлюз і пошкоджене його обладнання. Працює й набирає обертів транспорт по річці Дунай. Порти Рені, Ізмаїл, Усть-Дунайськ працюють у штатному режимі, нарощують вантажну базу й збільшують обробку суден біля причалів. Після звільнення острова Зміїний (30.06.2022 р.) з'явилася можливість транспортування морем за схемою: судна заходять з Чорного моря по гирлу Бистре в українські порти на Дунаї (Ізмаїл, Рені і Усть-Дунайськ), завантажуються, виходять у Чорне море та швидко йдуть до Румунії й Болгарії. Створення коридору для вивезення сільськогосподарської продукції з українських портів «Чорноморськ», «Одеса», «Південний» дозволило відправити на експорт 10 млн. т зерна. У листопаді є загроза закриття зернового коридору із-за агресії Росії;

залізничний транспорт втратив на 31 % можливість вантажних, але наростив пасажирські перевезення. За місяць перевозиться у середньому 3 млн. пасажирів, 1400 вагонів (70 тис. т) вантажів. «Вузьким місцем» АТ

Укрзалізниця є відсутність довгострокового планування транспорту зерна та узгодження його з транспортними компаніями ЄС, а також неспівпадання розміру залізничної колії в Україні й ЄС. Результатом є те, що українська продукція простоє в вагонах (застарілі, негерметичні вагони, що використовуються через можливість переведення на колію 1435 мм) по 4 місяця, псується й підприємці несуть до 840 тис. євро збитків на одному рейсі. На перспективу планується будівництво колії через Польщу у порти Прибалтики й другої гілки на півдні до портів Дунайського пароплавства;

автомобільний транспорт є більш надійним, але менш продуктивним. В Україні зруйновано 23,9 тис. км автомобільних доріг, 304 мости та переходи, але це не заважає щоденно перевозити гуманітарні й сільськогосподарські вантажі. Обмеження залізничного й високий ризик припинення морського транспорту перекладає вантажопотоки на автомобільний транспорт. «Вузьке місце» у вигляді відмови від постачання палива з Білорусі було нейтралізоване за рахунок поставок з Польщі, Румунії, Словаччини, Молдови та Угорщини. Скасовано адміністративний бар'єр у вигляді дозволів, який був також стримуючим фактором для вільного ринку.

Результати дослідження моделі управління міжнародною інформаційною логістикою бізнес-процесів в агробізнесі показали наступне:

ризиковим є використання послуг фулфілменту незнайомих операторів ринку;

до надійної й перспективної моделі міжнародної інформаційної логістики бізнес-процесів належить створення об'єднання логістичних операцій сільськогосподарських підприємств з агротрейдером на умовах: 1) модернізації логістичних складових (техніка й технологія), а також закупки засобів транспорту агротрейдеру за кошти сільськогосподарських підприємств; 2) надання послуг зберігання й доробки, оцінки якості продукції, фінансування й експорту продукції агротрейдером сільськогосподарським підприємствам під час збройного конфлікту «Україна-Росія».

Апробація наведеної моделі проводилася в Білгород-Дністровському районі Одеської області й дала наступні результати. Сільськогосподарські підприємства ДП Світанок-Агро – 4,2 тис. га, ДП Нова Царичанка-1 – 1,56 тис. га, ТОВ імені Мічуріна – 3,9 тис. га, ПП АК Агроток – 1,3 тис. га створили об'єднання з агротрейдером ПП Аккерман Зернопром і вклали кошти в модернізацію його логістичних потужностей. Інвестування коштів проводилася з метою забезпечення потреб сільськогосподарських виробників при транспортуванні зерна через припортові міста.

Потужність одночасного зберігання елеватора ПП Аккерман Зернопром була збільшена до 35 тис. тон, що дозволило приймати подвоєну кількість зернових на зберігання з наступною перевалкою й транспортуванням за допомогою 9 зерновозів і залізничних вагонів. Тип модернізованого елеватора був вибраний лінійним. Продукція почала зберігатися в металевих силосах СМВУ183.16.В12 (завод-виробник «Юг Элеватор») ємністю 9 тис. тон, а також зерносховищах навалом (26 тис. тон). Потужність очисного обладнання збільшилася до 100 т/год. Елеватор почав здійснювати автоприйом зерна при пропускній здатності 50 т/год та прийом з залізничних вагонів – 1 800 т/добу. Продуктивність автовідвантаження була збільшена до 1 800 т/добу.

На елеваторі були встановлені транспортери типу Норія виробництва заводу «ЮгЭлеватор», які суттєво підвищили продуктивність внутрішньої логістики. Продуктивність відвантаження у залізничні вагони збільшилася до 1800 т/добу з подальшим транспортуванням до станції Білгород-Дністровський Одеської залізниці. Контроль за якістю зерна почав здійснюватися сертифікованою лабораторією з виданням складських квитанцій на підтвердження якості та кількості прийнятої продукції. Суттєво зменшилися витрати часу на підйомно-транспортні операції. У капітальні сховища продукція завантажувалася через дах й автовідвантажувалася через отвори у підлозі транспортерами Норія. Зерно на аналіз проб з вагонів і зерновозів транспортувалося по трубкам в лабораторію за 1-2 хвилини за допомогою пневмотранспорту.

У перші місяці збройного конфлікту, коли у агровиробників не було коштів на проведення посівної кампанії, аготрейдер регулярно фінансував усі операційні витрати за рахунок доходів від перевалки зерна з сільськогосподарських підприємств Сходу України у залізничні вагони та власні зерновози з подальшим транспортуванням до портів Ізмаїл, Рені й Усть-Дунайськ та в країни ЄС. Перевалка за ціною 197 грн./т. 180 тис. т зерна дала можливість отримати 35,5 млн грн чистого доходу за 8 місяців 2022 року та підтримати сільськогосподарські підприємства у складний час.

Власні зерновози, можливість нечергової перевалки у залізничні вагони й оперативно встановлені контакти з кінцевими споживачами в ЄС (Туреччина, Болгарія, Швейцарія, Румунія) дала можливість логістичному об'єднанню підприємств повністю реалізувати план по експорту й збільшити доходи порівняно з 2021 роком на 39 %.

У даному випадку були усунуті наступні логістичні ризики:

ризик неефективної фінансової логістики, коли із-за відсутності коштів на проведення передпосівної обробки ґрунту, посівних робіт, догляду за посівами, збирання врожаю підприємства беруть кредит під залог майбутнього врожаю;

ризик недостовірної оцінки якості продукції, коли елеватори свідомо збільшують вологість і засміченість зерна й зменшують його ціну;

ризик підписання договору з недоброчесним покупцем, який буде свідомо намагатися укласти не вигідні для підприємства договірні умови через форс-мажорні обставини (війна, непередбачені складнощі транспортування, втрата зерном споживчих властивостей т. ін.);

підписання договору не з кінцевим споживачем (завод з переробки зерна), а підприємствами посередниками, що негативно впливає на ціну;

ризик після підписання договору з АТ Укрзалізниця (без чітко визначених строків доставки) розтягнути строки транспортування із-за черги на пунктах перевалки або заміни шасі вагонів на 3-4 місяці, за які продукція втратить споживчі властивості й буде пригідною лише для переробки за спирт;

ризик блокування продукції в морських портах через виходу Росії із зернової угоди;

ризик підписання договору з транспортною компанією з надмірно завищеною ціною транспортування, яка майже дорівнюється ціні продукції.

З метою оцінки моделі управління міжнародною інформаційною логістикою бізнес-процесів розроблено показник ефективності логістики $Пл = (Пст, Пс)$ зі складовими $Пст$ – показник сталості розвитку й $Пс$ – показник ринкового стану підприємства за умови використання певної логістичної моделі. Перший дорівнюється коефіцієнту регресії динаміки нормованого запасу сталості розвитку, що розраховується як добуток коефіцієнту регресії динаміки чистого доходу й числа прийнятих до аналізу років. Він указує на запас чистого доходу, недоотримання якого змінює висхідний тренд цього показника на бічний (такий, що ще не веде до скорочення діяльності та ліквідації).

Показник $Пс = П_e * П_r * П_n$ має складові $П_e$ – спроможність утримання ринкової частки у часі, $П_r$, $П_n$ – відповідність методів управління базовій конкурентній стратегії й нормативам, відповідно. Розраховується $Пс$ і його складові у булевих змінних $\{1, 0\}$, де 1 вказує на економічну ефективність впровадження моделі управління міжнародною логістикою бізнес-процесів, відповідність стратегії й нормам, а 0 – ні.

Ефективною вважається модель логістики, якщо при її застосуванні на підприємстві показник $Пл = (\geq 0, 1)$.

Розрахунок показника Пст для ПП Аккерман Зернопром наведено на рис. 6.1.

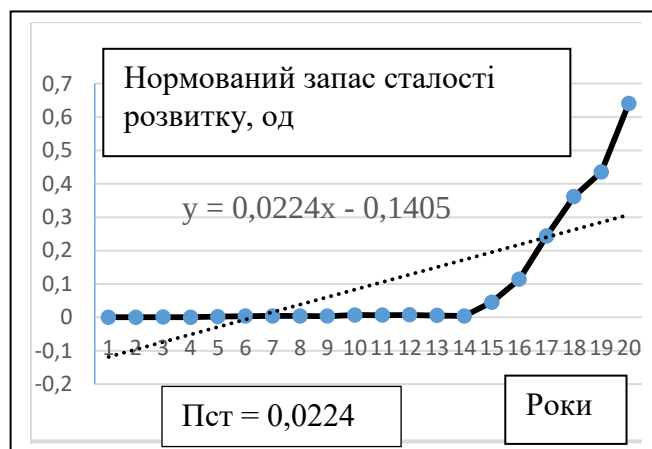


Рис. 6.1. Розрахунок показника сталості розвитку при використанні логістичної моделі ПП Аккерман Зернопром (2002-2021 рр.)

Дані рис. 1 свідчать про те, що підвищення темпів розвитку ПП Аккерман Зернопром ($P_{ст} = 0,0224$) відбулося після об'єднання логістики бізнес процесів з сільськогосподарськими підприємствами (2014 р.). На підприємстві за рахунок коштів партнерів проводилася модернізація техніки й технології логістичних операцій, що позитивно вплинуло на його ринковий стан $P_c = 1*1*1* = 1$.

Значення показника $P_{л} = (0,0224; 1)$ свідчить про ефективність для ПП Аккерман Зернопром використання моделі у сфері зовнішньоекономічної діяльності «об'єднання логістики бізнес-процесів аготрейдера з сільськогосподарськими підприємствами під час кризи».

Аналогічний висновок можна зробити за даними розрахунку $P_{л}$ для сільськогосподарських підприємств (рис. 6.2).

За моделлю об'єднаної інформаційної логістики бізнес-процесів збільшився експорт і прибутковість бізнесу.

Особливо було проявлено ефективність логістичної моделі під час збройного конфлікту «Україна-Росія». Ефективність виробничої, маркетингової, збутової, фінансової й транспортної логістики дозволила підприємствам своєчасно провести сільськогосподарські роботи й реалізувати врожай минулого року.

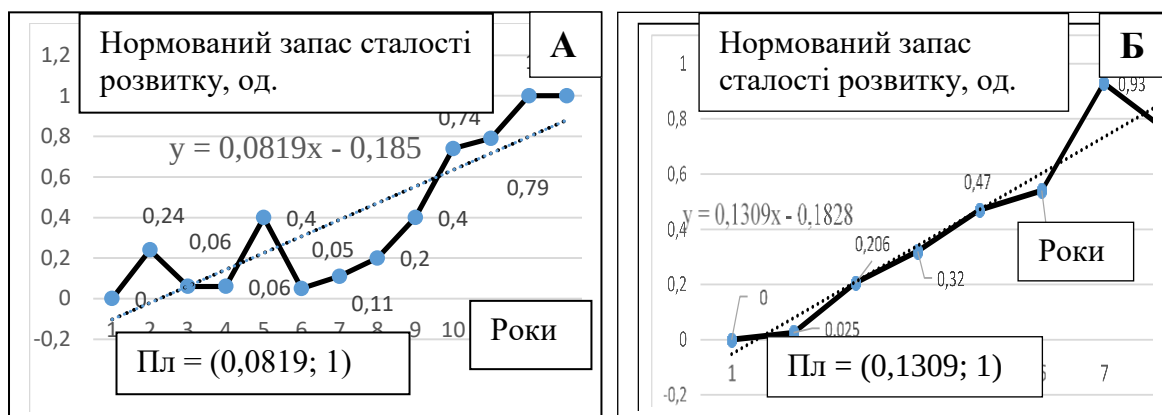


Рис. 6.2. Розрахунок показника сталості розвитку при використанні логістичної моделі ДП Нова Царичанка-1(А) і ДП АК Агроток (2007-2019 рр.)*

На ПП Аккерман Зернопром за 9 місяців 2022 року отримали 437,3 млн грн, Світанок-Агро – 86,9 млн грн, ДП Нова Царичанка-1 – 19,3 млн грн, ТОВ ім. Мічуріна – 108,1 млн грн, ПП АК Агроток – 32,6 млн грн чистого доходу.

Інформаційна логістика бізнес-процесів дала змогу підприємствам суттєво наростити обсяги експорту (рис. 6.3).

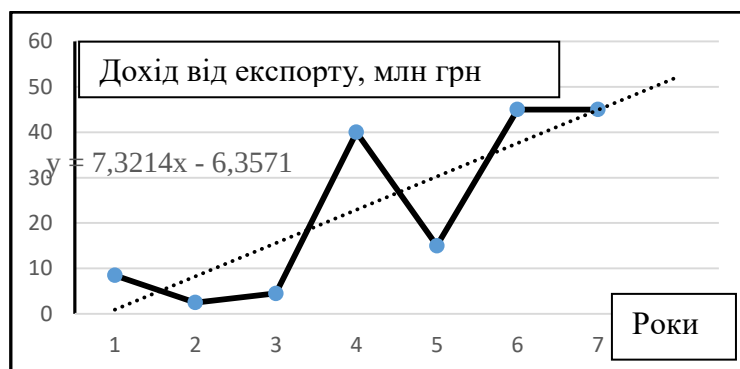


Рис. 6.3. Дохід від експорту ДП Нова Царичанка-1 за 2013-2019 рр.*

Динаміку продажів (чистого доходу) ТОВ ім. Мічуріна наведено на рис. 6.4.

Дані рис. 6.4 свідчать про успішну реалізацію сільськогосподарської продукції під час «гарячої» фази збройного конфлікту «Україна-Росія» за умови використання такої моделі управління міжнародною інформаційною логістикою бізнес-процесів, як об'єднання логістичних операцій сільськогосподарських підприємств й аготрейдера та постійний моніторинг інформації щодо вибору найбільш надійних шляхів транспортування сільськогосподарської продукції в країни ЄС і світу.

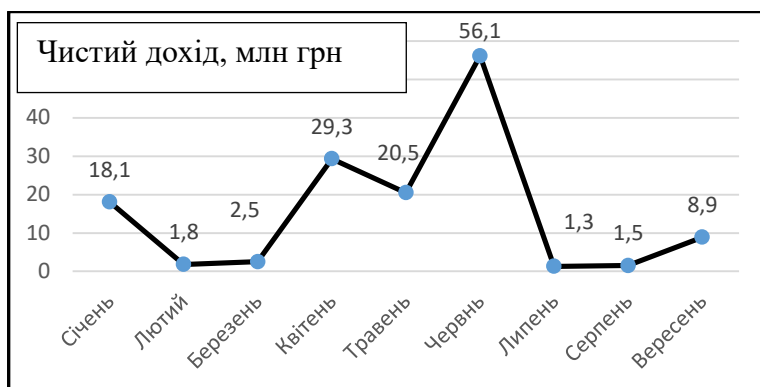


Рис. 6.4. Динаміка чистого доходу ТОВ ім. Мічуріна за 9 місяців 2022 р.*

Отже, використання моделі управління міжнародною логістикою бізнес-процесів в агробізнесі під час збройного конфлікту «Україна-Росія» у Білгород-Дністровському районі Одеської області дало змогу підприємствам не втратити позиції на ринку й підвищити рівень рентабельності діяльності з 65,1 до 93,6 % у середньому на 44 %.

Збройний конфлікт «Україна-Росія» націлює агробізнес на використання ефективних моделей інформаційної логістики бізнес-процесів. Інклюзія у даному випадку проявляється в об'єднанні (кооперації) бізнес-процесів суб'єктів ринку на взаємовигідних умовах без оформлення офіційних зобов'язань й домовленостей. Довіра до партнерів по бізнесу є гарантією розвитку усіх без виключень й обмежень.

Ефективність моделей міжнародної логістики оцінюється рівнем ризику. Розроблено модель міжнародної інформаційної логістики бізнес-процесів в агробізнесі під час збройного конфлікту «Україна-Росія» у вигляді об'єднання логістичних операцій бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств й агротрейдера на взаємовигідних умовах, яка зменшую виробничі, маркетингові, збутові, інвестиційні й фінансові ризики за рахунок моніторингу інформації щодо найбільш надійних шляхів транспортування й збуту продукції.

Апробація моделі у Білгород-Дністровському районі Одеської області дала позитивний результат.

Контрольні питання й завдання

1. Відмінність логістики від логістики бізнес процесів.
2. Переваги інформаційної агрологістики бізнес-процесів під час кризи.

Література

1. Жигулін О А., Седікова І. О., Савенко І. і. Модель агрологістики бізнес-процесів під час збройного конфлікту «Україна-Росія». Агросвіт/43, 2022. С. 56=62.

7. Інформаційний продукт як товар, що виробляється суб'єктами ринку

Для того щоб працювати на ринку інформаційної продукції та послуг з виробниками або постачальниками сировини чи матеріалів й не мати справи з посередниками, треба завжди знати стан цього ринку й особливості його суб'єктів. Потрібні маркетингові дослідження достовірної своєчасної інформації. Саме кваліфікована обробка такої інформації дає змогу визначити споживчий попит, з'ясувати, яку продукцію, хто, за якою ціною, в якій кількості купуватиме. Вона допомагає виявити конкурентів і знайти партнерів по бізнесу, сприяє визначенню і використанню ефективних каналів та методів просування продукції на ринки.

Однією з проблем маркетингу є проблема інформаційного забезпечення. Залежно від того, якого типу ця інформація, якими є джерела її отримання, якими є засоби збирання, передавання, дослідження та тлумачення результатів, вирішуються питання використання даних керівниками організацій. За допомогою обґрунтованих маркетингових рішень організація в змозі пристосувати свою продукцію і послуги до потреб споживачів, суспільства й держави. Ефективність цього процесу буде залежати від організування зворотного інформаційного зв'язку (від ринку, персоналу, державних установ до суб'єкта підприємництва), який дасть змогу оцінити існуюче становище підприємства та можливості й напрями його поліпшення.

Інформація – знання або сукупність даних, які зменшують невизначеність об'єкта чи проблеми. В науковій літературі існує багато вимог до інформації:

1. Вірогідність (наближеність інформації до першоджерела або точність передавання її. Треба враховувати, що джерело інформації може помилятися, знаючи лише ту інформацію, що йому доступна);

2. Об'єктивність (інформація, позбавлена суб'єктивних викривлень психологічного плану, а також тих, що виникли під час передавання);

3. Однозначність (інформація необхідна у конкретний момент, відповідний моментам формування, передавання, надходження, обробки, прийняття управлінських рішень, оскільки вона застаріває);

4. Своєчасність (інформація необхідна у конкретний момент, відповідний моментам формування, передавання, надходження, обробки, прийняття управлінських рішень, оскільки вона застаріває);

5. Релевантність (ступінь відповідності інформації розв'язуваній проблемі, необхідність її та здатність сприяти вирішенню проблеми);

6. Пертинентність (придатність інформації (за формою, змістом, з мінімальною обробкою) безпосередньо брати участь у вирішенні проблеми);

7. Актуальність (пригодність для використання);

8. Повнота (інформація без пропусків за всіма характеристиками, необхідна і достатня для прийняття рішення з управління маркетинговими процесами, тобто для досягнення поставленої мети);

9. Цінність (ціннісна характеристика інформації для вирішення конкретного завдання);

10. Економічність (мінімізація витрат на збір й опрацювання).

Разом з тим, ключовим словом у сфері розуміння інформації як товару є не загальні вимоги до неї, а системне дослідження щодо її створення для продажу. В науковій літературі таке дослідження називається маркетинговим. Проблемою є вимога до системності дослідження. Під поняттям «маркетинг» розуміється товар, ціна, реклама, збут. Разом з тим, щодо рішень з системного управління не вистачає дослідження виробництва, кадрів, витрат, інвестицій і фінансів. Тому краще оперувати поняттям «бізнес-планування», яке охоплює усі види функціональної діяльності підприємства ІТ-галузі.

Для ефективного перетворення інформації в товар треба розробити й реалізувати бізнес-проект. Останній складається з:

1. Резюме бізнесу;
2. Маркетингового плану;
3. Виробничого плану;
4. Фінансово-економічного розділу.

Перший розділ присвячений поясненню глибинних мотивів створення інформаційного бізнесу. Підприємець після його написання усвідомлює свій особистий розвиток і розвиток персоналу в процесі створення й продажу інформаційного продукту.

Маркетинговий план має складові:

1. Мета й етапи розвитку бізнесу;
2. Аналіз тенденцій у сфері бізнесу;
3. Інформація про клієнта;
4. Профіль клієнта;
5. Задоволення нужд споживачів за допомогою комплексу основних і додаткових товарів і послуг;
6. Вибір конкурентів;
7. Якісний аналіз конкурентів;

8. Кількісний аналіз конкурентів або оцінка конкурентоспроможності бізнесу;

9. Конкурентні переваги бізнесу;

10. План річного обсягу продажів і витрат на маркетингові заходи.

У першому розділі посібника наведено методика отримання навичок з дослідження переліченого через заповнення певних бізнес-форм (Додаток А). Дані навички дають можливість читачу:

-планувати етапи розвитку інформаційного бізнесу. Рекомендується пройти тестування за методикою ТАРТ і з'ясувати свій код типу особистості. Якщо за кодом Ви динамік, то планувати треба розширення бізнесу географічно, а якщо статик – то у рамках єдиного центру;

-сформувати мету бізнесу з орієнтацією на задоволення основної потреби клієнтів. Наприклад, відкриття комп'ютерної фірми для задоволення потреб клієнтів в сучасному програмному забезпеченні виробництва виробів і послуг, у сукупності з гарантією післяпродажного сервісу й конкурентоспроможними цінами;

-розробити заходи щодо нейтралізації погроз і використання можливостей бізнесу, у відповідності до політичних, економічних, законодавчих і галузевих тенденцій;

-намітити джерела збору інформації про клієнтів. Це можуть бути дані статистичних управлінь, відомості про клієнтів відомого підприємства й клієнтів галузі. Останні бажано планувати отримати через рекламу конкурентів, особисте опитування працівників і споживачів фірм-конкурентів;

-сформувати профіль клієнта (сегментація ринку й оцінка кожного сегменту щодо мети покупки, долі в прибутку, частоті купівлі товару, потреби в додаткових послугах і товарах, вимог до місця розташування підприємства, особливостей по відношенню до інших сегментів ринку);

-планувати задоволення потреб клієнтів продуктовими комплексами для кожного цільового сегменту ринку;

-вибирати трьох найближчих конкурентів бізнесу;

-проводити якісний і кількісний аналіз або оцінку конкурентоспроможності інформаційного бізнесу за критерієм співвідношення суми якісних показників до ціни;

-коригувати бізнес через планування конкурентних переваг у випадку неконкурентоспроможного співвідношення якості до ціни;

-планувати долю нового підприємства на ринку (песимістичний варіант), обсяг продажів за місяцями року й витрати на маркетингові заходи.

Після написання маркетингового плану формують розділи плану виробництва:

1. План виробництва за місяцями року щодо основних асортиментних груп інформаційних товарів;

2. Визначення виробничої потужності підприємства. Виробничою потужністю підприємства буде найбільший обсяг вироблених продуктів у певному місяці;

3. Розрахунок потреби в виробничому обладнанні й персоналі для його обслуговування.

Перелічене можливе на основі даних маркетингового плану про обсяги продажів у натуральному вимірі товарів кожного місяця року.

Фінансово-економічний розділ бізнес-проєкту має складові:

1. Інвестування в створення підприємства коштів (інвестиційний план);

2. Управління витратами;

3. Фінансово-економічний план з розрахунком чистого прибутку, амортизації, податків, фінансових потоків за місяцями року. Вважається недопустимим від'ємний баланс потоку фінансових ресурсів. Якщо за розрахунком отримали мінус, то треба залишати на рахунку підприємства на 1 січня поточного року пропорційно більше коштів.

Фактично розроблений бізнес-проєкт є моделлю інформаційного бізнесу, націленою на саморозвиток підприємця й працівників. Управління інформаційним бізнесом відбувається через контроль спланованих показників діяльності на практиці (обсяг продажів, виробництво, персонал, витрати, чистий прибуток, рівень рентабельності). Особою, яка приймає рішення, є підприємець або найманий директор підприємства. Він контролює фінансові результати діяльності (див. рис. 4.10) і вносить корективи в систему управління підприємством. Кориguються методи управління функціональними видами діяльності підприємства. Наприклад, якщо з рентабельністю скорочуються продажі, то неефективними є маркетингові методи управління підприємством (продукт, ціна, реклама, збут). Тобто, виробництво було готове створити інформаційний продукт, але ринок не задовольнили або атрибути товару, або ціна, або реклама, або збут. Після коригування певного методу здійснюють контроль у наступному місяці. Якщо ситуація виправилася, то коригування виявилось ефективним, а якщо ні, то коригують інший метод.

Аналогічно встановлюється ефективність виробничих методів (операційний цикл, вибір технології виробництва, оперативне управління виробництвом - диспетчерування, матеріально-технічне забезпечення, контроль

якості, управління працею, управління інформаційними потоками). Сигналом для коригування перелічених методів є невиконання плану виробництва. Тобто, ринок був готовий купити певну кількість одиниць інформаційного продукту, але підприємство їх не виробило.

Методи бюджетування (управління витратами) тоді коригують, коли підприємство виробило й реалізувало певну кількість одиниць інформаційного продукту, а через незаплановане збільшення витрат діяльність виявилася збитковою.

Інвестиційні методи коригують у випадку придбання техніки або технології, яка не забезпечує рентабельну роботу підприємства або через малу продуктивність, або через великі витрати енергії.

Фінансові методи управління оцінюють по позитивному балансу фінансових потоків. Якщо баланс є від'ємним, що вимагає незапланованого кредитування бізнесу, то збільшують суму коштів на рахунку підприємства на початок року.

Контрольні питання й завдання

1. Що таке інформаційний продукт?
2. Пояснити визначення «інформаційна послуга».
3. Перелічити інформаційні продукти й послуги.
4. Обґрунтувати доцільність розробки й впровадження бізнес-проєкту для перетворення інформаційного продукту на товар.

Література

1. Лазарева С.Ф. Економіка та організація інформаційного бізнесу: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2002. 667 с.
2. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес: підручник. К.: Вид-во Ліра-К, 2015. 492 с.
3. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: Монографія. Ніжин, 2021. 544 с.
4. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>
12. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навч. посібн. К.: КНЕУ, 2002. 560 с.

8. Рекламна діяльність для організації збуту інформаційного продукту

Термін «реклама» походить від латинського слова *reklamare* – «голосно читати» або «повідомляти» (у Давній Греції та Римі оголошення голосно вигукували або читали на площах та в інших місцях скупчення людей).

Нині реклама є найдієвішим засобом впливу на покупців і споживачів. Інститут реклами є невід’ємною складовою ринкової економіки й виступає найважливішим інструментом розвитку ринку, оскільки без реклами неможливе масове виробництво, здатне забезпечити зростання робочих місць та зниження цін на товари.

Реклама є обов’язковою умовою розвитку конкуренції, оскільки несе в собі певну інформацію і виступає орієнтиром для споживачів. Вона інформує споживача про різноманітність ринку товарів та послуг, що пропонуються виробниками.

Реклама, крім інформативності, несе в собі звернення до почуттів споживача і виступає в ролі своєрідного «закликана». Тобто вона сама по собі не формує у потенційних споживачів потребу, а інформує про предмети, які здатні задовольнити ті чи інші потреби. Реклама робить виклик конкурентам, змушує підприємство удосконалювати свій товар, підвищувати власну конкурентоспроможність. Вона сприяє більшій турботі виробника про якість власного товару.

У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі можна знайти безліч трактувань категорії «реклама», сутність якої подано в табл. 8.1.

Виходячи з наведеного, рекламу слід визначати, як платну форму неособистої інформації про обрані об’єкти (юридичну чи фізичну особу, товари, ідеї чи потреби), що поширюється у будь-якій формі та будь-яким способом, призначеної для невизначеного кола осіб і покликаної формувати або підтримувати інтерес до цих об’єктів, сприяти їх реалізації з метою прямого або опосередкованого отримання прибутку.

Реклама переважно розглядається як частина комунікативної підсистеми в загальній системі маркетингу й її мета полягає у доведенні інформації до споживачів. Для рекламодавця метою реклами є доведення інформації до споживачів і формування прихильності їх до товарів фірми. Споживачеві реклама дає змогу заощадити час і кошти при з’ясуванні заявлених відмінних властивостей товару.

Сутність категорії «реклама»

Автор	Сутність поняття
Музикант В.	Друковане, рукописне, усне або графічне повідомлення про особу, товари, послуги або громадський рух, відкрито опубліковане рекламодавцем й оплачене з метою збільшення обсягів збуту, розширення клієнтури, одержання голосів або суспільної підтримки
Котлер Ф.	Неособиста форма комунікації, що здійснюється за допомогою платних засобів поширення інформації з чітко зазначеним джерелом фінансування
Закон України «Про рекламу»	Спеціальна інформація про осіб чи продукцію, яка розповсюджується в будь-якій формі і у будь-який спосіб з метою прямого або опосередкованого одержання зиску
Борисов А.Б.	Одна із найважливіших складових маркетингу; цілеспрямований вплив на пізнання потенційного споживача
Старостіна А.О.	Платна, неприватна форма представлення товарів і послуг, що здійснюється через засоби розповсюдження реклами від імені конкретного рекламодавця
Дихтль Є., Хершген Х.	Спеціальна форма комунікації, спрямована на спонукання людей до певної поведінки, що служить цілям збуту
Луцій О.П.	Засіб стимуляційного впливу на розвиток економічних процесів, пожвавлення ринків, збільшення виробництва і споживання та, як наслідок, зниження собівартості одиниці продукції, навіть при додаткових витратах
Жаворонкова Г. В.	Ефективний засіб поширення інформації про фірму, товар, місце й умови його продажу

Мета реклами полягає у специфічному комунікаційному завданні, яке виконується в середовищі певної аудиторії й у заданий період часу. Рекламні цілі мають бути дієвим і ефективним комунікаційним інструментом, що пов'язує стратегічні й тактичні рішення. Бізнесмени вважають рекламну інформацію однією з головних матеріальних передумов комерційного успіху. Відомо, що хто володіє інформацією – той володіє світом.

Зазначеним можна пояснити факт швидкого завоювання провідної ролі на ринку комунікацій засобами глобальної комп'ютерної мережі Internet (електронна пошта, система Word Wide Web (WWW), File Transfer Protocol

(FTP), Gopher. Вже на початку 2001 р. майже всі провідні фірми України мали в Internet свою електронну адресу, Web-вузол або Web-сторінку.

Реклама інформаційних продуктів та послуг вимагає до себе особливої уваги й потребує значних витрат як часу, так і коштів на розробку програм рекламних дій та їх змістовного наповнення. Актуальність цього питання збільшується з розвитком ринку інформаційних продуктів і послуг.

Сьогодні реклама є однією з найбільш важливих маркетингових функцій, яка здійснюється абсолютною більшістю суб'єктів ринкової діяльності і є найбільш поширеним інструментом просування товарів та послуг як на інформаційному ринку, так і на ринку взагалі.

В Україні рекламний ринок інформаційних продуктів та послуг сформувався порівняно недавно, тому у ньому немає остаточно визначених в'язків і відносин. Однак необхідність у просуванні товарів спонукає національні підприємства до тісної співпраці з операторами рекламного ринку.

Рекламна інформація насамперед необхідна споживачеві, оскільки він – головна рушійна сила процесу продажу і від нього залежить чи відбудеться процес купівлі чи ні. Реклама подає покупцеві інформацію про те, що існує товар певної марки, який має певну споживчу характеристику, тим-то відрізняється від подібних товарів, його можна придбати там-то і за певну ціну.

Особливості інформації як товару зведено в табл. 8.2.

Таблиця 8.2

Особливості інформації як товару

№	Найменування особливості
1	Інформацію можна продати, залишивши її у попереднього власника
2	Ціна інформації прямо не залежить від місця, часу та способу її використання
3	Володіння інформацією не може бути гарантією абсолютного права на її використання
4	Цінність інформації на момент її створення та в час продажу здебільшого невідома і зазвичай визначається після використання
5	Цінність однієї інформації може бути різною для різних користувачів
6	Інформація здатна приносити користь, функціонально не пов'язану з витратами на її виробництво
7	Інформація не втрачається в процесі використання, але з часом морально застаріває

Покупець, для якого понад усе – престиж, може знайти інформацію про престижні фірми та супермаркети, про продавців модних товарів і новинок. Така інформація дає змогу порівняно забезпеченій людині, яка живе в економічно розвинутому суспільстві, якось вирізнитися та соціально відмежуватися.

Комерційна інформація, яку надає реклама, особливо потрібна вітчизняним підприємцям, для того, щоб діяти успішно за сучасних умов. Діяти, за постійних змін законодавчої бази, може тільки той, хто не просто стежить за змінами, а й, виходячи з них, оперативно коригує свою діяльність.

Щодо інформаційних продуктів та послуг, то тут є деякі суттєві відмінності, які обов'язкові для врахування, якщо товар чи послуга пропонується ринку з метою його придбання, використання чи споживання.

Інформаційний продукт – це інформація, що пройшла процеси впорядкування, структуризації й оцінювання та придатна для прийняття рішень. На відміну від товарного ринку, на якому присутня не лише готова продукція, а й сировина, напівфабрикати тощо, інформаційний продукт набуває вартості тільки в готовому вигляді. Цінність інформаційних продуктів і послуг заснована на часовій сутності, тобто інформаційний продукт, як правило, є найціннішим у момент його створення. Мірою тиражування цінність інформаційного продукту значно знижується.

Формування іміджу інформаційного підприємства та його товару

Дослівно термін «імідж» перекладається як image (англ.) – образ, подoba, зображення. Походить дане поняття від латинського imago, що пов'язане з латинським словом imitari – імітувати.

Різні дослідники по-різному ставляться до змісту непрямого перекладу терміна імідж. Так, Г.Г. Почепцов вважає, що *імідж* – це знаковий замінник, що відбиває основні риси портрета людини. Дослідник Т. С. Пархоменко пропонує називати іміджом нову реальність, процес створення якої цілеспрямовано організований і має чітко задані параметри. При цьому створена реальність часом не має нічого загального з тим об'єктивно існуючим носієм, для якого вона створюється. Ця нова цілеспрямовано створювана суб'єктивна реальність, іменована іміджем, має символічну природу. Інакше кажучи, це символічна реальність.

Імідж – це штучна імітація або подання зовнішньої форми будь-якого об'єкта, це мислене уявлення про людину, товар чи організацію, яке цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою публіситі, реклами або пропаганди, зазначає В. Г. Королько. Відповідно до тлумачного

словника Вебстера, іміджем іменується штучне створення неперевершеного образу. Посилаючись на дослідження іноземних авторів, проф. Г. Г. Почепцов пропонує кілька можливих варіантів іміджу, і а саме: дзеркальний, поточний, бажаний, корпоративний і множинний. Дзеркальний імідж – це наше уявлення про себе. Поточний імідж – погляд з боку. Бажаний імідж – образ того, до чого люди прагнуть. Корпоративний імідж – імідж організації. Множинним іміджем автор називає сукупність ряду ознак, що характеризують і символізують єдине утворення.

Кожен імідж, може бути керованим. Специфіка управління іміджем полягає в сукупному і синхронному функціонуванні наступних складових:

можливостей самого об'єкта іміджування;

вимог до завдань іміджування;

вимог до каналу, за яким буде «проходити» іміджування;

вимог запиту аудиторії стосовно іміджованого об'єкта.

Процесуальність створення іміджу підприємства фахівці розглядають на перетині чотирьох факторів: маркетингового, комунікативного, соціологічного і ситуаційного. Маркетинговий фактор визначає завдання виділення відмінностей об'єкта, соціологічний – завдання вичленування переваг аудиторії, комунікативний – появу повідомлення, ситуаційний – вплив на споживача контексту.

Імідж може бути: корпоративний, товарний та особистий.

При формуванні *корпоративного іміджу* в якості носіїв виступають організаційно-діяльнісні засоби. Імідж потрібен підприємству для того, щоб люди усвідомлювали і оцінювали його роль у економічному і соціально-політичному житті конкретного регіону. Підприємство має прославлятися не лише своєю продукцією чи послугами, а й своїм «Его», що формується у свідомості оточуючих як суспільний об'єкт.

Імідж підприємства є його «обличчям» у «дзеркалі» громадської думки. Тобто це сформоване пред'явлення цільовій аудиторії інформації про діяльність та успіхи підприємства, яка постійно та динамічно впливає на взаємини з його потенційними та фактичними покупцями, конкурентоздатність, фінансові результати і контакти з іншими підприємствами, установами й організаціями.

Формування іміджу підприємства є складним та багатограним процесом. Практично кожне інформаційне підприємство, яке визнає необхідність забезпечувати собі певну репутацію і просування на ринку, має штатних

співробітників, які відповідають за той чи інший елемент іміджу підприємства у складі служби маркетингу.

Елементи іміджу підприємства наступні:

культура обслуговування;

наявність корпоративного стандарту обслуговування;

культура оформлення офісу;

образ підприємства щодо ноу-хау;

образ колективу підприємства.

Створення якомога більш позитивного образу підприємства в рамках маркетингових програм відповідає вимогам та певному рівню цільової аудиторії того чи іншого товару або послуги конкретного підприємства.

Вибраний та підібраний образ підприємства сприяє просуванню його товарів та послуг завдяки формуванню сприятливої атмосфери.

Імідж інформаційного підприємства – це відповідність підприємства сучасним вимогам та критеріям, здатність підприємства задовольняти інформаційні запити споживачів і надавати такі товари й сервісне обслуговування, які відповідають сучасним стандартам.

Позитивність іміджу визначається такими параметрами, як надійність підприємства, гранична чесність та порядність у взаємозв'язках з партнерами, гнучкість ведення політики конкурентної боротьби, висока культура обслуговування споживачів, корпоративність, моральність участі організації в різного роду політичних, екологічних та соціальних заходах тощо.

Велике значення має рекламна підтримка корпоративного іміджу, мета якої – залучити увагу потенційних споживачів до підприємства, його можливостей, товарів та послуг тощо.

Реклама іміджу підприємства порівняно з іншими видами реклами є найбільш складною. Розрізняють два типи такої реклами:

інформування про соціальний внесок підприємства;

нагадування про спонсорську діяльність;

свідчення про екологічну чистоту вироблених товарів.

Відомо, що перш ніж купити товар, споживач хоче знати відповіді на ряд питань: що це за підприємство, які товари воно виробляє та надає послуги, хто є постійними клієнтами підприємства, де це підприємство розташовано, яка його історія та репутація тощо. Тому в умовах ринкової економіки недостатньо виробити якісні товари, забезпечувати маркетинг товарів, певним чином розподіляти їх, рекламувати та продавати. Необхідно, щоб громадськість знала, що певне підприємство є хорошим, повноцінним членом місцевої (у першу

чергу) громади, що дане підприємство приносить людям немало користь своїми товарами й послугами.

Виробництво інформаційних продуктів та надання послуг є основним завданням підприємства перед суспільством та перед самим собою. Тому важливо пов'язати позитивний імідж підприємства з цими товарами та послугами з метою створення довготривалих асоціацій підприємства з товарами та послугами і тим самим міцної основи в майбутніх стосунках із потенційними споживачами.

Завдання сучасної іміджевої корпоративної реклами зведені в табл. 8.5.

Таблиця 8.5

Завдання сучасної іміджевої корпоративної реклами

№	Завдання корпоративної реклами
1.	Доведення до споживацької аудиторії інформації про підприємство та його діяльність, товари та послуги щодо задоволення певних потреб суспільства
2.	Залучення інвесторів та кваліфікованих спеціалістів завдяки хорошій репутації фірми
3.	Виправлення іміджу підприємства, якщо він дещо похитнувся, завдяки проведенню заходів багатопланового характеру з широким оповіщенням потенційної аудиторії про ці заходи соціального, культурного та рекламного спрямування
4.	Надання споживацькій аудиторії інформації з важливих для неї питань екології, соціального розвитку підприємства, спонсорування певних проєктів тощо

Від першого враження на клієнта залежить, наскільки будуть завойованими його симпатії та переваги, реальним стане укладення обраної торговельної угоди. На перший погляд нібито неважливо, в якому приміщенні розташований офіс та саме підприємство, але клієнт на підсвідомому рівні шукає підтвердження та додаткові докази процвітання підприємства, його надійності.

Усе це є складовою іміджевої реклами підприємства. Будучи скорельованою на високу якість товару чи послуги, загально-корпоративна реклама іміджу підприємства повинна відповідати очікуванням та вимогам споживачів і створювати стійке й постійне ставлення аудиторії до цього підприємства та його товарів і послуг.

В Україні рекламні витрати становлять значну частку загальних витрат підприємств. Такі засоби рекламування, як телебачення, радіо та періодичні видання, мають різний вплив на кінцевого споживача, тому для рекламодавців актуальна проблема їх оптимального вибору, фінансування та використання.

Реклама поділяється на оперативну (дорога й тому надається тільки під час сплесків споживчого попиту) і неоперативну (помірної вартості з наданням у будь-який місяць року).

Грунтуючись на багатому досвіді закордонних країн у галузі реклами, можна стверджувати, що рекламна діяльність – це особлива наука, де є свої правила і закони. Ця наука використовує пізнання психології, соціології й дослідження ринку для вирішення економічних проблем підприємства.

Особливості проведення рекламної політики інформаційним підприємством

Перш за все, необхідно зауважити, що інформаційні підприємства працюють на досить специфічному ринку, отже і послуги, які вони пропонують, можуть стати у нагоді досить вузькому, спеціалізованому колу споживачів. Реклама за цих умов також буде специфічною і не завжди розрахованою на широкі маси. Цей фактор, фактор специфічності послуг, є одним із визначальних при розробці рекламної кампанії підприємства інформаційних продуктів і послуг.

Розробка комплексу маркетингу інформаційних продуктів і послуг

Питання розробки комплексу маркетингу інформаційних продуктів і послуг – це один із важливих аспектів управління маркетинговою діяльністю, головним завданням якого є необхідність на стадії планування передбачити заходи щодо недопущення кризових ситуацій у діяльності підприємства, а у випадках їх появи – зменшення рушійної дії і тим самим зниження ризику банкрутства.

У даний комплекс входять рішення щодо:

формування продукту;
ціноутворення;
рекламування;
збуту.

Кожне підприємство намагається заповнити свою ринкову нішу за рахунок монопольних переваг у області технологій, цін, сервісу, торгової марки та іншого, тобто за рахунок того, що не можуть забезпечити інші компанії і на чому будуються освоєння того чи іншого сегменту ринку.

Існують різні концепції розвитку підприємства:

1. Орієнтація на стратегію;
2. Орієнтація на своєчасну адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та впливу на неї;
3. Найважливіший ресурс – люди;

4. Оптимальне групування робіт, широкі багатоаспектні спеціальності;
5. Самоконтроль (саморегулююча система), самодисципліна;
6. Горизонтальна та гнучка організаційна структура;
7. Демократичний стиль, оснований на зацікавленості всіх робітників у загальному успіху організації;
8. Співробітництво, колегіальність;
9. Висока зацікавленість низових працівників у загальному успіху;
10. Орієнтація на основну споживчу властивість продукту.

Із переліченого найкращою є остання стратегія, оскільки саме вона ефективно використовується підприємствами України під час збройного конфлікту «Україна-Росія». Згідно цієї стратегії важливо забезпечити задоволення інтересів бізнесу, суспільства й держави. В науковій літературі під комплексом основних споживчих властивостей товарів розуміють: економність, якість, креативну диференціацію.

На економність націлені галузі, які виробляють товари масового випуску з високим ступенем стандартизації. Якісний продукт виробляють за серіями на підприємствах машинобудування, лікування, надання послуг освіти, струхування, охорони майна й інформації. Креативно-диференційовані товари випускають підприємства галузей креативної індустрії, до яких відноситься інформаційний бізнес.

Інформаційний продукт є товаром індивідуального виробництва за спеціальним замовленням. Персонал на ІТ-підприємствах має таку психофізіологічну характеристику, як «інтуїтиви-творці». Це люди, які постійно знаходяться у пошуку нового.

Реклама товарів ІТ-підприємств повинна враховувати перелічені особливості для ефективного впливу на споживача. Разом з тим, треба робити моніторинг реакції споживачів на рекламні звернення.

Якщо цільова аудиторія знає й має уявлення про інформаційні технології і послуги, то необхідно знати, які почуття стосовно них вона відчуває (табл. 8.6). Необхідно особливо уважно спостерігати за конкурентним середовищем, оскільки конкурентні чинники впливають на процес стратегічного планування.

За умов сильної конкурентної позиції для формування відмітного іміджу і марки комплекс комунікацій одержує особливе значення. Витрати зростають. За умов слабкої конкурентної позиції доцільним буде використання некомерційних засобів комунікацій, спрямованих на створення позитивного іміджу, що не потребують значних матеріальних витрат.

Дії інформаційного підприємства в залежності від ставлення аудиторії

№	Ставлення аудиторії	Дії інформаційного підприємства
1.	Ставиться до підприємства і його послуг незадовільно	Потрібно з'ясувати, чому це відбувається, а потім розробити комунікативну кампанію для формування доброзичливого ставлення
2.	Відчуває прихильність до підприємства і його послуг, але не віддає йому переваги перед іншими	Необхідно сформувати споживчу перевагу. Про успіх свого підприємства можна судити після закінчення рекламної кампанії за результатами повторного виміру споживчих переваг
3.	Відчуває перевагу до конкретної послуги, але не має переконаності у необхідності скористатися нею	Можливо, люди чекають одержання додаткової інформації. Підприємство повинно підвести цих споживачів до вчинення необхідного від них заключного кроку, сформувати їхню переконаність

Однією з найбільш важливих маркетингових проблем, що виникають перед інформаційним підприємством при визначенні стратегії і тактики комунікації, є ухвалення рішення про розмір витрат на стимулювання.

Службам маркетингу необхідно розподілити свій бюджет на головні засоби маркетингових комунікацій. При розподілі асигнувань головну увагу необхідно звернути на характеристики окремих засобів стимулювання, на тип ринку, ступінь готовності споживача. Розробка бюджету стимулювання пов'язана з оцінкою ефективності комплексу комунікацій та є дуже важливим моментом у розробці програми просування товарів і послуг.

Просування товарів та послуг неможливе без аналізу та дослідження комунікацій, оцінки їх ефективності, яка може носити як кількісний, так і якісний характер.

Кількісний аспект більше потрібен комерційним комунікаціям і пов'язаний з оцінкою кількісних показників (наприклад, наскільки змінився обсяг продажів, частка ринку; визначається ефективність реклами, тобто відношення отриманого в результаті реклами ефекту до рекламних витрат).

Якісний характер комунікацій треба виміряти, тому що оцінка провадиться за показниками досконалості. Результат застосування різноманітних комунікацій може виявлятися як у короткостроковому періоді (стимулювання збуту, прямої маркетинг, товарна реклама), так і в довгостроковому періоді (спонсорство, інституціональна, фірмова, марочна реклама).

Завдання маркетолога – зрозуміти, що відбувається у свідомості споживача між моментом впливу на нього зовнішніх стимулів і прийняттям рішення про покупку. Кінцевий вибір покупця товару формується під впливом множини культурних, соціальних, особистих та психологічних факторів, причому вирішальна роль у цьому процесі належить культурі.

Контрольні питання й завдання

1. Що таке реклама?
2. У чому полягає особливість реклами інформаційного продукту?
3. Перелічити складові комплексу маркетингових комунікацій.

Література

1. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: Монографія. Ніжин, 2021. 544 с.
2. Закон України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 р. № 2657 –ХІІ / URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
3. Закон України «Про науково-технічну інформацію» від 25 червня 1993 року № 3322-ХІІ [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3322-12>
4. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навч. посібн. К.: КНЕУ, 2002. 560 с.
5. Кавун С.В., Смірнов С.В., Кавун О.А., Столбов В.Ф. Основи інформаційної безпеки: навч. посібн. Кіровоград: КНТУ, 2012. 442 с.

9. Бренд-менеджмент у сфері інформаційного й інклюзивного розвитку бізнесу

Економічна, санітарна й політична кризи є проявом порушення в Україні й світі закону еволюції життя (незворотність, прискорення темпів, етичне або інклюзивне відношення до розвитку усіх живих істот). Наразі зупиняється усе, що протидіє цьому закону, у тому числі й сільськогосподарське виробництво. Для існування на ринку підприємницькі структури агробізнесу активно переходять на інклюзивну модель розвитку. Актуальною є розробка моделей бренд-менеджменту, які не суперечать, а підсилюють розвиток усіх без виключень й обмежень.

Наведемо приклад побудови бренд-менеджменту в аграрній сфері, оскільки вона є локомотивом економіки країни під час збройного конфлікту «Україна-Росія».

Етику у бізнесі під час економічних, санітарних і політичних кризових явищ пов'язують з моделями його інклюзивного розвитку: технології, взаємовідносини між суб'єктами господарювання, суспільством і державою. За першим напрямом відомі праці І. Овсінського, С. Астонця, В. Іванюка та інших представників етичного відношення до природи. Другий напрям представлений роботами С. Дідуха, О. Павлова, О. Кушнір, у яких автори рекомендують використовувати інклюзивні моделі розвитку представників агробізнесу.

Бренд-менеджмент досліджували Ж.-Ж. Ламбен, Д. Аакер, Т. Амблер, Ф. Котлер, К. Келлер, Ж.-Н. Капферер, Д. Огілві, Т. Гед, Я. Ларіна, І. Медведкова т. ін. У словниках бренд перекладається з англійської, як марка, торговий знак й є комплексом інформації про компанію чи продукт або концептуально впізнаваний товар, образ, набір послуг, а під бренд-менеджментом розуміється діяльність зі створення тривалої прихильності до товару через вплив на споживача реклами, товарної марки, пакування, засобів стимулювання збуту, об'єднаних спільною ідеєю, що подобається, виокремлює товар серед конкурентів та формує його позитивний образ. Ламбен Ж.-Ж. виділяє й пропонує управляти брендом за допомогою груп його атрибутів: 1) базові (обов'язкові характеристики, за якими товар купується), 2) атрибути якості (надійність, функціональність), 3) нематеріальні атрибути престижу або незвичайних властивостей. Котлер Ф. і Келлер К. визначають бренд-менеджмент як стратегічну діяльність, що комбінує створення та реалізацію маркетингових програм, а Капферер Ж.-Н. – баланс між збереженням, оновленням, розширенням і зростанням прототипу. Файвішенко Д. оцінює його

як елемент стратегічного управління позиціонуванням на ринку. Шедякова Т. вважає бренд-менеджмент маркетинговим інструментом, а Ларина Я. С. і Медведкова І. А. – методом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Любчук В. у своїх працях перелічує парадигми й моделі бренд-менеджменту на підприємстві: вузька продуктова, корпоративна, західна (американська), східна (японська) і суміщена.

Разом з тим, в науковій літературі відсутній підхід до визначення ефективних моделей бренд-менеджменту, які прискорюють інклюзивний розвиток агробізнесу під час глобальних кризових явищ.

Початок неетичного (неінклюзивного) розвитку агробізнесу відносно технологій описав у своїх працях Іван Овсінський. Автор акцентував увагу наукової спільноти на шкідливий вплив глибокої оранки на мікроорганізми в сільськогосподарських ґрунтах. Такі «будівельники» і «захисники від хвороб і бур'яну» врожаю, як аеробні і анаеробні мікроорганізми знищуються, замінюються неорганічними сполуками, залишки яких засолюють ґрунти й пагубно впливають на здоров'я людей. На фоні падіння продуктивності сільськогосподарської галузі у світі, Україна поки що із-за внесення гною ВРХ в минулому виділяється кращими характеристиками ґрунтів, що дозволяє її сільськогосподарській продукції бути конкурентоспроможною у світі. Закон еволюції життя проявляється наразі у тому, що засуха й зростання цін на неорганічні добрива та хімічні засоби захисту рослин робить виробництво з їх застосуванням нерентабельним. До альтернативи традиційному сільськогосподарському виробництву відноситься виробництво органічної продукції й біологічних засобів захисту рослин. Дане виробництво задовольняє інтереси у розвитку усіх суб'єктів за інтересами.

Наведемо результати дослідження інклюзивного розвитку за рахунок переходу на нові органічні й біологічні технології виробництва та відповідні моделі бренд-менеджменту суб'єктів агробізнесу. В Україні нараховується близько 317 підприємств даної спеціалізації, у тому числі 294 й 23 представників органічного виробництва й біологічних методів захисту рослин, відповідно. Ймовірним методом із загальної кількості суб'єктів господарювання відібрано 10, у тому числі 7 і 3 є представниками першої й другою спеціалізації, відповідно.

Аналізувався бренд-менеджмент і результати розвитку підприємств, які займаються виробництвом:

- органічної продукції (ПП Агроекологія, ПСП Деркул, ПСП Зоря, ГАК П'ятидні, СГПП Рать, ПП Галекс-Агро):

- біологічних засобів захисту рослин (ТОВ Центр Біотехніка, ПП БТУ Центр, ПрАТ Біоветфарм).

Отримано, що формування бренду першої групи підприємств засновується на поняттях: аграрна екологія, прозоріння, згуртованість на шляху до світлого майбутнього. Особливість бренду виробників біологічних засобів захисту рослин полягає у використанні ключових слів: біологічна технологія, біологічна й ветеринарна фармакологія.

У межах обох груп підприємств застосовувалися корпоративна парадигма й східна (японська) модель бренд-менеджменту.

На ПП Агроекологія на площі у 8 тис. га повністю відмовилися від застосування гербіцидів, пестицидів і мінеральних добрив, що дозволяє отримувати високоякісну екологічно чисту продукцію. У результаті цього підприємство отримало розвинуте рослинництво й тваринництво, яке задовольняє інтереси бізнесу (прибутковість), суспільства (споживач – атрибути товарів і працівник – розвиваючі особистість умови праці) і держави (дотримання вимог соціо-еколого-економічних нормативів). ПП Агроекологія сертифіковане як виробник молока для дитячого харчування, органічної продукції рослинництва, відповідно до стандарту (ЄС).834/2007 та 889/2008, а також атестоване як племінний завод з розведення української червоно-рябої молочної породи ВРХ.

Управління брендом «органічне виробництво» на підприємстві займається увесь персонал, що суттєво покращує фінансово-економічні показники його діяльності. Для економічної оцінки ефективності бренд-менеджменту використовували показник сталості розвитку підприємства Пср, який розраховується як коефіцієнт регресії динаміки нормованого запасу сталості розвитку. Останній, у свою чергу, розраховується як коефіцієнт регресії динаміки добутку нормованого (ділиться на максимальне значення) чистого доходу підприємства й числа прийнятих до аналізу років. У даному випадку розраховується запас чистого доходу, недоотримання якого змінює висхідний тренд цього показника на бічний (такий, що ще не веде до скорочення діяльності та ліквідації).

Розрахунок показника Пср для ПП Агроекологія й ПП Галекс-Агро наведено на рис. 1. Дані рис. 1, А указують на підвищення темпів розвитку саме під час політичної й санітарної кризових явищ. Найбільш чітко дана тенденція простежується у розвитку ПП Галекс-Агро (рис. 9.1, Б), де підвищення темпів розвитку почалося ще за економічної (2008-2009 рр.) і набуло максимального значення за часів політичної кризи в Україні (з 2014 року).

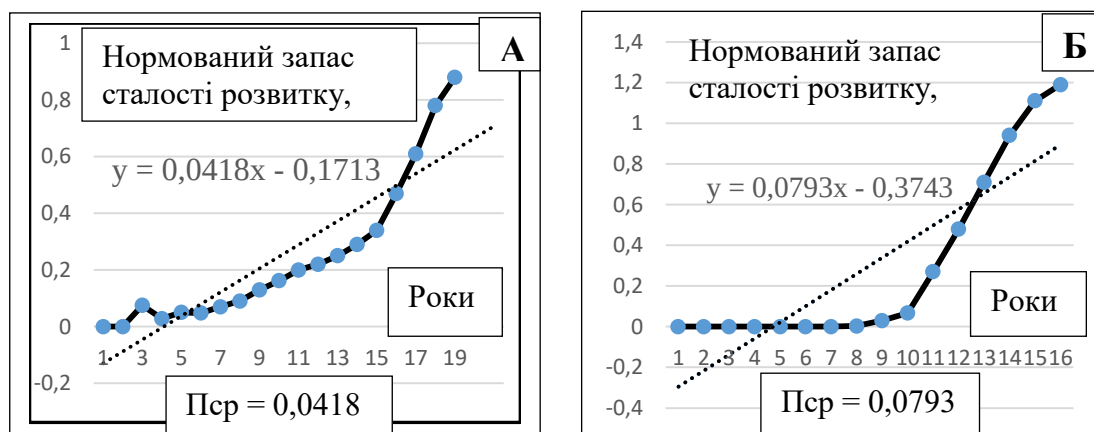


Рис. 9.1. Розрахунок показників сталості розвитку ПП Агроєкологія (А) і ПП Галекс-Агро (Б) (2001-2019 рр.)

Бренд «органічне виробництво» надає підприємствам більш прогресивний темп розвитку порівняно з брендом «Наша Ряба» (ПрАТ МХП, $\text{Пср} = 0,0407$) у середньому на 33 % (рис. 9.2).

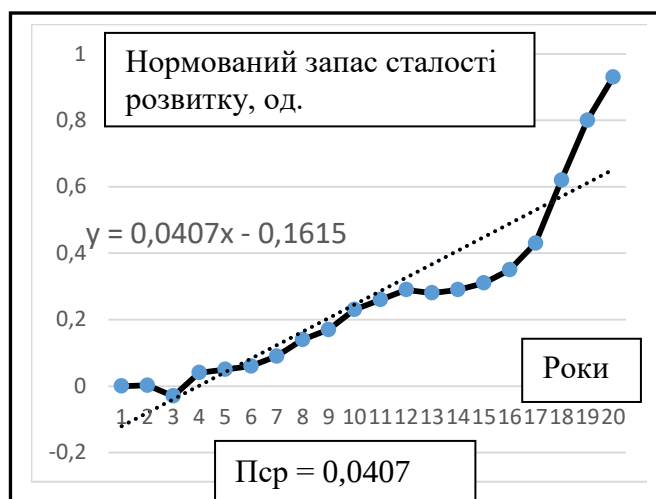


Рис. 9.2. Розрахунок показника сталості розвитку ПрАТ Миронівський хлібопродукт (2001-2020 рр.)

На дану обставину вплинуло перепозиціонування (репозиціонування) бренду «Наша Ряба». До позиції «виробник екологічно чистої курятини» додали «й переробник відходів у органічні добрива». Найбільша а Європі біогазова установка з переробки відходів у добрива ПрАТ МХП вирішила проблему інклюзивного розвитку й ефективності нової позиції на ринку.

Бренд «біологічні засоби захисту рослин» поступається бренду «органічне виробництво» на 69 % ($\text{Пср} = 0,0271$, ПП БТУ Центр; $\text{Пср} = 0,0094$, ПрАТ Біоветфарм) (рис. 9.3). Разом з тим, порівняно з підприємствами, які випускають хімічні засоби захисту й користуються відповідними брендами,

орієнтація брендингу на «біологічні засоби захисту рослин» виграє, тобто, дані підприємства розвиваються краще у середньому на 29 %.

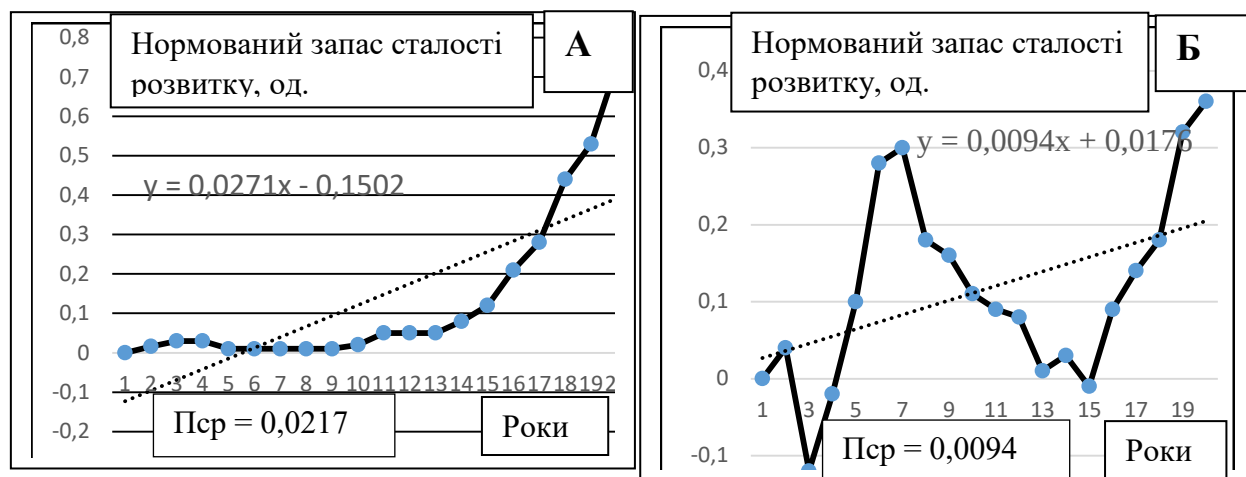


Рис. 9.3. Розрахунок показника сталості інклюзивного розвитку ПП БТУ Центр (А) і ПрАТ Біоветфарм (Б) (2001-2020 рр.)

Більш широкий погляд на агробізнес, як сільське господарство разом з виробництвом засобів виробництва (аграрні машинобудівні заводи), забезпеченням ресурсною (виробники насіння, захисту рослин, добрив, кредитні й страхові фінансові установи), збутовою (переробні підприємства, торгівля, рекламні агенції, аграрні брендингові компанії) і просторовою (підприємства інфраструктури села) базою функціонування, дозволив систематизувати бренди й розширити перелік видів моделі бренд-менеджменту в інклюзивно орієнтованому агробізнесі з урахуванням умов сучасних кризових явищ.

Під час кризи бренд товару повинний відповідати виключно його основній споживчій властивості й виду інклюзивного інвестиційного проєкту щодо задоволення інтересів бізнесу, суспільства й держави. У період сталого розвитку існувало багато відхилень від цієї стратегії: імпульсна покупка (коли люди вільно витрачають час у маркеті, бачать цікавий на вигляд товар і купують), престижний бренд (людина за майновою або посадовою ознакою відрізняється від більшості населення й купує спеціально для її статусу вироблений іміджевий товар) т. ін. Наразі цього нема. Санітарна криза й збройний конфлікт «Україна-Росія» привнесли в культуру споживання новий стандарт, за яким суспільство стало більш однорідним, де люди купують товари за безпосереднім призначенням.

В науковій літературі до основних споживчих властивостей товарів (за якими споживачі вибирають товар під час кризи) відносяться «економність»

(час, гроші), «якість» (працездатність під навантаженням – вироби, задоволення сподівань – послуги), «креативна диференціація» (товари індивідуалізованого виробництва за спеціальним замовленням для задоволення вищих потреб в спілкуванні, повазі, самовираженні).

Структуровані за переліченими властивостями й умовами задоволення інтересів бізнесу, суспільства й держави сучасні бренди підприємницьких структур агробізнесу наведено в табл. 9.1.

Таблиця 9.1

Перспективні бренди суб'єктів господарювання у сфері інклюзивно орієнтованого агробізнесу під час кризи*

Товар	Галузь агробізнесу	Бренди (підприємства, які їх використовують)
Економічний	Сільське господарство	Органічне виробництво (ПП Агроекологія, ПСП Деркул, ПСП Зоря, ГАК П'ятидні, СГПП Рать, ПП Галекс-Агро), Диверсифікація у еко-сферу (ПАФ «Єрчики»), Креативне сільське господарство – Диканька цілий рік (СОК «Діброва-Агро»), Фрумушика-Нова (ВКФ «Бородино-А»), Медвино (Екоферма), ГорбоГори (ФГ «Радвань Нова», ФГ «Агротем», ФГ «Мандзюк і К»), Коблево (ПАТ Коблево, ДП Агро-Коблево, Баядера груп), Козацьке коло (ФГ «Хутір «Соколинний», ФГ «Мрія», Молоко України (ПСП Пісківське), Еко-відходи (ПрАТ МХП), Екологічність річок (ТОВ Нібулон)
	Переробні підприємства	Екологічно чисті консерви (Сатанівський і Херсонський заводи екологічно чистих продуктів, Мощуровський і Білоцерковний консервні заводи), Продукти в екологічній упаковці» (заміна пластику на папір), Еко: макаронні вироби, соуси та паштети, горіхи й сухофрукти, різноманітні консерви, молочні товари, солодощі – від цукерок і зефіру до фруктових чіпсів і пирогів, ковбасні вироби й напівфабрикати без гормонів, що стимулюють ріст, хімічних препаратів, антибіотиків і неякісних кормів
	Банки	Еко-банкінг (ПрАТ Банк Укргазбанк)
	Торгівля	Еко-маркет (ТОВ Еко-маркет, ТОВ Еко - мережа 150 магазинів у 62 містах України)
Якісний	Агромашино-будування	Еко-агромашинобудування (ПрАТ Уманьферммаш, ПрАТ Завод Фрегат, ПрАТ Ельворті)
	Засоби захисту рослин	Біологічні засоби захисту рослин (ТОВ Центр Біотехніка, ПП БТУ Центр, ПрАТ Біоветфарм)
	Агро-страхування	Еко-агροстрахування (ПрАТ СК Української аграрно-страхової компанії)

	Агротехнічна освіта	Еко-агроосвіта (Мрія Агрохолдинг, Ельворті – Завод «Червона зірка», ННВП НАТІ)
	Заклади розміщення	Інклюзивний еко-готель або агросадиба (ТОВ Еко-готель «Оселя», Екоготель в Карпатах, «Чорне море», «Вітал Парк»)
Креативно диференційований	Агробрендинг	Агро-екобрендинг (ТОВ «Еко Бренд Україна» з бренду гуматів)
	Агрореклама	Інклюзивна реклама харчових продуктів (рекламні фірми, які додержуються вимог ЗУ Про рекламу харчових продуктів),
	Агро-програмування	Еко-програмний продукт для агросфери (GoogleInc, Microsoft Corporation, Intel Corporation, Equinix, Inc., Wells Fargo з програм по зниженню антропогенної дії на природу)
	Агротуризм	Інклюзивний агроекотуризм (Турфірми України щодо послуг агро-екотуристам, понад 10 млн. осіб)
	Агро-експо-центри	Інклюзивна агровиставкова діяльність (МВЦ, ВДНХ, ЕкспоПлаза, ЕкспоВінниця, Агроекспо Кропивницький)
	Ресторанний бізнес	Інклюзивний ресторанний бізнес (ТОВ Еко-ресторан «Кора», Еко-ресторан «КозаК»)
	Кондитерський бізнес	Інклюзивний кондитер (ТОВ КФ «Солодкий світ» (м. Харків), ТОВ Інвент (м. Полтава), ТОВ Кондитерська фабрика Ярич)

Примітка. *Розроблено авторами на основі даних ЗМІ

Дані табл. 9.1 вказують на майбутнє агробізнесу в Україні й світі. Дослідження показали, що перелічені підприємства застосовують корпоративну парадигму й східну (японська) модель бренд-менеджменту, за якої ідею бренду впроваджено в усіх функціональних видах діяльності підприємства (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, управління персоналом, бюджетування, інвестування, фінансування). При цьому, на вимогу закону еволюції життя, задовольняються інтереси бізнесу, суспільства й держави. Під час діяльності простежується синергетичний ефект у використанні системи методів управління видами діяльності й формується відповідна структура управління виробництвом. Підвищення попиту відбувається, коли основна споживча властивість товару (економність, якість, креативна диференціація) співпадає з психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець) і видом структури управління виробничою діяльністю (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна структура), що узгоджується з вимогами соціо-еколого-економічних нормативів. При цьому реалізуються процеси

самоорганізації, саморегулювання й самоуправління в інклюзивно орієнтованому агробізнесі.

Використання інклюзивно орієнтованого корпоративного брендингу веде до підвищення темпів розвитку підприємницьких структур агробізнесу в умовах економічних, санітарних і політичних кризових явищ, тоді як більша частина суб'єктів господарювання скорочують діяльність. Наведемо приклад порівняльного аналізу розвитку двох переробних підприємств за 2005-2020 рр. (рис. 9.4). Білоцерковний консервний завод розвивається за інклюзивною моделлю з використанням відповідного бренду, а Одеський завод дитячого харчування ні.

Дані рис. 4 свідчать про те, що останній не задовольняє атрибутами свої продукції (бренди «Наш сік», «Чудо-Чад») потреби у розвитку як споживача, так і бізнесу й не формує умови самоорганізації, саморегулювання й самоуправління. Це проявляється, по-перше, у від'ємному значенні показника $Пср = -0,0903$, а по-друге, у збитковості з рівнем $Ур = -12 \%$.

Причиною є відсутність самостійності й відділу бренд-менеджменту на підприємстві. З 1994 року завод є структурною одиницею холдингу ТОВ «Вітмарк-Україна», що відповідає за контроль якості продукції. Відділ бренд-менеджменту є на СП «Вітмарк-Україна». Дане підприємство активно впроваджує на ринок безалкогольних напоїв наступні торгові марки Jaffa, Чудо-Чад, Aquarte, Nestea, Джусік, Прямо сік (сік прямого віджиму, рослинне молоко Vega Milk із злаків, горіхів, фруктів. Останній напій в країнах Східної й Центральної Європи виробляє лише компанія «Люстдорф», що свідчить про перспективність нової торгової марки. Для виробництва продукції використовуються сучасне процесингове обладнання та лінії розливу в асептичну упаковку.

Відсутність бренд-менеджменту й розвиток не за інклюзивною моделлю негативно впливає на діяльність вітчизняних підприємницьких структур агробізнесу. Під час кризових явищ дана обставина, як правило, веде до припинення діяльності й ліквідації.

Системний аналіз агробізнесу під час кризи показав, що з усіх галузей сталий розвиток відбувається тільки у сільському, лісовому й рибному господарствах. Інші галузі мають або від'ємне значення показника $Пср$, або у середньому є збитковими. Загальна тенденція щодо припинення діяльності із-за вичерпання запасу міцності ґрунтів буде поширена й на сільське господарство. Вирішення проблеми можливе через перехід суб'єктів господарювання за допомогою реалізації інвестиційного проєкту на інклюзивну модель розвитку,

яка узгоджується з законом еволюції життя й демократичними перетворюваннями в Україні при вході в ЄС. Обґрунтовано, що бренд-менеджмент є дієвим інструментом підвищення темпів розвитку підприємницьких структур агробізнесу, які розвиваються за інклюзивною моделлю під час кризи. Його змістовна модель узгоджується з цілями інклюзивного інвестиційного проєкту, який задовольняє інтереси бізнесу, суспільства й держави.

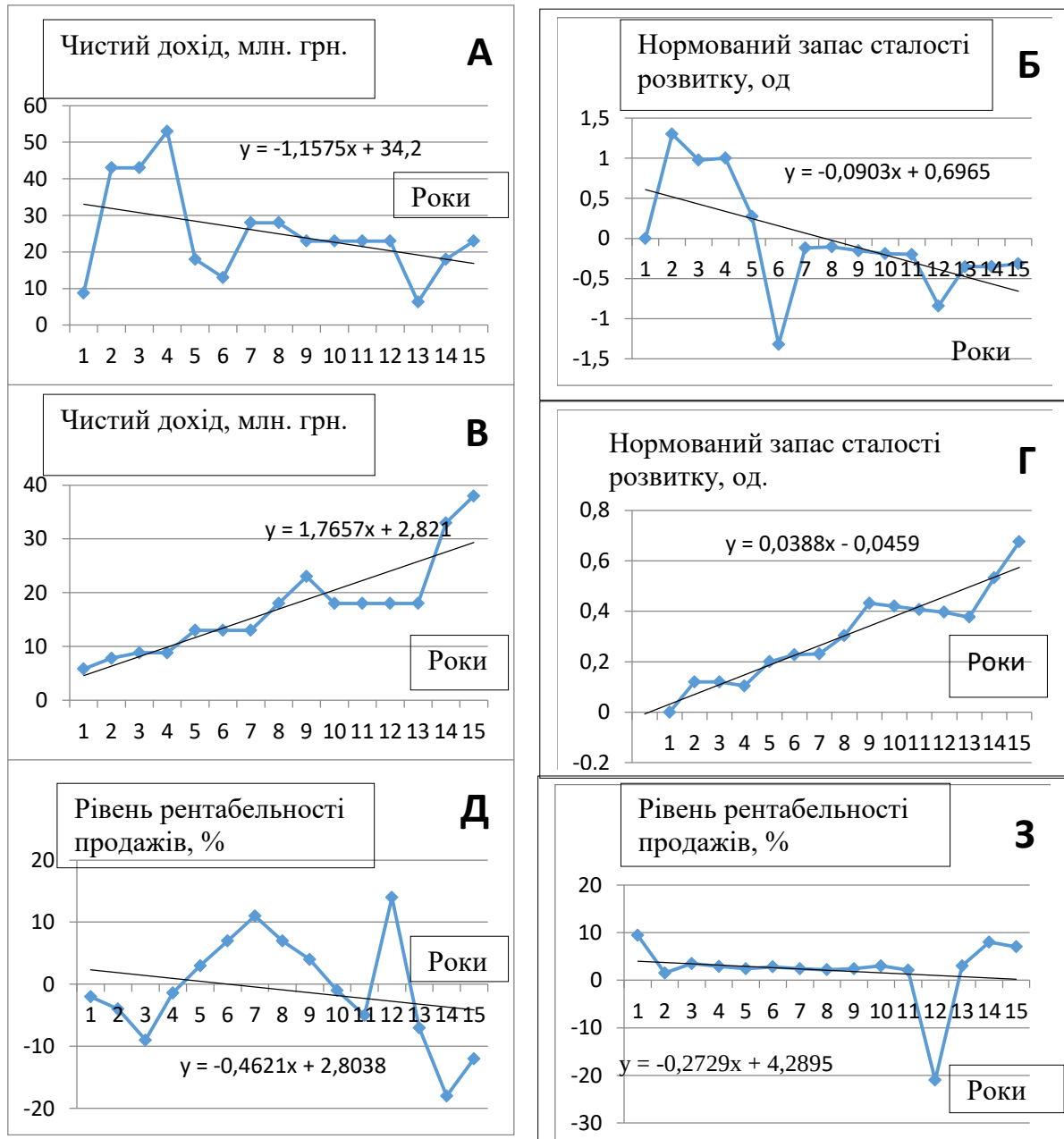


Рис. 9.4. Динаміка показників чистого доходу (А, В), запасу сталості розвитку (Б, Г) й рівня рентабельності продажів (Д, 3) Одеського консервного заводу дитячого харчування та Білоцерковного консервного заводу, відповідно

Отже, глобальні кризові явища є наслідком порушення в Україні й світі закону еволюції життя, який унеможлиблює розвиток суб'єктів господарювання, які захащують сільськогосподарські ґрунти, забруднюють довкілля, виробляють шкідливі для людини продукти харчування та не задовольняють інтереси бізнесу, суспільства й держави.

У теперішніх кризових умовах активно розвиваються за інклюзивною моделлю підприємницькі структури агробізнесу через впровадження інвестиційних проєктів, які задовольняють інтереси бізнесу, суспільства й держави.

Обґрунтовано, що перспективною є модель корпоративного бренд-менеджменту, яка за змістом узгоджується з видом інклюзивного інвестиційного проєкту й інформує споживача про відповідність товару основній споживчій властивості (економність, якість, креативна диференціація) та умовам розвитку усіх без виключень й обмежень.

Напрямом подальших досліджень може бути формування банку моделей бренд-менеджменту в інклюзивно орієнтованому агробізнесі під час кризових явищ.

Контрольні питання й завдання

1. Що таке бренд-менеджмент ?
2. У чому полягає відмінність бренд-менеджменту у сфері інклюзивно орієнтованого бізнесу ?

Література

1. Жигулін О.А., Седікова І.О., Савенко І.І. Бренд-менеджмент у сфері інклюзивно орієнтовано агробізнесу. Агросвіт, №23 (2022). С. 8-15.
2. Кушнір О.І. Формування інклюзивної моделі розвитку підприємницьких структур агробізнесу: теорія, методологія, практика. Економіка, фінанси і менеджмент: обзор. №3 (2022). С. 27-36.
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: пер. с англ. под ред. В. В. Колчанова. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 800 с.
4. Kotler, Ph., Keller, K. L. A Framework for Marketing Management. 6th ed. Global Edition, Pearson, 2015. 352 p.
5. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда: пер. англійська Є. В. Виноградової. М.: Вершина, 2007. 448 с.

10. Бенчмаркінг як технологія інформаційного бізнесу

В останні два десятиліття в розвинених країнах та економіках, що стрімко розвиваються, значне поширення отримала методологія бенчмаркінгу, суть якого в тому, що суб'єкти господарювання мають здійснювати спеціальні дослідження, проводити збір інформації та порівняння своєї діяльності з діяльністю кращих підприємств у галузі.

Основи бенчмаркінгу вперше були досліджені наприкінці XIX століття фундатором школи менеджменту Фредеріком Тейлором (1856–1915 рр.), який активно займався впровадженням наукових методів організації праці. Своїми експериментами і науковими працями він довів, що розроблені ним методи наукової організації праці й сформовані на їх підставі принципи наукового менеджменту, замінять традиційні методи управління на більш раціональні наукові підходи.

Концепція бенчмаркінгу не є абсолютно новою, оскільки в історії розвитку підприємництва було чимало випадків, коли одні підприємства переймали досвід інших для досягнення успіху. Вже на початку XX століття американський промисловець Генрі Форд (1863–1947 рр.), запровадив свій знаменитий конвеєр зі складання автомобілів. Це відбулось після його поїздки в Чикаго, де на бойнях він спостерігав оброблення підвішених на гаки туш, які рухалися по монорейках.

Саме Г. Форд, король автомобілебудування, ім'я якого стало символом XX ст., зразковим утіленням «американської мрії», продовжив справу започатковану Ф. Тейлором і сформулював організаційно-технічні принципи управління, якими й користувався в своїй практичній діяльності.

Хоча й вважається, що бенчмаркінг походить з США, є інформація про те, що японці вважають його власним надбанням, адже вони навчилися ідеально досліджувати чужі досягнення (йдеться про світові, у т. ч. американські й європейські товари і послуги), виявляти їх переваги та недоліки, а потім копіювати, продаючи значно дешевше. При цьому японці вміють успішно переносити технології і ноу-хау з однієї сфери бізнесу в іншу.

Проте, як поняття, «бенчмаркінг» виник у 1972 р. в Інституті стратегічного планування Кембриджу під час проведення дослідницької діяльності консалтинговою групою PIMS. Тоді ж й був сформульований основний принцип бенчмаркінгу: «для того, щоб знайти ефективне рішення у сфері конкуренції, необхідно знати кращий досвід інших підприємств, які досягли найбільшого успіху у подібних умовах».

У 1979 р. фірма Rank Xerox вирішила дослідити діяльність японських конкурентів, що серйозно потіснили її на ринку. Так фірма детально досліджувала досвід японської компанії Fujі. Топ-менеджери цієї фірми навіть переїхали на якийсь час до Японії, щоб вивчити не тільки технічні досягнення, але й нововведення в галузі менеджменту, впроваджені різними компаніями, у тому числі з інших сфер бізнесу.

Використання цього досвіду дозволило Xerox знизити витрати, підвищити продуктивність праці й ефективність. З тих пір бенчмаркінг став частиною бізнес-стратегії Xerox і багатьох інших компаній, що перейняли її досвід.

Безпосереднє знайомство з чужим досвідом може служити невичерпним джерелом ідей, якщо відомі ідеї творчо переробити для застосування в іншій галузі.

Так на Заході, на початку ХХІ століття бенчмаркінг набуває статусу глобального і розглядається як інструмент міжнародного обміну бізнес-інформацією. Багато в чому це викликано тим, що з'являються організації, що спеціалізуються на пошуку партнерів для еталонного зіставлення. У 1993 р. бенчмаркінгові центри Великобританії, США, Німеччині, Швеції та Італії вирішили об'єднати зусилля з розвитку методу еталонного зіставлення в світі. Вже в 1994 р. було встановлено Глобальну мережу бенчмаркінгу (Global Benchmarking Network), яка об'єднує подібні центри з 20 країн світу, т. ч. Молдова.

На європейському рівні в 1997 р. було сформовано робочу групу експертів – Європейський форум із бенчмаркінгу (EBF), в якій зібрано представників промисловості, урядових органів, навчальних закладів і консалтингових фірм. Цією групою вивчено глибинні причини проблем, що перешкоджають широкому застосуванню бенчмаркінгу в масштабах Європи.

У 1997 р. в Дубліні було проведено нараду, в якій брало участь 96 делегатів, що представляли престижні галузі промисловості, уряд, навчальні заклади і консалтингові фірми 12 країн – членів ЄС. Саме на цьому засіданні був схвалений «Європейський кодекс правил проведення бенчмаркінгу».

У Великій Британії послуги бенчмаркінгу надає Міністерства торгівлі і промисловості (департамент передового досвіду) через серію інтерактивних модулів на CD-ROM, що дають користувачам широке уявлення про кращі методи організації роботи і дозволяють радикально спростити процедуру надання консалтингових послуг.

Етапами розвитку бенчмаркінгу вважаються:

реінжинірінг;
 конкурентний бенчмаркінг;
 реверсивний бенчмаркінг;
 стратегічний бенчмаркінг;
 глобальний бенчмаркінг.

Технологія бенчмаркінгу активно використовується в Інтернеті для досягнення конкурентної переваги перед сайтами-лідерами, а також відомі компанії ZM, HP, Dupont, Motorola, IBM, Ford Motor, General Electric, Shell.

Основні характеристики етапів розвитку технології бенчмаркінгу зведено в табл. 10.1.

Таблиця 10.1

Основні характеристики етапів розвитку бенчмаркінгу

№ п/п	Етапи розвитку	Характеристики етапів розвитку бенчмаркінгу
1	Реінженірінг (ретроспективний аналіз продукції)	Вивчення технічних переваг продукції конкурентів і впровадження відповідних змін у власному виробництві
2.	Конкурентний бенчмаркінг (кінець 1970-х – перша половина 1980-х)	Порівняння параметрів власних внутрішніх процесів із конкурентами
3.	Реверсивний бенчмаркінг (з другої половини 1980-х)	Вивчення найкращої практики в інших галузях (неконкурентний підхід до бенчмаркінгу)
4.	Стратегічний бенчмаркінг	Оцінка стратегічних альтернатив і підвищення результативності бізнесу через запозичення успішних стратегій від зовнішніх партнерів
5.	Глобальний бенчмаркінг	Подолання міжнаціональних бар'єрів; зменшення різниці між бізнес-процесами у глобальному середовищі

З початку XXI століття все більшу популярність завойовують концепції стратегічного і глобального бенчмаркінгу, з допомогою яких провідні компанії посилюють свою конкурентоздатність.

Фактично бенчмаркінг – це альтернативний метод стратегічного планування, в якому завдання визначаються не від досягнутого, а на основі аналізу показників конкурентів чи підприємств інших галузей економіки.

Наведемо новий підхід до бенчмаркінгу в період глобальних економічних, санітарних і політичних кризових явищ (2008-2023 рр.). Відмінністю є орієнтація методів управління підприємствами на задоволення інтересів бізнесу, суспільства й держави. Якщо до початку криз підприємці обмежувалися задоволенням інтересів виключно бізнесу й для цього вчилися за допомогою бенчмаркінгу задовольняти інтереси споживачів, то під час кризових явищ їм треба вчитися задовольняти ще інтереси працівників, громадян, державних службовців-розробників соціо-еколого-економічних стандартів.

Новий підхід до бенчмаркінгу обумовлений порушенням в Україні й світі закону еволюції життя (незворотність, прискорення темпів, етичне відношення до розвитку усіх живих істот). Наразі зупиняється усе, що протидіє цьому законові. Звичайно, що інноваційну діяльність також треба орієнтувати на розвиток підприємства у перспективі.

Методична схема сучасного бенчмаркінгу наступна:

поділ усіх товарів на групи за основними споживчими властивостями (економні, якісні, креативно-диференційовані), а підприємств за видами базових конкурентних стратегій (економія на витратах, висока якість, інноваційно-креативна диференціація);

визначення повного комплексу функціональних видів діяльності підприємств (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, управління персоналом, бюджетування, інвестування, фінансування) і формування банку способів і прийомів коригування відповідних методів управління, а також банку соціо-еколого-економічних нормативів;

розробка показника й оцінка інформаційного інклюзивного розвитку підприємств $P_i = (P_{ic}, P_{ci})$, де P_{ci} – показник стійкості інклюзивного розвитку або позитивна динаміка запасу стійкості інклюзивного розвитку за 3-4 цикли розвитку при рентабельній роботі суб'єкта господарювання; P_{ic} – показник інклюзивного стану агробізнесу $P_{ci} = P_{ci} * P_{zc} * P_{dn}$, де P_{zc} – показник збереження частки ринку, P_{sr} – показник відповідності умовам саморозвитку й P_{dn} – показник відповідності державним соціо-еколого-економічним нормативам;

за умови незадовільного значення показника P_i встановлення неефективного методу управління (фактор-мінімум), який унеможливило розвиток і потребує коригування;

вибір такого набору прийомів або способів коригування, який задовольняє інтереси бізнесу (прибутковість, розвиток), суспільства (споживач, працівник) і держави (дотримання вимог соціо-еколого-економічних стандартів).

Банк способів і прийомів для коригування методів управління підприємством наведено в Додатку В.

Отже, в науковій літературі існує банк способів і прийомів коригування методів управління функціональними видами діяльності підприємств (наприклад, Дайновський Ю. «505 прийомів бізнесу: Маркетинг, менеджмент, реклама, торгівля, виробництво, податки, стимулювання праці, Кренделл Р. 1001 спосіб успішного маркетингу т. ін.). Під банком способів і прийомів визначається їх сукупність, яка охоплює усі функціональні види діяльності підприємства (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, управління персоналом, бюджетування, інвестування прибутку, фінансування). Наведемо приклад його використання в агропродовольчій, готельній і ресторанній галузях, які мають суттєві відмінності, оскільки їх підприємства використовують різні базові конкурентні стратегії (економія на витратах, висока якість, інноваційно-креативна диференціація). Дану проблему рекомендовано вирішувати через управління за цілями (табл. 10.2).

Таблиця 10.2

Принципова схема використання способів і прийомів бізнесу для коригування методів управління агрофірмою, готелем і рестораном

<u>Метод управління</u> Спосіб або прийом	Підприємства		
	Агрофірма	Готель	Ресторан
1. Метод формування продукту	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Економія через продуктивність	Якість за серіями послуг	Ексклюзивна диференціація послуг
1.1. Відповідність основній споживчій властивості товару	Масове виробництво й оперативна поставка продукції	Якісні готельні послуги люкс, напівлюкс, стандарт	Індивідуальні креативно-диференційовані послуги
1.2. Додаткові функції продукту	Товар + доставка й митні формальності	Номер + міні-бар, басейн, сейф, сервіс	Страви + музика, бар, більярд, сомельє
1.3. Складування й розкладування	Навісне обладнання для транспорту зерна	Диван-малютка у номері для дитини	Столики й стільці на терасі, під пальмою
2. Метод ціноутворення	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Суть методу.	Суть методу.	Суть методу.

	Конкурентна ціна	Ціна, пропорційна рівню якості	Ціна, пропорційна рівню диференціації
2.1. Ринкова ціна	Ціна на зерно у світі	Ціни за клас номерів	Ціна за імідж закладу
2.2. Ціна за елементами споживчої властивості товару	Ринкова ціна + 40 % доплати за органічне виробництво	Ціна номеру+доплата за вид з вікна, одномісне розміщення	Чек за столик + доплата за тамаду, шоу-програму
2. Метод рекламування й збуту	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Інформація про економність (ціна, час)	Інформація про високий рівень якості	Інформація про креатив і різноманіття
2.1. Привернення уваги	Реклама низького рівня базових цін	Айстоппер: комфорт, вінтаж інтер'єру	Айстоппер: дизайн, атмосфера свята
2.2. Нарощення інформативності	Ціна ➤ сорт ➤ умови вирощування зерна	Місце ➤ комфорт ➤ додаткові послуги	Різнорманіття страв - шоу-інновації
2.3. Збут через мережу інтернет	Платформи амазон, алібаба, гугл-експрес	Бронювання номера з відео-екскурсією	Замовлення столика з акцентом на кухні
3. Управління виробництвом й кадрами	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Масове виробництво	Серійне виробництво	Креативні послуги
3.1. Розміщення	Розміщення виробу	Розміщення процесу	Фіксація за столиком
3.2. Операційний цикл	Вирощування-збирання-зберігання-транспортування-продаж	Бронювання-поселення-обслуговування-оплата-проводи	Замовлення-зустріч-розміщення-обслуговування-проводи
3.3. Оперативне управління	Диспетчеризація з пульта управління	Адміністратор готелю	Адміністратор ресторану
3.3. Матеріально-технічне забезпечення	Масового виробництва зерна, овочів т.ін.	Серійного якісного виробництва послуг	МТЗ індивідуального виробництва
3.4. Контроль якості	Лабораторія якості, сертифікація	Стандарт на обслуговування	Бальна оцінка якості обслуговування
3.5. Організація праці персоналу	Суміщення професій	Розділення праці за серіями операцій	Розділення за творчими професіями
3.6. Управління інформацією	Кан-бан у сільському господарстві	Кан-ба в готелі	Кан-бан в ресторані
4. Метод бюджетування	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Усунення непродуктивних операцій на	Усунення непродуктивних операцій в	Усунення непродуктивних операцій в

	агрофірмі	готелі	ресторані
4.1. Податки	4-а група оподаткування	Пільгове оподаткування малого бізнесу	Пільги для малого бізнесу
4.2. МТЗ	Випрати на економічність, продуктивність	Витрати на якість	Витрати на креативну диференціацію
5. Метод інвестування прибутку	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Забезпечити продуктивність	Підсилити якість	Забезпечити креативну диференціацію
5.1. Придбання техніки й технології	Високопродуктивні техніка й технологія	Техніка й технологія високої якості	Техніка й технологія диференціювання
6. Метод фінансування	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Усунути від'ємний баланс фінансів	Забезпечити позитивний баланс	Усунути від'ємний баланс фінансів
6.1. Кеш-флоу	План фінансових потоків на агрофірмі	План фінансових потоків у готелі	План фінансових потоків у ресторані

Загальну структуру банку способів і прийомів коригування методів управління розвитком агрофірми, готелю й ресторану наведено на рис. 10.1.

Банк способів коригування			
№	Метод	Опис	Приклади
	Група методів		
	Підгрупа методів		
1	Методи управління розвитком бізнесу		
1.1	Проектування товарів		
1.1.1	Функції, розмір, вид, задоволення потреб сегментів ринку, заплановане знищення		
1.2	Ціноутворення		
1.2.1	Ціна як середні витрати плюс прибуток, за споживчими властивостями товарів, ринкова		
1.3	Просування товарів на ринок		
1.3.1	Свідоме й несвідоме привернення уваги, інформування про властивості товарів		
1.4	Розповсюдження товарів		
1.4.1	Прямий, непрямий, змішаний збут на внутрішньому й зовнішньому ринках		
1.5	Виробництво товарів		
1.5.1	Розміщення потужностей, операційний цикл й управління, якість, праця та інформація		
1.6	Кадрове забезпечення виробництва		
1.6.1	Потреба в кадрах, добір, адаптація, розстановка, мотивація, оцінка, звільнення персоналу		
1.7	Бюджетування		
1.7.1	Заробітна плата, витрати на матеріально-технічне забезпечення, амортизація, податки		
1.8	Інвестування в техніку й технологію виробництва		

1.9	Фінансування		
1.9.1	Вибір джерела фінансування, управління фінансовими потоками, облік операцій		
2	Способи й прийоми коригування методів управління		
2.1	Мета 1. Синергія		
2.1.1	Спільна дія законів	Підвищення попиту відбувається, коли головна споживча властивість товарів співпадає з типом структури виробничої діяльності й психофізіологічними характеристиками працівників, що не суперечить соціо-еколого-економічним стандартам	Закони: Розвитку життя Попиту й пропозиції Підвищення продуктивності праці Стандартизації
2.2	Мета 2. Дисипація		
2.2.1	Проектування товарів, що орієнтовані на головну споживчу властивість		
2.2.2	Ціноутворення у сфері економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.3	Просування на ринок економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.4	Розповсюдження економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.5	Виробництво економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.6	Кадрове забезпечення виробництва економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.7	Бюджетування економного, якісного, креативно-диференційованого виробництва		
2.2.8	Інвестування в техніку й технологію економного, якісного, креативно-диференційованого виробництва		
2.2.9	Фінансування економного, якісного, креативно-диференційованого виробництва		
3	Перевірка методів на відповідність соціо-еколого-економічним нормам		

Рис. 10.1. Структура банку способів і прийомів коригування методів управління

Системність охоплення усіх сфер і напрямів діяльності підприємств є запорукою ефективного використання розроблених положень (табл. 10.2, рис. 10.1) під час воєнного стану й повоєнного періоду розвитку України.

Наведемо структуру соціо-еколого-економічних нормативів для перевірки методів управління розвитком підприємств на прикладі агрофірми:

1. Формування продукту – ЗУ Про захист прав споживачів (ЗУзпс), ЗУ Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування **органічної** продукції (ЗУов), Правила охорони праці в сільськогосподарському виробництві (ПОПсг), для працівників м'ясопереробних цехів (ПОПмц), виробництв забою та первинної обробки тваринницької сировини (ПОПтс), підприємств по переробці молока й виноробної промисловості (ПОПм, ПОП вп) та інших видів харчової промисловості (ПОПхп), на транспорті (ПОПтр), для підприємств громадського харчування (ПОПгх), екологічне законодавство (ЕЗ);

2. Ціноутворення – ЗУ Про ціни й ціноутворення (Зуц), ЕЗ;

3. Рекламування – ЗУ Про рекламу (ЗУпр), ЕЗ;
 4. Збут – статті 179, 264 Господарського Кодексу України «Матеріально-технічне постачання й збут», «Договір постачання» (ГКУ), ЕЗ;
 5. Організація виробництва – Господарський Кодекс України, ЗУов, ПОПсг, ПОПмц, ПОПтс, ПОПпм, ПОПвп, ПОПхп, ПОПтр, ПОПгх, ЕЗ;
 6. Кадрове забезпечення – Кодекс законів про працю (КЗПП), ПОП, ЕЗ;
 7. Бюджетування – Стандарти бухгалтерського обліку, КЗПП і ЕЗ;
 8. Фінансування – Стандарти бухгалтерського обліку.
- Апробація розроблених положень проводилася на підприємствах України (рис. 10.2).

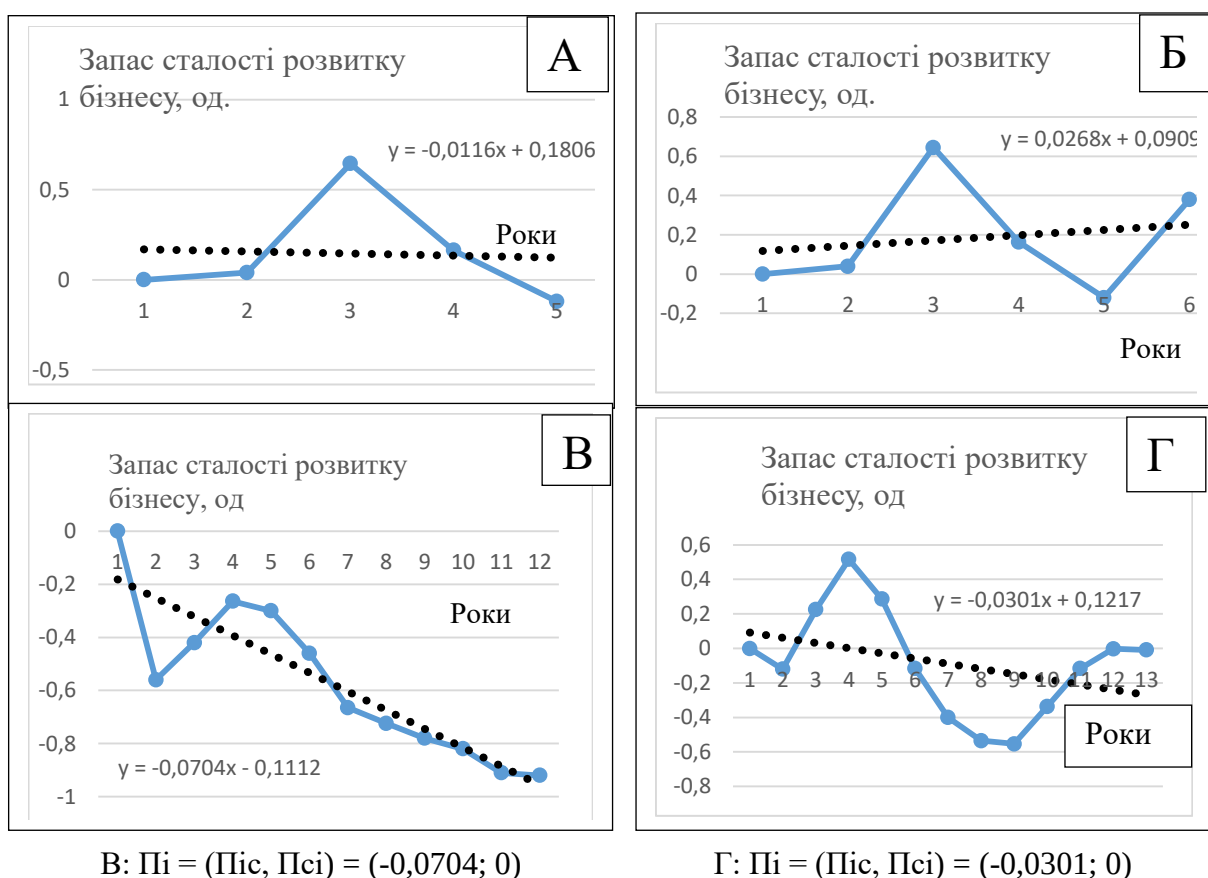


Рис. 10.2. Розрахунок показника розвитку агрофірми ТОВ Агроток до (А) і після (Б), Готелю Градецький (В) і Ресторану Верховина (Г) до коригування неефективного методу управління підприємством за 2008-2021 рр.*

Дані рис. 10.2 указують на те, що усі підприємства не задовольняли інтереси споживача, про що свідчить спадний тренд динаміки чистого доходу. Найбільш це проявлено у діяльності готелю $\Pi_{ic} = -0,0704$, потім у негативному рейтингу слідкує ресторан $\Pi_{ic} = -0,0301$ і агрофірма $\Pi_{ic} = -0,0116$.

Неефективним методом управління («фактор мінімум») для агрофірми виявився метод управління виробництвом. У місяці збору врожаю зернових, олійних і зернобобових культур разом із зменшенням рентабельності скоротилося виробництво продукції (рис. 10.2А, 2019-2020 рр.). Глибока оранка висушила землю в Одеській області, що й привело до зменшення врожайності. Окрім цього на зменшення рентабельності вплинуло зростання цін на неорганічні добрива й зменшення світового попиту на неорганічну продукцію

Перехід з 2021 року на технології no-till і органічного виробництва підвищило врожайність, ціни й попит на продукцію, що змінило спадний тренд чистого доходу на висхідний $\Pi_{\text{с}} = 0,0268$ (рис. 2Б). У даному випадку було застосовано спосіб коригування операційного циклу підприємства (рис. 9.3), у якому, по-перше, передбачається заміна неорганічних добрив на органічні й відмова від гербіцидів, а по-друге, відсутність глибокої оранки, яка знищує біоту й веде до втрати вологи, що безпосередньо впливає на врожайність сільськогосподарських культур.

Перелічене націлене на забезпечення інтересів бізнесу, суспільства й держави, як основних стейк-холдерів, зацікавлених у виборі напрямів розвитку підприємства. Бізнес задовольняється підвищенням продуктивності й економності виробництва, суспільство – отриманням якісних, екологічно чистих продуктів харчування, а держава – додержанням стандартів, які забезпечують збереження родючості ґрунтів й усувають небезпеку отруєння громадян неякісними продуктами харчування.

І етап (підготовчий)

1.Оренда сільськогосподарських угідь – 2588 га
2.Купівля тракторів, зернозбиральних комбайнів, перевантажувачів з комбайнів у зерновози, очисників, доочисників, лущильників, культиваторів, зчіпок, сівалок, котків, граблів, прес-підбирачів, волокуш, жатків рядкових та валкових, машин для приготування та внесення добрив, причепів, стогомету, фуражиру, вкривачів, автомобілів
3.Добір персоналу для відділень: рослинництва (22), обслуговування підприємства (6)
4.Отримання дозволу на початок роботи (СЕС, декларація на відповідність вимогам пожежної безпеки, торговий патент т. ін.)

II етап (формування продукту)

1.Формування асортименту: озима пшениця (1355 га), ячмінь озимий (405 га), соняшник (828 га)
--

2.Розміщення в сівозміні: пшениця озима після ріпаку (382 га), соняшник після пшениці (170 га), ячмінь озимий після ріпаку (163 га), соняшник після ячменю (143 га), пшениця озима після ячменю (45 га) і соняшнику (97 га), ячмінь озимий після ріпаку (87 га), соняшник після люцерни (117 га), пшениця озима після пшениці (74 га), ріпаку (29 га), пшениці (82+120+84+93 га), ріпаку (248 га), ячмінь озимий після пшениці (75+51+29 га), соняшник після пшениці (35 га), пшениця озима після соняшнику (47 га), соняшник після ріпаку (49 га), пшениця озима після винограду (17 га), соняшнику (37 га), соняшник після пшениці (47 га)
3.Договір на постачання палива, енергії, води, запасних частин, деталей, органічного добрива «гумат-калію»
4.Організація роботи машино-тракторного парку
5.Вибір технології виробництва
6.Реклама можливості поставки продукту за конкурентоспроможною ціною
III етап (виробництва та реалізації продукту)
1.Замовлення певної кількості сільськогосподарських продуктів (договори)
2.Післяжнивне (пшениця й ячмінь озимі) дискування поля (2 рази після збору врожаю дисковими боролами на 10-15 см)
3.Культивація 5-7 см
4.Боронування (люцерна, соняшник, ячмінь з культивацією через 6-10 днів)
5.Боронування (соняшник – лютий) і культивація (соняшник – березень, 7 см)
6.Сівба (пшениця озима – вересень, 4 см, ячмінь озимий – жовтень, 4 см, соняшник – березень, 6 см)
7.Коткування (пшениця озима – вересень, ячмінь озимий – жовтень)
8.Боронування (пшениця озима – жовтень, ячмінь озимий –листопад)
9.Боронування (пшениця озима – березень, ячмінь озимий –березень)
10.Культивація (соняшник – березень)
11.Міжрядна культивація (соняшник – квітень)
12.Внесення органічних добрив «гумат калію» – травень (пшениця й ячмінь озимі, соняшник)
13.Збір врожаю: ячмінь озимий – червень, пшениця озима – липень, соняшник серпень
14. Контроль якості робіт

Рис. 10.3. Операційний цикл сільськогосподарського підприємства після коригування методу управління виробництвом

Готель Градецький (м. Чернігів) має 22-х поверхову будівлю, частково реставровану у 1996 році. «Фактором мінімум», який стримує його розвиток, є виробничий метод управління якістю готельних послуг. Це є основною причиною, за якої люди споживають додаткові послуги (ресторан, більярдний і нічний клуби, салон краси, стоматологічний кабінет, ксерокс і факс, хімчистка, боулінг, казино), але не споживають послуги гостинності.

Для відновлення розвитку готелю рекомендується розробка й впровадження стандарту на надання готельних послуг по кожній категорії працівників, який включає вимоги до:

1) зовнішнього вигляду працівника – уніформа, з прикрас тільки обручка, не шлейфові парфуми, взуття на підборах до 5 см, посмішка на обличчі;

2) спілкування – звернення «пан», «пані», не розмовляти у присутності іноземця українською, обороти слів «чим я можу Вам допомогти», «як оперативно я можу вирішити Вашу проблему»;

3) оперативності обслуговування – реєстрація за 30 с, піднос багажу у номер за 10 хв., підіймання телефонної слухавки не пізніше 3-го дзвінка, якщо рум-сервіс не встигає обслуговувати клієнта у номері, то кожні 30 с він нагадує, що про нього пам'ятають і дуже швидко почнуть надавати послуги т. ін.

Стандарт не потребує великих додаткових витрат, але приваблює споживачів якістю обслуговування.

Ресторан «Верховина» (Київ) має українсько-європейську кухню, розташований на березі озера у однойменному готелі й націлений на обслуговування банкетів, конференцій, фуршетів, дитячих свят та інших святкових заходів. Клієнта приваблюють системою знижок і акцій для економії його бюджету. «Фактором мінімум» для підприємства є уніфікація, а не креативна диференціація послуг. Наразі люди втомилися від проблем і потребують під час ділових подорожей та відпочинку емоційної рекреації. Для ресторану бажано розширити асортимент послуг на організацію творчих заходів – конкурси «Міс або містер ресторану», караоке, виступ представників шоу-бізнесу, проведення дискотек з відомими ведучими т. ін.

Ефективність діяльності підприємства в сучасній економіці розглядається як задоволення інтересів у розвитку бізнесу, суспільства, держави й забезпечується за допомогою методів управління.

Відновлення розвитку суб'єкта господарювання означає коригування неефективного методу управління («фактор-мінімум»), який унеможлиблює ефективну діяльність на ринку за допомогою методології бенчмаркінгу.

Розроблено банк способів і прийомів відновлення ефективності методів управління підприємствами у залежності від базової конкурентної стратегії (наприклад, агропродовольча, готельна й ресторанна сфера), який включає самі методи, способи та прийоми їх коригування за допомогою системи ринково орієнтованих цілей і соціо-еколого-економічних нормативів.

Системність охоплення усіх сфер і напрямів діяльності підприємств є запорукою ефективного використання розроблених положень під час воєнного стану й в повоєнний період розвитку України.

Апробація використання банку способів і прийомів для відновлення ефективності методів управління в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах діяльності дала позитивний результат.

До напрямів подальших досліджень можна віднести розробку алгоритму регулярного поповнення банку методів управління інноваційними способами й прийомами ведення бізнесу.

Контрольні питання й завдання

1. Що таке бенчмеркінг?
2. Поясніть особливості бенчмаркінгу у сфері інформаційного продукту.

Література

1. Лазарева С.Ф. Економіка та організація інформаційного бізнесу: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2002. 667 с.
2. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес: підручник. К.: Вид-во Ліра-К, 2015. 492 с.
3. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: Монографія. Ніжин, 2021. 544 с.
4. Жигулін О.А. Ефективність методів управління підприємством у ринковій економіці: монографія. Донецьк : Східний видавничий дім, 2009. 301 с.
5. Жигулін О.А. Механізм оцінки, відновлення й підвищення темпів розвитку готельного бізнесу. Економіка харчової промисловості. Том 14. Випуск 2, 2022. С. 68–76.

11. Інформаційно-консультаційна діяльність як основа інформаційного бізнесу

Історична довідка виникнення інформаційно-консультаційної діяльності

Не менш важливим фактором ніж земля, праця та капітал у сучасному виробництві є інформація. Разом з тим інформація не має ні форми, ні виміру й нікуди не зникає і нізвідки не береться. Для того, щоб надати їй вигляд і форму, придатну для використання, над нею необхідна певна впорядкована робота.

Сукупність дій та заходів, спрямованих на задоволення потреб виробників товарів чи послуг, а також населення у підвищенні рівня знань та вдосконаленні практичних навичок ведення господарювання, поліпшення добробуту та розвитку бізнесу йменується інформаційно-консультаційною діяльністю.

Зазначена діяльність може стати ефективним інструментом поширення знань лише тоді, коли вона комбінується з інформаційно-аналітичними дослідженнями, забезпеченням матеріальними і трудовими ресурсами, фінансовими кредитами, маркетингом. Дана діяльність призначена надавати поради виробникам, як виробляти продукцію чи надавати послуги з найбільшим прибутком, як краще організувати спільне виробництво та налагоджувати інші форми співпраці.

Консалтинг, як вид інформаційно-консультаційної діяльності, з'явився в XIX столітті в Англії у ході промислової революції, коли виникли перші фабрики, а конкуренція змусила підприємців удосконалювати свої справи та методи управління. Перші практичні спроби поширення знань були зроблені у 1867-1868 рр. у Кембрідзькому університеті й отримали назву *extension* (екстеншн).

В 1914 році у США був прийнятий Закон (закон Смітта) про створення сільськогосподарської служби екстеншн на базі державних університетів, які протягом багатьох років через своїх «агентів», які працювали в округах штатів, проводили публічні університетські лекції щодо організації виробництва.

З часом система дорадництва стала функціонувати у багатьох країнах під загальною назвою «*Extension Service*». Основні принципи і методи дорадництва збігаються з консультуванням, хоча основний наголос робиться саме на розповсюдженні знань.

Диференціація поняття консультаційної діяльності в різних країнах наведено в табл. 11.1.

Таблиця 11.1

Консультаційна діяльність у країнах світу

№	Назва країни	Термін	Значення терміну
1	Нідерланди	Voorlichting	Освітлення шляху попереду
2	Німеччина	Beratung	Надання поради для досягнення мети, але кінцева відповідальність залишається за клієнтом
		Aufklärung	Просвіта
		Erziehung	Освіта
3	Австрія	Forderung	Підтримка ходи в бажаному напрямку
4	Франція	Vulgarization	Розповсюдження серед населення
5	Іспанія	Capacitacion	Намір поліпшити знання та навички

У 20-30 роках XX ст. з'явилися перші професійні консультанти та консалтингові фірми. Після «великої депресії» консалтинг поширився на промислово розвинені країни світу. До середини минулого століття більш ніж 54 країни світу (СІНА, Канада, Німеччина, Франція, Голландія, Великобританія) створили служби екстеншн, які підтримувалися їх урядами. У другій половині століття їх стало близько 130, в семидесятих роках у зв'язку з післявоєнним прискоренням розвитку та інтернаціоналізацією економіки потреба в консалтингових послугах зросла.

На початку 1980-х рр. у розвинених країнах почали створюватися національні і глобальні мережі передачі даних й усе більш популярним видом інформаційно-консультаційних послуг став *діалоговий пошук інформації* у віддалених від користувача базах даних, швидко росло число невеликих інформаційних центрів, індивідуальних консультантів, які спеціалізувалися у наданні послуг у певній сфері.

Консультанти, як функціонально підготовлені фахівці, стали займатися пошуком опрацьованої іншими дослідниками інформації. Пошук і систематизація такої інформації, поширеної по наукових звітах вітчизняних та зарубіжних учених, дослідженнях фахівців, статтях і монографіях, що мають пряме або непряме відношення до предмету діяльності тих, хто відчуває в ній потребу, є процесом практично безкінечний, але необхідним для розгортання

«закодованої» інформації в концепції, теорії, проєкти, конкретні управлінські рішення.

Було сформувано особливий вид інформаційно-консультаційних послуг, який отримав назву управлінського консалтингу. Маючи інтеграційні властивості, він надав можливість задіяти в консалтинговому процесі сучасні досягнення науки, узагальнити досвід і знання різних дослідників, ефективно застосувати їх у менеджменті.

Інформаційно-аналітична діяльність стає найбільш значимим і затребуваним інструментом ефективного ведення бізнесу, а поява управлінського консалтингу надала право говорити про позитивні тенденції в розвитку управління соціально-економічними і культурними процесами в країнах світу.

Поняття інформаційно-консультативної діяльності

В США консультації визначаються як допомога працівникам для поліпшення їхнього життя шляхом навчання, в якому використовуються наукові знання, спрямовані на їхні нестатки і потреби.

Можна виділити два основні підходи до визначень управлінського консультування. У першому випадку використовується широкий функціональний погляд на процес консультування як форму надання допомоги відносно змісту, процесу або структури завдання чи низки завдань, при якій консультант сам не відповідає за виконання завдання, але допомагає тим, хто за це несе пряму відповідальність.

Другий підхід розглядає консультування як діяльність спеціальних професійних служб, які, згідно з укладеними з організаціями контрактами, надають послуги із залученням для цього спеціально навчених і кваліфікованих осіб, які допомагають організації- замовникові виявити управлінські проблеми, проаналізувати і висловити рекомендації щодо їх вирішення, сприяють розв'язанню їх проблем.

Вищезазначені підходи вважаються взаємодоповнюючими. Зокрема, Європейська Федерація асоціацій консультантів з економіки і управління (ФЕАКО) дає наступне визначення: «Менеджмент-консалтинг полягає в наданні незалежних порад і допомоги з питань управління, включаючи визначення й оцінку проблем і/або можливостей, рекомендацію відповідних заходів і допомогу в їх реалізації».

Такого ж визначення дотримується Американська Асоціація консультантів з економіки й управління (АСМЕ) та Інститут менеджмент-консультантів (ІМС).

В Україні за радянських часів це називалося «впровадженням науки у виробництво». Проте консалтинг – це поняття ринкової економіки, отже, і відрізняється від науково-впроваджувальної діяльності так само, як ринкова економіка відрізняється від планово-централізованої.

Якщо на початку 1980-х рр. серед функцій інформаційно-консультативної діяльності містилися тільки ті, що стосуються професійних характеристик консалтингових послуг, то у міру просування до ринкової економіки вони доповнювалися характеристиками консалтингу як підприємницької діяльності.

Для розкриття поняття інформаційно-консультативної діяльності доцільно розглянути і проаналізувати зміни існуючих формулювань консультування (табл. 11.2).

Таблиця 11.2

Поняття консультування у працях вітчизняних науковців

№	Визначення	Автор
1	Консультування – висококваліфікована допомога керівникам, спрямована на підвищення роботи організацій, яка надається незалежними (що не входять до їх складу) експертами, котрі спеціалізуються у певній галузі	Чакіров К.Л.
2	Консультування – різновид експертної допомоги керівникам організації у справі вирішення завдань перебудови управління в зовнішніх і внутрішніх умовах, що змінюються	Рапопорт В.Ш.
3	Консультування – певним чином організований процес взаємодії між консультантом і персоналом підприємства (організації), результатом якого є здійснювана в ньому організаційна зміна або проект його впровадження	Жаворонкова Г.В.
4	Консультування – це діяльність і професія, його змістом є допомога керівникам у вирішенні їх проблем та у впровадженні досягнень науки і передового досвіду	Юксьяра в Р.К.
5	Консультування – ефективна форма раціоналізації управління виробництвом на основі використання науки і передового досвіду	Єлмашев О.К.
6	Бізнес-консалтинг – забезпечення клієнта спеціалізованим досвідом, методологією, технікою поведінки, професійними навичками або іншими ресурсами, що допомагають йому в оптимізації фінансово-економічного стану, що склався на підприємстві (організації), у рамках діючої нормативно-законодавчої бази	Прокопенко Л.С.
7	Консультування – це сервіс, що забезпечує клієнта незалежною і об'єктивною порадою, та надається спеціалізованою компанією або фахівцем для ідентифікації і аналізу управлінських проблем та можливостей компанії.	Саврук А.П.

Консультуванням вважається форма організації управлінської діяльності, в процесі якої консультант надає наукову підтримку клієнту, спонукає його до дії і вирішення проблем, що виникають чи назрівають. *Консалтинг* – це професійна допомога з боку фахівців-консультантів з управління господарством керівникам і управлінському персоналу різних підприємств та організацій (клієнтам) з питань аналізу і вирішення проблем їх функціонування та розвитку, здійснювана у формі порад, рекомендацій і спільно вироблених із клієнтом та представниками суспільства й держави рішень.

Мета й функції консалтингової діяльності

Головною метою консалтингової діяльності є поширення та впровадження у виробництво сучасних досягнень науки, техніки й інформаційних технологій, надання товаровиробникам та населенню дорадчих послуг з питань менеджменту, маркетингу, застосування сучасних технологій та розвитку соціальної сфери, підвищення рівня знань і вдосконалення практичних навичок ведення прибуткового господарства.

Підсистеми системи консалтингової діяльності наведено на рис. 11.1.

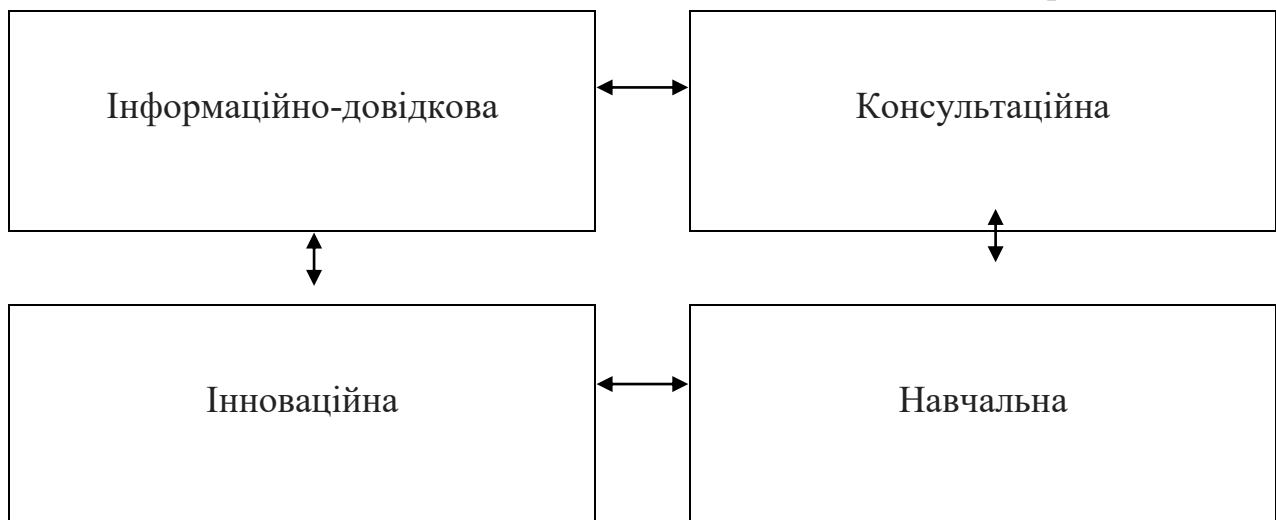


Рис. 11.1. Підсистеми системи консалтингової діяльності

До методів ведення консалтингової діяльності відносяться:

1. Соціально-психологічні методи (масове, групове розповсюдження інформації в ході семінари, виставки, реклама, лекції);
2. Методи економічного аналізу (діагностика проблем клієнтів, аналіз, бізнес-планування щодо вирішення проблеми).

Класифікація інформаційно-консультаційних служб

Класифікація (від лат. *classis* – розряд, клас і *facio* – роблю, розкладаю) – система взаємопов'язаних понять (класів об'єктів) будь-якої галузі знань чи

діяльності людини, часто викладена у вигляді різних за формою схем (таблиць), яка використовується як засіб для встановлення зв'язків між цими поняттями та для точнішого орієнтування у багатомірності понять чи відповідних об'єктів.

За Європейським класифікатором служби консалтингу поділяються на:

- маркетингові;
- адміністрування;
- загального управління;
- управління кадрами;
- управління виробництвом;
- спеціалізовані послуги;
- фінансового управління;
- управління інформаційними технологіями.

Фінансування консалтингової діяльності

Бюджетні кошти (загальнодержавний, обласний, районний чи місцевий бюджет) є основою фінансування консалтингових формувань у період їх організації, становлення і розвитку.

За рахунок цих коштів здійснюється створення науково-дослідної, матеріально-технічної, навчальної бази та інформаційної мережі.

Госпрозрахункові надходження використовуються для фінансування консультаційних послуг, які виконуються безпосередньо для товаровиробників:

- технологічні, фінансово-економічні, інформаційні, освітянські;
- такі, що мають певну власне для них користь.

Плата за послуги для товаровиробників та населення запроваджується поступово, в міру зростання попиту на консультаційні послуги та спроможності їх оплатити.

Кошти державних і недержавних програм і проектів використовуються для фінансування консультаційних послуг, спрямованих на вирішення соціальних, екологічних та деяких інших проблем, в яких зацікавлена держава, недержавні структури асоційованого типу,

Держава активно залучає кошти міжнародної спонсорської допомоги, благодійних внесків, грантів.

Гранти, як правило, використовуються на програми і проекти технічної допомоги з агроконсалтингу.

Таким чином, надання якісного консалтингового обслуговування інноваційного розвитку виробництва потребує цілеспрямованої реалізації комплексу заходів із законодавчого, організаційного, інформаційного, технічного, кадрового забезпечення тощо.

Організація консалтингової діяльності

Експертне консультування. Експертне консультування з вирішення проблем клієнта передбачає проведення діагностики, розробки рішень та рекомендацій щодо їх упровадження. До методів експертної оцінки належать: анкетування, інтерв'ю, дискусія, метод Дельфі, а також методи вимірювання.

Експертами-консультантами можуть бути наукові і науково-педагогічні працівники, фахівці дорадчих служб та консалтингових фірм, спеціалісти лабораторій і станцій якості та безпеки виробництва продукції, висококваліфіковані виробничники і управління.

У країнах ЄС запрошення професійних консультантів є престижним, воно свідчить про стійке фінансове становище підприємства, високу корпоративну культуру та культуру управління його керівництва. Відсутність консультантів при розробці відповідального рішення там розглядається так само, як, наприклад, відсутність архітектора при розробці проєкту будинку чи лікаря при лікуванні хворого.

Інформаційно-довідкове забезпечення. Забезпечення клієнта інформацією є основною функцією консультанта при виконанні будь-якого завдання. У багатьох випадках консультанту достатньо забезпечити клієнта необхідними інформаційними ресурсами, щоб той самостійно вирішував свої проблеми.

Упровадження нововведень. Упровадження нововведень (процесне консультування) передбачає постійну взаємодію консультанта з клієнтом-товаровиробником, оцінку його ідей, пропозицій, аналіз проблем клієнта та підготовку рішень.

Навчання дорослих. Систему навчання дорослих у консультативно-інформаційній діяльності можна розділити на дві основні частини: підготовка кадрів консалтингових служб (базова підготовка кадрів для консалтингових служб у рамках програм вищої освіти – бакалаври, спеціалісти, магістри) та навчання товаровиробників (методична, організаційна й інформаційна підтримка постійного вивчення та освоєння товаровиробниками вітчизняного і світового передового досвіду).

Побудова процесу консультування

Діяльність консалтингових формувань – це постійні комунікаційні зв'язки, спрямовані на вирішення проблем товаровиробників, підвищення ефективності господарювання через поширення досягнень науково-технічного прогресу і реалізацію інших заходів.

Консультування співробітником служби клієнта або клієнтів являє собою (незалежно від методу) передачу інформації. Для будь-якого методу діяльності

дорадчої служби схема комунікаційного процесу буде однаковою. Визначивши проблеми товаровиробника, консультант розробляє варіанти рішень, остаточний вибір рішення робить сам клієнт. За прийнятим варіантом рішення товаровиробник починає діяти й одержує результат.

Результат може бути найрізноманітнішим, тому його треба ретельно аналізувати.

Таким чином, ефективність комунікації при передачі знань залежить не тільки від рівня професійної підготовки консультантів, а й від методів консалтингової діяльності.

Контрольні питання та завдання

1. Яка діяльність називається консультаційно-інформаційною?
2. У чому полягає особливість економіки інформаційно-консультаційного бізнесу?

Література

1. Лазарева С.Ф. Економіка та організація інформаційного бізнесу: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2002. 667 с.
2. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес: підручник. К.: Вид-во Ліра-К, 2015. 492 с.
3. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: Монографія. Ніжин, 2021. 544 с.
4. Закон України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 р. № 2657 –XII / URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
5. Закон України «Про науково-технічну інформацію» від 25 червня 1993 року № 3322-XII [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3322-12>
6. Закон України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» від 4 лютого 1998 р. № 75/98 [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80>
7. Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» № 537-16, редакція від 09.01.2007 [Електронний ресурс]. UR: <http://zakon5.rada.gov.-ua/laws/-show/537-16>
8. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навч. посібн. К.: КНЕУ, 2002. 560 с.
9. Кавун С.В., Смірнов С.В., Кавун О.А., Столбов В.Ф. Основи інформаційної безпеки: навч. посібн. Кіровоград: КНТУ, 2012. 442 с.

12. Захист інформації як різновид бізнесу в інформаційній сфері

З 1994 року діє Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах». Закон складається з 13 статей.

Стаття 1 містить відомості про поняття:

блокування інформації в системі - дії, внаслідок яких унеможлиблюється доступ до інформації в системі;

виток інформації - результат дій, внаслідок яких інформація в системі стає відомою чи доступною фізичним та/або юридичним особам, що не мають права доступу до неї;

володілець інформації - фізична або юридична особа, якій належать права на інформацію;

власник системи - фізична або юридична особа, якій належить право власності на систему;

доступ до інформації в системі - отримання користувачем можливості обробляти інформацію в системі;

захист інформації в системі - діяльність, спрямована на запобігання несанкціонованим діям щодо інформації в системі;

знищення інформації в системі - дії, внаслідок яких інформація в системі зникає;

інформаційна (автоматизована) система - організаційно-технічна система, в якій реалізується технологія обробки інформації з використанням технічних і програмних засобів;

інформаційно-комунікаційна система - сукупність інформаційних та електронних комунікаційних систем, які у процесі обробки інформації діють як єдине ціле;

комплексна система захисту інформації - взаємопов'язана сукупність організаційних та інженерно-технічних заходів, засобів і методів захисту інформації;

користувач інформації в системі (далі - користувач) - фізична або юридична особа, яка в установленому законодавством порядку отримала право доступу до інформації в системі;

криптографічний захист інформації - вид захисту інформації, що реалізується шляхом перетворення інформації з використанням спеціальних (ключових) даних з метою приховування/відновлення змісту інформації, підтвердження її справжності, цілісності, авторства тощо;

несанкціоновані дії щодо інформації в системі - дії, що провадяться з порушенням порядку доступу до цієї інформації, встановленого відповідно до законодавства;

обробка інформації в системі - виконання однієї або кількох операцій, зокрема: збирання, введення, записування, перетворення, зчитування, зберігання, знищення, реєстрації, приймання, отримання, передавання, які здійснюються в системі за допомогою технічних і програмних засобів;

порушення цілісності інформації в системі - несанкціоновані дії щодо інформації в системі, внаслідок яких змінюється її вміст;

порядок доступу до інформації в системі - умови отримання користувачем можливості обробляти інформацію в системі та правила обробки цієї інформації;

електронна комунікаційна система - сукупність технічних і програмних засобів, призначених для обміну інформацією шляхом передавання, випромінювання та/або приймання її у вигляді сигналів, знаків, звуків, рухомих або нерухомих зображень чи в інший спосіб;

технічний захист інформації - вид захисту інформації, спрямований на забезпечення за допомогою інженерно-технічних заходів та/або програмних і технічних засобів унеможливлення витоку, знищення та блокування інформації, порушення цілісності та режиму доступу до інформації;

резервна копія державних інформаційних ресурсів - копія інформації, яка міститься в державних інформаційних ресурсах, що перебувають у володінні або розпорядженні органів державної влади, органів місцевого самоврядування, військових формувань, утворених відповідно до законів України, державних підприємств, установ та організацій, та є критичною для їх сталого функціонування, створюється, записується, обробляється або зберігається у цифровій чи іншій нематеріальній формі за допомогою електронних, магнітних, електромагнітних, оптичних, технічних, програмних або інших засобів з метою подальшого відновлення цієї інформації;

резервування державних інформаційних ресурсів та систем - сукупність заходів, спрямованих на забезпечення створення резервної копії (резервних копій) та зберігання державних інформаційних ресурсів та систем з метою забезпечення безперервності їх роботи та подальшого відновлення інформації, що міститься в державних інформаційних ресурсах та системах, а також інсталяційних копій програмного забезпечення та операційних систем (та/або їх образів), в яких здійснюється їх обробка. Перелік видів державних

інформаційних ресурсів та систем, щодо яких може здійснюватися резервне копіювання, визначається Кабінетом Міністрів України.

Стаття 2 констатує, що об'єктами захисту в системі є інформація, що обробляється в ній, та програмне забезпечення, яке призначено для обробки цієї інформації.

В статті 3 перелічуються суб'єкти відносин:

володільці інформації;

власники системи;

користувачі;

спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань організації спеціального зв'язку та захисту інформації і підпорядковані йому регіональні органи.

На підставі укладеного договору або за дорученням власник системи може надати право розпоряджатися системою іншій фізичній або юридичній особі - розпоряднику системи.

Стаття 4 повідомляє про доступ до інформації в системі. Порядок доступу до інформації, перелік користувачів та їх повноваження стосовно цієї інформації визначаються володільцем інформації.

В статті 5 регламентуються відносини між володільцем інформації та власником системи. Власник системи забезпечує захист інформації в системі в порядку та на умовах, визначених у договорі, який укладається ним із володільцем інформації, якщо інше не передбачено законом. Власник системи на вимогу володільця інформації надає відомості щодо захисту інформації в системі. Протягом періоду дії правового режиму воєнного стану в Україні та шести місяців після його припинення чи скасування володільці інформації - власники (держателі) державних інформаційних ресурсів можуть укладати договори про технічне адміністрування відповідних реєстрів з іноземними компаніями, організаціями - постачальниками послуг з надання хмарних ресурсів (надавачами хмарних послуг), утвореними відповідно до законодавства інших держав, та/або їх зареєстрованими (акредитованими або легалізованими) відповідно до законодавства України філіями, представництвами та іншими відокремленими підрозділами з місцезнаходженням на території України в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

Стаття 6 вказує на те, що власник системи надає користувачеві відомості про правила і режим роботи системи та забезпечує йому доступ до інформації в системі відповідно до визначеного порядку доступу.

Стаття 7 регулює відносини між власниками систем. Власник системи, яка використовується для обробки інформації з іншої системи, забезпечує захист такої інформації в порядку та на умовах, що визначаються договором, який укладається між власниками систем, якщо інше не встановлено законодавством. Власник системи, яка використовується для обробки інформації з іншої системи, повідомляє власника зазначеної системи про виявлені факти несанкціонованих дій щодо інформації в системі.

Стаття 8 містить умови обробки інформації в системі. Умови обробки інформації в системі визначаються власником системи відповідно до договору з володільцем інформації, якщо інше не передбачено законодавством. Державні інформаційні ресурси або інформація з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом, повинні оброблятися в системі із застосуванням комплексної системи захисту інформації з підтвердженою відповідністю. Підтвердження відповідності комплексної системи захисту інформації здійснюється за результатами державної експертизи, яка проводиться з урахуванням галузевих вимог та норм інформаційної безпеки у порядку, встановленому законодавством. Підтвердження відповідності та проведення державної експертизи засобів технічного і криптографічного захисту інформації здійснюються в порядку, встановленому законодавством. Для створення комплексної системи захисту державних інформаційних ресурсів або інформації з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом, використовуються засоби криптографічного захисту інформації, які мають позитивний експертний висновок за результатами державної експертизи у сфері криптографічного захисту інформації, та засоби технічного захисту інформації, які мають позитивний експертний висновок за результатами державної експертизи у сфері технічного захисту інформації або сертифікат відповідності, виданий органом з оцінки відповідності, який акредитовано: національним органом України з акредитації; чи національним органом з акредитації іншої держави, якщо і національний орган України з акредитації, і національний орган з акредитації такої держави є членами міжнародної або регіональної організації з акредитації та/або уклали з такою організацією угоду про взаємне визнання щодо оцінки відповідності.

Державні інформаційні ресурси та інформація з обмеженим доступом, крім державної таємниці, службової інформації та державних і єдиних реєстрів, створення та забезпечення функціонування яких визначено законами, можуть оброблятися в системі без застосування комплексної системи захисту інформації у разі виконання всіх таких умов: підтвердження відповідності

системи управління інформаційною безпекою за результатами процедури з оцінки відповідності національним стандартам України щодо систем управління інформаційною безпекою, яка проведена органом з оцінки відповідності, акредитованим національним органом України з акредитації чи національним органом з акредитації іншої держави, якщо і національний орган України з акредитації, і національний орган з акредитації такої держави є членами міжнародної або регіональної організації з акредитації та/або уклали з такою організацією угоду про взаємне визнання щодо оцінки відповідності; використання для захисту інформації в системі засобів криптографічного захисту інформації, які мають позитивний експертний висновок за результатами державної експертизи у сфері криптографічного захисту інформації; жоден з елементів системи не може бути розташований, а власник такої системи або його офіційний представник не може бути юридичною особою (його представником), зареєстрованою на територіях України, на яких органи державної влади України тимчасово не здійснюють своїх повноважень, на територіях держав, визнаних Верховною Радою України державами-агресорами, на територіях держав, щодо яких застосовані санкції відповідно до ЗУ Про санкції, та на територіях держав, які входять до митних союзів з такими державами; власник системи або його представник, який надає послуги з використанням системи, елементи якої розміщуються поза межами України, має бути юридичною особою, зареєстрованою в Україні, або мати свого офіційного представника в Україні; виконання особливих вимог, встановлених Кабінетом Міністрів України до забезпечення захисту інформації в системах залежно від категорії державних інформаційних ресурсів або інформації з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом, що обробляються.

Власники систем для забезпечення належного функціонування систем та захисту інформації, що обробляється в них:

створюють резервні копії державних інформаційних ресурсів та систем із дотриманням встановлених для таких ресурсів та систем вимог щодо їх захисту, цілісності та конфіденційності;

забезпечують створення резервних копій державних інформаційних ресурсів та систем на окремих фізичних носіях у зашифрованому вигляді та їх подальшу передачу (переміщення) для зберігання в установленому законодавством порядку, у тому числі за межами України (зокрема в закордонних дипломатичних установах України), протягом періоду дії

правового режиму воєнного стану в Україні та шести місяців після його припинення чи скасування;

забезпечують в установленому законодавством порядку передачу (переміщення) державних інформаційних ресурсів та їх резервних копій для розміщення на хмарних ресурсах та/або в центрах обробки даних, розташованих за межами України, протягом періоду дії правового режиму воєнного стану в Україні та шести місяців після його припинення чи скасування.

Порядок передачі, зберігання, функціонування та доступу до державних інформаційних ресурсів та їх резервних копій встановлюється Кабінетом Міністрів України.

Розміщення систем та зберігання резервних копій державних інформаційних ресурсів та систем на територіях України, на яких органи державної влади України тимчасово не здійснюють свої повноваження, територіях держав, визнаних Верховною Радою України державами-агресорами, територіях держав, щодо яких застосовані санкції відповідно до Закону України Про санкції та територіях держав, які входять до митних та воєнних союзів з такими державами, забороняється.

Відповідальність за забезпечення захисту інформації в системі покладається на власника системи.

Власник системи, в якій обробляються державні інформаційні ресурси або інформація з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом, утворює службу захисту інформації або призначає осіб, на яких покладається забезпечення захисту інформації та контролю за ним.

Про спроби та/або факти несанкціонованих дій у системі щодо державних інформаційних ресурсів або інформації з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом, власник системи повідомляє відповідно спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань організації спеціального зв'язку та захисту інформації або підпорядкований йому регіональний орган.

Стаття 10 «Повноваження державних органів у сфері захисту інформації в системах» містить вимоги до забезпечення захисту державних інформаційних ресурсів або інформації з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом, встановлюються Кабінетом Міністрів України.

Спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань організації спеціального зв'язку та захисту інформації:

розробляє пропозиції щодо державної політики у сфері захисту інформації та забезпечує її реалізацію в межах своєї компетенції;

визначає вимоги та порядок створення комплексної системи захисту державних інформаційних ресурсів або інформації з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом;

організовує проведення державної експертизи комплексних систем захисту інформації, експертизи та підтвердження відповідності засобів технічного і криптографічного захисту інформації;

здійснює контроль за забезпеченням захисту державних інформаційних ресурсів або інформації з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом;

здійснює заходи щодо виявлення загрози державним інформаційним ресурсам від несанкціонованих дій в інформаційних, електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних системах та дає рекомендації з питань запобігання такій загрозі.

Державні органи в межах своїх повноважень за погодженням відповідно із спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань організації спеціального зв'язку та захисту інформації або підпорядкованим йому регіональним органом встановлюють особливості захисту державних інформаційних ресурсів або інформації з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом.

Особливості захисту інформації в системах, які забезпечують банківську діяльність, встановлюються Національним банком України.

Стаття 11 описує відповідальність за порушення законодавства про захист інформації в системах. Особи, винні в порушенні законодавства про захист інформації в системах, несуть відповідальність згідно із законом.

Стаття 12 присвячена міжнародним договорам. Якщо міжнародним договором, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України, визначено інші правила, ніж ті, що передбачені цим Законом, застосовуються норми міжнародного договору.

Стаття 13. Прикінцеві положення.

Контрольне завдання

1. Перелічити й пояснити статті ЗУ Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах.

Література

1. Зако України Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/Z008000?an=4765>

13. Показники ефективності виробництва інформаційного продукту

Традиційними показниками ефективності роботи підприємств ІТ-галузі є чистий (без податку на додану вартість – ПДВ) дохід від реалізації інформаційних продуктів і послуг (ІПП), чистий прибуток (різниця між доходом й витратами за умови сплати податків) і рівень рентабельності підприємства (відношення чистого прибутку до витрат).

У вступі до навчального посібника обґрунтовано тенденцію зміни поняття «ефективність діяльності»: 1) виконання економічно, екологічно й соціально збалансованого плану розвитку суб'єктів господарювання (радянські часи), 2) конкурентоспроможність бізнесу (перехід економіки України до ринку), 3) стійкий інклюзивний розвиток бізнесу (кризовий стан світової економіки, пандемія, військовий збройний конфлікт, перехід до суспільства, яке функціонує на засадах етичного відношення до розвитку усіх без відмінностей та обмежень).

Дана тенденція вимагає від навчальних закладів підготовку фахівців, які володіють новою філософією мислення (не люди заради розвитку виробництва, а виробництво заради розвитку людей). Пандемія й збройний конфлікт в Україні «навчили» людство дотримуватися вимог закону еволюції життя (етичне відношення до розвитку усіх без відмінностей та обмежень).

Такий підсумовуючий показник, як рівень рентабельності або прибуток на одиницю ресурсів підприємства відображає інтереси у розвитку тільки підприємця. Не враховуються інтереси суспільства (споживач, працівник) і держави (дотримання соціо-еколого-економічних стандартів розвитку). Розвиток з дотриманням соціо-еколого-економічних стандартів називають інклюзивним (етичний, соціально- й екологічно орієнтований і тому сталий). Не можливо у теперішніх умовах господарювання стало розвиватися без дотримання соціо-еколого-економічних стандартів і задоволення у розвитку усіх зацікавлених сторін.

Показником інклюзивного розвитку підприємства ІТ-галузі є $\Pi_i = (\Pi_d, \Pi_k)$. Складовими показника є:

1) Π_d – показник інклюзивного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі або динаміка запасу стійкості інклюзивного розвитку за 3-4 цикли розвитку за умови рентабельної роботи суб'єкта господарювання (указує на розвиток споживача й підприємця. Якщо тренд динаміки продажів або доходу підприємства є позитивним, то це указує на стійке задоволення споживача у розвитку через атрибути товару, а підприємця через рентабельність бізнесу);

2) Пік – показник інклюзивного розвитку підприємства в короткостроковому періоді $P_{ci} = P_{vp} * P_{cp} * P_{dn}$ (указує на розвиток працівника, підприємця й розробника стандартів –державного службовця), де P_{vp} – показник оцінки ефективності методів управління під час реалізації річного інвестиційного проєкту забезпечення інклюзивного розвитку підприємства, P_{cp} – показник відповідності методів управління умовам інклюзивного саморозвитку, P_{dn} – показник відповідності методів управління держаним соціо-еколого-економічним нормативам.

Оцінити підприємство ІТ-галузі на забезпечення інклюзивного розвитку можливо за допомогою розгорнутого інвестиційного бізнес-проєкту. Розробляється він на період від 1 до 3 циклів розвитку (3-9 років) з деталізацією першого року за 12 місяцями у такій формі, коли фінансові показники чергуються з методами управління інклюзивним розвитком в певній функціональній сфері діяльності:

маркетинговий план (динаміка чистого доходу з січня по грудень і методи управління формуванням продукту, ціноутворенням, рекламуванням, збутом);

виробничий план (динаміка виробництва і методи управління розміщенням виробничих потужностей, організацією операційного циклу, виконанням добового плану виробництва, якістю, матеріально-технічним постачанням, організацією праці, інформаційними потоками);

кадровий план (динаміка виробництва й методи управління розрахунком потреби в персоналі, його доборою, розстановкою, адаптацією, мотивацією, оцінкою й звільненням);

бюджетний план (динаміка витрат і методи управління заробітною платою, витратами на матеріально-технічне забезпечення, амортизацією, податками);

інвестиційний план (план інвестування коштів в інклюзивний розвиток підприємства й методи управління інвестуванням);

фінансовий план (план забезпечення підприємства фінансами й методи управління вибором джерел фінансування, оперативним контролем за ліквідністю й обліком фінансових операцій).

Кожного місяця оцінюється виконання бізнес-проєкту за допомогою булевих змінних {1; 0}, де 1 указує на його виконання, а 0 – ні. Аналогічно оцінюється відповідність методів управління умовам саморозвитку й нормативам (1 указує на відповідність методів умовам саморозвитку й нормативам, а 0 – ні). До забезпечення відповідності діяльності умовам саморозвитку відноситься перевірка методів управління інклюзивним

розвитком підприємницької структури інформаційного бізнесу на відповідність базовій конкурентній стратегії за допомогою системи спеціально розроблених цілей (економія на витратах, висока якість, інноваційно-креативна диференціація).

Перевірка на відповідність методів управління інклюзивним розвитком підприємства ІТ-галузі державним соціо-еколого-економічним нормативам відбувається за їх видами: національні, національні для країн можливого експорту або імпорту, міжнародні.

Якщо $P_{di} \geq 0$, тобто підприємство має невід’ємний тренд динаміки запасу стійкості інклюзивного розвитку при рентабельній роботі й усі 3 перевірки методів управління його забезпеченням дали позитивний результат ($P_{ki}=1$), то можна вважати розвиток інклюзивним $P_i = (\geq 0; 1)$. Якщо хоча б одна з перевірок дала негативний результат, то ні (або $P_{di}<0$ та/або $P_{ki} = 0$).

Особливістю підприємств ІТ-галузі є те, що вони відносяться до креативної індустрії. На ринку дані підприємства користуються конкурентною стратегією «інноваційно-креативна диференціація», а їх виробнича структура повинна відповідати диференційно-дисипативному типу у діяльності щодо:

формування продукту (створення інноваційно-креативного диференційованого продукту);

ціноутворення – формування ціни, яка пропорційна новим інноваційно-креативним властивостям продукту;

рекламування – інформування споживача про креативні властивості продукту;

збуту – демонстрація можливого різноманіття товарів;

виробництва – розміщення виробничих потужностей за типом «фіксоване розташування», індивідуальне виробництво за спеціальним замовленням, матеріально-технічне забезпечення кожного замовлення, управління якістю відділом контролю якості, операційне управління виробництвом спрямоване на організацію індивідуального обслуговування, внутрішньоцехова творча спеціалізація праці, управління інформаційними потоками за технологією кан-бан у режимі он-лайн;

управління персоналом – підбір працівників, які за психофізіологічними характеристиками здатні задовольняти вищі потреби споживача;

управління витратами – премії за інновації;

інвестування – купівля техніки й технології, які сприяють загальному зростанню рівня інноваційно-креативної диференціації виробів і послуг;

фінансування – фінансове забезпечення виробництва інноваційно-креативної продукції або послуг.

Отже, найбільш перспективним у теперішніх умовах господарювання при виході економіки із стану кризи (пандемія, наслідки збройного конфлікту) є такий показник ефективності виробництва інформаційного продукту, як показник інклюзивного розвитку підприємства ІТ-галузі. За допомогою його можна, по-перше, оцінити стан розвитку, а по-друге, виявити й спланувати нейтралізацію неефективного методу управління (фактора мінімум), який унеможливує конкурентоспроможність або інклюзивний розвиток підприємства на ринку.

Наведемо приклад відновлення конкурентоспроможності й інклюзивного розвитку підприємства ТзОВ «Ультра ІТ». Воно надає послуги:

розробка програм автоматизації управління бізнесом;

мобільне рішення завдань управління сферами обслуговування;

розробка програм та платформ, що працюють на серверах хмарних провайдерів.

Підприємство має лінійну структуру управління (рис. 13.1).

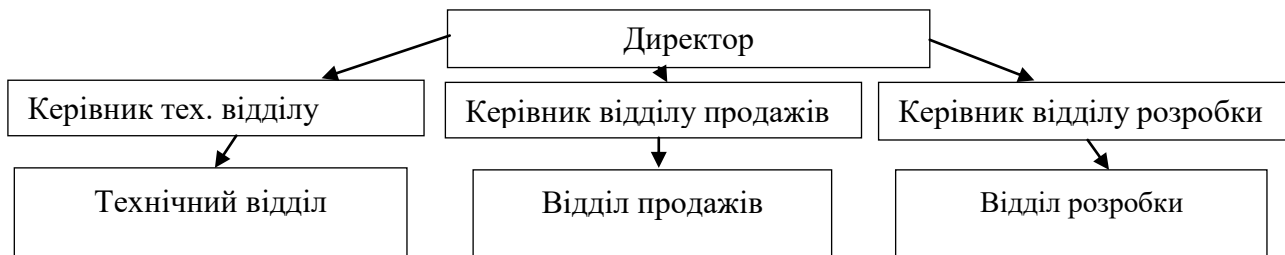


Рис. 13.1. Структура управління ТзОВ «Ультра ІТ».

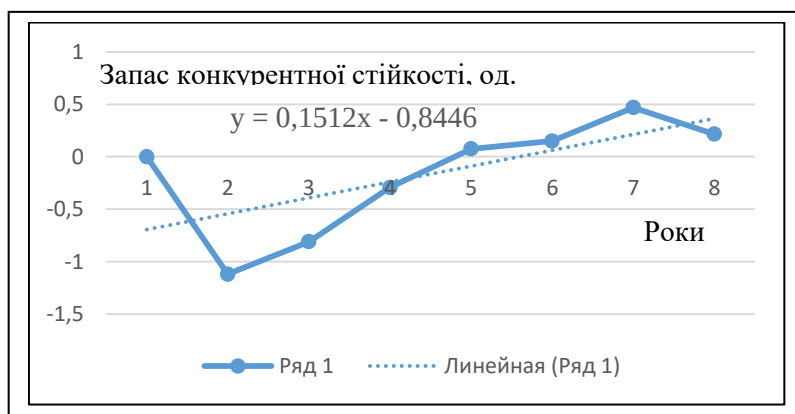
Завдання відділів наступні:

а) у відділі продажів відбувається первинна консультація, виявлення потреб клієнта та продаж продукту;

б) відділ технічної підтримки проводить вторинну консультацію та супровід в подальших зверненнях клієнта. В період впровадження проходить навчання клієнтів користуванню продуктом, де він формує всі дані для управління бізнесом.

в) відділ розробки займається вдосконаленням продуктів та усуває недоліки продукту, а також займається створенням додаткових рішень.

Розрахунок показника рівня конкурентної стійкості підприємства наведено на рис.13.2.



Під = 0,1512

Рис. 13.2. Розрахунок показника інклюзивного розвитку Під в довгостроковій перспективі ТзОВ «Ультра ІТ». за 2013-2020 рр.

Дані рис. 13.2 вказують на те, що в період кризи 2014 року у підприємства майже 4 роки був відсутній запас конкурентної стійкості, а в період кризи 2020 року він зменшився в 2,1 раза.

Для підприємства основними є витрати на оплату праці (табл. 13.1).

Таблиця 13.1

Витрати на оплату праці ТзОВ Ультра ІТ

Показник	Роки			
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Фонд оплати праці, тис. грн	336	264	345	343

Рентабельність продажів за 2017-2020 роки спочатку збільшувалась, а наприкінці періоду перетворилася на збитковість: 4,3 %, 14,7 %, 32,9 %, -32,9 %.

Показник конкурентоспроможності підприємства $P_k = (0, 0,1512)$ вказує на його неконкурентоспроможність на ринку в період виходу економіки із стану глобальної кризи.

Фактором-мінімум, який унеможливорює конкурентоспроможність підприємства, є маркетинговий метод формування продукту. ТзОВ «Ультра ІТ» зробили ставку на автоматизації бізнес-процесів готельно-ресторанного бізнесу в період пандемії, коли цей вид підприємництва був заборонений санітарними службами.

Для відновлення конкурентоспроможності підприємству необхідно провести маркетингові дослідження ринку й розширити асортимент

програмних продуктів, які мають попит (наприклад, підключення клієнтів – роздрібних торговців до Checkbox).

Сформований асортимент послуг необхідно активно рекламувати.

Маркетингові дослідження рекомендується проводити з метою отримання конкурентних переваг, а також встановлення фактора-мінімум або непродуктивної логістичної операції, який унеможливило конкурентоспроможність. Оскільки підприємству рекомендовано переорієнтація бізнесу під час кризи з сфери HORECA (поняття, що використовується операторами й учасниками ринків громадського харчування та готельного господарства на позначення так званої індустрії гостинності) на інші сегменти ринку послуг ІТ, то наведемо методику проведення маркетингу для нового підприємства. Дана методика відрізняється тим, що включає етапи визначення мети, етапів розвитку бізнесу й т. ін. (додаток Б). За методикою треба спочатку провести заповнення бізнес-форм з подальшим прийняттям стратегічних рішень.

Таблиця 13.1

Етапи, переваги та мета бізнесу (Б.Ф.1)

Підприємство з розробки і впровадження комплексних систем для автоматизації управління бізнесом

А. Етапи бізнесу	
1. Найвужчий	1. Вікриття ІТ-підприємства на сегменті HORECA
2. Наступний рівень	2. Розширення сфери діяльності з охопленням декількох сегментів ринку
3. Найширший	3. Створення міжнародної ІТ-корпорації
4. + розвинуті технології	4. Використання передових ІТ-технологій
Б. Підприємство задовольняє наступні потреби клієнта:	
1. Діджиталізація бізнесу (переведення інформації у цифрову форму) 2. Відмова від паперових носіїв інформації 3. Автоматизація маркетингу (формування продукту, ціни, збуту, реклами) 4. Автоматизація виробничих операцій (оцінка ефективності розміщення виробничих потужностей, формування й оптимізація операційного циклу, облік у сфері матеріально-технічного забезпечення, управління якістю й організацією праці, управління інформаційними потоками) 5. Автоматизація процесів управління персоналом (розрахунок потреби, добір, розстановка, адаптація, мотивація, оцінка, звільнення) 6. Автоматизація обліку витрат (заробітна плата, витрати, амортизація, податки) 7. Автоматизація визначення потреби в передовій техніці й технології) 8. Автоматизація управління фінансовими потоками (кеш-флоу) 9. Використання хмарних технологій для збереження конфіденційності бізнесу 10. Збереження часу на управління бізнесом	

11. Прискорення прийняття оперативних управлінських рішень 12. Комплексне вирішення управлінських проблем 13. Індивідуальний підхід
В. Основні переваги, які підприємство має на ринку (визначаються після заповнення БФ 9)
1. Якість продукту. Приваблива оперативність обслуговування 2. Зручний графік роботи 3. Чітка орієнтація на цільовий сегмент
Г. Мета бізнесу: Відкриття підприємства з розробки і впровадження комплексних систем для автоматизації управління бізнесом для задоволення потреб клієнтів в збереженні часу й ресурсів на управління повним комплексом бізнес-процесів, у сукупності з індивідуальним підходом і доступними цінами

Дані табл. 13.1 задають орієнтир в подальшому дослідженні.

Таблиця 13.1

SWOT- аналіз тенденцій у сфері діяльності підприємства (Б.Ф.2)

Тенденції	Погроза (П) чи можливість (М)	Заходи зворотної реакції
Політичні 1.1. Відмова від глобалізації й перехід до захисту національних інтересі 1.2. Вхід України в ЄС 1.3. Посилення країн Сходу 1.4. Програма розвитку галузі	М М М М	Розробка власного ПЗ Використання євротехнологій Отримання товарів з Китаю й інших країн Східного блоку Участь у заходах галузі
Економічні 2.1. Зростання оптових цін на комп'ютерну техніку й комплектуючі 2.2. Зростання цін на електроенергію	П П	Перенесення вартості на роздрібну торгівлю Використання енергоощадливого обладнання
Законодавчі 3.1. Ліцензування й (або) патентування діяльності	П	Виконання вимог ліцензії й (або) патенту
Галузеві 4.1. Високий рівень конкуренції у галузі	П	Нетрадиційні комплекси товарів й послуг

Дана інформація дає можливість через участь у заходах галузі познайомитися з її керівництвом і заручитися його підтримкою.

Інформація про клієнта (Б.Ф.3)

Необхідна інформація	Можливе джерело інформації	Місцезнаходження
Відомості про клієнта	Статистичний збірник Область в 2020 році	Облстатуправління
Відомості про клієнтів підприємств галузі	Інтернет мережа: Компанія Hexside-digital. HTML-верстка (HTML5, CSS3, JS, jQuery, Bootstrap), Веб-додатки (SPA) , Mobile App розробка (ios & android), Чат-боти. Пошта : yakobchuk.i@hexidше-digital.com Міжнародна компанія Astound Commerce - повний цикл комерційних послуг: Web Development, Frontend, QA, UX/UI та Visual Design – цифрова комерція Web - Студія Курсор (розробка сайтів) Веб-студія web-systems.solutions ІТ компанія Art-Site АМС Bridge Американська аутсорсингова компанія, 75 спец. у Хмельницькому, надає послуги з розробки ПЗ для систем автоматизованого проектування, конструювання та виробництва Outsourcing.team Українська аутсорсингова компанія 30 спеців у Хмельницькому, створює проекти під ключ для бізнесу та стартапів. Stfalcon.com Українська аутсорсингова та продуктова компанія 30 спеціалістів, розробляє складні веб-сервіси та мобільні аплікації для технологічних стартапів і корпорацій. CoreValue Американська аутсорсингова компанія 27 спеціалістів, надає послуги з впровадження хмарних CRM-систем включно з розробкою моб. рішень у фармацевтичній, медичній, медійній, телекомунікаційній та маркетинговій галузях Blackthorn Vision Українська аутсорсингова компанія 17 спеціалістів, розробляє програмне забезпечення з використанням технологій Microsoft. Проекти належать до індустрій охорони здоров'я, нафти, газу, машинобудування. Хмарні обчислення на базі Microsoft Azure	м. Хмельницький, PHP, JavaScript (Node.js, Express) м. Хмельницький м. Хмельницький tel:+380988242101 Телефон: 0679800900 м. Хмельницький 050 70 20 007 info@art-sites.org Адрес:Хмельницький, Заречанская 3/2А м. Хмельницький м. Хмельницький м. Хмельницький м. Хмельницький

Дані табл. 13.3 свідчать про те, що на ринку є попит на аутсорсинг і послуги веб-студій з розробки сайтів.

Повним комерційним циклом займаються дві компанії. Єдина компанія Outsourcing.team робить проекти бізнесу під ключ.

Дана інформація свідчить про споживчу нішу у сфері відновлення конкурентоспроможності підприємств або їхнього розвитку при виході України із стану глобальної кризи.

Таблиця 13.4

Профіль клієнта (Б.Ф.4)

Інформація про клієнта	Групи споживачів		
	Ощадливі підприємства	Виробники якісних товарів	Виробники інноваційно-креативних товарів
Мета покупки Додаткові послуги Вимоги до місця розташування Частість покупки Вимоги до графіку роботи	Автоматизація управління виробництвом ощадливого виробу або послуги 1. Навчання користуванням програмою управління економним виробництвом 2. Консультації 3. Бізнес-тренінг у галузі виробництва стандартизованого товару 4. Підключення до Checkbox Біля заводу, фабрики, АТП, офісу агрохолдингу 1 раз на 7 років 8-18 год	Автоматизація управління виробництвом якісного товару 1. Навчання користуванням програмою управління якісним виробництвом 2. Консультації 3. Бізнес-тренінг у галузі виробництва якісного товару 4. Перевірка стандартів якості Біля машинобудівельного заводу, закладу освіти 1 раз на 5 років 8-18 год.	Автоматизація управління виробництвом креативного товару 1. Навчання користуванням програмою управління диференційним виробництвом 2. Консультації 3. Бізнес-тренінг у галузі виробництва креативного товару 4. Організація креативної презентації Центр міста 1 раз на 3 роки Цілодобово
Що особливого?	Автоматизація управління виробництвом ощадливого виробу або послуги	Автоматизація управління виробництвом якісного товару	Автоматизація управління виробництвом креативного товару

Особливість цільових сегментів пов'язана з особливістю товарів, які вони виробляють.

Можливості щодо задоволення потреб клієнтів (Б.Ф.5)

Основні групи споживачів	Основні потреби та товари що їх задовольняють	Допоміжні потреби та товари, які їх задовольняють	Засоби щодо задоволення допоміжних потреб споживачів
Ощадливі виробники	Автоматизація управління виробництвом економного товару	1. Навчання користуванням програмою управління економним виробництвом 2. Консультації 3. Бізнес-тренінг у галузі виробництва стандартизованого товару 4. Підключення до Checkbox	Власні сили Власні сили Власні сили Договір з ТОВ Checkbox
Виробники якісних товарів	Автоматизація управління виробництвом якісного товару	1. Навчання користуванням програмою управління якісним виробництвом 2. Консультації 3. Бізнес-тренінг у галузі виробництва якісного товару 4. Перевірка стандартів якості	Власні сили Власні сили Власні сили Договір з компанією контролю якості
Креативні виробники	Автоматизація управління виробництвом креативного товару	1. Навчання користуванням програмою управління диференційним виробництвом 2. Консультації 3. Бізнес-тренінг у галузі виробництва креативного товару 4. Організація креативної презентації	Власні сили Власні сили Власні сили Договір з організатором презентацій за участю представників влади

В табл. 13.5 сформовані комплекси задоволення основних і допоміжних потреб споживачів.

Вибір конкурентів (Б.Ф. 6)

Назва підприємства	Місцезнаходження	Ціни, грн.		
		Товар 1 Автоматизація управління бізнесом	Товар 2 Розробка веб-сайту	Товар 3 Хмарні рішення в бізнесі
Компанія Hexside-digital	м. Хмельницький	-		-
Веб-студія web-systems.solutions	м. Хмельницький	-	2500	-
ІТ компанія Art-Site	м. Хмельницький	-	2900	-
AMC Bridge	м. Хмельницький	-	3000	-
Outsourcing.team	м. Хмельницький	5000	2500	-
Stfalcon.com	м. Хмельницький	-	3300	-
CoreValue	м. Хмельницький	-	4100	-
Blackthorn Vision	м. Хмельницький	-	2600	4000
ТзОВ «Ультра ІТ»	м. Хмельницький	260-10000	2500	3000

Дані табл. 13.6 дають підставу для вибору двох найближчих конкурентів Outsourcing.team і Blackthorn Vision (Аутсорсінгова команда, Блексон Віжн).

Аналіз конкурентів (Б.Ф.7)

Критерії	Базове підприємство	Конкуренти	
		Аутсорсінгова команда	Блексон Віжн
Якість Асортимент	Висока	Середня	Низька
Площа офісу	Середній	Середній	Вузкий
Графік роботи	Мала	Середня	Велика
Місце розташування	Цілодобово	8-18	8-18
Оперативність обслуговування	Центр	Центр	Центр
Якість навчання	1 тиждень	2 тижня	3 тижня
Орієнтація на сегмент	Середня	Низька	Висока
Ціна	Є	Нема	Нема
Імідж	Низька	Висока	Середня
	Нове	Відоме	Відоме

Аналіз конкурентів показує, що підприємство програє конкурентам за якістю навчання, площею офісу та виграє за якістю програмного продукту, графіком роботи, оперативністю обслуговування, рівнем цін й орієнтацією на цільовий сегмент.

Таблиця 13.8

Б.Ф.9

Оцінка підприємств щодо конкурентоспроможності та планування переваг

Критерії	Ідеальне підприємство*	Підприємства – конкуренти		
		Базове	Команда	Блексон
1. Якість товару	30	30	20	10
2. Ціна	15	10	10	5
3. Площа офісу	5	2	3	5
4. Графік роботи	5	5	3	3
5. Місце розташування	10	6	8	10
6. Оперативність обслуговування	10	10	8	6
7. Якість навчання	8	6	4	8
8.Орієнтація на сегмент	20	20	0	0
9.Імідж	7	0	7	7
Всього балів	100	89	60	54
Ціна за типовий товар	-	2500	2600	2500
Співвідношення «привабливість споживчих якостей» / «ціна»	-	0,0356	0,0231	0,0216

*Розподіл балів та критерії оцінки коригуються у відповідності до ринкової кон'юнктури

Дані табл. 13.8 указують на конкурентоспроможність ТЗОВ «Ультра ІТ».

Таблиця 13.9

Запланований об'єм продажів та витрати на маркетингові заходи, тис. грн.

Товар або послуга	Об'єм продажів за місяцями року												Всього рік
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Проекти	83	97	111	166	180	194	208	263	277	208	111	83	2077
2. Хмарні проекти	23	27	31	47	51	55	59	74	78	59	31	23	783
3. Сайти	1	1	1	2	3	3	3	4	4	3	1	1	27
1. тис. грн.	21,6	25,2	28,8	43,2	46,8	50,4	54	68,4	72	54	28,8	21,6	540
2. тис. грн.	10,8	12,6	14,4	21,6	23,4	25,2	27	34,2	36	27	14,4	10,8	360
3. тис. грн.	3,6	4,2	4,8	7,2	7,8	8,4	9,0	11,4	12	9,0	4,8	3,6	60
Всього, тис. грн.	36	42	48	72	78	84	90	114	120	90	48	36	600
Всього, %	6	7	8	12	13	14	15	19	20	15	8	6	100 %
Витрати на маркетингові заходи													
Реклама радіо							3,3	4,4	8,8	3,3			20,8
Транспорт	54												54,0
Презентація									30				30,0
Буклети	0,4												0,4
Разом	54,4						3,3	4,4	38,8	3,3			101,2

Переорієнтація ТЗОВ «Ультра ІТ» з ринку HORECA на більш широкий ринок підприємств відновить його конкурентоспроможність і забезпечить інклюзивний розвиток на ринку інформаційних продуктів і послуг.

Контрольні питання та завдання

1. Які є показники ефективності виробництва інформаційного продукту?
2. Що таке «нова філософія мислення»?
3. Наведіть структуру показника інклюзивного розвитку підприємства ІТ-галузі.
4. Яким чином відновлюється інклюзивний розвиток підприємств?

Література

1. Лазарева С.Ф. Економіка та організація інформаційного бізнесу: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2002. 667 с.
2. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес: підручник. К.: Вид-во Ліра-К, 2015. 492 с.

3. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: Монографія. Ніжин, 2021. 544 с.

4. Закон України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 р. № 2657 –XII / URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>

5. Закон України «Про науково-технічну інформацію» від 25 червня 1993 року № 3322-XII [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3322-12>

6. Закон України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» від 4 лютого 1998 р. № 75/98 [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80>

7. Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» № 537-16, редакція від 09.01.2007 [Електронний ресурс]. UR: <http://zakon5.rada.gov.-ua/laws/-show/537-16>

8. Закон України «Про Національну програму інформатизації» № 74/98-вр, редакція від 01.08.2016. [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80>

9. Положення про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, затверджено Указом Президента України від 23 листопада 2011 року 1067/2011 [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1067/2011>

10. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>

11. Положення про Міністерство інформаційної політики України, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 14 січня 2015 р. № 2. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2-2015-%D0%BF>

12. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навч. посібн. К.: КНЕУ, 2002. 560 с.

13. Кавун С.В., Смірнов С.В., Кавун О.А., Столбов В.Ф. Основи інформаційної безпеки: навч. посібн. Кіровоград: КНТУ, 2012. 442 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Тестування на код типу особистості

За основними психофізіологічними характеристиками люди підрозділяються на: Е – екстравертів або І – інтровертів; С – сенсорики або Н – інтуїтивів; Р – раціоналів або Ц – ірраціоналів; Д – динаміків або Т – статиків.

Комплексно характеризують особистість не окремі характеристики (Е, І, С, Н, Р, Ц, Д, Т), а їхнє сполучення (ЕСРД, ІНЦТ, ЕНРТ, ІСЦД й ін.). Певні сполучення психофізіологічних характеристик працівників (категорія основного виробничого персоналу) найбільшою мірою підходять для кожної з категорій базової конкурентної стратегії підприємства (креативна диференціація, економія на витратах, висока якість) (табл. 1).

Таблиця 1

Взаємозв'язок основних базових конкурентних стратегій підприємств з кодом типу особистості виробничого персоналу

Код типу особистості	Конкурентна стратегія підприємства		
	Креативна диференціація	Економія на витратах	Висока якість
1. ІСРТ			+
2. ІСРД		+	
3. ІСЦТ			+
4. ІСЦД		+	
5. ІНРТ	+		
6. ІНРД	+		
7. ІНЦТ	+		
8. ІНЦД	+		
9. ЕСРТ			+
10. ЕСРД		+	
11. ЕСЦТ			+
12. ЕСЦД		+	
13. ЕНРТ	+		
14. ЕНРД	+		
15. ЕНЦТ	+		
16. ЕНЦД	+		

Креативна диференціація товарів (послуг) передбачає використання праці «інтуїтивів»-творчих працівників. Природне прагнення їх до пошуку й створення нового є стилем їхнього життя. Економія на витратах, як результат високої продуктивності праці, досягається з використанням праці «динаміків» із сенсорним способом сприйняття дійсності. Такі люди зосереджені не на винаході нового об'єкта, а на швидкій і продуктивній реалізації (використанні) існуючого. Вони одержують задоволення від великої кількості зробленого

(реалізованого) товару. Харизма динаміків: розігнати та на скаку зупинити коня. Для досягнення високої якості виробів (послуг) необхідно використовувати працю «статиків» із сенсорним способом сприйняття дійсності за рахунок органів почуття. Ці люди є природженими раціоналізаторами процесу праці. Те, що вони вдосконалюють процес праці (прийоми, процеси виробництва), а не продукт, відрізняє їх від «диференціаторів-інтуїтивів». А те, що вони наголошують на якості, а не на кількості, виділяє їх, у порівнянні з «динаміками». Харизма статиків: підковати блоху.

Критерієм формування основного виробничого персоналу підприємства є відповідність працівників коду типу особистості: стратегія інноваційно-креативна диференціація (ІНРТ, ІНРД, ІНЦТ, ІНЦД, ЕНРТ, ЕНРД, ЕНЦТ, ЕНЦД); стратегія економія на витратах (ІСРД, ІСЦД, ЕСРД, ЕСЦД); стратегія висока якість (ІСРТ, ІСЦТ, ЕСРТ, ЕСЦТ).

Зазначимо, що варіативність кодів, рекомендованих для однієї основної базової конкурентної стратегії (від 4-х до 8-ми), обумовлена розмаїтістю підприємств (сфера послуг, виробництво товарів, ступінь контакту виробничого персоналу зі споживачем т. ін.). Однак у межах однієї стратегії всі коди типу особистості мають загальну істотну характеристику, що і визначає ефективність використання працівників. Варіативність у цьому випадку відіграє позитивну роль привабливих відтінків на тлі повного задоволення основної потреби клієнтів.

Наприклад, водій маршрутного таксі «екстраверт» (ЕСРД) може всю дорогу весело спілкуватися з пасажиром, а «інтроверт» (ІСРД) – тактовно мовчати, бездоганно виконуючи прохання пасажирів про зупинки. Головна риса обох працівників (динамічність) збігається з основною потребою клієнтів й укладається в їхньому бажанні швидко й безпечно обслуговувати (довезти за призначенням) якомога більшу кількість пасажирів на маршруті. Тому можна ефективно використовувати персонал, що незначно відрізняється за психофізіологічними характеристиками у рамках однієї основної базової конкурентної стратегії.

Суспільство розвивається, якщо люди займаються діяльністю за призначенням (класи: робочий, підприємець, адміністратор, інтелігент-науковець). Ще треба, щоб сфера діяльності відповідала типу особистості людини (методика ТАРТ).

Рекомендовано: 1. Провести визначення коду типу особистості студентів; 2. Визначити рекомендовану сферу діяльності; 3. Побудувати

життєву місію та визначити роль у її досягненні вибраної для навчання спеціальності.

Таблиця 2

Методика тестування ТАРТ

Е або І		С або Н	
Жвавий	Спокійний	Конкретний	Абстрактний
Балакучий	Замкнутий	Будівельник	Винахідник
Галасливий	Тихий	Реаліст	Ідеаліст
Товариськість	Зосередженість	Практик	Фантазер
Орієнтований у світ	Орієнтований в себе	Буквальний	Фігуральний
Говорити	Слухати	Застосування у житті	Пошук прихованого змісту
Висловитися вголос	Переживати в собі	Стабільність	Нові можливості
Разом	Разом	Разом	Разом
Р або Ц		Т або Д	
Об'єктивний	Співчуваючий	Розклад	Свобода дій
Логічний	Сентиментальний	Дисципліна	Розкутість
Думки	Почуття	Вирішувати	Почекати вирішувати
Аналізувати	Співпереживати	Структура	Перебіг
Голова	Серце	План	Імпровізація
Схильний до критики	Доброзичливий	Організований	Імпульсивний
Непохитний	М'якосердий	Фініш	Старт
Разом	Разом	Разом	Разом

ЕНЦТ

Професії, пов'язані з розповсюдженням інформації: режисер інформаційних передач; письменник / журналіст; артист естради / театру; спеціаліст з реклами; фахівець зі зв'язків з громадськістю; збирач фондів, коштів (для різних організацій); агент по найму; телепродюсер; ведучий програми новин; політик.

Консультування: психолог;
організатор і ведучий дискусій, диспутів;
консультант з питань вибору професії;
священик / духівник;
консультант в службі зайнятості.

Багато ЕНЦТ отримують велике задоволення, допомагаючи іншим людям зрозуміти себе і через це розуміння налагодити власне життя. Вони радіють, коли бачать, що з їх допомогою люди розбираються в своїх особистих про-блемах і можуть долати труднощі. З ЕНЦТ зазвичай виходять хороші лікарі. Вони тепло ставляться до хворих, терпляче вислуховують їхні скарги і користуються довірою своїх пацієнтів. Часто вони знаходять задоволення в релігійній діяльності, оскільки мають здатність ділитися своїми особистими духовними цінностями з іншими людьми, сприяти їх зусиллям досягти найбільш повного самовираження. Вони ясно бачать можливості, що відкриваються й варіанти рішень і можуть навчити цьому оточуючих.

Освіта / гуманітарні науки:

вчитель: фізкультури, мистецтва, театру, рідної мови; викладач коледжу (гуманітарні науки); декан університету, коледжу; бібліотекар; керуючий житлово-будівельним кооперативом; працівник соціальної сфери; директор громадської організації.

ЕНЦТ часто привертає викладацька діяльність. Вона дає їм можливість безпосередньо робити з людьми, допомагати їм рости і розвиватися. Вони воліють викладати ті предмети, де можна зосереджуватися на сенсі досліджуваного матеріалу, висловлювати і тлумачити його по-своєму. Їм потрібно, щоб навколо панувала атмосфера співробітництва, гармонії у відносинах, терпимості до різних поглядів, можливість відкрито ділитися думками і почуттями.

Робота в громадських організаціях, в соціальній сфері також приваблива для ЕНЦТ, бо вона дає їм можливість вносити свій вклад у поліпшення як свого власного життя, так і життя інших людей. Вони люблять бути лідерами, відповідати за свої проекти і домагатися позитивних результатів.

Бізнес / консалтинг: інструктор по роботі з кадрами;
інструктор з питань збуту продукції; агент по найму;
агент бюро подорожей;
керівник малого підприємства;
менеджер зі збуту продукції.

Численні спеціальності в області консалтингу можуть задовольнити вимогам ЕНЦТ, тому що вони припускають як велику ступінь самостійності, так і встановлення тісних контактів з безліччю людей. З ЕНЦТ виходять прекрасні інструктори, особливо коли вони працюють індивідуально або в невеликих групах. Вони можуть бути енергійними винахідниками оригінальних проектів і нових послуг, але при цьому повинні бути впевнені, що їхні програми будуть корисні людям. Вони часто займають керівні посади в невеликих компаніях, де мають можливість надавати позитивний вплив на роботу, підходити з різних сторін до вирішення проблем і одночасно виконувати контролюючі функції.

Нагадуємо, що ми перерахували далеко не всі області, в яких могли б проявлятися унікальні здібності людей типу ЕНЦТ.

ІНЦТ

А. Якщо ваш тип особистості ІНЦТ, то вам підходить така робота, яка: 1) дає вам можливість обдумувати нові ідеї або способи вирішення різних проблем стосовно духовного зростання і розвитку особистості інших людей; 2) дає можливість виробляти товари або послуги, в цінності яких ви не сумніваєтеся і які є предметом вашої гордості; 3) забезпечує визнання вашого авторства чи права власності на продукт вашої праці, а також високу оцінку ваших старань; 4) надає вам можливості для самовираження і дозволяє побачити результати своєї творчості; 5) дозволяє вам застосувати свої ідеї на благо всього суспільства або окремої людини; 6) виконується у дружній, сприятливій обстановці, де до ваших ідей ставляться серйозно і де ви отримуєте психологічну підтримку; 7) може виконуватися індивідуально, але надає можливості для частого спілкування з іншими людьми в обстановці, вільної від конфліктів і напруженості; 8) дозволяє вам організувати свій час і робоче місце і жорстко контролювати як процес, так і результат своєї праці; 9) не вимагає від вас поспіху у формуванні ваших ідей, в результаті чого ви можете як слід їх продумати і підготувати; 10) повністю відповідає вашим особистим поглядам і переконанням і дозволяє підтримувати на високому рівні ваші професійні якості.

Мистецтво: художник; драматург; романіст; поет; дизайнер.

Мистецтво приваблює ІНЦТ тим, що дає можливість створювати за допомогою своїх ідей і уяви унікальні твори. Мистецтво дозволяє ІНЦТ виразити себе як особистість і часто результат цього самовираження сильно впливає на оточуючих. Мистецтво дає можливість працювати незалежно, що дозволяє ІНЦТ організувати і контролювати своє оточення, процес роботи і її результат.

Соціальна сфера: адміністратор в галузі охорони здоров'я; директор організації в системі соціального обслуговування населення; посередник (третя сторона) у вирішенні конфліктів; соціолог; працівник сфери соціальних проблем.

Всі види діяльності, пов'язані з соціальною сферою, означають надання допомоги іншим людям, і часто ця робота ведеться в чітких організаційних структурах. Більшості ІНЦТ подобається працювати в таких умовах, особливо коли організації нечисленні, а колектив дружний. Робота в соціальній сфері дає можливість ІНЦТ винаходити і розробляти нові підходи до проблем як окремої людини, так і спільноти людей. У багатьох випадках соціальні працівники можуть діяти незалежно і часто спілкуватися з клієнтами та колегами один на один.

Бізнес: менеджер з кадрових питань; спеціаліст по маркетингу; консультант з організаційних питань; координатор програм допомоги співробітникам.

Незважаючи на те, що для більшості ІНЦТ сфера бізнесу не є привабливою, однак в ній знаходяться області, що представляють для них певний інтерес.

Кадрові питання, питання організаційного розвитку – це ті сторони бізнесу, які безпосередньо пов'язані з людиною. Вони вимагають прояву інтересу до людей самого різного типу та вміння працювати з кадрами. Діяльність у цих областях дає можливість ІНЦТ допомагати іншим у пошуках роботи, створювати ефективну структуру організації, тобто, творчо вирішувати проблеми, в центрі яких стоїть людина.

Область маркетингу дозволяє ІНЦТ використовувати свої творчі здібності у вирішенні проблем. Часто вони працюють не одні, а в команді. Якщо ІНЦТ можуть значною мірою впливати на процес і зберігати на високому рівні свою професійну та особисту цілісність, вони цілком можуть бути задоволені цим видом роботи.

Нагадуємо, що ми перерахували далеко не всі області, в яких могли б проявитися унікальні здатності людей типу ІНЦТ.

ЕНЦД

А. Якщо ваш тип особистості ЕНЦД, то вам підходить така робота, яка: 1) дозволяє працювати з різноманітними групами людей з багатьох напрямків і при цьому слідувати своєму творчому натхненню; 2) дає вам можливість придумувати щось нове, будь то нові товари або послуги, а також допомагати людям бачити реальні плоди своєї роботи; 3) вимагає великих зусиль і ніколи не повторюється; 4) виключає паперову, канцелярську рутину і повторюваність дій; 5) дозволяє вам самому визначати свій ритм, свій графік, містить мінімум правил і обмежень, а також дає вам свободу дій; 6) надає вам можливість знайомитися з новими людьми, вчитися новому, постійно задовольняти свою допитливість; 7) збігається з вашими особистими переконаннями і цінностями і дозволяє вам створювати можливості, благоприємного впливу для оточуючих; 8) виконується у дружній, неофіційній, доброзичливій обстановці, де є місце гумору і немає місця конфліктам; 9) дозволяє вам давати волю своєму натхненню і брати участь в проєктах, що представляють для вас особливий інтерес; 10) створює атмосферу, в якій ваш ентузіазм, винахідливість і гра уяви отримують гідну оцінку.

Творчі професії: журналіст; сценарист / драматург; оглядач; актор; музикант / композитор; диктор (радіо чи телебачення); декоратор; мультиплікатор, карикатурист; художник; репортер / редактор.

Соціальна сфера / освіта: працівник соціальної сфери; соціолог; директор житлово-будівельної асоціації; психолог; консультант з вибору професій; священник; духовний наставник; логопед; омбудсмен (фахівець з розбору скарг приватних осіб на державні установи, що бореться проти порушення громадянських прав окремих осіб); фахівець з дошкільного виховання і навчання; вчитель (мистецтво, театр, музика, англійська мова).

Підприємництво / бізнес:

консультант;

винахідник;

менеджер по кадровій політиці;

фахівець з підвищення кваліфікації кадрів;

фахівець з підготовки конференцій; консультант з питань допомоги персоналу;

власник ресторану.

ЕНЦД – природжені підприємці. Вони дуже люблять працювати самостійно і отримують таким чином певну свободу дій, а також можливість за своїм бажанням вибирати напрямок роботи і спілкуватися тільки з тими людьми, які викликають у них позитивні емоції. Вони не відчувають нестачі в ідеях, які їм хотілося б побачити реалізованими. Багатьом ЕНЦД подобається бути консультантами з таких питань, як складання працездатної команди, вирішення конфлікту, підвищення ефективності виробництва. Їм дуже подобається бути продавцями, причому продавати щось нематеріальне – не товар, а ідеї.

Звичайний світ бізнесу через велику кількість в ньому правил, обмежень і стандартних повторюваних операцій не особливо привабливий для ЕНЦД. Але, незважаючи на це, ми і в ньому можемо знайти людей цього типу. Вони, як правило, заповнюють місця у відділах кадрів на посадах інструкторів і консультантів. Вони вважають, що робота в якості радника з розвитку кадрової політики, наприклад, дає їм можливість складати довгострокові плани, не випускаючи з уваги головні цілі організації.

Ми перерахували далеко не всі області, в яких могли б проявитися унікальні здібності людей типу ЕНЦД.

ІНЦД

А. Якщо ваш тип особистості ІНЦД, то вам підходить така робота, яка:

- 1) не суперечить вашим особистим цінностям і надає вам можливості самовираження;
- 2) дозволяє вам глибоко розвивати свої ідеї та впливати як на процес, так і на кінцевий результат;
- 3) виконується індивідуально; у вас є своє особисте робоче місце, вам ніхто не заважає, але час від часу ви повинні ділитися своїми ідеями з людьми, думка яких для вас має велике значення;
- 4) характеризується гнучким графіком, мінімумом правил і обмежень – ви працюєте, коли відчуваєте натхнення;
- 5) дає вам можливість співпрацювати з іншими творчими та непересічними людьми в сприятливій обстановці, де не буває місця конфліктів;
- 6) дозволяє вам висловити оригінальні ідеї, які оцінюються по достоїнству;
- 7) не вимагає від вас занадто часто розкривати результати діяльності до того, як ви самі визнаєте потрібним;
- 8) дозволяє вам допомагати іншим людям духовно рости і реалізовувати свій потенціал;
- 9) вимагає від вас вміння розбиратися в інших людях, в мотивах їх вчинків; дозволяє вам встановлювати тісні дружні відносини з ними;
- 10) дає вам можливість проводити свої ідеї в життя, не створюючи при цьому перешкод організаційного, фінансового та іншого характеру.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІНЦД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ІНЦД, звертаємо увагу на те, що люди всіх типів особистості в змозі домогтися успіху в будь-якій області. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ІНЦД, і пояснюємо, чому так відбувається. Список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Область мистецтва: художник; письменник / поет; журналіст; архітектор; актор; видавець; музикант.

Мистецтво приваблює людей типу ІНЦД тим, що дає їм можливість творчо виразити себе і свої ідеї. Свобода розпоряджатися своїм часом, вільний стиль життя художника дуже високо цінуються людьми цього типу. Працюють вони з друкованим словом, пензлем і фарбами, придумують нові архітектурні форми або виступають як актори, музиканти, ІНЦД прагнуть створити оригінальний твір, який з'явився б справжнім виразом їх внутрішнього «Я».

Багато людей типу ІНЦД вважають себе в глибині душі «художниками», хоча далеко не завжди заробляють на життя мистецтвом. Деякі люди цього типу говорять навіть, що ні за що не стали б художниками за своєю волею; це, швидше, хрест, який їм доводиться нести все життя.

Викладання / консультування: викладач вищого навчального закладу: гуманітарні науки; мистецтво; дослідник; психолог; консультант; працівник соціальної сфери; бібліотекар, фахівець з бібліотекознавства; фахівець з корекції мовлення.

Робота викладачами та консультантами дає можливість людям типу ІНЦД допомагати іншим розвиватися духовно і реалізовувати свій людський потенціал. ІНЦД щирі у своєму благородному прагненні поліпшити якість життя людей. Вони воліють викладати у вищих навчальних закладах, а не в початковій і навіть не в середній школі через те, що рівень мотивації дій у студентів вище, ніж у школярів. Вони й самі люблять вчитися, їм подобається займатися глибокими дослідженнями і підвищувати свій рівень знань. З людей типу ІНЦД виходять вдумливі й уважні консультанти, психологи, а також працівники соціальної сфери. Всі вони прагнуть допомогти своїм клієнтам зрозуміти самих себе і знайти гармонію у взаєминах з оточуючими і самими собою. Працюючи консультантами, вони отримують величезне задоволення, коли бачать, що в міру пізнання самих себе їхні клієнти починають розуміти і інших людей.

Адміністративна діяльність:

фахівець з кадрових питань; соціолог.

ЕНРТ

А. Якщо ваш тип особистості ЕНРТ, то вам підходить така робота, яка:

1) дає можливість бути лідером, впливати, щоб сприяти діяльності всієї організації і домагатися виконання поставлених завдань в задані терміни;

2) дозволяє вам займатися довгостроковим плануванням, творчо підходити до вирішення проблем, виробляє оригінальні і разом з тим логічні підходи до завдань;

3) проводиться в добре організованому просторі, де усі трудяться в чітких рамках, дотримуються певних принципів; 4) стимулює ваші інтелектуальні здібності, ставить перед Вами багатосторонні й важкі завдання; 5) надає вам можливість знайомитися і спілкуватися зі здібними, цікавими і впливовими людьми; 6) дає вам можливість просуватися службовими сходами і підвищувати свій професійний рівень;

7) будить ваш інтерес, кидає виклик вашому інтелекту, вимагає бути кращим за інших, надає вам можливість бути на виду, де ваші досягнення стають відомі, отримують визнання і щедро винагороджуються;

8) дає вам можливість співпрацювати з розумними, творчими, честлюбними людьми, орієнтованими на досягнення кінцевого результату, чії професійні здібності ви визнаєте і глибоко поважаєте;

9) дозволяє вам ставити перед собою конкретні цілі, використовувати при їх досягненні свої організаторські здібності, постійно мати на увазі більш широкі завдання, що не відхилятися від них і в той же час займатися необхідною поточною роботою;

10) надає вам можливість управляти іншими людьми, контролювати їх з позицій логіки; виявляти найсильніші якості співробітників, але без того, щоб щодня виникали дрібні з'ясування стосунків, і намагатися розв'язати їх. Б. Професії, найбільш популярні серед ЕНРТ.

Бізнес: член керівництва фірми, компанії; старший керуючий; адміністратор; менеджер з кадрів; менеджер з питань збуту продукції; менеджер з питань маркетингу.

Люди типу ЕНРТ часто знаходять для себе багато привабливого у світі бізнесу. Вони люблять керувати, бути лідерами, контролювати ситуацію. Вони вміють розробляти довгострокові плани і прокладати оптимальні шляхи для досягнення своїх цілей. Люди типу ЕНРТ володіють жорстким, але справедливим стилем керівництва. Вони люблять оточувати себе іншими незалежними, орієнтованими на результат людьми, які можуть працювати без особливого контролю і втручання з боку. Працівники типу ЕНРТ зазвичай піднімаються в своїй кар'єрі до керівних постів завдяки вродженій здатності легко спілкуватися з людьми на будь-якому рівні і робити на них вплив.

Фінанси: агент з питань інвестицій; фінансист-плановик; фахівець з економічного аналізу; фахівець з оцінки кредитоспроможності; біржовий маклер.

Неабиякі здібності людей типу ЕНРТ знаходять широке застосування в світі фінансів. Їм подобається «робити гроші», люблять вони працювати і з грошима інших людей. Їх приваблює дух конкуренції, властивий цій сфері діяльності, вони легко і швидко беруть на себе відповідальність за прийняття рішення. Люди типу ЕНРТ користуються своєю здатністю передбачати тенденції і винаходити нові методи, щоб витягувати максимальну користь як для себе, так і для своїх клієнтів. Найкраще вони проявляють себе тоді, коли їм не доводиться займатися дрібними деталями і звітами, коли всі ці обов'язки вони можуть доручити своїм компетентним співробітникам.

Консалтинг: фахівець в області бізнес-консалтингу; фахівець з питань менеджменту; консультант в галузі освіти; інструктор з питань управління; фахівець з кадрової політики.

Вузькі спеціальності: юрист (адвокат, прокурор); суддя; психолог; науковець (соціолог, викладач соціології), інженер-хімік.

ІНРТ

А. Якщо ваш тип особистості ІНРТ, то вам підходить така робота, яка:

- 1) дозволяє придумувати і розробляти оригінальні новаторські рішення проблем для того, щоб поліпшити функціонування існуючих суспільних систем;
- 2) дає вам можливість сконцентрувати свою енергію на проведенні в життя своїх ідей, діяти за планом або графіком в обстановці, де вашу старанність і завзятість оцінять по заслугах;
- 3) забезпечує вам співпрацю з іншими сумлінними людьми, яких ви цінуєте за їх високий професійний рівень, інтелект і знання;
- 4) створює таку обстановку, де до ваших ідей ставляться з довірою, дозволяють вам контролювати їх виконання на практиці;
- 5) дає вам можливість діяти незалежно, але періодично спілкуватися з невеликою групою інтелектуалів в обстановці, вільної від внутрішніх конфліктів;
- 6) забезпечує постійний приплив нової інформації, сприяючи тим самим підвищенню рівня ваших знань;
- 7) дає вам можливість досягти такого результату у своїй діяльності, який відповідав би, скоріше, вашим особистим високим вимогам, ніж бажанням інших людей;
- 8) не вимагає від вас повторюваних дій, особливо в дрібницях;
- 9) надає вам більший ступінь незалежності, можливість самостійно здійснювати контроль, а також сприятиме змінам, які можуть надати позитивний вплив на людей і події;
- 10) оцінюється виходячи із загальноприйнятих стандартів, а не за результатами конкурентної боротьби, і це саме по собі винагороджує ваші зусилля.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІНРТ.

Технічні професії: науковець; фахівець з комп'ютерних систем; інженер-конструктор; астроном; програміст; фахівець з планування заходів, пов'язаних з охороною навколишнього середовища. Технічні області привертають до себе людей типу ІНРТ тим, що в них вони можуть задовольнити свій інтерес до логічних систем. Техніка надає їм можливість працювати з високими технологіями. Дуже часто, завдяки своїм творчим здібностям, ІНРТ стають винахідниками нових оригінальних систем.

Просвітництво: викладач університету; розробник навчального плану університету; адміністратор. Сфера вищої освіти набагато більш приваблива для людей типу ІНРТ, ніж, наприклад, початкова або середня школа, оскільки в ній зазвичай поєднуються складні педагогічні теорії і системи з більш загальними аспектами.

Розробка навчального плану університету і забезпечення його успішного виконання дозволяють людині типу ІНРТ вносити поліпшення в систему. Сфера вищої школи забезпечує людині типу ІНРТ можливість знаходитися з новою інформацією, а також спілкуватися з іншими інтелектуалами і тим самим підвищувати свій професіональний рівень.

Медицина: психолог; психіатр; невропатолог; біоінженер; кардіолог; фармаколог. Багато людей типу ІНРТ знаходять задоволення в технологічних галузях медицини і домагаються в них великих успіхів. Ці галузі вимагають оволодіння надскладними системами і дозволяють ІНРТ працювати незалежно, без найменшого втручання ззовні.

Вузькі спеціальності: адвокат (адміністративне право); консультант з менеджменту; фахівець зі стратегічного планування; менеджер; суддя; політичний оглядач; інженер.

Творчі професії: письменник / журналіст; художник; винахідник; дизайнер; архітектор.

ЕНРД

А. Якщо ваш тип особистості ЕНРД, то вам підходить така робота, яка:

1) надає можливість творчо підходити до вирішення проблем і винаходити нові, оригінальні методи; 2) дозволяє вам застосовувати новаторські ідеї для створення більш ефективних систем; 3) стимулює ваші творчі здібності, ваш талант імпровізатора, прагнення до професійного зростання і створює умови для того, щоб ваші зусилля були помічені й отримали гідну оцінку; 4) не дає вам нудьгувати, надихає вас і змушує діяти; 5) проводиться згідно логічному порядку і оцінюється на підставі об'єктивних і справедливих критеріїв, а не симпатій і антипатій окремої особистості; 6) дає вам можливість підвищувати свій професійний статус, посилювати особистий вплив, дозволяє часто спілкуватися з іншими впливовими людьми; 7) дозволяє вам знайомитися і постійно спілкуватися з різними людьми, особливо з тими, до кого ви відчуваєте повагу; 8) характеризується енергійною, швидко мінливою обстановкою, де прийняті вами рішення мають велике значення; 9) створює неформальну, неофіційну атмосферу, де ви можете користуватися великою свободою дій і розпоряджатися своїм часом, а також діяти відповідно до обставин; 10) дозволяє вам розробляти або ініціювати нові проєкти, але не вимагає від вас їх докладної розробки і поглиблення в деталі.

Політика: політичний діяч; партійний діяч, який займається організаційними питаннями (політичний менеджер); політолог; соціолог. Всі ці заняття дозволяють людям типу ЕНРД застосовувати свої ідеї, знання і винахідливість у надзвичайно насиченій енергією діяльності, такій, що швидко змінюється і має величезний вплив на життя, області життя. Люди типу ЕНРД можуть застосовувати на практиці свою здатність бачити появу і розвиток нових тенденцій, з'явлення нових проблем, зміни в суспільній свідомості і пристосовуватися до цих змін. ЕНРД люблять робити з різними людьми, але особливо їх приваблюють ті, хто має владу і вплив у суспільстві. Світ політики вимагає від них уміння налагоджувати контакти з тими, на кого вони хотіли б вплинути. Люди типу ЕНРД володіють широким кругозором, люблять виступати перед публікою, можуть бути прекрасними ораторами.

Планування і розвиток: фахівець зі стратегічного планування; агент з продажу нерухомості; фахівець з розробки індивідуальних програм; посередник у питаннях, пов'язаних з інвестиціями; розробник комп'ютерних систем; менеджер з промислового дизайну.

Маркетинг: творчий директор по рекламі; фахівець з розробки планів маркетингу; фахівець зі зв'язків з громадськістю. Такі області діяльності, як маркетинг, реклама і зв'язки з громадськістю, дозволяють людям типу ЕНРД входити в контакт з іншими творчими особистостями, розробляти ідеї і застосовувати їх на практиці. Їх приваблює динамічний і блискучий світ суспільних відносин і реклами, саме тут вони можуть за допомогою своєї чарівності пропагувати власні ідеї та концепції. Дослідження в області маркетингу дозволяють ЕНРД застосувати на практиці свою здатність визначати тенденції, а також стимулюють і задовольняють їх ненаситну допитливість і багату уяву.

Підприємництво: власник підприємства; винахідник; консультант з питань менеджменту; літературний агент; фотограф; власник ресторану, бару. ЕНРД – природжені підприємці. Людей цього типу приваблює передусім можливість створювати нову, гнучку робочу обстановку. Професії в області підприємництва часто вимагають залучення великої кількості людей, обмірковування нових ідей і підходів, оригінальних рішень, а також мають на увазі певний ризик. Проєкти часто плануються у великих масштабах, потребують значних коштів та участі впливових людей.

ІНРД

А. Якщо ваш тип особистості ІНРД, то вам підходить така робота, яка:

1) надає вам можливість розробляти нові ідеї і піддавати їх критичному аналізу; 2) дозволяє вам зосередити увагу на творчій, теоретичній стадії процесу, а не на кінцевому результаті; 3) є випробуванням ваших здібностей і вимагає вирішення складних завдань, коли ви можете застосувати нетрадиційні методи і брати на себе ризик, щоб знайти оптимальні варіанти рішень; 4) дає вам можливість працювати самостійно, мати багато часу для того, щоб зосередитися і продумати свої ідеї до кінця; 5) дозволяє вам висувати власні вимоги до роботи і визначати, як ваші зусилля будуть оцінені і винагороджені; 6) проводиться в неформальній обстановці, позбавленої суворої регламентації, непотрібних правил, частих нарад; 7) дозволяє вам співпрацювати з невеликою групою шанованих вами людей - друзів і колег; 8) надає вам можливість постійно підвищувати свій професійний рівень і посилювати свій вплив, а також співпрацювати з іншими впливовими і процвітаючими людьми; 9) дозволяє вам розробляти новаторські ідеї та плани, обов'язки ж по їх виконанню і доведенню до практичних результатів доручати компетентним помічникам; 10) не вимагає від вас великих витрат часу на безпосередню організаційну роботу, керівництво людьми або залагодження конфліктів, що виникають між співробітниками.

Планування і розвиток: фахівець з розробки програмного забезпечення комп'ютерних систем; програміст; фахівець з дослідження та розвитку; фахівець з системного аналізу; фахівець з пошуку нових ринків збуту або створенню нових товарів.

Область планування та розвитку надає людям типу ІНРД можливість проявити свої найкращі ділові якості: аналізувати проблеми, шукати нові та оригінальні рішення. Багато ІНРД воліють працювати в галузі науки і техніки, де перед ними відкривається можливість вивчати складні системи, способи виправлення помилок та усунення недоліків.

Вони легко бачать структуру компанії, галузі промисловості або технології, створюють нові, більш ефективні методи роботи і роблять це з великим задоволенням.

Медицина / техніка: невропатолог; фізик; хірург (пластична хірургія); фармацевт; вчений: хімік / біолог.

Такі області, як медицина і високі технології, дають можливість людям типу ІНРД проявити свої непересічні здібності і уміння поводитися з технічними засобами. Галузі, що швидко розвиваються, невропатологія і пластична хірургія також становлять великий інтерес для людей типу ІНРД, оскільки дозволяють їм знаходитися на передових рубіжах науки, займатися нововведеннями, які зазвичай пов'язані з певним ризиком. Фізика, хімія, біологія дають їм можливість мати справу зі складними концепціями, постійно вчитися новому і постійно задавати питання: «Що якщо?» Ці професії, особливо коли вони пов'язані з великою часткою дослідницької роботи, дозволяють ІНРД працювати незалежно, самостійно. В силу своєї складності і змагальності ці області діяльності привертають до себе інших обдарованих і інтелектуальних людей, спілкування з якими ІНРД знаходять для себе стимулюючим.

Вузькі спеціальності: адвокат; економіст; психолог / психоаналітик; фахівець з фінансового аналізу; архітектор; слідчий.

Всі ці професії як би кидають виклик здібностям людини типу ІНРД, вони вимагають від нього ясного порозуміння. Академічна наука: археолог; математик; історик; філософ; викладач коледжу, що працює з аспірантами; дослідник; адміністратор факультету (коледжу).

Творчі професії: фотограф; письменник; художник; конференсьє / танцюрист.

ЕСРТ

А. Якщо ваш тип особистості ЕСРТ, то вам підходить така робота, яка:

1) надає можливість діяти послідовно, дає вам час і ресурси для того, щоб зробити логічні висновки; 2) дозволяє вам застосувати всю свою майстерність у виконанні конкретних і чітких завдань і використовувати свої розумові здібності; 3) вимірюється і оцінюється на основі справедливих, логічних, зрозумілих і об'єктивних норм; 4) виконується в доброзичливій атмосфері в співтоваристві з іншими працюючими і сумлінними людьми, які не заважають вам особистими проблемами і не вимагають, щоб ви ділилися з ними своїми емоціями; 5) реальна і відчутна, може здійснитися на практиці і дати конкретний результат; 6) ясно визначає обов'язки кожного і має чітку структуру службового підпорядкування; 7) дозволяє вам домагатися позитивних результатів у рамках встановленого порядку у визначені терміни; 8) здійснюється в обстановці стабільності та передбачуваності, але в той же час характеризується активними діями і участю в ній самих різних людей; 9) може виконуватися за участю інших людей, даючи вам можливість керувати їх діями; 10) дозволяє вам приймати рішення, нести певну відповідальність і впливати там, де прислухаються до вашої думки, рекомендацій і поважають ваш досвід.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕСРТ.

Державна служба: поліцейський (інспектор у справах умовно засуджених); фахівець з торгівлі матеріальними цінностями (комп'ютерами, нерухомістю); директор бюро ритуальних послуг; кухар; військовослужбовець; страховий агент; державний службовець; охоронець.

Ці професії дозволяють людям типу ЕСРТ працювати в конкретному світі, займатися реальними і відчутними справами. Багато хто з цих професій вимагають дотримання встановленого порядку, а також спілкування з представниками різних груп населення. Люди типу ЕСРТ воліють авторитетні посади, їм подобається керувати. Вони люблять торгувати чим-небудь конкретним, тобто, займатися роботою, яка дає негайний і відчутний результат.

Технічні спеціальності: інженер-механік; аудитор; генеральний підрядник; фермер; будівельник; фармацевт; технік по обладнанню.

Всі ці професії вимагають від людей типу ЕСРТ здібностей до техніки й механіки. Кожна з них дозволяє їм зосередити свою увагу на зборі, узагальненні та аналізі фактичного матеріалу і робити з цього відповідні висновки. Кожна з цих професій вимагає гарної організованості, що завжди вітається людьми типу ЕСРТ, які воліють працювати в чітких і впорядкованих структурах. Люди типу ЕСРТ не виносять безладу і слабкою ефективності на виробництві.

Професії, пов'язані з управлінням: банківський службовець / службовець кредитної установи; керівник проєкту; керуючий справами; адміністратор; менеджер бази даних; агент з купівлі-продажу.

Професії, пов'язані з управлінською діяльністю, гарні для людей типу ЕСРТ тим, що дозволяють їм зайняти впливові посади. З них виходять непогані керівники, тому що вони люблять віддавати розпорядження, приймати рішення і контролювати роботу інших. Вони поважають встановлений порядок. Менеджмент вимагає постійного спілкування з іншими людьми і здатності направляти, контролювати й оцінювати роботу інших.

Вузькі спеціальності: зубний лікар; терапевт; біржовий маклер; суддя; адміністратор; учитель.

А. Якщо ваш тип особистості ICPT, то вам підходить робота, яка:

1) є технічною і дозволяє вам проявити свою здатність добре запам'ятовувати факти і деталі і використовувати їх у своїй діяльності; 2) полягає в тому, щоб виробляти реальний продукт або послуги, користуючись розробленими раніше правилами і процедурами, що дозволить вам обрати для її виконання найбільш ефективні і логічні методи; 3) надає вам можливість діяти самостійно, проявляти неабиякі здібності, сконцентрувати сили і увагу на виконанні конкретних проєктів або завдань; 4) здійснюється в обстановці стабільності і традиційної організації, де від вас не вимагають йти на невиправданий ризик; 5) дає вам можливість отримати конкретні і вимірні результати, дотримуючись точних стандартів і норм; 6) характеризується ясно поставленими цілями і чіткою організаційною структурою; 7) дозволяє вам як слід підготуватися, перш ніж представляти свою роботу на суд людей; 8) дає вам можливість постійно підвищувати рівень відповідальності, де вас оцінюють по тому, як ви виконуєте свої обов'язки і як сприяєте спільній справі; 9) виконується в таких умовах, де високо цінуються ваші практичні поради та досвід; 10) дозволяє вам досягти поставлених цілей за умови достатнього забезпечення ресурсами і засобами.

Б. Професії, найбільш популярні серед ICPT.

Бізнес: адміністратор; бухгалтер; аудитор; менеджер / інспектор; фахівець з оперативного виготовлення документів (електронній обробці тексту); експерт, аналітик; страховий агент.

Люди типу ICPT часто знаходять себе в професіях, пов'язаних з бізнесом, і домагаються чудових результатів там, де треба управляти системою і підтримувати її в повному порядку. Зазвичай вони воліють працювати в традиційних структурах, надають стабілізуючий вплив на всю діяльність організації. Вони люблять копітку роботу, де потрібно багато уваги. Перевіряючи рахунки, фінансові звіти, вони не пропустять жодної помилки. Працюючи менеджерами, вони забезпечують чіткий розподіл ролей та обов'язків. Часто вони віддають перевагу тій області бізнесу, яка має справу з конкретними товарами та послугами.

Медицина: психолог; психіатр; невропатолог; біоінженер; кардіолог; фармаколог.

Багато людей типу ICPT знаходять задоволення в технологічних галузях медицини і домагаються в них великих успіхів. Ці галузі вимагають оволодіння надскладними системами і дозволяють ICPT працювати незалежно, без найменшого втручання ззовні.

Вузькі спеціальності: адвокат (адміністративне право); консультант з менеджменту; фахівець зі стратегічного планування; менеджер; суддя; політичний оглядач; інженер.

Ці професії надають для людей типу ICPT вельми широкі можливості. Всі вони, окрім, мабуть, менеджера, вимагають схильності до дослідницької роботи та планування. Розробляючи довгострокові плани, стратегії розвитку систем, ICPT орієнтуються на майбутнє. Це допомагає їм домагатися своїх цілей, діючи послідовно і логічно. Менеджер типу ICPT часто із задоволенням працює у відносно невеликих організаціях, де інші співробітники в чомусь схожі на нього. Якщо персонал не вимагає пильної уваги і контролю за своєю діяльністю і взаєминами, то менеджер типу ICPT, швидше за все, буде задоволений своїм місцем роботи.

Творчі професії: письменник / журналіст; художник; винахідник; дизайнер; архітектор.

ЕСЦТ

А. Якщо ваш тип особистості ЕСЦТ, то вам підходить така робота, яка: 1) дає вам можливість встановлювати і підтримувати теплі і щирі взаємини з іншими людьми і своїми конкретними діями намагатися поліпшити якість їх життя; 2) має практичне значення, дає вам час навчитися необхідним прийомам, відточити свою майстерність; 3) дозволяє вам контролювати дії, працюючи з іншими людьми заради спільної мети; 4) ставить перед вами чіткі завдання і оцінюється відповідно до загальноприйнятих і ясно сформульованих критеріїв; 5) виконується в атмосфері співпраці, де немає місця конфліктам між колегами, непорозумінням з контролерами, клієнтами, пацієнтами т. ін.; 6) дозволяє вам приймати рішення і стежити, щоб вони неухильно виконувалися; 7) надає вам можливість спілкуватися з іншими людьми і відчувати свою значимість в процесі прийняття рішень; 8) дозволяє вам так організувати час і дії (свої та оточуючих), що це забезпечує ефективне виконання обов'язків; 9) проводиться в обстановці, де люди з готовністю надають вам підтримку, де ви ставитеся до своїх колег як до друзів; 10) виконується в рамках усталеної структури, де порядок підпорядкованості відомий і зрозумілий і де поважають начальство.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕСЦТ.

Охорона здоров'я: сімейний лікар; медсестра; зубний лікар; секретар в медичному закладі; логопед; окуліст. Освіта: вчитель початкової школи; вчитель в системі спеціального навчання; викладач домашньої економіки; спеціаліст з охорони дитинства; тренер. Соціальні послуги: працівник соціальної сфери; працівник місцевих благодійних організацій; релігійний просвітител; консультант; священник, служитель церкви, равин. Як правило, люди типу ЕСЦТ беруть активну участь у житті своєї громади і часто добровільно пропонують свої послуги різним громадським організаціям. Не дивно, що часто вони знаходять задоволення в тих професіях, де їм доводиться займатися тим же, що і у вільний час. Особиста участь у громадській роботі - ось що приваблює багатьох ЕСЦТ. Вони легко зав'язують знайомства, виступають перед публікою, тому такі професії, як консультант, релігійний просвітител або служитель церкви, є найвищою мірою привабливими для цих людей. Будучи за природою схильними до консерватизму і підтримці традицій, ЕСЦТ із задоволенням працюють в умовах соціально стабільної організації, де можуть допомагати людям у надзвичайних ситуаціях

Бізнес: агент з нерухомості / брокер; особистий представник в банку; фахівець з телемаркету; власник магазину / продавець магазину; секретар, провідний прийом відвідувачів, реєстратор, портье. Світ бізнесу надає людям типу ЕСЦТ можливість мати великі знайомства і проявляти свою працьовитість для досягнення цілей. Їм до душі активність і швидкий темп, властивий цій області діяльності, подобається спілкуватися з покупцями, клієнтами. Якщо бізнес вимагає спілкування один на один (наприклад, справи, пов'язані з нерухомістю або наданням банківських послуг приватній особі), то тут багато ЕСЦТ домагаються великих успіхів тому, що ними рухає прагнення встановити конструктивні відносини з оточуючими і підтримувати їх.

Такі області, як реклама і маркетинг, вимагають особливого уміння спілкуватися з оточуючими, ніж багато люди типу ЕСЦТ володіють досконало. І в тій, і в іншій області необхідно приділяти пильну увагу деталям, доводити до кінця розпочату справу. Тут знаходить широке застосування організованість ЕСЦТ.

Сфера послуг: представник служби захисту прав споживачів; директор бюро ритуальних послуг; перукар / косметолог; службовець аеропорту; адміністратор (в ресторані, готелі); постачальник продуктів. Канцелярська робота: секретар; реєстратор; конторський службовець; бухгалтер; секретар-друкарка.

ІСЦТ

А. Якщо ваш тип особистості ІСЦТ, то вам підходить така робота, яка:

1) вимагає великої спостережливості і ретельності і дозволяє проявити свою здатність добре запам'ятовувати факти і подробиці; 2) дає вам можливість мати справу з практичною діяльністю, спрямованою на допомогу людям, вимагає акуратності й уваги до деталей; 3) дозволяє вам проявити співчуття і діяти згідно вашим переконанням; залишатися за сценою, але отримувати справедливую оцінку своїй працьовитості; 4) виконується в рамках традиційної, стабільної, впорядкованої структури, яка націлена на практичні результати; 5) вимагає дотримуватися встановленого порядку, використовувати практичний досвід і доводити почате до кінця ретельно і організовано; 6) надає вам можливість всю свою енергію концентрувати на одному проєкті або одній людині; надавати послуги або виробляти товари, що мають видимі, конкретні результати; 7) надає вам окреме робоче місце і можливість концентрувати свою увагу на завданні протягом тривалого часу, з мінімальними перешкодами; 8) дозволяє вам спілкуватися один на один з тими, кому ви хочете допомогти, а також з людьми, які розділяють ваші цінності і переконання; 9) вимагає від вас організованого і ефективного виконання завдання; 10) дозволяє не занадто часто представляти свою роботу на оцінку, а також дає достатньо часу, щоб ретельно підготуватися до звіту.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІСЦТ.

Медицина: сімейний лікар; медсестра; медичний технік; стоматолог; фізіотерапевт; фахівець з торгівлі медичним обладнанням; адміністратор установи з охорони здоров'я; дієтолог.

Всі ці професії дозволяють людині типу ІСЦТ працювати там, де вона може надавати конкретний вплив на інших людей. Багато хто з цих професій вимагають безпосереднього контакту з клієнтами (пацієнтами) один на один; люди типу ІСЦТ люблять надавати конкретну, практичну допомогу. Ці професії дозволяють ІСЦТ працювати відносно незалежно в рамках традиційної, організованої системи. Область медицини надає людям типу ІСЦТ прекрасну можливість використовувати свої здібності, технічні знання та навички, а також встановлювати особисті зв'язки з іншими людьми.

Соціальні послуги / дослідна робота: фахівець з дошкільного навчання / вчитель початкової школи; бібліотекар / архівіст; хранитель музею, фонду, бібліотеки т. ін.; адміністратор в галузі освіти; працівник соціальної сфери; консультант; релігійний просвітител; фахівець, що здійснює нагляд за умовно звільненими.

Допоміжні професії у сфері бізнесу: секретар; начальник канцелярії; представник служби захисту прав споживача; оператор комп'ютера; бухгалтер.

Інші професії: дизайнер інтер'єрів; електрик; продавець; спеціаліст з реклами модних товарів; господар готелю; охоронець / сторож.

Всі ці професії, на перший погляд, ніяк не пов'язані один з одним, проте у них багато спільного. Кожна з них вимагає від людини роботи з конкретними речами, що мають відношення до повсякденного життя. Дизайнер типу ІСЦТ проявляє свій естетичний смак і прагне задовольнити побажання клієнта. Ця робота потребує уваги до деталей і здатності до співпраці з клієнтами.

ІСРД

А. Якщо ваш тип особистості ІСРД, то вам підходить така робота, яка:

1) дозволяє використовувати наявні у вашому розпорядженні ресурси та кошти найбільш ефективно; 2) дає вам можливість показати свою майстерність і вдосконалювати її, особливо технічні навички і уміння поводитися з інструментами; 3) дозволяє вам застосувати свої технічні знання та навички на практиці і бачити, які логічні принципи лежать в основі вашої діяльності; дає вам можливість самому самостійно виявляти помилки, виправляти недоліки і вирішувати проблеми по мірі їх виникнення; 4) ставить перед вами завдання і визначає напрями, дає можливість діяти доцільно і мати справу з конкретними і практичними речами; 5) характеризується жвавістю і активністю і надає вам певну ступінь незалежності, а також часто дозволяє залишати приміщення і працювати на повітрі; 6) не сковує вас традиційними нормами і правилами; ви можете взяти участь у вирішенні будь-якої кризи при виникненні непередбачених ситуацій, які виникають досить часто; 7) дозволяє вам працювати самостійно; ваші дії піддаються мінімальному контролю і від вас не потребують ретельного контролю за роботою інших; 8) залишає вам час для своїх особистих захоплень; 9) не змушує вас нудьгувати і не вимагає постійно великої віддачі сил; 10) не вимагає повторення одних і тих же дій.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІСРД.

Професії, пов'язані з ризиком: поліцейський; автогонщик; пілот; фахівець з озброєння; мисливець; розвідник; судовий виконавець; пожежник.

Професії, пов'язані з ризиком, привабливі для людей типу ІСРД тим, що надають їм можливість уникнути організацій з жорсткою структурою і численними обмеженнями. Вони добре діють в непередбачуваних ситуаціях, вміють швидко оцінювати наявні в їхньому розпорядженні ресурси і приймати відповідні заходи. Вони добре працюють самостійно, але при необхідності можуть бути цінними членами команди. Люди типу ІСРД, як правило, добре розбираються в інструментах або в спеціальній техніці, їм подобається багато часу проводити на відкритому повітрі, вони люблять активні фізичні дії.

Технічні професії: фахівець з медичної техніки; програміст; інженер електрик; асистент стоматолога.

Люди типу ІСРД часто знаходять задоволення в технічних областях, тому що їх цікавить, що як працює і чому. Вони, як правило, прекрасно проявляють себе в області механіки, бо відрізняються спостережливістю й хорошою пам'яттю. Зазвичай вони спритно і вміло працюють руками, їм подобається робити те, що є для них постійним джерелом сенсорних відчуттів. Гарну службу їм надає здатність до логічного аналізу, якщо вони беруть як основу факти, зібрані ними за допомогою своїх п'яти органів чуття.

Бізнес / фінанси: агент по матеріально-технічному постачанню; банкір; фахівець в області ринку цінних паперів; економіст; секретар у суді.

Ремесла: фермер; механік; тренер; столяр / тесля; майстер з ремонту комп'ютерів; продавець автомобільних запчастин; художник по рекламі.

Незалежність і можливість працювати руками часто залучають людей типу ІСРД до різних ремесел. Вони воліють завдання реальні і конкретні, ті, що дають їм можливість проявити свою майстерність. З особливою ретельністю вони працюють над проєктами, які повністю поглинають їх інтерес, наприклад якщо вони люблять спорт, то віддадуть перевагу професії тренера або спортивного інструктора, будь-якій іншій роботі в цій галузі. Зробити своє захоплення професійною кар'єрою - ось шлях до успіху для людей типу ІСРД.

ЕСЦД

А. Якщо ваш тип особистості ЕНЦД, то вам підходить робота, яка:

1) дозволяє вам вчитися на практичному досвіді, дає можливість шукати вирішення проблем за допомогою фактів і властивого вам здорового глузду; 2) дозволяє вам особисто брати участь у вирішенні завдань, працювати безпосередньо з клієнтом; 3) надає вам можливість активно спілкуватися з широким колом людей, відрізняється різноманітністю, жвавістю; 4) вимагає вміння керувати людьми, справлятися з конфліктними ситуаціями, здатності знімати напругу, згуртовуючи інших, даючи їм орієнтири; 5) дозволяє вам одночасно вести кілька проєктів або брати на себе кілька обов'язків, особливо ті з них, де потрібна проявити свій естетичний смак; 6) надає вам можливість взаємодіяти з іншими товариськими, легкими людьми, які поділяють ваш оптимізм, енергію і реальний погляд на речі; 7) дозволяє вам займатися проєктами, які можуть негайно принести користь і враховувати потреби оточуючих людей; 8) проводиться в дружній і неформальній обстановці, позбавленої прихованих підводних течій; 9) не залишає непоміченими вашу працьовитість і хороші наміри; 10) не дає вам нудьгувати, повна несподіванок, сюрпризів і не скута бюрократичними правилами та обмеженнями.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕСЦД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ЕСЦД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості в змозі домогтися успіху в будь-якій області. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ЕСЦД і пояснюємо, чому це так. Природно, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Освіта: вчитель молодших класів; вихователь дошкільнят; співробітник установи з охорони дитинства; тренер.

Охорона здоров'я / сфера соціальних послуг: медсестра «Швидкої допомоги»; ветеринар; працівник сфери соціальних послуг; інструктор школи собаківництва.

Індустрія розваг: фотограф; кінопрод'юсер; музикант; артист: танцюрист, комік; антрепренер, імпресаріо; організатор свят та інших заходів; агент туристичного бюро.

Люди типу ЕСЦД люблять розважати оточуючих і як професіонали, і просто в колі друзів. Як правило, вони володіють хорошим естетичним смаком, гостро відчують все нове і красиве. Деякі люди цього типу люблять виступати самі, іншим подобається просто обертатися в артистичному світі - в цьому збуджуючому, мінливому світі індустрії розваг. ЕСЦД люблять подорожувати, з них виходять хороші туристичні агенти, тому що вони вміють вислухати клієнта, зрозуміти, як людина бажає провести свою відпустку, і не шкодують сил, щоб знайти для неї відповідний варіант. Вони чудово можуть займатися кількома справами відразу і часто знаходять задоволення в такій професії, як організатор свят.

Бізнес: агент з продажу нерухомості; фахівець зі в'язків з громадськістю; продавець в магазині; збирач коштів у якийсь фонд; посередник при залагодженні трудових конфліктів; секретар, провідний прийом відвідувачів; реєстратор; порт'є.

Сфера послуг: службовець аеропорту, супроводжуючий пасажирів до літака; секретар / реєстратор; офіціант; розпорядник в ресторані (готелі); аранжувальник квітів.

ІСЦД

А. Якщо ваш тип особистості ІСЦТ, то вам підходить така робота, яка:

- 1) не суперечить вашим внутрішнім переконанням; якими ви дорожите і в які хочете вкласти свою енергію і талант;
- 2) відбувається в дружній обстановці, в атмосфері взаємодопомоги, де на вас дивляться як на людину, яка вміє працювати в команді (якщо мова йде про колективну роботу) і не підведе;
- 3) вимагає особливої уваги до деталей; дозволяє мати справу з конкретними, корисними і практичними речами;
- 4) надає можливість працювати незалежно, але поряд з людьми, сумісними за характером; які не пов'язують вас надмірними обмеженнями, правилами або встановленим порядком операцій;
- 5) дозволяє вам проявляти гнучкість, але в той же час залишатися вірним своїм переконанням, а також бачити мету і конкретні результати своїх зусиль;
- 6) надає вам можливість проявити смак і естетичне чуття і зробити так, щоб оточуючі відчували себе в такій обстановці вільно і зручно;
- 7) проводиться в доброзичливій обстановці, де ви можете розраховувати на допомогу і самі надавати її і де майже не буває конфліктів між співробітниками;
- 8) дає вам можливість духовно рости і розвиватися в рамках діяльності, яку ви вважаєте важливою;
- 9) дозволяє вам вирішувати проблеми на місці і негайно;
- 10) не вимагає від вас регулярно виступати перед публікою, вести за собою велику групу людей, яких ви погано знаєте, або ж давати негативні відгуки.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІСЦД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ІСЦД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості в змозі домогтися успіху в будь-якій області. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ІСЦД, і пояснюємо, чому це так. Природно, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Ремесла / мистецтво: модельєр одягу; тесляр, столяр; ювелір; садівник; майстер з виготовлення gobelenів; гончар; художник; танцівник; дизайнер інтер'єрів / ландшафтний архітектор; шеф повар.

Медицина: фізіотерапевт; масажист; помічник дантиста; рентгенолог; асистент лікаря; асистент ветеринара; фахівець з догляду за тваринами / інструктор з навчання тварин.

Технічні професії: оператор комп'ютера; топограф / геодезист; лісник; ботанік; геолог; механік.

Люди типу ІСЦД часто воліють ті професії, які мають справу з фактами, а не з теоріями. Вони схильні частіше користуватися практичними навичками. Можливість проводити багато часу на відкритому повітрі також приваблює людей типу ІСЦД, вони вітають зміни і різноманітність у своїй роботі.

Сфера послуг: диспетчер екстреної лінії зв'язку; вчитель в початковій школі; охоронець порядку; комірник; офіціант; косметолог. Канцелярська робота: реєстратор; секретар; друкарка; адміністратор.

ЕСРД

А. Якщо ваш тип особистості ЕСРД, то вам підходить така робота, яка:

1) надає вам можливість заводити нові знайомства і невимушено спілкуватися з багатьма людьми; щодня ставить перед вами нові та цікаві завдання; 2) дозволяє вам проявити свою гостру спостережливість і здатність запам'ятовувати факти; 3) дає вам можливість проявити свою здатність у вирішенні проблем, використовуючи практичний досвід, і потім піддавати ці рішення критичному аналізу, щоб вибрати з них оптимальний варіант; 4) характеризується активними діями, повна несподіванок і сюрпризів, де все відбувається швидко і де ви можете ризикувати і бути готовим до будь-якого повороту подій; 5) дозволяє вам вирішувати непередбачені проблеми, використовуючи оригінальні методи, і дає можливість успішно справлятися з виникаючими проблемами і знаходити задоволення в прийнятому рішенні; 6) проводиться в обстановці, вільної від обмежень і правил, дає можливість співпрацювати з іншими практичними і енергійними людьми і дозволяє після виконання завдання повністю розпоряджатися своїм вільним часом; 7) дозволяє діяти так, як ви вважаєте за потрібне, а не пристосовуватися до вже існуючих норм; 8) вимагає практичності і логіки, неабияких розумових здібностей, щоб знаходити неполадки або помилки в логіці системи і виправляти їх на місці; 9) при виникненні кризової ситуації надає вам можливість діяти незалежно за обставинами; 10) дозволяє займатися конкретними речами і конкретними людьми, а не теоріями та ідеями; ваші зусилля спрямовує на виробництво матеріального продукту або надання послуги.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕСРД.

Державна служба / професії, пов'язані з ризиком: пожежник; охоронець порядку детектив; медпрацівник з середньою освітою; пілот; слідчий.

Фінанси: фахівець зі складання особистих фінансових планів; аудитор; біржовий маклер; банкір; інвестор; спеціаліст зі страхування продажів.

Сфера фінансів також становить інтерес для людей типу ЕСРД, оскільки характеризується швидкими змінами ситуації і вимагає готовності йти на певний ризик. Пристрасть до гострих відчуттів і ризику означає, що ці люди успішно грають на біржі. Вони дивляться на життя реально і практично, люблять такі професії, де можна вирішувати різноманітні завдання, навіть якщо це означає пошук неординарних методів. Багато професій, що пов'язані з фінансами, вимагають активного спілкування з людьми, а дружелюбність ЕСРД допомагає їм спілкуватися з незнайомими людьми і набувати нових клієнтів.

Сфера розваг / спорт: службовець бюро подорожей; танцюрист; репортер; професійний спортсмен / тренер. імпресаріо; спортивний коментатор; бармен; аукціоніст.

Всі професії, пов'язані з індустрією розваг, надають прекрасну можливість для людей типу ЕСРД повеселитися самим, що є однією з головних вимог до роботи. ЕСРД воліють ту роботу, яка дає їм шанс проявити свою активність і жвавість характеру. Це природжені імпресаріо, проте вони не проти випробувати хвилювання і збудження, виступаючи на сцені. Багато ЕСРД є завзятими спортивними уболівальниками і добиваються великих успіхів в таких професіях, де центральне місце займає спорт. Вони люблять перебувати в гущі подій, з них виходять чарівні бармени і наполегливі аукціоністи, володіють даром переконання.

Ремесла: фермер; тесляр, столяр; художник (майстер прикладних жанрів); підрядник; будівельник; шеф повар.

Бізнес: підприємець; брокер / агент з продажу нерухомості; землевпорядник; оптовик; роздрібний торговець (продавець магазину).

Бізнес форми
Форма В1 Етапи, переваги та мета бізнесу

А. Етапи вашого бізнесу	
1. Самий вузький	
2. Наступний рівень	
3. Самий широкий	
4. + розвинуті технології	
Б. Моя компанія задовольняє наступні потреби клієнта в:	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	

В. Основні переваги, які може запропонувати моя компанія:	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
Г. Мета мого бізнесу:	

Нові можливості у сфері вашого бізнесу (SWOT-аналіз тенденцій)

Опис основних тенденцій у сфері бізнесу	Погроза / Можливість	Зворотня реакція
1. Політичні тенденції:		
2. Економічні тенденції:		
3. Законодавчі тенденції:		
4. Галузеві тенденції:		

Дослідження клієнта

Необхідна інформація про клієнта	Можливе джерело інформації	Місцезнаходження
а) демографні відомості про клієнта		
б) інформація про клієнтів підприємства		
в) відомості про клієнтів підприємства галузі		
г) специфічне джерело інформації		

Профіль клієнта

Специфічна інформація про клієнта	Групи споживачів		
1. Мета покупки			
2. Доля в прибутку			
3. Додаткові послуги (товари)			
4. Частість покупки			
5. Вимоги до місця розташування			
6. Знижки			
7. Особливість поведінки			
8. Стратегія вибору продукту			
9. Глибинна мотивація			
Що особливого?			

Можливості задоволення нужд споживачів

Основні групи споживачів	Асортимент товарів, що задовольняють основні потреби	Асортимент товарів, що задовольняють додаткові потреби	Способи задоволення додаткових потреб
а)			
б)			
в)			
г)			

Конкуренти

Назва компанії	Місце знаходження	Ціни на основні товари		
		Продукт 1 ()	Продукт 2 ()	Продукт 3 ()
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8. Моя компанія				

Конкурентні переваги

Переваги	Використання переваг
1. Комплексність послуг (виробів)	
2. Ціна	
3. Оптимальна реклама	
4. Ефективна сегментація	

Аналіз конкурентів

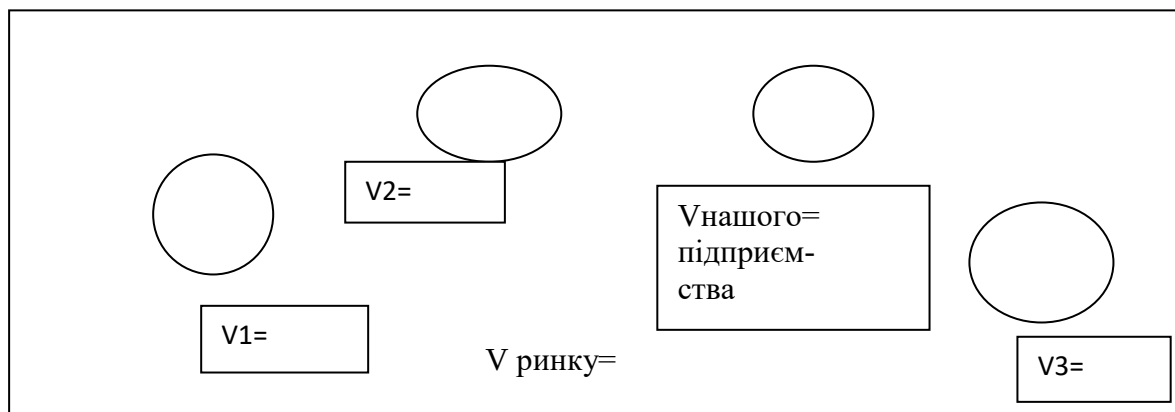
Критерій аналізу	Моя компанія	Конкуренти		
		1	2	3
Якість				
Асортимент				
Реклама				
Персонал				
Додаткові послуги (товари)				
Графік роботи				
Торгова площа				
Строки поставки				
Упаковка				
Консультації				
Імідж				

Оцінка конкурентоспроможності

Критерій оцінки	Ідеальний продукт (підприємство)	Конкуруючі продукти (підприємства)			
		Наш продукт	1	2	3
Якість					
Асортимент					
Реклама					
Персонал					
Дод. послуги (товари)					
Графік роботи					
Торгова площа					
Строки поставки					
Упаковка					
Консультації					
Імідж					
Наближення до платоспроможного клієнта					
Формування постійної клієнтури					
Чітка орієнтація на цільовий сегмент					
Разом балів	100				
Ціна за однотипний продукт					
Відношення суми балів до ціни					

План річного обсягу продажів і витрат на маркетингові заходи

№ Товар або послуга	Обсяг продажів за місяцями												За рік
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
У натуральному вираженні													
1.													
2.													
3.													
У грошовому вираженні													
1.													
2.													
3.													
Разом, %													
Разом, млн грн.													
Витрати на маркетингові заходи													
Реклама ТБ													
Презента ція													
Наружна реклама													
Реклама на транс- порті													
Тиражува ння бук- летів													



Банк способів і прийомів коригування методів бенчмаркінгу

Методи управління формуванням продукту

Додаткові функції. Задоволення товаром клієнта реалізується, в цьому випадку, за рахунок сполучення основної й поміжної функцій у товарі (1) дзеркало в жіночій косметичці; 2) олівець із гумкою; 3) автомобіль з телевізором і холодильником).

Складання й раскладання. Задоволення клієнта товаром здійснюється за допомогою зручності перенесення й зберігання (1) парасольки, складні ножі; 2) складні меблі літнього кафе:стіл, стільці, парасолька).

Дитячий конструктор. Задоволення клієнта товаром відбувається за рахунок одержання різних варіантів кінцевого продукту з однотипних елементів (1) фітодизайн дозволяє з однотипних рослин робити різні композиції для оформлення квартир і офісів; 2) конструкція м'яких куточків дозволяє складати м'які меблі певної конфігурації).

Товар на колесах. Задоволення клієнта товаром реалізується за допомогою полегшення переміщення й звернення уваги (1) валіза на коліщатах; 2) офіціанти на роликових ковзанах).

Пристосування до споживача в процесі використання. Задоволення клієнта товаром настає за рахунок коригування параметрів товару під час цього використання (прикріплення й відкріплення елементів одягу дає можливість реагувати на холодну або жарку погоду).

Дроблення товару. Задоволення споживача полягає в тому, що коли клієнт не хоче купувати весь товар, продавець готовий продати його частину (1) продаж ковбаси на вагу, а не цілим батоном; 2) парфуми, що розфасовані в мініпробірки; 3) страховка оформлена не тільки на весь автомобіль, але й на окремі колеса).

Гулівери й ліліпути. Задоволення клієнта реалізується заохоченням дуже великим (потужним) або дуже маленьким продуктом (1) реклама на всю стіну багатоповерхового будинку; 2) мініатюрні огірки в ресторанному меню).

Сюрприз. Продуктове задоволення клієнта відбувається за рахунок надання товарові додаткової функції, що дивує й розважає споживача (1) акваріумні рибки - піраньї, літуни; 2) мобільний телефон, що нявкає як кіт).

Збільшення рівнів складання. Продуктове задоволення клієнта здійснюється за допомогою великої кількості рівнів складання, що істотно зменшує предмет, роблячи його зручним для перенесення й зберігання (1) дамська парасолька; 2) антена, вудка).

Приєднання до товару додаткових ємностей. Задоволення клієнта товаром настає за рахунок привабливої перспективи зберігання (перенесення) у ємностях різних речей (1) накладні кишені в одязі, шкільному портфелі, гаманці; 2) піддони дитячих візків).

Об'єднання товару в повний комплект. Клієнт задовольняється більш високою споживчою вартістю складових товарів (1) до шампанського у наборі додається квітка й цукерки; 2) можливість купити всі ліки в одній аптеці або всі запчастини до машини в автомагазині).

Підвищення зручності перенесення. Задоволення клієнта товаром здійснюється полегшенням перенесення за рахунок зручних пристроїв або способів (1) ручка на телевізорі; 2) рюкзак, сумка-рюкзак, ранець, гаманець на поясі, колиска-ранець для перенесення дитини на туловищі дорослого).

Перехід від східчастого регулювання до плавного регулювання. Продуктове задоволення клієнта досягається новим видом регулювання, що сприймається ним як більш зручний спосіб настроювання (1) плавне регулювання висоти офісного крісла; 2) поступове регулювання звуку в телевізорі).

Нетрадиційна форма товару. Задоволення покупця відбувається за рахунок нетрадиційної форми вже відомого товару, що може істотно продовжити його життєвий цикл на ринку (1) прямокутний посуд зручніше розмістити в холодильнику; 2) реклама на трамвайних квитках; 3) вимикач для телевізора у формі м'якої цегли).

Подвоєння товару. Задоволення клієнта реалізується за допомогою зведеного товару, що використовується розраховуючи на двох споживачів або тоді, коли за рахунок подвійного використання досягається кращий ефект (1) цукерки “Баунті” – це задоволення для двох, а “Твікс” – це солодка парочка; 2) подвійне лезо).

Об'єднання однакових товарів у блок. Клієнт задоволений зручним транспортуванням й зберіганням (1) валізка для майстра у вигляді 10-15 об'єднаних між собою відділень для різних інструментів; 2) вода в пластикових пляшках, обтянутих плівкою, створює зручні блоки).

Об'єднання товару з рекламою. Задоволення клієнта відбувається за допомогою цікавої йому інформації, розміщеної на товарі (1) на фірмових сувенірах (ручки, календарі, блокноти) пишуть назву підприємства, телефони, адреси).

Різне фасування. Клієнт задоволений потрібною кількістю товару (1) сир, балик, ковбаса; 2.) склянки для пива шести розмірів).

Зменшення корисної дії одиниці товару. Покупець одержує інтенсивне задоволення, яке благотворно впливає його на здоров'я (1) легкі цигарки зі зменшеним вмістом смол; 2) сухі вина з меншим вмістом алкоголю).

Фіктивне збільшення обсягу продукту. Клієнт задоволений продуктом, який здається більшим, ніж він є насправді (1) навіть, якщо майстер салону краси чітко уявляє собі кінцевий результат, він не повинен відмовлятися від конструювання зачіски на ПК і чотириразового фарбування з метою досягнення необхідного кольору волосся; 2) вазочка для мороженого з опуклим дном).

Об'єднання товарів, що мають загальний конструктивний елемент. Увагу покупця привертає товар, який кріпиться до загального конструктивного елемента. Комплект таких товарів більш компактний і зручний у використанні (1) викрутка, шило, долото кріпляться на одній ручці, а зберігаються усередині її; 2) об'єднання в кухонному комбайні міксера, соковижималки, кофемолки).

Легкість прикріплення (відкріплення) товару в потрібному місці. Клієнт задоволений зручним використанням товару (1) знімні верхні частини дитячих візків дають можливість переносити їх як сумки; 2) лампа-каганець із прищіпкою для зручного розміщення в будь-якому місці).

Оптимальність кріплення. Клієнт задоволений поліпшеними споживчими властивостями товару (1) навішення, влучення в пази, укручення; 2) кріплення на присосках, прищіпках, магнітах; 3) фіксація від випадкового відкріплення, подвійне кріплення: приклеїти й прикрутити).

Підкреслення зовнішнім виглядом важливих споживчих властивостей. Клієнту подобається підкреслений зовнішній вигляд важливих споживчих властивостей товару (1) корпус автомобіля у вигляді жука; 2) ручні чоловічі годинники підкреслюють діловитість, а жіночі – витончений смак).

Гравірування товару. У клієнта є можливість нанести на товар надписи (1) сувеніри до ювілею людини, підприємства; 2) назва курорту на світлинах).

Замкнений товар. Клієнт отримує задоволення за рахунок усунення несанкціонованого використання товару (1) номерні замки на дипломатах, комп'ютерах, верстатах, столах; 2) специфічна конфігурація болтів кріплення коліс автомобіля).

Мотрійка. Задоволення клієнта відбувається з появою можливості скласти однакові, але різні за розміром товари, що зменшує обсяг зберігання й привертає увагу (1) посудний набір туриста з мисок і склянок, складених за принципом мотрійки; 2) одноразові стаканчики конусної конфігурації й стільці літніх кафе).

Різновид товару для різних сегментів ринку. Задоволення різних цільових груп споживачів (1) фордовський автомобіль для “будь-яких гаманців”; 2) журнали містять 20% однакової для всіх інформації й 80% – специфічної для певних цільових сегментів).

Місцева якість. Задоволення покупця досягається за рахунок того, що йому не доводиться платити за необґрунтовано високу якість окремих елементів товару (1) поліетиленові мішки-сумки роблять товстими в місцях, де кріпляться ручки; 2) полірування меблів тільки з потрібної сторони).

Удосконалювання товару шляхом спрощення конструкції. Клієнт задоволений простотою конструкції товару (1) склянка із краплями, її кришка, скло піпетки й гумка піпетки замінюються на пружну пляшечку з маленьким отвором замість піпетки; 2) зубна щітка, футляр і кришка футляра перетворюються в складну щітку, що закриває себе футляром-ручкою).

Спрощення процесу витягу товару з упаковки. Клієнта дивує простота діставання товару з упаковки, що робить його використання більш зручним (1) викручування: губна помада, клей-олівець); 2) видавлювання з тюбика); 3) ліквідація оболонки разом із використанням вмісту товару: звичайний олівець, батон у поліетиленовій плівці); 4) вихід умісту під впливом внутрішнього тиску: дезодорант, парфуми).

Упаковка як візитна картка виробника. Клієнт пізнає упаковку товару по впакуванню, що заощаджує його час (1) жовті коробочки фотоплівки “Кодак”; 2) сині етикетки на пляшках “Пепсі-кола”).

Інформативність упаковки. Покупець вдруге придбає товар, упаковка якого вміщує всю необхідну інформацію про його властивості, виробника й безпечно використання (інформація: виробник, склад, строк виготовлення, призначення, безпека, умови зберігання).

Властивість упаковки полегшити транспортування. Клієнту приємно придбати товар розмір упаковки якого дорівнює розміру товару й вона безпечна і легка у транспортуванні (1) більша упаковка із прорізами для рук або ручками; 2) оселедець продається в чистому й гарному цебрі).

Властивість упаковки продовжувати строк зберігання товару. Задоволення клієнта досягається за рахунок збереження товару за допомогою напівгерметичної, герметичної й вакуумної упаковки (1) піца у вакуумній упаковці; 2) хліб – у поліетиленовій).

Узгодження форми товару й упаковки. Клієнт задоволений збереженням тендітним товаром при транспортуванні (1) футляр скрипки, гітари; 2) виріб зі скла, порцеляни).

Пропорційність запасу надійності елементів конструкції. Зменшена ціна за рахунок зниження надійності елементів товару до рівня малонадійного (1) нерациональність суперзамків на валізах пояснюється легким доступом усередину через бічне обшивання; 2) верх, устілки й підошва взуття розраховані на один термін служби).

Заплановане знищення продукту. Задоволення клієнта реалізується за рахунок нових (безпечних) модифікацій товару (1) моральне старіння: комп'ютерів, мобільних телефонів, одягу, взуття, шоу-програм, пісень, романів; 2) одноразові шприци, посуд, білизна, сорочки).

Інтернаціоналізація товару. Клієнт задоволений за рахунок того, що не страждає його національний патріотизм (1) зроблено в ЄС; 2) виробництво Міжнародної компанії).

Готування продукту перед реалізацією. Задоволення клієнта формується за допомогою задоволення цікавості в пізнанні секрету готування, а також гарантією свіжості продукту (1) курчата гриль, шашлик; 2) китайський самовар; 3) коктейлі).

Повний сервіс. Задоволення клієнта організується за рахунок більшої споживчої вартості повного комплексу послуг (1) послуги із кредитування, упакування, доставки, розпакування, монтажу, гарантійного ремонту товару; 2) послуги взаємних фондів: збір інформації на ринку цінних паперів, диверсифікованість інвестиційного портфеля, нарахування й виплата дивідендів).

Безкоштовний сервіс. Клієнт задовольняється гарантією більшої надійності виробів (безкоштовний гарантійний ремонт меблів, побутової техніки).

Задоволення потреб молоді. Молодий споживач задоволений спеціально для нього розробленим товаром (1) американська післявоєнна допомога японським дітям молоком розвила в них смак до молокопродуктів. Наразі США є найбільшим постачальником сої (корму для корів) на японські острови; 2) комп'ютерні ігри).

Методи управління ціноутворенням

Установлення ціни за елементами витрат. Ціна = сума витрат + прибуток. Цінове задоволення клієнта відбувається за рахунок помірного, в порівнянні з витратами, розміру прибутку. Наприклад, загальноприйнятий метод розрахунку мінімальної ціни виробником, яку обґрунтовують для покупця різними способами.

Визначення ціни за схемою: середні витрати плюс прибуток. Це постійна середня націнка, додана до ціни оптового постачальника. Цінове задоволення клієнта реалізується за допомогою використання загальноприйнятої в галузі середньої націнки (1) постійний відсоток (націнка), доданий до ціни оптового постачальника; 2) загальноприйнята націнка – 20 % у роздрібній торгівлі продуктами харчування).

Ціна на ринковому рівні. Основний виправдувальний перед споживачем аргумент полягає в тому, що сьогодні на ринку це коштує скільки-то (1) ціни на продовольчі товари; 2) ціни на бензин).

Ціна товару складається з елементів його конструкції. Ціна = сума цін елементів конструкції товару. У цьому випадку має місце цінове задоволення клієнта невисокою вартістю окремих елементів конструкції товару (ціна туру за кордон = вартість проживання й харчування + транспортування + віза + трансфер + страховка + послуги фірми).

Ціна по елементах споживчої вартості продукту. Цінове задоволення клієнта настає за рахунок того, що кожне підвищення початкової невеликої ціни повинне приносити певну споживчу якість, щоб споживач міг вибрати певну якість за певну ціну (1) туфлі вітчизняні із замінника, туфлі імпорتنі із замінника шкіри, туфлі вітчизняні зі шкіри, туфлі імпорتنі зі шкіри; 2) трактор з гарантією безаварійної роботи на рік, три, п'ять, десять, з комплектом запасних частин, з кондиціонером і т.ін.).

Ціна на «роздягнений товар» з наступним його «вдяганням». Втягування покупця в процес купівлі малими початковими цінами, розраховуючи на появу в нього бажання купити за повну ціну. Цінове задоволення клієнта формується за допомогою інформування товару (1) автомобільні дилери залучають початковою ціною товару, яка без доповнюючих устроїв і сервісу на 30-50% нижча від кінцевої ціни; 2) турагенти зацікавлюють подорожуючих ціною тільки проживання за кордоном, яка з урахуванням цін на транспорт, візу, страховку й послуги фірми істотно збільшується).

Ціна з коригованими надбавками й знижками. Цінове задоволення клієнта здійснюється шляхом коригування ціни залежно від реакції споживача. Ідея методу полягає в тому, щоб багатого споживача задовольнити високою ціною, а небагатого – мінімально можливою ціною. (Приклад коригування: Т – ціна основного товару, Д – ціна доповнення до нього, мінімальна ціна = 250 дол. 1) Т = 300 дол, але до нього є обов'язкове доповнення Д=50дол. 2) Т = 300 дол, але при бажанні до нього ще можна додати Д=50дол. 3) за 300 дол. продається не

тільки Т, але й Д вартістю 50 дол. 4) фірма вирішила продавати Д безкоштовно й тому $T + D = 250$ доларів).

Ціна в результаті проведення аукціону на підвищення або зниження. Ідея полягає у виявленні споживача, який готовий платити більше за всіх й від цього має задоволення (1) аукціон на підвищення – це звичайний варіант аукціонного продажу, коли оголошується стартова ціна, яка за пропозицією учасників підвищується; 2) аукціон на зниження – це оголошення найвищої стартової ціни з її поступовим зниженням, до моменту згоди одного з учасників купити товар).

Психологічна ціна. Цінове задоволення клієнта настає за рахунок зниження вартості продукту на економічно несуттєву, а психологічно значиму величину (1) 999,9 замість 1000 грн.; 2) пылосос вартістю 999 грн. і потужністю 1010 Вт).

Демпінгова ціна. Цінове задоволення клієнта реалізується явно заниженою ціною на етапі боротьби з конкурентами (українські експортери нерідко продавали за кордон сировину й товари за цінами, нижчими за світові, що провокувало неодноразові антидемпінгові розслідування й судові позови й рішення про встановлення антидемпінгових мит на українські товари).

Регулювання ціни залежно від рівня технічного сервісу. Цінове задоволення клієнта формується за допомогою підвищення або зниження ціни залежно від рівня технічного сервісу в тому числі, якщо споживач бажає (не бажає) виконати окремі технічні операції самостійно (1) найбагатшим – додатковий сервіс за додаткову оплату, звичайний рівень сервісу за звичайну оплату і знижка, якщо покупець відмовляється від сервісу 2) фірми, що мають у штаті технічні підрозділи, хочуть відмовитися від сервісного обслуговування виробника й одержати за це знижку із продажної ціни).

Зняття «вершків». Коли продукт має попит й одного виробника, «вершки» знімаються з різних за доходами покупців шляхом періодичного зниження цін. У цьому випадку задоволення клієнта відбувається за рахунок доступної для нього, але недоступної для інших верств населення, ціни на престижний товар (виробниками послуг і засобів мобільного зв'язку знімалися «вершки» з директорів підприємств, керівників середньої ланки, працівників, студентів, зараз настав час і старших та молодших школярів).

Дешевий товар з дорогою добавкою. Ідея полягає в тому, щоб залучити дешевиною товару, а прибуток одержати за рахунок дорогої обов'язкової добавки. Задоволення клієнта полягає в доступності придбання основного товару, що виводить його на певний рівень життя (1) фотоапарати + плівка «Кодак»; 2) ігрова приставка «Денді» + картриджі до неї).

Установлення ціни шляхом збору пропозицій покупців «у темну». Коли продаж не терміновий, можна обрати перспективного покупця, по черзі пропонуючи товар багатьом і зберігаючи при цьому комерційну таємницю. У цьому випадку клієнт задовольняється ціною тому, що це його вибір (1) використовується державною владою і великими компаніями при виборі підрядників для будівництва складних об'єктів; 2) створення оригінальних дорогих технічних систем).

Ціна на товар - збитковий лідер. Задоволення клієнта здійснюється явно заниженою ціною на товар у розрахунку, що він буде купувати й все інше, що окупить витрачені на збиткового лідера кошти (продовольчі магазини залучають домогосподарок ціною на ковбасу (яйця, молокопродукти) для того, щоб окупити витрати за рахунок придбаного ними повного комплексу продуктів на всю родину на тиждень).

Лімітування цін. Цінове задоволення малозабезпеченого клієнта досягається за рахунок лімітованих цін на основні життєвонеобхідні товари (1) державне регулювання цін; 2) міжфірмові угоди).

Рознесення платежів на певний період часу. Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок полегшення процесу придбання дорогого товару (1) кредит; 2) розстрочка).

Рознесення в часі прогресивних платежів. Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок поетапних неоднакових платежів, починаючи з низьких і закінчуючи високими (1) навчання швидкому читанню: 20сек/стор. – 120 грн., 5сек/стор. – 360 грн., 1сек/стор. – 750 грн.; 2) платна вища освіта за невелику плату – на перших трьох курсах і збільшену – на четвертому, п'ятому й шестому курсах, пов'язану з одержанням дипломів бакалавра, спеціаліста, магістра).

Рознесення в часі регресивних платежів. Цінове задоволення клієнта реалізується за допомогою поетапних платежів, коли на першому етапі сплачується 50% суми, а надалі розмір кожного платежу знижується (1) страхова компанія пропонує страховку за умови першого значного внеску, інша сума – через певні періоди частинам; 2) квартири в Іспанії продають із оплатою 50% вартості відразу, з розстрочкою остаточної суми на 20 років).

«Слідкуюча» ціна. Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок цін, які на 5-10% нижчі, ніж у конкурентів (1) пункти продажу валют; 2) підприємства при виході на ринок).

Установлення ціни на основі оцінки попиту та пропозиції. Цінове задоволення клієнта настає за рахунок оперативної зміни ціни: збільшення,

якщо встановлена ціна викликає підвищений попит; зниження, якщо попит надто низький (1) експериментальне визначення оптимального рівня ціни на продукт; 2) ціноутворення при виході на незнайомий ринок).

Регулювання ціни залежно від сезонності попиту. У сезон, коли попит найбільший, ціна повинна бути високою, а в міжсезонний період – найнижчою. Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок виправданого рівня цін (1) послуги готелів у курортній зоні; 2) сезонний одяг; 3) лижі).

Ковзаючі контрактні ціни. Цінове задоволення клієнта реалізується за рахунок передбачення можливості зміни цін під час виконання контракту за умови дії заздалегідь обговорених факторів (1) загальнодержавні переоцінки; 2) зміна ринкових цін; 3) зміна витрат на виробництво).

Відповідність ціни на товар загальній політиці фірми. Цінове задоволення клієнта відбувається за рахунок того, що ціни відповідають іміджу фірми й колу її покупців (1) туристична фірма «САН», яка обслуговує елітного споживача, повинна підтримувати рівень цін на 30-40% вищий середньогалузевого; 2) ціни на споживчих ринках невисокі).

Знижка за швидкість оплати реалізується для поповнення фінансових активів підприємства. Задоволення ціною досягається за рахунок одержання клієнтом компенсації за швидке перерахування фінансових коштів (1) 20 % знижки тим, хто сплатив кошти до 30 квітня; 2) 10 % знижки тим, хто перерахував гроші до 1 грудня).

Знижка постійним покупцям формує контингент постійних клієнтів, яким продавати легше, тому що вони більше довіряють фірмі. Цінове задоволення постійного клієнта досягається за рахунок нижчих цін (1) звичайна картка члена клубу постійних клієнтів турфірми «САН» видається після третьої поїздки й припускає 5% знижки на весь турпродукт; 2) срібна картка (6 поїздок) – 7% знижка на турпродукт; 3) золота картка (кожна 10 поїздка) – це безкоштовний тур від фірми «САН»).

Знижка за збільшення розмірів покупки. Це розподіл з покупцем не основного, а додаткового прибутку, якого не буде, якщо знижку не надати. Цінове задоволення клієнта відбувається за рахунок одержання ним компенсації залежно від розміру покупки (1) товари еластичного попиту; 2) блок відеокaset (10 штук) із знижкою 30%).

Скидка на конкретний період. Це розпродаж під час пільгового періоду реалізації нерентабельних запасів і звільнення коштів для перспективної продукції. Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок низького рівня

цін (1) знижки в передсвяткові дні; 2) під час проведення виставок; 3) перед закінченням сезону).

Знижка пред'явникові рекламного купона має на меті прискорити товарообіг. Цінове задоволення клієнта здійснюється за допомогою невисоких цін (1) 10 % знижка пред'явникові вирізаного з газети рекламного купона; 2) пересилка рекламних купонів поштою).

Методи управління рекламуванням

Повторення реклами. Ідея методу полягає в забезпеченні “дозрівання” до необхідності покупки й охоплення великої аудиторії. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок багаторазового повторення рекламного тексту в засобах масової інформації (1) періодичний показ рекламних роликів; 2) 20-ти секундна щогодинна реклама з ранку і ввечері).

Зміст реклами по функціях ІПН. Інформувати треба при відкритті фірми (І), переконувати (ІІ) під час зростання продажів й нагадувати (ІІІ) у пік популярності продукту. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за рахунок урахування його поінформованості про продукт (1) турфирма “САМ” при виході на ринок активно інформувала споживача через TV – рекламу; 2) під час зростання обсягів продажів “САМ” переконувала в якості її продукту у всіх рекламних засобах (TV, радіо, газети, щити); 3) на етапі популярності “САМ” обмежується нагадуванням про себе в TV - передачах “Турсалон”, “Магазин подорожей”).

Нарощування інформативності реклами. Ідея полягає в тому, щоб не повторювати те саме, а уточнювати раніше сказане. Інформаційне задоволення клієнта відбувається за рахунок поглиблення змістовності рекламного тексту (1) перше оголошення рекламує торговельну марку; 2) друге – функції продукту; 3) третє – якості продукту й т.д.).

Більша реклама привертає увагу великими розмірами. Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою: 1) реклами на всю стіну багатоповерхового будинку; 2) рекламних щитів; 2) надувних макетів продукту.

Презентація – це організація спілкування й рекламування в неофіційній обстановці. Інформаційне задоволення клієнта забезпечується в ході невимушеної довірчої бесіди (1) презентація перед відкриттям підприємства; 2) перед початком періоду сплеску попиту).

Айс-стоппер. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок використання в рекламі об'єктів, що мимоволі притягують зір і подобаються споживачеві (1) гарна жінка; 2) дитина; 3) тварина; 4) інтенсивна кольорова пляма).

Погляд – увага – зміст. Це побудова реклами так, щоб вона спочатку притягала погляд, потім привертала увагу, а вже потім “включала” пам'ять для запам'ятовування тексту. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за допомогою урахування його фізіологічних можливостей до сприйняття нових відомостей (1) зупинка погляду за допомогою “айс-стоппера”, залучення уваги деталями, запам'ятовування короткого конкретного (драматичного) тексту; 2) реклама послуг з безпеки дорожнього руху: різдвяна ніч, на бруківці лежить батько в одязі Санта-Клауса з ялинкою й іграшками, напис: “Санта-Клаус помер”).

Несподіванка місця реклами. Інформаційне задоволення клієнта досягається за допомогою залучення уваги розміщенням на незвичайних предметах (1) реклама на трамвайних талонах; 2) реклама на транспорті, мостах, деревах).

Анекдотична реклама. Інформаційне задоволення клієнта настає під час сприйняття реклами, що поширюється у вигляді анекдоту (1) проносні засоби: “Діє ніжно, не перериваючи сну!”; 2) сік: “Ти ж лопнеш, дитинко! Тату ти налий і відійди”).

Вакуумна реклама припускає первісну повну відсутність інформації протягом рекламного часу, що змінюється несподіваним повідомленням про новинку. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за допомогою акценту в рекламній компанії, що інтригує й цим допомагає краще запам'ятати зміст реклами (1) реклама Якоккой Л. автомобіля фірми Крайслер: щоденне 5-ти хвилинне мовчання на TV; 2) фірма м. Маріуполь: “Ми даруємо жителям Маріуполя 5 хвилин тиші!”).

«Вверх ногами». Інформаційне задоволення клієнта відбувається за рахунок кращого запам'ятовування реклами, повернутої на 180 градусів (1) перевернена реклама в центрі рекламної сторінки, заповненої оголошеннями).

Вид питання. Інформація в цьому випадку подається як питання, на яке шукається, і знаходиться відповідь (1) я не знаю, де купити картки спортлото. Де ж купити картки спортлото? Картки спортлото можна купити у всіх кіосках міста).

Драматизація припускає демонстрацію продукту на тлі драми, якої не було б, якби продукт використали. Інформаційне задоволення клієнта настає під час надання йому цікавих відомостей про можливий драматичний розвиток подій (1) вогнегасник на тлі пожежі; 2) ліки на тлі хвороби).

Секретна реклама. Інформаційне задоволення клієнта відбувається під час поширення інформації довірчо серед “своїх” людей (1) товариші по службі; 2) члени Клубу по інтересах; 3) мешканці будинку).

Динамізація. Інформаційне задоволення клієнта за допомогою демонстрації товарів у русі, що привертає увагу й демонструє його можливості (краще один раз побачити, чим десять разів почути) (1) автомобілі; 2) скутери; 3) роликові ковзани).

Реклама, що рухається. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок залучення уваги до руху самого рекламного тексту (1) рядок, що біжить (TV, вулиці, площі); 2) стіни хокейних стадіонів).

«Уже – уже». Інформаційне задоволення клієнта через залучення його уваги повною готовністю зробити послуги або поставити товар уже сьогодні (1) уже сьогодні, зі складів у Києві; 2) уже сьогодні, зі складів у Білгороді).

Рекламування корисної функції. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок рекламування не складних технічних (хімічних, фізичних) параметрів, а зрозумілих корисних функцій (1) реклама шампуню: «Усуває лупу»; 2) зубна паста: «Захист від карієсу»).

Витонченість. Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою орієнтування на його емоційний стан (1) Баунті – це райська насолода; 2) Шанель – це витончений смак).

Демонстрація складу. Інформаційне задоволення клієнта настає в ході демонстрації товару зсередини (1) реклама торта шматочком; 2) мультиплікація складу продукту зсередини).

Привабливий термін. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок розшифровки незрозумілого модного терміна (1) курси трансцендентної медитації; 2) каратэ-до).

Телефонна реклама. Інформаційне задоволення клієнта реалізується під час приватної телефонної бесіди (1) майстри салонів краси інформують постійних клієнтів про новинки; 2) менеджери турфірми інформують постійних клієнтів про новий турпродукт).

Безкоштовні сувеніри. Інформаційне задоволення клієнта за допомогою безкоштовних сувенірів, які діють як предмети –дзвіночки (1) брелки із символікою фірми; 2) ручки, поліетиленові валізи й т.ін.).

Приєднання реклами до широкорозповсюджених предметів. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за допомогою розміщення реклами на товарах масового попиту, доступних кожному (1) реклама на

сірникових коробках; 2) на залізничних й авіаційних квитках; 3) на календарях).

Обіцянки в рекламі. Інформаційне задоволення клієнта під час обговорення й обмірковування обіцянок (1) дослідження показують, що оголошення, у яких є обіцянки, читають й обмірковують у чотири рази частіше, ніж оголошення без обіцянок; 2) наш одеколон змінить Ваше життя).

Спеціальна помилка в тексті. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок залучення грамотної людини до рекламного тексту з орфографічною помилкою (1) квиткова фірма – замість квіткова фірма; 2) PİLO – замість POLO).

Престижна реклама. Інформаційне задоволення клієнта досягається не демонстрацією продукту, а солідністю фірми (1) як Ви уявляєте собі фірму «Хюндай»? Відповідь: ”Зображення кораблів, локомотивів, мікросхем, автомобілів, локаторів, комп'ютерів, заводських корпусів, екскаваторів, розміщені на одному малюнку”).

Фірмовий стиль. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок загальних елементів товарів, реклами ділової документації, які дозволяють ідентифікувати знайому фірму й запам'ятати нову (1) шрифт “Pepsi” завжди однаковий, емблема завжди червоно-синя на білому; 2) шрифти, графічні зображення, кольори, постійні словесні обороти, мелодії й інші звуки).

Одиничні оголошення. Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою розміщення реклами осторонь від іншої рекламної інформації, що привертає увагу (1) розміщення реклами в газеті не серед інших рекламних оголошень, а біля цікавих статей, програми TV; 2) одинична реклама в тролейбусах, трамваях).

Контрастність змісту реклами. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за допомогою різкого контрасту реклами зі змістом інших рекламних текстів, що запам'ятовується (1) у жодному разі не купуйте наші акції, якщо Ви не хочете мати максимальних дивідендів; 2) виробник лічильників води: «Ви – не наш клієнт, якщо не піклуєтеся про ресурсозбереження»).

Перші п'ять відсотків. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок привабливого початку (до 5% тексту) реклами, що звичайно захоплює й змушує людину прочитати весь текст (1) реклама ліків: «Уперше бабуся прийшли додому в одинадцять»; 2) міністерські крісла тріщать! Я йду!).

Ключові слова. Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою наявності в рекламі виділених шрифтом і розмірами ключових слів,

що прискорює розуміння змісту тексту (1) фірма «Ревізор» зробить Вам висококваліфіковану аудиторську перевірку).

Гра слів. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок добору каламбурів або словосполучень, які добре передають рекламовані властивості продукту (1) Олімп, усе починалося з Олімпу; 2) засіб для засмаги «Танфастик»: швидко засмагати).

Координати рекламодавця. Інформаційне задоволення клієнта при швидкоплинній телевізійній і радіорекламі, коли треба запам'ятати координати рекламодавця (телефон фірми постійно “пливе” на екрані).

Альтернатива. Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою пропозиції йому конкретної альтернативи, у якій кращий вибір очевидний (1) або платіть штрафи або передплатуйте журнал Бізнес; 2) або користуйтеся зубною щіткою “Джестик” або розтягніть рот).

Останній шматочок. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за рахунок демонстрації обмеженої кількості продукту порівняно з кількістю покупців (1) кількість місць обмежена; 2) тільки для постійних клієнтів).

Римування. Інформаційне задоволення клієнта за допомогою римованої реклами, що запам'ятовується, має властивість передаватися від людини до людини (1) кожний знає, що Монарх у своїй справі патріарх; 2) всі хто любить долю й реп, ваучери відносять в НЕП).

Пряма пошта. Інформаційне задоволення клієнта організується за рахунок розсилання реклами поштою потенційним покупцям, що стимулює їх до покупки (реклама технікуму розсилається поштою всім випускникам середніх шкіл області).

Персоналізована реклама. Клієнту приємно, якщо рекламу повідомляє відомий артист, спортсмен, диктор або задоволений клієнт (ті, кому довіряють) (1) боксер Кличко й торговельна марка “Чернігівське”; 2) Руслана Писанка і реклама одягу).

Реклама з позиції того, хто слабкіший.. Інформаційне задоволення клієнта формується під час визнання того, що фірма не лідер, але намагається максимально задовольнити клієнта (1) ми не Вінер-форд, але ми – це колектив професійних автослюсарів, здатних вирішити проблеми Вашого автомобіля; 2) Ейвіс усього на другому місці, але ми намагаємося).

Метод планування рекламних заходів. Інформаційне задоволення клієнта провадиться в тимчасові інтервали, що передують сплескам споживчого попиту на продукт (1) реклама харчових продуктів за тиждень до свят; 2) туристичних послуг перед літом й узимку).

Методи управління виробництвом

Організація виробництва, яке задовольняє попит. Маркетингове дослідження попиту (обсяг, сезонність на протязі року, продуктові комплекси) і організація виробництва, що відповідає запитам ринку (Маркетинговий менеджмент).

Розміщення виробничих потужностей за типом «розміщення виробу». Масове виробництво, за яким великі обсяги матеріалів і напівфабрикатів або споживачів рухаються через виробничу систему (1) агрофірма; 2) їдальня самообслуговування; 3) консервний завод).

Розміщення потужностей за типом «розміщення виробничого процесу». Серійне виробництво якісних виробів або надання послуг у межах напів- або повністю автоматизованих осередків (1) машинобудівний завод; 2) обслуговування номерів люкс, напів-люкс, стандарт в готелі; 3) надання освітніх послуг за спеціальностями кафедрами навчального закладу).

Розміщення виробничих потужностей за типом «фіксованого розташування». Індивідуальне або дрібно-серійне виробництво ексклюзивних виробів або послуг на спеціальне замовлення (1) розробка програмного забезпечення технологічного процесу на замовлення; 2) обслуговування клієнта в ресторані, коли клієнт вважається зафіксованим біля столику, а навколо нього розміщено ресурси – блюда в руках офіціантів, оркестр, бари, боулінг, танц-пол, казино).

Оптимізація операційного циклу. Усунення непродуктивних і додавання операцій, які націлені на задоволення потреб споживача, працівника й вимог екологічного законодавства (1) автоматизація процесів перевантаження зерна з бункера комбайна в зерновоз на агрофірмі; 2) перехід сільськогосподарського підприємства на технологію органічного землеробства; 3) автоматизація процесів збору інформації на ІТ-підприємстві).

Концентрація виробництва. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг), що відповідають його сподіванням, досягається за рахунок використання кращих технічних засобів і праці висококваліфікованих фахівців, зниження питомої ваги умовно - постійних витрат, оптимального поділу праці, підвищення його продуктивності за рахунок організації більших обсягів одноманітної діяльності (1) металургійні заводи; 2) готельні ланцюги; 3) Мак-Дональдс; 4) вугільні холдингові компанії).

Спеціалізація. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг), що відповідають його очікуванням, реалізується за допомогою зосередження діяльності на виконанні обмеженої групи функцій, що дає можливість одержати

ті ж переваги, що й при концентрації (1) фірми що виготовляють лакофарбові покриття; 2) послуги перевірки витратомірів рідин і газів; 3) промисловий дизайн).

Зрощення з іншими могутнішими виробничими структурами. Задоволення клієнта відносно очікуваних товарів (послуг) здійснюється за рахунок досягнення кращих економічних результатів шляхом підключення до певного технологічного ланцюжка (бажано в його середину) так, щоб іншим ланкам цього ланцюга стало неможливо працювати без даної фірми (1) випуск плавких вставок запобіжників пускових приладів; 2) виготовлення унікальних труб великого діаметра для магістральних газопроводів).

Уніфікація. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) спостерігається у випадку звуження необґрунтованої розмаїтості продуктів і комплектуючих для ремонтпридатності, скорочення виробничого циклу й кількості запасів (1) однакові електронні плати в різних варіантах виконання телевізорів; 2) однакові болти, гайки, шурупи).

Резервування. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) досягається за допомогою створення матеріальних, фінансових, трудових резервів, а також резерву часу й виробничих потужностей для усталеної роботи підприємства (1) управління запасами сировини, напівфабрикатів, деталей, вузлів, готової продукції; 2) резерв фінансів для непередбаченого збільшення випуску продукції, надання послуг; 3) резерв трудових ресурсів для тимчасового наймання в періоди збільшення випуску продукції; 4) достатня для максимального випуску потужність устаткування (технологічних ліній) або оренда потужностей в “пікові” періоди).

Укрупнення покупця. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) організується за рахунок об'єднання декількох фірм - покупців з метою закупівлі більш якісної й недорогої сировини, комплектуючих, що є основою високої якості кінцевого продукту (1) споживча кооперація; 2) знижки за збільшення розміру покупки).

Генеральні договори. Задоволення клієнта товаром (послугою) формується за рахунок договорів субпідряду на окремі роботи, що гарантують високу якість кінцевої продукції (генеральний підрядник (виконавець генерального договору) у будівництві великих об'єктів: мостів, готелів, стадіонів, трубопроводів і т.ін.).

Попереднє визначення умов взаємин. Задоволення клієнта товаром (послугою), що відповідає його очікуванням, досягається, якщо з'ясувати заздалегідь взаємини з фізичними і юридичними особами. За рахунок цього

можна уникнути неприємних спірних моментів (1) договір підряду; 2) трудові контракти; 3) партнерські угоди).

Договори «у принципі». Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) формується за допомогою «гнучкого» уточнення цифр у договорах з постачальниками, що дає можливість випускати якісну продукцію вчасно й необхідної якості (1) договір про постачання хліба в роздрібну торговельну точку уточняється за 6 годин до моменту постачання, що дає можливість продавати тільки якісний товар; 2) договір із закордонними партнерами на надання туристичних послуг).

Попередня підготовка реалізації бажаної дії. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) досягається за допомогою підготовки до реалізації основної операції, що значно знижує зусилля на її здійснення й сприяє підвищенню рівня якості (1) розігрів металу з наступною обробкою високим тиском; 2) попередня розробка робочих програм навчальних дисциплін в університеті для наступної реалізації навчального процесу).

Чіткість визначення права власності. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) гарантується дбайливим відношенням до нього (1) франковагон станції призначення (продавець оплачує й несе ризик до прибуття вагона з товаром на станцію призначення); 2) умови Incoterms у міжнародних договорах).

Передбачення в договорах форс-мажорних обставин. Це дія чинників непереборної сили (стихійні лиха, пожежі, цунамі, військові конфлікти й т.ін.). Клієнт уникає поганої якості товарів (послуг) за рахунок попереднього ознайомлення з ними на етапі підписання договору (1) письмово обговорені випадки, за які не несуть відповідальність; 2) обговорення чинника зміни законодавства, що для підприємства є непереборним).

Організація системи «точно - у строк». Ці обробка й рух невеликих партій матеріалів і виробів відбуваються точно в той момент, коли в них виникає необхідність для усунення збоїв і необґрунтованих витрат, гнучкості, скорочення всіх виробничих строків, мінімізації запасів. Задоволення клієнта реалізується усуненням помилок під час виробництва (1) фірма з виробництва автомобілів Тайота; 2) система менеджменту Бати щодо виробництва взуття).

Планування матеріальних потреб виробництва. Це організація комп'ютеризованої інформаційної системи з метою своєчасних замовлень і планування матеріально-виробничих резервів залежного попиту для підтримки низького рівня запасів, відстеження матеріальних потреб виробництва, можливості розподілу часу й строків виробництва. Задоволення клієнта

здійснюється за рахунок заміни бракованих комплектуючими бездефектними виробами (1) система MRP (Планування матеріальних потреб виробництва); 2) MRP-2 (Планування виробничих ресурсів – розширений підхід).

Гнучкий робочий графік. Це заміна звичайного робочого графіка (5 днів по 8 годин і 2 вихідних) на більш зручний, виходячи з виробничих умов і побажань працівників. Задоволення клієнта відбувається за рахунок більш уважного ставлення до працівників, робота яких організована за зручним для них графіком (1) при чотиризмінній роботі шахти (6 годин x 4 = 24 години) робітники працюють 3 дні по 6 годин з одним вихідним; 2) для офіціантів зручним є графік: 7 днів роботи по 12 годин й 7 днів відпочинку).

Допоміжний персонал. За допомогою цього персоналу основні фахівці звільняються від рутинної роботи. Задоволення клієнта досягається за рахунок більш продуктивної праці основних фахівців (1) секретар-референт; 2) нейрохірург і допоміжні лікарі - асистенти).

Масове виробництво. Це створення одного або декількох видів високостандартизованих виробів або послуг великої кількості для можливості використання автоматизації й спеціалізованого устаткування. Задоволення клієнта реалізується за допомогою використання високоточного спеціалізованого устаткування (1) відео – плеєри; 2) кафетерії та їдальні самообслуговування; 3) Мак-Дональдс; 4) видобуток вугілля).

Серійне виробництво. Це створення середніх обсягів (партій) однорідних товарів. Задоволення клієнта здійснюється за рахунок спеціалізації у випуску партій однорідних виробів (1) ванільне, полуничне, вишневе морозиво; 2) різні йогурти; 3) серійне виробництво модифікацій автомобілів, холодильників, пральних машин).

Безперервне виробництво. Це безупинне створення високооднорідних товарів або послуг із повною механізацією процесу. Задоволення клієнта досягається за рахунок усунення суб'єктивного людського чинника в технологічному процесі (1) нафтопереробка; 2) кондиціонування повітря; 3) набір функцій мобільного телефону: сигнал, картинка й т.ін.).

Одиничне індивідуальне виробництво. Це створення унікального товару на спеціальне замовлення. Задоволення клієнта організується за рахунок використання праці високопрофесійних фахівців (1) будівництво за спецпроектom; 2) зачіска в салоні краси).

Гнучке виробництво. Це здатність швидко адаптуватися до змін попиту на ринку. Задоволення клієнта формується за допомогою оперативного

виправдання його очікувань (1) випуск у мирний час тракторів, а під час війни – танків; 2) швидко перенастроювання приладів).

Залучення робітників. Це створення робочих бригад і наділення їх повноваженнями у вирішенні проблем (прийнятті рішень) щодо організації виробничого процесу. Задоволення клієнта реалізується за рахунок раціоналізаторської ініціативи трудящих (1) гуртки якості на японських підприємствах; 2) премія якості Демінга).

Екологічність виробництва. Це вирішення проблем збереження довкілля й здоров'я людей під час організації виробничого процесу. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг), що відповідають його очікуванням, здійснюється за рахунок використання екологічно чистих технологій, що зберігають здоров'я й навколишнє середовище (1) санітарні норми (СН); 2) санітарні правила (СП); 3) ДСТУ (Державні стандарти України); 4) гранично припустимі концентрації (ГПК).

ISO 9001. Це контроль якості на етапах: проектування; закупівлі сировини, комплектуючих матеріалів; виробництва; контролю й випробувань; монтажу; вантажно-розвантажувальних робіт; зберігання; упакування; постачання; післяпродажного обслуговування. Задоволення клієнта досягається за рахунок організації багатостадійної системи бездефектної роботи (1) виробництво холодильників; 3) літакобудування; 3) автомобілебудування).

ISO 9002. Це контроль якості в процесі остаточного контролю й випробувань. Задоволення клієнта організується за рахунок контролю якості товарів тільки на двох стадіях технологічного процесу, що знижує собівартість кінцевого продукту без погіршення його якості (виробу з металопрофілю).

ISO 9003. Це контроль якості тільки в процесі остаточного контролю й випробувань. Задоволення клієнта реалізується за допомогою усунення некондиції (браку) за допомогою організації контролю на фінальному етапі технологічного ланцюжка (1) вугільні шахти; 2) доломітні кар'єри).

Диспетчеризація. Це оперативне централізоване виявлення й усунення відхилень від ритмічного випуску продукції для успішної реалізації виробничих планів. Задоволення клієнта здійснюється за рахунок випуску необхідної кількості товару в установлені строки (1) гірничий диспетчер; 2) залізничний диспетчер).

Метод «вузьких місць». Це виявлення й усунення причин, що стримують пропускну здатність технологічного ланцюжка підприємства. Задоволення клієнта відбувається за рахунок усунення перешкод, які стримують випуск

товарів (1) недостатня пропускна здатність шахтних стовбурів; 2) недостатня кількість складських площ для забезпечення продажів у передсвяткові дні).

Виробнича потужність підприємства. Це організація здатності підприємства виробляти максимальну кількість товарів (послуг) за одиницю часу для задоволення найвищого сплеску споживчого попиту. Задоволення клієнта досягається за допомогою випуску необхідної кількості товарів й у потрібний термін (1) постачання газу для опалення в найхолоднішу пору року; 2) продаж продуктів харчування перед зимовими святами (Новий рік, Різдво Христове); 3) надання туристичних послуг у липні; 4) продаж послуг приватних саун у грудні).

Методи управління персоналом

Метод відповідності стратегії управління персоналом стратегії фірми. Забезпечення високоефективної праці персоналу реалізується:

при стратегії зростання за рахунок набору й прогресуючої оплати працівників;

при стратегії обмеженого зростання за допомогою прийому тільки кваліфікованих фахівців на фіксований оклад;

при стратегії ліквідації компанії за рахунок скорочення працівників (1) наймання персоналу на початку будівництва метро; 2) прийом тільки дизайнерів-оформителів станцій метро у розпал будівництва; 3) скорочення кількості метробудівників перед закінченням робіт).

Метод організаційно-розпорядницького впливу на персонал. Забезпечення високоефективної праці персоналу здійснюється за допомогою впливу на працівників через обов'язкові для виконання документи (1) регламентуючі документи: статут; положення про відділи й служби; посадові інструкції; правила внутрішнього трудового розпорядку; 2) нормативні документи: норматив чисельності працівників, кількості і якості продукції, безпеки праці й т.ін.; 3) розпорядницькі документи: накази, розпорядження, вказівки, резолюції, приписи; 4) інструктування – ознайомлення з інструкціями).

Метод дисциплінарного впливу на персонал. Забезпечення високоефективної праці персоналу за рахунок заохочення й покарання (1) підвищення посади, винесення подяки із занесенням до трудової книжки; 2) догана, переведення на нижчеоплачувану роботу на певний строк, звільнення).

Метод прямого економічного впливу на персонал. Забезпечення високоефективної праці персоналу досягається за допомогою планування, матеріального стимулювання, економічного нормування, а також системи економічних важелів для того, щоб поставити працівника в такі економічні

умови, за яких його творча продуктивна праця була б економічно вигідна і для працівника і для підприємства (1) премія за результатами роботи за місяць, квартал, рік; 2) відрядна оплата праці).

Метод психічного впливу на працівників. Забезпечення високоефективної праці персоналу організується за рахунок традиційних соціальних пільг, збереження традицій, установлення порядку розподілу благ й особистого прикладу керівника для створення нормального психологічного клімату (1) черговість одержання безкоштовних санаторних путівок; 2) традиційні премії іменинникам; 3) дотримання трудової дисципліни керівником).

Метод соціального планування й нормування формується за допомогою організації соціальних заходів, нешкідливих умов праці й виплат у випадку хвороби (1) колективний договір; 2) трудові контракти).

Метод мотивації персоналу. Забезпечення високоефективної праці персоналу реалізується за рахунок наступних видів мотивації: економічної (вільним часом, заробітною платою, премією, участю в розподілі прибутку); організаційної (цілями, збагаченням досвіду, участю в справах фірми); моральної (визнанням, похвалою, критикою) (1) зручний графік роботи; 2) відносно висока на ринку праці заробітна плата; 3) премія, не менша 30 % заробітку; 4) виробничі завдання, пов'язані з відрядженнями за кордон; 5) особисте або публічне визнання; 6) дозована похвала; 7) критика: з іронією, співчуттям).

Делегування повноважень. Забезпечення високоефективної праці персоналу здійснюється за допомогою розподілу між працівниками чітко обкресленої сфери завдань із повноваженнями прийняття рішень у рамках організаційної структури управління підприємством (1) лінійна структура управління; 2) лінійно - функціональна структура управління; 3) дивізійна структура управління).

Методи управління збутом

Прямий (безпосередній) збут. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за рахунок того, що в безпосередні відносини зі споживачем вступає сам виробник, який добре знає свій продукт (1) послуги освіти; 2) салон краси; 3) банківські послуги; 4) курчата – гриль).

Непрямий метод збуту. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за допомогою використання для збуту незалежних посередників-професіоналів (1) дилерська мережа продажу автомобілів; 2) дрібнооптові посередники між виробниками харчових продуктів і різних торговельних точок).

Збут через оптовика ефективний, коли ринок територіально великий, а коштів для власної збутової мережі немає (1) збут соків “Смак” через оптові торговельні бази областей України; 2) продаж газу через Росукренерго).

Мерчандайзинг. Це розміщення й оформлення товарів у точці продажу для ініціалізації “імпульсної” купівлі. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі організується за допомогою урахування його психофізіологічних особливостей (1) PS-матеріали (полиці, що крутяться, пластикове обрамлення товару на полицях і т.ін.); 2) розміщення найзапитуваніших товарів у центрі сектора огляду, із середнім попитом – вище, а з низьким – нижче зазначеного сектора).

Спеціалізована торгівля. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за рахунок пропозиції йому широкого вибору товарів у рамках вузькоспеціалізованої товарної номенклатури (1) продаж породистих собак через кінелогічні клуби; 2) супермаркети електроніки).

Торгівля зі змішаними асортиментами. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі здійснюється за допомогою можливості придбати в одному місці все необхідне (1) Ненажера – супермаркет; 2) Амстор – супермаркет).

Супермаркет. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається за рахунок використання передових технологій у сфері торговельних послуг (1) таке розміщення товару, що сприяє максимальній покупці (молоко й овочі наприкінці залу, м'ясо й спиртне по периметру, усередині довгих рядів – товари із низьким попитом); 2) швидкісний електронний облік придбаних товарів; 3) полегшене пересування торговельною залом: ескалатори, візки, двері, що самі відкриваються).

Споживчий ринок. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі організується за рахунок потенційно найнижчої ціни, широкого асортименту й гарантії свіжості товарів (1) збут харчових продуктів; 2) недорогого одягу й взуття; 3) побутової хімії (фарби, порошок, клей і т.ін.); 4) будматеріалів: шпалери, сантехніка й т.ін.).

Спеціалізований ринок. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі настає, коли перед ним відкривається можливість вибору з величезних асортиментів товарів потрібного (книжковий, радіо – ринок; ринок мобільної продукції).

Торговий центр. Це концентрація в одному місці великого асортименту товарів (послуг), що цікавить допитливого елітного споживача. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за рахунок концентрації товарів (послуг) (ГУМ (Київ), Білий лебідь, Метро (Донецьк).

Усна пропозиція від вигоди покупця. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за допомогою формулювання пропозиції у вигляді Х+В+П+С+З (Х – характеристика пропозиції; В – вигода придбання; П – причина вигідності; С – слабкі місця в пропозиції, пов'язані з відсутністю в клієнта товару, що пропонується; З – збитки, пов'язані із цими слабкими місцями (1) характеристика не тільки функціональних можливостей товару, але й вигідності його для покупця; 2) продаж якісних черевиків: Х – якісні; В – рішення проблеми на 5–7 років; П – зроблені з натуральної міцної шкіри за спецтехнологією; С – товар усуває необхідність щорічної покупки; З – очевидна економія коштів і часу).

Надання покупцеві максимуму інформації про товар. Якщо не дати вичерпної інформації про даний товар і товари - аналоги, то покупець піде шукати таку інформацію в іншому магазині. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за рахунок надання максимуму інформації про товар (1) для товарів повсякденного попиту це не дуже актуально. Беруть те, що є, тому що жаль часу на пошуки кращого; 2) актуально для товарів тривалого користування або дорогих: квартири, машини, будинки, яхти, літаки й т.ін.).

Підвищення інформованості продавця. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі організується за рахунок підвищення обізнаності обслуговуючого персоналу (1) відрядження менеджерів турфірм у рекламний тур перед початком сезону для збору інформації про турпродукт; 2) продавець повинен бути сам упевнений у якості продаваного продукту).

Надання позитивної інформації про фірму. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за допомогою надання інформації про імідж компанії - виробника товару (1) ефективна інформація про фірму, що розвивається й досягає поставлених цілей у задоволенні споживача; 2) інформація про призи й нагороди виноробної компанії на міжнародних конкурсах).

Використання відгуків клієнтів. Газетним статтям і відгукам клієнтів довіряють. Задоволення потреб споживача в місці покупки здійснюється за рахунок пред'явлення йому статей, відгуків й іншої друкованої продукції (розміщення в торговельній залі стенда зі статтями і відкликаннями з газет партнерів по бізнесу).

Лаконічність аргументів. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається за рахунок використання продавцем чітких і лаконічних аргументів (1) виклад сутності й вигідності в перші секунди спілкування; 2) прихованість, невиразність, розпливчастість про основні переваги відштовхує).

“Куй залізо, поки гаряче”. Треба вмовити клієнта придбати товар сьогодні, тому що є причини, за яких він може відмовитися це зробити завтра. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за рахунок максимуму зусиль продавця (турфирма “САМ” сьогодні зацікавлює клієнтів можливістю оперативних продажів. У його присутності бронюють номер на островах, виписують авіаквиток, заповнюють страховий поліс і т.ін.).

Контрольована пауза в рішенні питання про купівлю. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається, якщо чітко домовитися про час (1) відкласти товар на певний строк; 2) одержати задаток).

Завершення пропозиції запланованою поступкою. Задоволення клієнта в місці купівлі організується за допомогою заздалегідь спланованої вагової цінової поступки (для поступки обов'язково треба знайти причину: постійний клієнт, перший покупець, пільговий передсвятковий період і т.ін.).

Ведення бесіди так, начебто принципово питання про купівлю вже вирішене. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за рахунок психологічного настроювання його на неминучість купівлі (1) Вам краще в скляній тарі чи мішках? 2) Бажаєте одержати до свят або після?).

Завершення пропозиції з ризиком. Це ультимативний кінець бесіди, який перериває дебати й стимулює клієнта прийняти рішення. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається за допомогою підштовхування його до рішення про вибір (1) Якщо Ви не згодні купити зараз, то завтра вже такої можливості не буде; 2) Якщо Вас не влаштовує ціна, ми реалізуємо продукт іншому клієнтові).

Перетворення заперечення в питання. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається за рахунок того, що замість доказів його неправоти приводяться аргументи у вигляді відповідей на питання, що знижує гостроту полеміки (1) Ви зовсім правильно порушуєте питання про те, що Дозвольте мені відповісти на нього ...; 2) Дозвольте мені відповісти на Ваше питання, після чого ми спільно пошукаємо рішення).

Додавання товару вигідності в момент сумнівів покупця. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за допомогою інформування його про неочевидну вигоду товару (1) розповідь про неочевидну додаткову якість; 2) акцентування уваги на вигідному сервісі).

Безперервність аргументації в момент сумніву. Коливання – це вже 50% згоди, у цей момент головне – не мовчати. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі формується за рахунок красномовних аргументів продавця, що сприяє правильності споживчого вибору (1) якщо сумніви серйозні, то потрібні й

серйозні аргументи, розраховані на аналіз; 2) якщо сумніви не принципові, то досить простого емоційного поштовху).

Використання позитивних словесних оборотів. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі здійснюється за допомогою того, що в розмові не використовується частка “не” і питаннями до споживача озвучуються найменування найбільш вигідних для фірми товарів (1) продавцям Пепсі-Коли 0,25 й 0,33 л запропонували замість питання: “Вам маленьку чи більшу?” запитувати: “Вам більшу?” Реалізація більших пляшок зросла; 2) замість: “Вам не потрібний крем?” доцільний заклик: “Купуйте крем!”).

Прогресуюча пропозиція. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за рахунок того, що після продажу основного продукту йому пропонується додатковий (1) коли досягнута атмосфера взаєморозуміння, продавець підкидає нові пропозиції, і не закінчує розмову за власною ініціативою; 2) коли підписаний основний договір, підписуються й супутні).

Урахування особистої вигоди представника корпоративного замовника. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за рахунок урахування його суб'єктивної думки й бажання (1) підтримка не тільки офіційних, але й особистих відносин із ключовими людьми фірм-споживачів – це норма успішного бізнесу; 2) від суб'єктивної думки конкретної людини іноді залежить багато чого).

Методи управління витратами

Логістика. Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат відбувається за рахунок зменшення витрат на транспортування без погрози життєзабезпечення виробництва (1) логіст великого складу зменшує обсяг нераціонального переміщення товару; 2) логістична схема залізничних послуг припускає мінімально необхідне переміщення рухомого складу).

Just-in-time. Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат здійснюється за допомогою усунення необґрунтованих витрат. Усуваються витрати на: надвиробництво; час очікування; непотрібні перевезення; зберігання матеріальних запасів; брак і відходи; неефективні методи роботи; дефекти виробів за рахунок того, що обробка й рух невеликих партій матеріалів і виробів відбувається точно в той момент, коли в них виникає необхідність (1) виробництво японських автомобілів; 2) виробництво взуття на заводах Баті).

Рівень податків за кривою Лаффера. Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат провадиться за допомогою

скорочення оподатковуваної діяльності з рівнем податків, що перевищує 34% (експериментально доведено, що при збільшенні загального рівня оподаткування від 0 до 34% зростає й загальна сума сплачених податків, а при подальшому збільшенні відсотка податків ця загальна сума починає знижуватися).

Метод офшорних зон. Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат реалізується за рахунок реєстрації підприємства в офшорній зоні тієї країни (території), де рівень оподаткування низький (підприємство, що зареєструвалося в офшорній зоні, основні податки платить не у своїй країні, а в тій, уряд якої подбав про зниження податків).

Метод пільгового оподаткування малих підприємств. Для фізичних осіб – це одиничний фіксований податок, а для юридичних осіб, які підпадають під категорію малих підприємств, це 6 або 10% ставка податку з обсягу продажів. Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат відбувається за допомогою зменшення рівня податків (1) маршрутні таксі; 2) малі торговельні підприємства; 3) сервісні компанії).

Метод обмеження кількості податків кількістю об'єктів оподаткування. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат досягається за рахунок спрощення оподаткування, що веде до зниження продажних цін (1) єдиний фіксований податок; 2) бажано обкладати одним податком заробітну плату замість 4-х податків, але над цим ще працює український уряд).

Уніфікація ставок податків. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат здійснюється за допомогою спрощення оподаткування (однакові ставки прості й зрозумілі).

Метод використання виключень Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат організується за рахунок використання виключень із загальних правил податку (згідно податкового законодавства) (1) доповнення до переліку товарів або видів діяльності, які звільняються від оподаткування; 2) звільнення від акцизного збору оборотів щодо реалізації спирту для виробництва пектину, есенцій, оцту й ліків).

Метод урахування “амністії” порушникам. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат відбувається за допомогою сплати вчасно несплачених податків протягом такого періоду, коли за це не стягуються штрафні санкції (1) існування лага часу за несплату податків, у якому штрафи не стягуються; 2) сфера, де факти несплати виявити складно).

Метод концентрації податків у легкоконтрольованих галузях. Якщо галузь прозоро контролюється, то процес формування податків повинен бути доступним для огляду й своєчасним. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат реалізується не за рахунок сфери оподатковування (заробітну плату викладачів приватних вузів легко визначити за навчальним розкладом занять, тому податки на заробітну плату повинні сплачуватися вчасно).

Звільнення від податків малих об'єктів діяльності. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат відбувається за допомогою економії на оподатковуванні, якщо річний оборот фірми не перевищує певних мінімальних границь (1) у деяких країнах маленькі магазини не сплачують податок із продажів; 2) дроблення великого підприємства на ряд дрібних підприємств).

Метод обґрунтованого збільшення витрат. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат здійснюється за рахунок зменшення оподатковуваного прибутку (збільшення витрат на підготовку виробництва, підвищення якості, надійності продукції, забезпечення нормальних умов праці).

Метод бартеру товару на послугу. Економія витрат на оподатковуванні досягається, якщо заборгованість за товар погасити наданням зустрічної послуги, вартість якої дорівнює вартості товару (1) якщо продавець відпускає товар за ціною придбання, то він взагалі не сплачує податків; 2) у покупця сума податку буде залежати від того, як багато витрат він зможе списати під фіктивну послугу).

Метод перекидання оборотів на фірми з більш низькими ставками податку. Якщо компанія складається з декількох підприємств, то найбільші обороти доцільно здійснювати через ті з них, які мають податкові пільги. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат реалізується за рахунок зменшення податкових виплат (1) підприємства інвалідів; 2) малі підприємства з пільговим оподатковуванням).

Метод перекидання витрат на роботи з вищими ставками податку. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат здійснюється за допомогою зниження загальної суми податків (1) фірма, у складі якої кафе (ставка податку – 25%) і зал ігорних автоматів (ставка податку – 60%) проводить витрати за статтями “Ігорний бізнес”: зарахування кухарів майстрами по обслуговуванню гральних автоматів, віднесення до ігрового бізнесу більшої частини орендного приміщення, витрат на електроенергію, воду, охорону й т.ін.)

Метод об'єднання суміжних видів діяльності. Це об'єднання в рамках одного підприємства якомога більшої кількості стадій послідовності обробки товару (сировина, матеріали, що комплектують вироби, напівфабрикати й т.ін.). Якби кожен цех був юридичною особою, то кожна передача проміжного продукту означала б його реалізацію й припускала б виплату податків. У цьому випадку податок сплачується тільки після продажу готової продукції. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат реалізується за рахунок зменшення числа податків (концерн з виплавки сталі, до якого входять шахти, коксохімічні заводи, гірничорудні підприємства).

Метод занижених внутрішньofірмових цін. Фірми, що мають підрозділи в інших країнах, передають вироби від одного підрозділу до іншого за максимально низькими цінами, а кінцеву реалізацію товарів стороннім покупцям переносять у країну з м'якшим податковим законодавством. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат реалізується за допомогою зменшення податків (1) вільні економічні зони. 2) офшорні зони).

Методи управління прибутком

Метод планування прибутку. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу відбувається за рахунок прогнозування прибутків (1) екстраполяція: трендовий аналіз прибутку за декілька попередніх періодів; виявлення лінії тренда; поширення її на планований період; 2) прямий рахунок (коли відомі плани операційного доходу, витрат і податкових платежів); 3) нормативний спосіб ($ВОП_{\Pi} = \frac{\overline{СК_0} \times H_{\text{AI}}}{100}$), де $ВОП_{\Pi}$ – планова сума валового операційного прибутку, $\overline{СК_0}$ – середня сума власного капіталу; H_{AI} – норма валового прибутку на власний капітал, в %); 4) планування операційного прибутку з використанням системи “CVP” (взаємозв'язок витрат, обсягу реалізації й прибутку); 5) цільове формування прибутку для задоволення потреби у власних фінансових ресурсах; 6) факторне моделювання прибутку; 7) прогнозування грошового потоку).

Метод управління формуванням прибутку підприємства в процесі операційної діяльності. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу здійснюється за допомогою управління: операційними доходами (рівень цін, обсяг реалізації, рівень оподатковування валового операційного доходу, рівень закупівельних цін, обсяг товарообігу); операційними витратами (оптимізація суми витрат для високих темпів розвитку операційної діяльності й досягнення передбачених обсягів прибутку);

податковими платежами (вибір найбільш ефективного варіанта сплати податків при альтернативних напрямках операційної діяльності й пов'язаних з нею господарських операцій) (1) цінова політика, що стимулює попит; 2) оптимізація закупівельного циклу; 3) управління витратами “точно у строк”; 4) мінімізація податкових платежів за рахунок: різних ставок оподаткування; використання прямих податкових пільг; реалізації непрямих податкових пільг (прискорена амортизація, що скорочує податкову базу щодо прибутку, заміна “живої” праці машинною для скорочення податкових відрахувань від фонду оплати праці й ін.); використання СЕЗ, офшорних зон, суміжних країн з більш пільговою податковою системою).

Метод використання прибутку. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу реалізується за наступними напрямками використання прибутку: цілі споживання (дивіденди, відсотки, премії); приріст резервного фонду; приріст оборотних активів; фінансування приросту довгострокових фінансових вкладень; погашення боргу з фінансових кредитів; погашення основного боргу з товарних кредитів; інші; залишок вільних фінансових коштів на кінець періоду (1) дивідендна політика компанії; 2) інвестиційна політика компанії).

Метод оптимізації дивідендної політики. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається за рахунок оптимізації співвідношення між прибутком, що виплачується у вигляді дивідендів, і прибутком, що реінвестується з метою максимізації доходів власників (1) у період виходу на ринок і розвитку майже весь прибуток вкладається в діяльність підприємства; 2) у період стабільного високого доходу більша частина прибутку виплачується у вигляді дивідендів).

Метод збільшення статутного капіталу підприємства без використання додаткових внесків власників. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу організується за допомогою трансформації частини прибутку в статутний капітал підприємства (1) мета – самофінансування; 2) збільшення бази для нарахування дивідендів).

Метод здрібнювання акцій і викупу акцій власної емісії. Суть методу полягає в тому, що в ситуації високого ринкового курсу акцій кожна акція замінюється на кілька акцій меншого номіналу з наступним їхнім викупом в акціонерів й анулюванням. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається за рахунок одержання не оподатковуваних дивідендів (1) одержання акціонерами дивідендів, не

оподатковуваних податком; 2) збереження величини статутного капіталу на постійному рівні).

Метод резерву дивідендів. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу реалізується тим, що в роки з високим рівнем чистого прибутку він повністю не розподіляється, а резервується для виплат (резервування коштів в 1996-1997 рр. (роки економічного зростання) і виплати в 1998-1999 рр. (роки економічної кризи)).

Метод залишкових дивідендних виплат. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається за рахунок того, що на дивіденди спрямовується частина чистого прибутку, що залишається в підприємства після здійснення всіх необхідних реінвестицій (1) ринки з нестабільною кон'юнктурою; 2) ринки з мінливою динамікою споживчого попиту).

Метод стабільних дивідендів. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу здійснюється за рахунок того, що ставка дивідендів й їхня абсолютна сума на одну акцію підтримуються (1) резерв чистого прибутку; 2) задоволення запитів стратегічних управлінських рішень).

Метод гнучкої дивідендної політики. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу реалізується за допомогою того, що розмір дивідендів залежить від фінансових результатів звітного періоду (одержання винагороди за ризик прийняття стратегічних управлінських рішень).

Метод стійкого приросту дивідендів. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу відбувається за рахунок того, що стабільне зростання дивідендів за рахунок резервів формує довіру інвесторів (сприятливі умови для залучення коштів при додатковій емісії акцій).

Метод стабільної й бонусної частин. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається тим, що підприємство регулярно виплачує невисокі дивіденди плюс додаткові вагомні бонуси при існуванні високих прибутків або під час знаменних дат (психологічно це краще, ніж виплата стабільно високих дивідендів й їхнє різке зменшення при незадовільних фінансових результатах).

Метод виробничого левериджа. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу реалізується за рахунок можливості впливати на розмір прибутку підприємства шляхом зміни структури собівартості продукції й обсягів її випуску (1) усунення непродуктивних витрат і підвищення продуктивності підприємства сприяє зростанню розміру прибутку; 2) “Тайота”; 3) “Соні”).

Метод форм виплати дивідендів. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається за рахунок того, що дивіденди можуть виплачуватися: готівкою; акціями; автоматичним реінвестуванням; викупом акцій компанією (1) акціонери Майкрософт віддають перевагу новим акціям; 2) українські компанії активно скуповують свої акції на Харцизькому трубному заводі, Авдіївському коксохімі).

Методи управління фінансами

Метод управління залишками коштів на поточних рахунках. Фінансове забезпечення витрат досягається за рахунок забезпечення коштами поточних операцій і підтримки необхідного резерву для непередбачених платежів (1) планування балансу грошових потоків на підприємстві; 2) контроль і підтримка балансу грошових потоків на підприємстві).

Метод управління дебіторською заборгованістю. Фінансове забезпечення витрат здійснюється за допомогою рішення про відстрочку платежу, яке приймається в результаті порівняння витрат, пов'язаних з появою додаткової дебіторської заборгованості, і додаткового прибутку через збільшення виторгу від реалізації (1) кондитерська компанія “АВК” надає товарний кредит дрібнооптовим підприємствам на 30 календарних днів; 2) молокозаводи дають товарний кредит на 15 днів).

Метод синхронізації строків погашення дебіторської й кредиторської заборгованості. Фінансове забезпечення витрат реалізується за допомогою того, що кредити постачальникам погашаються в рахунок коштів, одержуваних від покупців (дрібнооптова компанія бере у фірми “АВК” товарний кредит на 30 днів і надає роздрібним торговельним точкам товарний кредит на 15 днів).

Метод інвестиційного портфеля. Фінансове забезпечення витрат формується за рахунок різних інвестиційних інструментів (гроші на поточному рахунку, акції, облігації, нерухомість і т.ін.) для здійснення стратегії розвитку підприємства, одержання додаткового прибутку й можливості диверсифікованості вкладень капіталу (1) покупка нерухомості в періоди економічних криз за низькими цінами; 2) продаж нерухомості в періоди економічного буму за високими цінами).

Методи фінансової стабілізації підприємства за погрози банкрутства. Фінансове забезпечення витрат досягається під час стабілізації роботи підприємства (1) усунення неплатоспроможності; 2) відновлення фінансової стабільності; 3) забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді).

Метод вибору джерел фінансування оборотних активів. Фінансове забезпечення витрат організується за допомогою вибору ефективних джерел

фінансування підприємства (1) консервативний підхід: вибирається власний і довгостроковий позиковий капітал; 2) компромісний підхід: за рахунок власного й довгострокового позикового капіталу фінансується постійна частина оборотних активів, а за рахунок короткострокових позик – весь обсяг змінної їхньої частини; 3) агресивний підхід: за рахунок власного й довгострокового позикового капіталу фінансується не більше половини постійної частини активів, а за рахунок короткострокового запозичення – переважна частка постійної й вся змінна частина оборотних активів).

Метод фінансового контролінгу. Фінансове забезпечення витрат досягається під час своєчасного виявлення відхилень фактичних результатів фінансової діяльності підприємства від передбачених і вживання заходів щодо її нормалізації (1) фінансовий моніторинг у компанії Майкрософт; 2) служба контролінгу на підприємстві).

Метод бюджетування діяльності. Фінансове забезпечення витрат реалізується за рахунок складання й деталізації плану надходжень і витрат коштів (1) робота підприємства в рамках бюджету; 2) пошук позабюджетних коштів).

Метод управління фінансовими ризиками. Фінансове забезпечення витрат досягається за допомогою передбачення й нейтралізації (ідентифікація, оцінка, профілактика, страхування) негативних наслідків фінансових ризиків (1) інфляція; 2) девальвація; 3) економічна криза).

Cash flow. Фінансове забезпечення витрат реалізується під час формування й підтримки балансу руху грошових потоків на підприємстві (вибір коштів по усуненню негативних величин балансу руху грошового потоку на підприємстві (кредит, зміна структури собівартості, коригування партнерських угод т.ін.).

Навчальне видання

Жигулін О. А., Сергієнко О. Г., Степова С. М.

Інформаційні системи і технології та економіка підприємств ІТ-галузі

Навчальний посібник

Підписано до друку 03.02.2023 р. Формат 60х90/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк цифровий. Ум. друк. арк. 14,07.
Наклад 300 прим. Зам. № 3958

Видано та надруковано ФО-П Однорог Т.В.
Тел. (098) 243 96 51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру видавців, виробників і розповсюджувачів видавничої продукції
від 29.01.2013 р. серія ДК № 4477