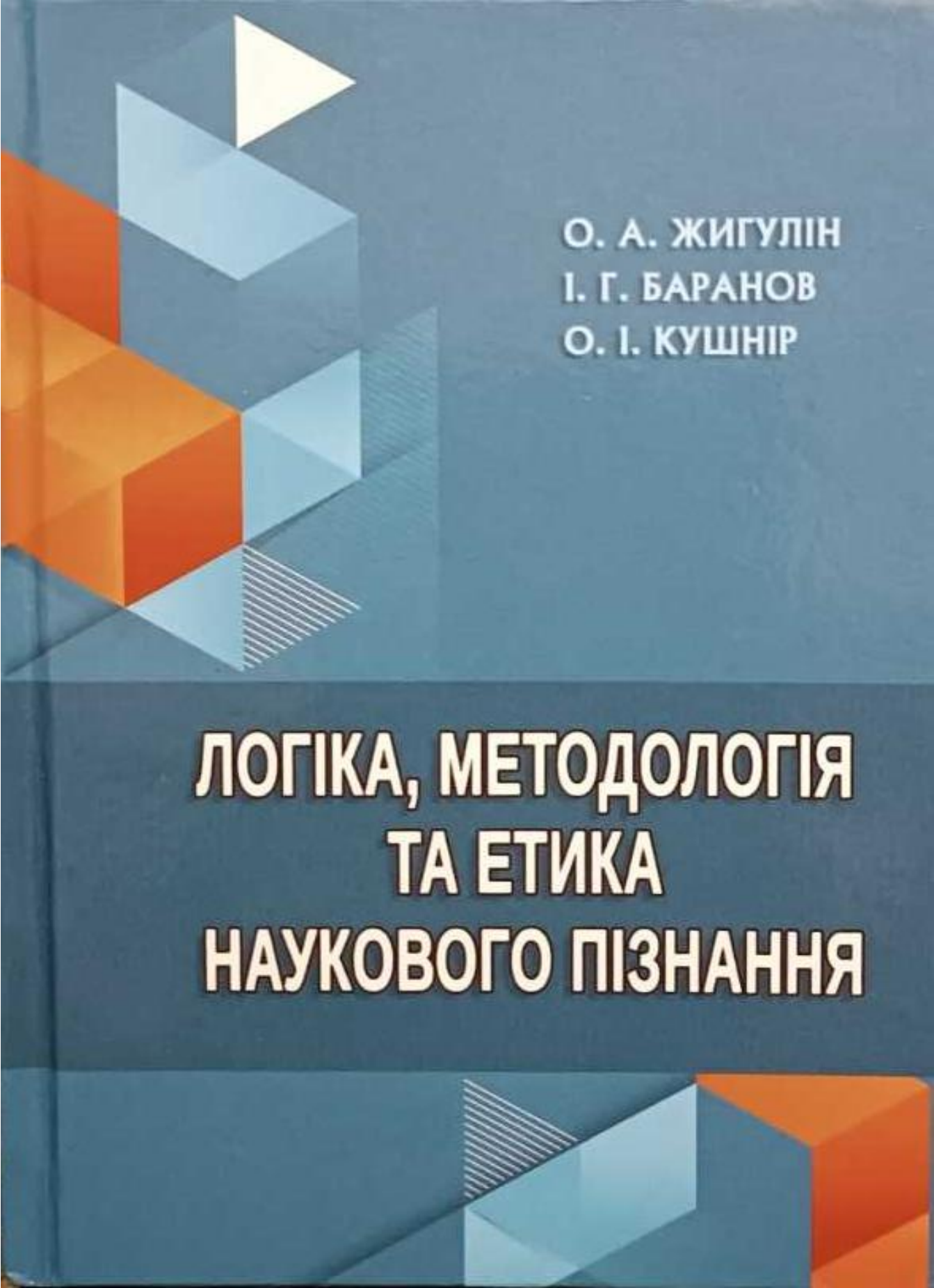




О. А. ЖИГУЛІН
І. Г. БАРАНОВ
О. І. КУШНІР

**ЛОГІКА, МЕТОДОЛОГІЯ
ТА ЕТИКА
НАУКОВОГО ПІЗНАННЯ**

УДК 001.89 (0758)

ББК 72я73

Рекомендовано до видання Педагогічною радою Білгород-Дністровського фахового коледжу природокористування, будівництва та комп'ютерних технологій (протокол № 6 від 30.08.2023 р.)

Рецензенти:

Малаксіано Л. М., д. т. н., професор, 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., Баранов І. Г., Кушнір О. І. Логіка, методологія та етика наукового пізнання: навчальний посібник. Ніжин, 2024. 199 с.

Для вивчення навчальних дисциплін «Логіка, методологія та етика наукового пізнання», «Методологія та організація наукових досліджень», «Основи наукових досліджень», «Маркетинг».

ISBN 978-617-527-296-1

Навчальний посібник містить перелік тем з вивчення методології та організації наукових досліджень, питання формування звіту й презентації результатів. Наведено особливості проведення наукових досліджень магістрами й аспірантами вищих навчальних закладів. Акцент в навчальному посібнику зроблено на логічній побудові й етичних принципах наукової діяльності. Детально розібрані питання використання загально наукових й специфічних методів наукового пізнання й особливостях їх використанню під час економічних, санітарних і політичних кризових явищ в Україні й світі. Читача орієнтують на застосування синергетичного методу, як такого, що враховує нерівномірність економічних процесів, а також призначеного для встановлення особливостей самоорганізації, самоуправління й саморегулювання діяльності суб'єктів господарювання на ринку.

© Жигулін О. А., 2024

© Баранов І. Г., 2024

© Кушнір О. І., 2024

ВСТУП

Логіка, методологія та етика наукового знання – це галузь, яка займається дослідженням процесу наукового діалогу в процесі отримання нових знань. Головне завдання посібника полягає в формуванні у читача уявлення про кардинальні зміни, які відбулися у світі на кризовому етапі розвитку суспільства. Питання методології дослідження наразі є найбільш важливим у сфері науки. Від правильного вибору методу наукового дослідження, логіки й етики наукового пізнання залежить результативність його результатів.

У першій частині посібника надається огляд історії розвитку методології наукового дослідження. Обґрунтовується, що об'єкт дослідження в період інформатизації суспільства став набагато складніший і потребує використання сучасних методів дослідження. Найбільш інформативним на кризовому етапі розвитку суспільства є синергетичний метод дослідження суспільних явищ.

Основний обсяг інформації присвячено ознайомленню читача з результатами дослідження інноваційних способів коригування методів управління підприємством (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, персонал, бюджетування, інвестування й фінансування). Об'єктами дослідження вибрані підприємства з різними базовими конкурентними стратегіями (економія на витратах, висока якість, креативна диференціація).

Дослідження полягало в формуванні інноваційних способів коригування методів управління на основі досвіду підприємств з різних країн світу.

Результати дослідження можуть бути використані студентами, аспірантами, науковцями й представниками бізнесу для відновлення розвитку підприємств на національних і світових ринках товарів і послуг.

Особлива увага приділяється в посібнику аналізу розвитку підприємств ІТ-галузі економіки. Інформаційні системи й технології наразі відіграють найбільш важливу роль у науково технічному прогресі, а також використовуються в процесі збирання й обробки інформації.

Автор висловлює вдячність членам наукового гуртка «Креативне мислення» за участь у написанні окремих підрозділів навчального посібника: Белошицький Б. А., Карабіненко Д. М., Коробка О. О. – п. 4, Тітяпкин С. С. – п. 5, Пономаренко Н. В. – п. 6, Морозов Є. Є. – п. 7, Кара Г. І., Судомир С. М. – п. 8, Кодимський О. С., Зайцева А. О. – п. 9.

1. Процес наукового пізнання та його стадії

Від живого спостереження до абстрактного мислення й від нього – до практики. Цей відомий вислів характеризує процес наукового пізнання або методологію та організацію наукових досліджень.

Актуальність полягає у тому, що під час кризових явищ в Україні й світі, які відбуваються на фоні тотальної інформатизації суспільства, до наукового пізнання повинні бути залучені усі люди для того, щоб:

вижити в складних умовах пандемії й збройних конфліктів;

зберегти бізнес або робоче місце;

сформувати стратегію дій для саморозвитку й розвитку бізнесу під час кризи.

Існує два основних підходи до методології організації наукових досліджень:

факторний аналіз;

системний аналіз.

Перший використовують дослідники з розвинутою інтуїцією, яка дозволяє встановити вирішальний фактор впливу на досліджувану проблему й скоротити таким чином час й обсяг наукового пошуку.

Другий підхід передбачає представлення діяльності підприємства через дію системи взаємопов'язаних методів управління його функціональними видами діяльності (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, персонал, витрати, інвестиції й фінанси).

Перший підхід має право на застосування, але йому навчити не можливо. За даною обставиною навчальний посібник присвячено системному підходу у виборі методології й форм організації наукових досліджень.

Розглянемо основні поняття науки та її галузей, а також тенденції змін щодо визначення об'єктів і використання методів дослідження. Історично спочатку об'єктами вважалися фізичні явища й предмети, потім добавили ще інформаційну складову, а наразі – усе перелічене у синергетичному зв'язку. Приклад, зростання попиту відбувається якщо основна споживча властивість атрибутів товарів (економність, якість, креативна диференціація) збігається з психофізіологічною характеристикою працівників (динамік, статик-раціоналізатор з якості, інтуїтив-творець) та видом структури управління виробничою діяльністю (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна) з дотриманням вимог соціо-еколого-економічних стандартів.

Вагома частина навчального посібника присвячена аналізу результатів наукового дослідження інновацій в управлінні функціональними видами діяльності підприємств (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, персонал, витрати, інвестування, фінансування) по країнах світу за допомогою штучного інтелекту.

Штучний інтелект – це інструмент миттєвого отримання достовірних даних по підприємствах усього світу. До його появи науковці користувалися або банком патентної інформації (недолік – 99 % не впроваджено), або результатами переводу й систематизації світової періодики, монографій та статей фахівцями національних бібліотек (недолік – застарілі дані, систематизовані не по функціональним підсистемам системи управління підприємством).

Впровадження систематизованих інновацій створює синергетичний ефект і веде до самоорганізації суб'єкта господарювання, що важливо для його «виживання» на ринку під час кризових явищ.

Традиційний підхід до організації наукових досліджень в Україні за часів РСРС на прикладі кар'єри викладача наступний. Існувало джерело фінансування науки у вигляді Фонду науково-технічного розвитку підприємства, який воно могло витрачати тільки на наукові дослідження та впровадження їх у практику. Цей фонд стимулював директорів співпрацювати з ВУЗами, тому майже на кожній випускаючій кафедрі мали місце договори з науково-дослідної роботи (НДР) з підприємствами й міністерствами галузей економіки. Якщо випускник ВУЗу отримував направлення на кафедру, то його першочергово зараховували інженером науково-дослідницького сектору кафедри й одразу долучали до експериментальних робіт на підприємствах з виплатою коштів на відрядження. Паралельно дану особу направляли на курси патентознавства для формування вміння працювати з інформацією. В бібліотеках обласних міст існували патентні підрозділи по основним великим країнам світу (США, Велика Британія, Франція, Німеччина, Японія, Китай, Австралія, Корея, Голландія).

Випускник ВУЗу мав підготувати Заявку на винахід для отримання Авторського Свідоцтва або Патенту.

Молоду людину залучали до певного напрямку науково-дослідницької праці. Окрім патентів інженери їздили в Бібліотеку ім. Вернадського для ознайомлення з науковою інформацією по країнах світу. Державні університети (філологічні факультети) регулярно організовували переклад більшої частини іноземних статей, монографій, тез доповідей на конференціях, а аналітики

бібліотеки формували аналітичний огляд світової інформації за певними напрямками.

Два-три роки молодого фахівця оцінювали на здатність займатися науковою роботою й, у разі позитивного висновку, переводили на посаду молодшого наукового співробітника кафедри та пропонували навчання в аспірантурі з подальшим захистом дисертації та пробою (50 годин на рік) викладання певних дисциплін. Потім його переводили асистентом кафедри з паралельною роботою молодшим науковим співробітником за сумісництвом. Кар'єрне зростання йшло наступним чином: доцент, який займався наукою на посаді старшого наукового співробітника, професор, доктор наук – ведучого наукового співробітника, академік, доктор наук – ведучого наукового співробітника.

Вважалося, що викладати в вузі має право людина, яка постійно займається науково-дослідною роботою й має чітке уявлення про зміни у галузі, а також перспективи її розвитку.

З початку відділення від СРСР в Україні перестали закуповувати іноземні патенти. Науковці для самоусвідомлення вимушені зв'язуватися зі знайомими по конференціях науковцями розвинутих країн (наприклад, Ізраїль) для підтримки свого інформаційного світового рівня.

Дана обставина висвітлює велике значення Штучного інтелекту для самоусвідомлення викладачів і студентів, аспірантів, докторантів, підприємців щодо інновацій у предметній сфері. Дана програма (яка самонавчається й щороку стає більш професійною) дає можливість формулювати суть професійних понять на рівні усіх країн світу, а також підкріплювати їх прикладами використання на підприємствах в режимі он-лайн. Стара система (патенти, 99 % яких не впроваджуються й перекладна трудомістка світова інформація, яку важко отримати й систематизувати) втратили актуальність, коли у режимі реального часу Chart GPT надає суть методу, способу або поняттю й висвітлює 7-8 прикладів інноваційних прийомів їх використання на певних підприємствах країн світу.

Традиційна модель наукового пізнання передбачає рух по ланцюжку:

«встановлення емпіричних фактів – первинне емпіричне узагальнення – виявлення відхилень фактів від правил – винахід теоретичної гіпотези з новою аргументацією – логічний висновок (дедукція) з гіпотези всіх фактів спостереження, що є перевіркою на її істинність».

Емпіричні завдання спрямовані на виявлення, точний опис і детальне вивчення різних фактів, явищ і процесів. На емпіричному рівні науковець отримує нові знання на основі дослідів за допомогою:

- опису;
- спостереження;
- експерименту.

Спостереження є способом пізнання об'єктивного світу на основі безпосереднього сприйняття предметів і явищ за допомогою чуттєвості. Воно дозволяє отримати первинний матеріал для вивчення. Спостереження ведеться за планом і підпорядковується певній тактиці.

Найбільш ефективним джерелом емпіричних знань є науковий експеримент. На відміну від спостереження й опису, експеримент є активним засобом отримання нових знань, оскільки експериментатор у процесі дослідів має можливість управляти процесом вивчення явища, стежити за його розвитком, може змінювати його або спростовувати.

Більше 2/3 всіх наукових працівників зайняті експериментальною роботою.

Експеримент є системою операцій, впливу або спостережень, спрямованих на одержання інформації про об'єкт при дослідницьких випробуваннях, які можуть проводитись в природних і штучних умовах при зміні характеру проходження процесу. Проводять на заключному етапі дослідження і він є критерієм істини теорії і гіпотез. У багатьох випадках є джерелом нових теоретичних даних, які розвиваються на базі результатів проведеного дослідів або законів, що виходять з нього. Метою експерименту є перевірка теоретичних положень (підтвердження робочої гіпотези), а також більш широкого і глибокого вивчення теми наукового дослідження.

Експеримент – це спосіб дослідження явищ, процесів шляхом організації спеціальних дослідів, які забезпечують вивчення впливу окремих чинників за умови постійності інших умов або моделювання явищ і процесів на практиці. Експериментальні дослідження є лабораторними і виробничими. В окремих випадках виробничий експеримент ефективно проводити методом анкетування. Цей метод дозволяє зібрати інформацію з питання, яке цікавить.

Залежно від теми наукового дослідження обсяг експерименту може бути різним. Інколи для підтвердження робочої гіпотези достатньо

лабораторного експерименту, але буває і так, що необхідно проводити серію експериментальних досліджень:

пошукових,
лабораторних,
полігонних на об'єкті, що знаходиться в експлуатації.

Для проведення будь-якого експерименту слід розробити методологію, тобто загальну структуру (проєкт) експерименту, постановку і послідовність виконання експериментальних досліджень.

Методологія експерименту включає такі основні етапи:

- розробка плану-програми експерименту;
- оцінка виміру і вибір засобів для проведення експерименту;
- проведення експерименту;
- обробка і аналіз експериментальних даних.

Це схема традиційного експерименту. В умовах комп'ютеризації можна дещо змінити схему, оскільки значно зростає швидкість і підвищується точність, що дозволяє зменшити обсяги експериментальних досліджень.

У практиці виділяють три напрями, що визначають необхідність проведення експерименту.

Перший – теоретично отримана аналітична залежність, яка однозначно трактує процес дослідження. У цьому випадку обсяг експерименту для підтвердження встановленої залежності мінімальний, оскільки вона однозначно визначається експериментальними даними.

Другий випадок – теоретичним шляхом встановлено тільки характер залежності. Обсяг експерименту дещо більший.

Третій випадок – теоретично не вдалось одержати будь-якої залежності. Розроблено тільки передбачення про якісні закономірності процесу. В багатьох випадках доцільно проводити пошуковий експеримент. Обсяг експерименту значно збільшується.

Результатами наукового дослідження можуть бути емпіричні закони, які гуртуються на фактах, встановлених за допомогою спостережень і експерименту.

У процесі наукового дослідження виділяють такі складові елементи:

- виникнення ідеї, формулювання теми;
- формування мети та завдань дослідження;
- висунення гіпотези, теоретичні дослідження;
- проведення експерименту, узагальнення наукових фактів і результатів;

аналіз та оформлення наукових досліджень; впровадження та визначення ефективності наукових досліджень;

В науці недостатньо встановити будь-який науковий факт. Важливим є пояснення його з позиції науки, обґрунтування загально-пізнавального, теоретичного та практичного його значення.

Наукове дослідження має етапи:

організаційний;

дослідний;

узагальнення,

апробація,

реалізація результатів дослідження.

Організаційний етап. Організація наукового дослідження передбачає вивчення стану об'єкта дослідження, конкретизація місця наукової теми у науковому дослідженні; визначення об'єкта дослідження.

На даному етапі відбувається попереднє визначення теоретичної бази (теоретичні основи, що є базою для наукового дослідження, розгляд історії, оцінка сучасного стану проблеми, збір і підбір інформації про об'єкт, висування і обґрунтування гіпотез).

Організаційно-методична підготовка наукового дослідження передбачає складання: програми наукового дослідження, техніко-економічного обґрунтування (відображення найважливіших показників наукової роботи), плану дослідження теми, методики дослідження (перелік методів і прийомів, які будуть використовуватися в науковому дослідженні, висування гіпотез та їх узагальнення), робочий план (складається відповідно до програми і плану наукового дослідження, вказуються календарні строки, етапи робіт т. ін.).

Дослідний етап включає в себе:

- створення нової інформації
- перетворення інформації на ПЕОМ (ділові, професійні).
- теоретичні і конкретно-наукові (емпіричні) методи.

На даному етапі проводяться спостереження, обстеження, вибираються критерії оцінки, здійснюється збирання і групування інформації за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Створення нової інформації полягає у проведенні спостережень і виборі оціночних критеріїв, досліджуваних економічних процесів, а також збереженні і групуванні інформації. При цьому передбачається вивчення технологічних процесів, застосування прогресивних засобів виробництва (автоматизованих ліній, верстатів з програмним управлінням та ін.), економічних видів сировини,

використання досягнень технічного прогресу в управлінні виробництвом, впровадженні новітніх методів і технічних засобів у плануванні, обліку і контролі виробничої і фінансово-господарської діяльності підприємств, корпорацій, галузі. Це дає змогу виявити позитивні і негативні фактори, що впливають на функціонування об'єкта дослідження, і визначити, якими критеріями їх вимірювати.

Для характеристики досліджуваних процесів, виявлення закономірності і тенденцій їх розвитку збирають і групують інформацію для наступного перетворення її відповідно до мети дослідження.

Перетворення інформації на ПЕОМ провадиться згідно з методикою дослідження. Для цього використовують ділові (конторські) і професійні ПЕОМ.

Завершальні етапи дослідження наступні:

1. Узагальнення результатів;
2. Апробація;
3. Реалізація результатів.

Дослідна і завершальна стадія науково-дослідного процесу є взаємно обумовленим ланцюгом інтелектуальної діяльності у сфері науки.

Узагальнення результатів дослідження – літературний виклад результатів дослідження у вигляді звіту про виконану науково-дослідну роботу (НДР), дисертацію, студентську науково-дослідну роботу та інші форми подання завершеної наукової продукції.

Апробація включає в себе колективне обговорення виконаного дослідження на науково-технічних радах, його рецензування і експертизу, оприлюднення кінцевих результатів у спеціальних журналах, реферативних збірниках, у виступах дослідників з доповідями і повідомленнями на науково-практичних конференціях, симпозіумах, семінарах. Крім того, результати дослідження апробовуються зовнішнім рецензуванням, коли рецензентом виступає стороння установа, підрозділ або вчений, який не входить до штату підрозділу-дослідника, або внутрішнього, виконаного співробітниками підрозділу-дослідника, які не зайняті виконанням робіт за цією темою.

Реалізація результатів дослідження здійснюється дослідним впровадженням їх у практику за участю замовника теми. При цьому виявляються недоробки, які потім усуваються дослідником, коригується звіт про НДР, дисертація, оприлюднюються кінцеві результати дослідження. Реалізація результатів дослідження завершується складанням акта впровадження за участю представників дослідника і замовника, а також

здійсненням авторського нагляду за виробничим впровадженням результатів науково-технічних досліджень, захист дисертації.

Контрольні питання й завдання

1. Дати визначення процесу наукового пізнання.
2. Перелічити й пояснити етапи наукового пізнання.

Література

1. Важинський С. Е., Щербак Т. І. Методика та організація наукових досліджень : Навч. посіб. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.

2. Наука в процесі наукового пізнання

2.1. Поняття науки

Навчальний посібник покликаний ознайомити здобувачів освіти й підприємців з поняттям «науки». Під терміном наука слід розуміти сукупність соціальних інструментів або діяльності вибраної спрямованості чи систему знань, що постійно розвивається, як безпосередня продуктивна сила суспільства. Разом з тим наука – це особлива форма людської діяльності, що сформувалася історично і має своїм результатом цілеспрямовано відібрані факти, гіпотези, теорії, закони і методи дослідження. Поняття «наука» має декілька основних значень:

сфера людської діяльності, скерована на продукування, накопичення та систематизацію нових знань про довколишнє середовище, суспільство, мислення та пізнання;

результат цієї діяльності, що полягає у виникненні конкретних наукових знань;

одна з форм суспільного мислення чи суспільної свідомості, так званий соціальний інститут.

Мова йде про багаторівневі та структуровані взаємозв'язки між різними науковими та освітніми організаціями та членами наукової спільноти держави. Мета науки полягає у пізнанні законів розвитку природи та суспільства, їхнього взаємовпливу та використання отриманих знань для життя людини зокрема та суспільства загалом. Тобто, в основі будь-якого наукового пізнання має бути людина та проживання в суспільному середовищі.

Безпосереднім завданням науки є опис, пояснення та прогнозування процесів і явищ дійсності на основі законів, що нею відкриваються. Поки відповідні закони не відкриті, людина може лише описувати явища та процеси, збирати та систематизувати факти, нічого не пояснюючи при цьому. Факти систематизують і пояснюють за допомогою понять або визначень, що є окремими структурними елементами науки. Ширші поняття трактують як категорії.

Слід розрізняти поняття наука і знання. Знання – це продукт науки і водночас її матеріал. Знання можуть бути буденними і науковими. Наукові знання відрізняються від буденних послідовним і систематизованим характером, а також тим, що створюють нові поняття, закони і теорії. Якщо основою буденних знань є прості індуктивні узагальнення, емпіричним чином

встановлені правила, то наукові знання опираються на методи пізнання та закономірності. Найвищою формою узагальнення та систематизації знань є теорія.

Наукова теорія – це система узагальненого знання, пояснення різнобічності подій та явищ, ситуацій, що відбуваються в природі чи суспільстві. Наукова теорія, як форма організації знань, забезпечує розширення сфери знання за межі безпосереднього спостереження, тому вона відрізняється від простої реєстрації спостережень та характеризується наявністю наступних елементів:

- загальних законів та сфери їхнього застосування, де пояснюються явища, що відбуваються;
- сфери передбачення невідомих явищ;
- логіко-математичного апарату виведення наслідків із законів;
- визначення концептуальної схеми, без якої неможливе пізнання об'єктів цієї теорії.

Критерієм істинності теорії є практика господарської діяльності людей, зміни у природі та суспільстві. Уникнути хибних течій у науці допомагає також вивчення історії розвитку науки як еволюційним, так і революційним шляхом. Важливою та невід'ємною складовою науки є методологія – сукупність прийомів дослідження, що застосовуються в науці, вчення про методи пізнання та перетворення дійсності. Основу методології складає мислення та світогляд, як оперативне середовище самодисципліни та роботи з інформацією, моделями, алгоритмами. Методологія складається з методології пізнання, методології практичної цінності та методології оцінки. Ще донедавна методологію наука розуміла досить неоднозначно. Виділяють наступні варіанти структурного розуміння методології в сучасній науці.

1. Методологія – як певна сукупність філософських методів пізнання: метод Френсіса Бекона, реалістичний метод Рене Декарта, Діалектичний метод Сократа, Гегеля, Карла Маркса, феноменологічний метод Едмунда Гуссерля, системний метод Людвіга фон Берталанфі тощо. Методологія в цьому разі розглядається як філософська методологія, з неї виключається величезний пласт конкретних методів та прийомів.

2. Методологія розглядається як система методів пізнання. Недоліки такого підходу в тому, що методологія, з одного боку, звужується до розуміння лише методів пізнання, виключаючи методологічну роль принципів, теорій і парадигм. З другого боку, методологія в цій транскрипції стосується лише

пізнавальної діяльності, а практична та оціночна складова, які є взаємодоповнюючими в реальній життєдіяльності, не беруться до уваги.

3. Методологія – як тип національно-рефлексивної свідомості, скерований на вивчення, удосконалення та конструювання методів. Це система певних правил, принципів і операцій, що застосовуються у тій чи іншій сфері діяльності, а також саме вчення про цю систему, тобто загальна теорія методу.

4. Методологія – це система принципів наукового дослідження, вчення про наукові методи пізнання законів природи за допомогою сукупності методів дослідження, що застосовуються в будь-якій науці відповідно до специфіки її об'єкту та пізнання.

5. Відповідно до системно-діяльнісного підходу методологія досліджує взаємообумовленість, взаємозв'язок і залежність систем знань та систем діяльності. Процеси становлення окремих методологій відбуваються досить швидко. Формуються методології пізнання, прогнозування, комунікацій, діагностики, оцінювання, проектування, контролю та управління, моделювання, виробництва і споживання. Частково діяльність систематизувалася як форма документальної формалізації у вигляді вимог до публікацій, замовлень, бізнес-планів тощо. В будь-якому випадку методологічні основи наукового дослідження є надзвичайно важливими.

2.2. Функції, види й значення науки

Види наук про навколишній світ – це значною мірою створений людиною світ інформаційних технологій, техніки та наукових досягнень. Він визначає рівень цивілізації людства, різноманітність та глибину експлуатації земних ресурсів. ХХІ століття - епоха науки, її грандіозного поступу вперед та впливу на розвиток цивілізації.

Наука – не лише система наукових знань, які пояснюють навколишній світ, але й засіб його вимірювання та пристосування до нього діяльності людини. Вона впливає на пізнання природи людиною не через емоційне сприйняття, а шляхом систематизованої логічної взаємодії інтелекту, природи і суспільства. З іншого боку, наука є спеціально організованою діяльністю людей. Як галузь людської діяльності, наука є складним соціальним інститутом, який сформувався у процесі розподілу праці, поступового відмежування розумової праці від фізичної і перетворення пізнавальної діяльності в специфічний вид занять окремих осіб, колективів та установ.

Першими матеріалізованими продуктами наукової діяльності були стародавні рукописи і книги, пізніше почалося листування між дослідниками, яке призвело до появи у другій половині XVII століття наукових журналів.

Проте остаточне становлення науки як сфери діяльності відбулося тоді, коли почали створюватися спеціальні наукові установи, частину з яких фінансувала держава. Наука як діяльність людей охоплює наступні процеси:

1) формування знань, що відбувається внаслідок спеціально організованих наукових досліджень;

2) передачу знань, що виникає внаслідок комунікацій вчених та інших осіб, зайнятих науково-дослідною роботою.

Комунікації можуть бути як формальними (наукові монографії, описи винаходів, матеріали наукових зібрань, форумів, конференцій, симпозіумів, наукові звіти, дисертації), так і неформальними (листування, бесіди, обмін препринтами, відбитками статей, а також поширені в теперішній час електронні журнали, електронна пошта, електронні конференції);

3) відтворення знань, що полягає у підготовці наукових кадрів, формуванні наукових шкіл. Суть науки розкривається в її функціях: ̇ пізнавальна функція, що відображає прагнення людського розуму до пізнання та виправдовує саме існування людини на землі.

Пізнавальна функція науки - це вияв найбільш суттєвих знань про закони розвитку природи, суспільства і мислення та їх взаємозв'язок; критична функція науки полягає в оцінці виявлених закономірностей, властивостей, тенденцій з метою підсилення позитивних сторін явищ, процесів і усунення негативних; з цими функціями пов'язана і практична, яка полягає у вдосконаленні оточуючого світу, особливо системи матеріального виробництва і суспільних відносин; функція управління, що виникла на основі взаємодії теорії та практичного застосування наукових досліджень в XX столітті. Уперше в науковій літературі функції управління були сформульовані видатним теоретиком, французьким вченим і практиком Анрі Файолем.

Як відомо, в економічному розвитку будь-якої держави поєднуються три типи технологій – доіндустріальні, індустріальні та постіндустріальні. В доіндустріальних та індустріальних технологіях провідна роль належить матеріальним ресурсам, праці та способам їх поєднання у технологічному процесі. У постіндустріальних або мехатронних технологіях чільне місце займають знання й інформація. Саме галузі, які використовують мехатронні технології, розвиваються в рази швидше. Тому наука і «високі» технології стають головними джерелами економічного розвитку окремих держав,

величезною продуктивною силою суспільства. У найзагальнішому вигляді всі галузі наукових знань об'єднують у три групи:

природничі науки (математика, фізика, хімія, біологія та ін.);

технічні науки – система знань про цілеспрямоване перетворення природних сил і процесів у технічні об'єкти;

медичні науки;

суспільні науки (економіка, соціологія, політологія, правові науки, демографія тощо);

гуманітарні науки (історія держави, історія мистецтва, церкви, теологія, мовознавство і літературознавство, філософія, логіка, психологія та ін.).

Кожна з названих наук має свої «паростки» знань, які весь час розгалужуються. Процес розгалуження, народження нових «гілок» на «дереві науки» називається диверсифікацією наук.

Диверсифікація наук - це поява нових наук на стику раніше відомих або в результаті відокремлення від них. Внаслідок цього неперервного процесу сформувалися у свій час такі підгалузі наук, як фізика твердих тіл, статистика попиту, товарознавство, фінанси міжнародних страхових операцій, ергономіка та ін. Розгалуження наук сприяє їхньому переплетенню, взаємопроникненню, інтеграції. Інтеграція - це об'єднання наук в нову науку. Результатом інтеграції стали такі відомі науки, як біохімія, математична статистика, інженерна генетика тощо.

В Україні прийнято виділяти наступні основні галузі наук:

фізико-математичні, хімічні, біологічні, геолого-мінералогічні, технічні, сільськогосподарські, історичні, економічні, філософські, філологічні, географічні, юридичні, педагогічні, медичні, фармацевтичні, ветеринарні, мистецтвознавство, архітектура, психологічні, соціологічні, політичні, інші.

За характером власної спрямованості і відношенням до суспільної практики науки поділяються на фундаментальні і прикладні.

Фундаментальні науки направлені на пізнання основ і об'єктивних законів розвитку природи, суспільства та мислення взагалі. Основна мета - пошук істини, яку згодом можна застосовувати у різного роду дослідженнях як у самих фундаментальних науках, так і у прикладних.

До фундаментальних наук належать математика, окремі розділи фізики, хімії, філософія, економічна теорія, мовознавство та інші.

Прикладні науки, розвиваючись на базі фундаментальних, розробляють шляхи і методи застосування та впровадження у практику результатів фундаментальних досліджень. Показником ефективності дослідження в області

прикладних наук виступає не стільки отримання істинного знання, скільки безпосереднє практичне значення. До прикладних наук належать всі технічні науки, більша частина медичних, економічних наук та ін. В теперішній час майже кожна укрупнена галузь науки поєднує в собі фундаментальні і прикладні науки.

2.3. Структурні складові наукового пізнання

Об'єктом пізнання прийнято називати те, на що спрямована пізнавальна діяльність дослідника. Об'єктом наукового дослідження є навколишній матеріальний світ та форми його відображення у свідомості людей, які існують незалежно від нашої свідомості та обираються відповідно до мети дослідження.

Досліджувати можна не лише емпіричний об'єкт (наприклад, якість продукції, собівартість виробів), а й теоретичний (наприклад, дія закону вартості).

Предмет дослідження – це властивість, характеристика об'єкту дослідження. Наприклад, всі суспільні науки вивчають один об'єкт – суспільство, проте воно (суспільство) має різні властивості або предмети:

економіка – система виробничих відносин;

економічна статистика – кількісна характеристика економічних явищ;

бухгалтерський облік, аналіз і аудит – господарську діяльність підприємців та ін.;

певна сфера – функціональна та видова складова, територіальні відмінності в розвитку та функціонуванні, структура управління, конкурентоспроможність підприємств тощо.

Предмет конкретизує певний бік об'єкту, отже є його частиною.

Наука, як система знань, має власну структуру, до складу якої входять низка елементів або структурних складових: наукова ідея, гіпотеза, теорія, закон, судження, факти, парадокси, категорії тощо.

1. Наукова ідея – інтуїтивне пояснення явищ без проміжної аргументації, без осмислення всієї сукупності зв'язків, на основі яких робляться висновки. Вона ґрунтується на вже існуючих знаннях, проте виявляє непомічені закономірності. Наука виділяє конструктивні і деструктивні ідеї.

2. Гіпотеза – наукове припущення, висунуте для пояснення будь-яких явищ, процесів або причин, що зумовлюють даний наслідок. Гіпотеза є складовою теорії, як вихідний момент пошуку істини, що допомагає економити

час, цілеспрямовано зібрати і згрупувати факти. Якщо гіпотеза співвідноситься з фактами, що спостерігаються, то в науці її називають теорією або законом.

3. Закон відображає певний внутрішній суттєвий зв'язок явищ, процесів і особливостей матеріальних об'єктів. Наукові закони відображають стійкі, повторювані об'єктивні внутрішні зв'язки в природі, суспільстві і мисленні. Як правило, закони виражаються у формі певного співвідношення понять і категорій.

4. Теорія – система узагальнених знань, пояснення тих чи інших сторін дійсності. Теорія є духовним, розумовим відображенням і відтворенням об'єктивної реальної дійсності. Вона виникла в результаті узагальнення пізнавальної діяльності і практики. Практика є невід'ємною складовою кожної теорії.

5. Наукова концепція – система поглядів, теоретичних положень, основних тверджень щодо об'єкта дослідження об'єднаних певною ідеєю.

6. Принципи – вихідні положення, правила, що виникли в результаті об'єктивно осмисленого досвіду. Принципи також виступають у вигляді постулатів – ствердження попередніх доказів даних наукових теорій, що сприймаються в ній як вихідні і стають основою для теоретичних узагальнень.

Так, серед загальних діалектичних принципів розрізняють принцип єдності загального взаємозв'язку та розвитку, діалектичного протиріччя, єдності кількості та якості, діалектичного заперечення.

Принцип єдності загального взаємозв'язку та розвитку передбачає повне та всебічне врахування зв'язків і залежностей об'єкта наукового дослідження для уникнення однобічності вивчення конкретного явища, в результаті чого відбувається можливе гальмування наукового пізнання та розвитку науки загалом.

Принцип діалектичного протиріччя передбачає одночасну єдність і суперечність між елементами, характеристиками предметів і явищ у кожній системі, реалізуючи таким чином внутрішнє самозабезпечення.

Принцип єдності якості та кількості передбачає постійне співвідношення, взаємозалежність між якістю та кількістю, в результаті чого нагромадження кількісних змін обумовлює виникнення нової якості і навпаки.

Принцип діалектичного заперечення стосується необхідності дотримання спадковості при переході від старого до нового, від попереднього до наступного, при цьому попереднє може заперечуватись, проте в певному обсязі та відношеннях.

7. Поняття – це думка, що визначає суттєві і необхідні ознаки предметів та явищ, взаємозв'язки. Якщо поняття увійшло до наукового обігу, його позначають одним словом або використовують сукупність слів – термінів. Понятійний апарат науки охоплює сукупність основних наукових понять.

2.4. Науковий аналіз в дослідженні

Науково-пізнавальний процес у науковому дослідженні характеризується певними особливостями та ознаками. Тому науковий аналіз (предметний та об'єктивний) є в основі будь-якого науково-пізнавального процесу. Науковий аналіз у вигляді пізнання об'єктивної дійсності уособлює певну послідовність дій, прийомів, етапів та операцій. У процесі пізнання очевидні твердження становлять лише частину усієї істини, решту доводиться підтверджувати шляхом набуття досвіду, збиранням необхідних фактів, проведення дослідів, осмислення їхніх результатів, перевірки на практиці тощо. Встановлення істини можливе і логічним шляхом, використовуючи міркування та умовивід.

Міркуванням вважається низка суджень, які стосуються певного предмету або питання, ідуть одне за одним так, що з попередніх суджень з високою ймовірністю випливають інші, а в результаті отримуємо відповідь на поставлене запитання. Відповідно, та логічна дія, за допомогою якої виявляється істинність нових суджень і вважається умовиводом.

Умовивід – це форма мислення, у якій з одного або декількох істинних суджень, на підставі певних правил висновку, виходить нове судження, що з певним ступенем ймовірності впливає з них. За ступенем спільності та скерованості логічного слідства, тобто за характером зв'язку між знаннями різного ступеню спільності умовиводи поділяють на три групи: дедуктивні, індуктивні та умовиводи за аналогією.

Дедуктивний умовивід передбачає перехід від загального знання до часткового, індуктивний – коли думка розвивається від часткового до загального, умовивід за аналогією полягає у посиленні та висновках через знання однакового ступеня спільності, тобто від частки до частки.

Умовиводи відіграють важливу роль у процесі міркування, адже завдяки цьому наші знання уточнюються, підтверджуються або спростовуються, тим самим формуючи певну визначеність, правильність та певні обмеження, порушення яких може призвести до помилок у міркуванні.

Контрольні питання й завдання

1. Що таке об'єкт наукового дослідження?
2. Що таке предмет наукового дослідження ?
3. Поняття наукової ідеї.
4. Наукова гіпотеза та її зміст.
5. Закон в науковому пізнанні.
6. Наукова концепція та її значення.
7. Принципи наукового дослідження.
8. Науковий аналіз в дослідженні.
9. Поняття «міркування» в науковому дослідженні.
10. Умовивід та його значення.

Література

1. Закон України «Про вищу освіту». Відомості Верховної Ради України. 2014, № 37-38, ст.2004.
2. Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність». Відомості Верховної Ради України. 1999, 2016, № 3, ст.25.
3. Британ В. Т. Организация вузовской науки: опыт и уроки. К.: Либідь, 1992. 168 с.
4. Стеченко М.Д., Чмир О.С. Методологія наукових досліджень: Підручник. К.: Знання, 2005. 309 с.
5. Мальська М.П., Пандяк І. Г. Методологія та організація наукових досліджень. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 171 с.

3. Розвиток наукового пізнання

3.1. Причини виникнення науки

Роль науки сформувалась у далекі історичні часи і з кожним днем дедалі більше зростає. Наука перетворюється на безпосередню виробничу силу суспільства, вона не стежить за розвитком техніки, а випереджає його, визначає сучасний прогрес матеріального виробництва.

Наразі наукове знання пронизує усі сфери суспільного життя, а наука орієнтується насамперед на людину, її інтелект, творчі здібності, її цілісний і всебічний розвиток.

Є декілька основних причин виникнення науки. Першою і головною причиною є формування суб'єктно-об'єктних відносин між людиною і природою, між людиною і навколишнім середовищем. Це пов'язано передусім з переходом людства до виробничого господарства. Так, уже в епоху палеоліту людина створює перші знаряддя праці з каменю та кістки (сокира, ніж, скребло, спис, лук, стріли), оволодіває вогнем і будує примітивні житла. В епоху мезоліту людина робить човен, займається обробкою деревини, винаходить різноманітні більш складні знаряддя праці. У період неоліту (до 3000 р. до н. е.) людина розвиває гончарне ремесло, освоює землеробство, займається виготовленням глиняного посуду, використовує мотику, серп, веретено, опановує метали, використовує тварин як тяглову силу, винаходить колісні візки, гончарне колесо, парусник, хутра. До початку першого тисячоліття до нашої ери з'являються знаряддя праці із заліза.

Другою причиною формування науки є ускладнення пізнавальної діяльності людини. «Пізнавальна», пошукова активність характерна і для тварин, але через ускладнення предметно-практичної діяльності людини, освоєння нею різних видів перетворювальної діяльності, відбуваються глибокі зміни у структурі психіки людини, будові її мозку, спостерігаються зміни у морфології її тіла. Таким чином, розвиток науки був складовою загального процесу інтелектуального розвитку людського розуму і становлення людської цивілізації. Не можна розглядати розвиток науки у відриві від процесів, які є передумовами створення світу.

3.2. Історичні етапи формування наукового пізнання

Упродовж усього періоду існування людства відбувалося поступове еволюційне становлення людського розуму, мислення, світогляду, що

відображалось в накопиченні величезної кількості знань та вмінь, здійсненні географічних відкриттів та винаходів тощо. Кожна історична епоха людства залишила свій слід в науковому пізнанні в контексті відомих світових постатей та наукових праць, переоцінити які неможливо, адже їхнє значення полягає у наявності та розвитку світової науки загалом і вітчизняної – зокрема:

1. Антична епоха. Складаються перші теоретичні системи знання в галузі геометрії, механіки, астрономії (Евклід, Архімед, Птолемей, Фалес і Демокріт); розвивається натурфілософська концепція атомізму (Демокріт, Епікур); робляться спроби аналізу закономірностей суспільства і мислення (Аристотель, Платон, Геродот). Аристотель розділив науки на фізику (природа), етику (суспільство) і логіку (мислення). В епоху Середньовіччя розвиваються (особливо в країнах арабського сходу, єврейської громади Кордоби й Середньої Азії) позитивні наукові ідеї в галузі математики, астрономії, фізики, медицини, історії та інших наукових дисциплін (Ібн Сіна, Ібн Рушд, Біруні та ін.). У Західній Європі, долаючи опір богослов'я, йде процес нагромадження фактичного матеріалу в біології, робляться спроби розвитку елементів математики і дослідного природознавства (Роджер Бекон, Альберт Великий та ін.). На високому рівні були наукові знання в Київській Русі.

У епоху Відродження й виникнення капіталізму йде розвиток промисловості й торгівлі, мореплавства і військової техніки стимулювали бурхливе зростання науки. Наука пориває з теологією, сприяючи утвердженню матеріалістичних ідей (Джордано Бруно, Леонардо да Вінчі, Френсіс Бекон, Лука Паколі). Великого поширення набуває експериментальне вивчення природи, обґрунтування якого мало революційне значення для науки. Справжній переворот відбувається в астрономії (Микола Коперник, Галілео Галілей)

У XVII– XVIII ст. створюються класична механіка, диференціальне й інтегральне числення, аналітична геометрія, хімічна атомістика, система класифікації рослин і тварин, стверджується принцип збереження матерії і руху (Ісаак Ньютон, Готфрід Вільгельм Лейбніц, Рене Декарт, Джон Дальтон, Карл Лінней, Михайло Васильович Ломоносов та ін.). В цей же час відбувається дальше оформлення науки як соціального інституту, створюються перші європейські академії, наукові товариства, починається видання наукової періодичної літератури XIX ст. У зв'язку з промисловим переворотом кінця XVIII ст. почався новий етап у розвитку науки. Виникли нові фізичні дисципліни (термодинаміка, електродинаміка класична), створюються еволюційне вчення і клітинна теорія в біології, формулюється закон збереження

і перетворення енергії, розвиваються нові концепції в астрономії і математиці (Джеймс Клерк Максвелл, Майкл Фарадей, Жан Батіст Ламарк, Чарльз Дарвін, Теодор Шванн, Маттіас Шлейден та ін.).

Основи сучасної класифікації наук заклав Сен-Симон. Огюст Конт у ХІХ ст. систематизував його ідеї і склав «енциклопедичний ряд» основних наук, розташувавши їх у порядку зменшення абстрактності. Цей ряд у сучасному вигляді має вигляд концепції «сходи науки». З часу створення СРСР був розроблений план науково-технічних робіт, який по суті став програмним документом розвитку радянської науки. На науковій основі здійснювались планове господарство і перетворення суспільних відносин. СРСР давав близько 1/3 наукової продукції всього світу. В країні працювало 1,5 млн. наукових працівників, більш ніж де в світі. Радянська наука завдячує своєму розвитку таким вченим, як В. І. Вернадський, С.І. Вавилов, О.О. Богомолець, Д.К. Заболотний, М.Д. Зелінський, О.П. Карпінський, В.Л. Комаров, І. В. Курчатов, С.П. Корольов, І.П. Павлов, Є.О. Патон, В. І. Липський, П.І. Кравчук, Д.М. Прянишников, М.М. Покровський, Б.Д. Греков, М.В. Келдиш, Л.Д. Ландау та ін. У космосі услід за польотом першого у світі супутника Землі і першого у світі космічного польоту людини, здійсненого Ю. О. Гагаріним, почали працювати штучні супутники, станції з космонавтами на борту, розроблялися шляхи мирного використання термоядерної енергії. Радянська наука зробила значний внесок у дослідження галактик, становлення зоряної космології, у розвиток проблем квантової оптики, фізики напівпровідників та в інших напрямках. На рахунку радянських учених кількості відкриттів, понад 1 млн. винаходів, десятки тисяч патентів.

Учені УРСР зробили вагомий внесок у скарбницю світової науки. Багато їхніх розробок стали основою створення нових галузей промисловості, прогресивних технологій, матеріалів, машин і механізмів. У республіці працювало 200 тис. наукових працівників, у тому числі 62 тис. докторів і кандидатів наук. В УРСР налічувалось 150 вузів, в яких працювало 1,4 тис. професорів і докторів наук, близько 16 тис. доцентів і кандидатів наук ХІХ ст. (Україна) Починається піднесення науки і в Україні (Ф. Прокопович, Г. С. Сковорода), працює Київська академія. Визнаними науковими центрами стали Харківський і Київський університети та Новоросійський університет в Одесі, де успішно працювали видатні вчені І.М. Сеченов, І.І. Мечников, М.І. Пирогов, О.О. Ковалевський, В. В. Докучаєв та інші, а також відомі українські вчені М.О. Максимович, В.О. Бец, О.С. Роговин, А.О. Потебня та інші.

Вагомий внесок в розвиток науки зробив теперішній Національний університет імені Івана Франка. Серед його відомих вчених того часу можна назвати: І. Могильницького, професорів І. Лаврівського, М. Гриневецький, Іван Франка, В. Пієрре, В.Урбанського, географів А. Ремана, С. Рудницького, Г. Величка та багато учених, праці яких були невизнані та забуті радянською системою.

У XIX-XX ст. відбулися великі зміни в науковій картині світу через низку нових відкриттів у фізиці (електрон, рентгенівське випромінювання, радіоактивність тощо). Дана обставина призвела до кризи класичного природознавства і насамперед його механістичної методології. У XX ст. значних успіхів досягли математика і фізика, виникли такі галузі технічних наук, як радіотехніка, електроніка, кібернетика, які збільшують свій вплив на подальший розвиток науки і техніки. Успіхи фізики і хімії сприяють глибшому вивченню біологічних процесів у клітинах, що стимулює розвиток сільськогосподарських і медичних наук. Відбувалося тісне зближення науки з виробництвом, зростають і зміцнюються її зв'язки із суспільним життям.

Сучасна наука становить важливу складову науково-технічної революції. Починаючи з дати проголошення незалежності України (1991 р.) наукова діяльність в Україні здійснюється під егідою Національної академії наук (НАН) – вищої наукової установи України з самоврядною організацією. Академія нині налічує 173 наукові інститути та установи, де працює понад 43 тисячі співробітників, з них понад 10 тисяч докторів і кандидатів наук. У складі Академії 478 академіків і членів-кореспондентів. НАН України складалася з шести регіональних центрів. У Національній академії наук діють три секції, що об'єднують 14 відділень наук: математика, інформатика, механіка, фізика й астрономія, науки про Землю, фізико-технічні проблеми матеріалознавства, енергетики, ядерної фізики та енергетики, хімії, біохімії, фізіології й молекулярної біології; загальної біології; економіка; історія, філософія та право, література, мова. Виникнення і розвиток наукознавства пов'язано з діяльністю багатьох відомих учених. На початковому етапі окремі аспекти розвитку наукознавства вивчала філософія, особливо із середини XIX ст. (Р. Гельмгольц, К. Бернар, Т. Гекслі, А. Тимірязєв, І. Вернадський та ін.).

Одну з перших спроб розкрити соціальні, психологічні та інші чинники, що впливають на розвиток науки, зробив швейцарський учений А. Декандоль («Історія науки і учених за два століття», 1873). Проблеми формування вченого вивчав В. Оствальд («Великі люди», 1909).

Потреба в комплексному вивченні науки стала особливо відчутною в першій половині XX ст. у зв'язку з величезним зростанням її ролі та розвитком науково-технічної революції. Безпосереднє зародження наукової орієнтації досліджень багато вітчизняних і зарубіжних дослідників пов'язували з дискусією про загальні проблеми розвитку науки, що виникла у зв'язку з доповідями Б. М. Гессена та інших науковців на 2-му Міжнародному конгресі з історії науки в Лондоні (1931). Ця дискусія посилила інтерес до марксистської концепції розвитку науки, що ґрунтується на методології діалектичного та історичного матеріалізму, радянського досвіду створення державної системи організації і планування наукової діяльності.

У 30-ті роки XX ст. формується проблематика наукознавства (спроба польських учених створити програму «Наукознавство»; соціологічна інтерпретація історико-наукового матеріалу Р. Мертоном (США) у книзі «Наука, техніка і суспільство в Англії XVII ст.», 1938). Найбільший вплив на становлення наукознавства здійснив Дж. Д. Бернал («Соціальна функція науки», 1939, – своєрідне узагальнення роботи проведеного ним Кембриджського семінару «Наука і суспільство»). Із середини 40-х років у багатьох розвинених країнах розгортаються емпіричні дослідження наукової діяльності (схеми організації наукових підрозділів, проблеми об'єднання учених та інженерів у промислових лабораторіях і науково-технічних проєктах, розподіл наукових зусиль і фінансування науки). Оформлення наукознавства у самостійну галузь відбувається у 60-ті роки, коли виникли сучасні уявлення про предмет і завдання наукознавства. У цей період склалися аналітичний і нормативний напрями досліджень.

Метою аналітичного вивчення є розкриття закономірностей функціонування та розвитку науки як складної системи (внутрішні закономірності розвитку науки, соціально-історичні детермінанти розвитку, їх взаємодія; типологія зв'язків науки з іншими соціальними інститутами; генезис і структура систем наукового знання; еволюція організаційних форм науки у процесі зміни її об'єму і соціальної функції т. ін.). Для ключових наукознавчих понять («наукова діяльність», «наукове знання», «наукова творчість», «інститут науки» тощо) розробляється система непрямих показників (змінних) з використанням методів різних наук.

Так, при визначенні місця науки в суспільстві, взаємозв'язків науки з іншими соціальними інститутами застосовують поняття і методи історії, соціології, політичної економії тощо. При цьому досліджується структура науково-технічної діяльності у сфері «дослідження – розробки –

впровадження», функції наукового знання в суспільстві, з'ясовуються особливості наукового потенціалу і його зв'язок з економічним потенціалом держави в умовах науково-технічної революції.

Проблеми наукової творчості вивчаються за допомогою психологічних і соціально-психологічних методів (мотиваційна структура особистості вченого, вікова динаміка індивідуальної і колективної наукової творчості, розподіл ролей і лідерство в наукових колективах, система міжособистісних стосунків у процесі наукової діяльності, психологічний механізм наукового відкриття і його оцінка науковим середовищем т. ін.).

Дослідження змісту і результатів наукової діяльності – системи наукового знання – об'єднує зусилля фахівців у галузі логіки розвитку науки, логіки наукового дослідження, історії науки та історії філософії. При цьому вивчають логічну будову і змістове обґрунтування наукових теорій, умови і способи переходу від одних теоретичних уявлень до інших у процесі історичного розвитку науки. Сформувалася галузь статистичного дослідження структури і динаміки інформаційних масивів науки і потоків наукової інформації – наукометрія. У руслі багатьох дисциплін склалися спеціальні галузі (соціологія науки, економіка науки, психологія науки тощо), які входять у систему наукознавства. У наукознавстві використовуються ідеї і методи кібернетики, теорії інформації, теорії систем.

Однак наукознавство – це не комплекс окремих дисциплін і навіть не синтез знань про логіко-пізнавальні, соціальні, економічні, психологічні, структурно-організаційні аспекти розвитку науки, а наука, що вивчає взаємодію різних елементів, котрі визначають розвиток науки як історично мінливої цілісності або системи. На результатах аналітичного вивчення науки ґрунтуються нормативні наукознавчі дослідження. У найзагальнішому вигляді їх мету можна сформулювати як розробку теоретичних основ наукової політики і державного регулювання науки (вироблення рекомендацій щодо підвищення ефективності наукової діяльності, об'єктивних критеріїв її оцінювання, визначення найперспективніших наукових напрямів як основи довгострокового планування науки). У цих дослідженнях широко застосовують методи наукового прогнозування і системного аналізу. Дедалі важливішим стає пошук найраціональніших форм організації, де б дисциплінарний принцип – основа наукової спадкоємності – поєднувався з проблемною і матричною організацією досліджень (вивчення різних організаційних структур, питання оптимальної чисельності та складу наукових інститутів, бюджету часу персоналу, поділу

праці тощо). У вивченні цих проблем застосовують методи теорії організації, цільове програмування, дослідження операцій та мережеве планування.

Виокремлюється група досліджень, присвячених проблемам створення, матеріального, інформаційного, кадрового забезпечення діяльності великих дослідницьких об'єднань, наукових центрів і гігантських науково-технічних проєктів (освоєння Космосу, Світового океану та ін.). Головну увагу приділяють вивченню їх функцій у структурі науково-технічного прогресу, проблемам об'єднання різних форм науково-технічної діяльності. Досліджують інформаційні потоки і способи комунікації учасників, застосовують методи функціонально-ієрархічного моделювання, проводять комплексні соціологічні та соціально-психологічні дослідження.

Важливу роль відіграє специфічна проблематика, пов'язана з підготовкою та використанням наукових кадрів (системи відбору, спеціальної підготовки, збереження та підвищення кваліфікації). В Україні питання наукознавства досліджують у Національній Академії наук України, під керівництвом якої виходить міжнародний науковий журнал «Наука та наукознавство».

Наукознавство також вивчають і регулюють в інших країнах. У Польщі, до прикладу, діяльність у галузі наукознавства координує Комітет з наукознавства Польської Академії Наук, у Болгарії створено Центр з наукознавства при Президії Болгарської Академії Наук, у Німеччині – Інститут теорії та організації науки Академії Наук, в Угорщині – Академія Наук. Проблеми наукознавства також вивчають дослідницькі групи під егідою ЮНЕСКО та інших міжнародних організацій.

3.3. Наука в сучасній Україні

Міністерство освіти і науки України визначило галузі науки, що покладені в основу сучасної класифікації наук. Саме в цих галузях науки в країні проводяться наукові дослідження. Організацією науки в Україні займається Міністерство освіти і науки України, яке визначає разом з науковими установами напрям розвитку наукових досліджень та використання їх у народному господарстві. Державна система організації і управління науковими дослідженнями в Україні дає можливість концентрувати та орієнтувати науку на виконання найважливіших завдань. Управління науковою діяльністю організовано за територіально-галузевим принципом.

Сьогодні науково-дослідну роботу ведуть:

науково-дослідні та проєктні установи й центри Академії Наук України (НАН);

науково-виробничі, науково-дослідні, проєктні установи, системи галузевих академій;

науково-дослідні, проєктні установи і центри міністерств і відомств;

науково-дослідні установи і кафедри вищих навчальних закладів;

науково-виробничі, проєктні установи і центри при промислових підприємствах, об'єднаннях;

ієрархічну вершину цієї сукупності установ, центрів, підприємств завершує Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України, який забезпечує єдину державну політику в галузі науки та її використання в практиці.

Національна академія наук України діє з 1994 – до сьогодні. У складі НАН України станом на початок 2017 року діяло 163 наукові установи та 46 організацій дослідно-виробничої бази. Нині НАН України складається з шести регіональних центрів. У галузевих НДІ окремі підрозділи здійснюють наукові дослідження за темами профілю, переважно прикладного характеру, в яких має потребу галузь, до якої вони входять. Національна академія наук України очолює і координує разом з Міністерством освіти і науки України фундаментальні і прикладні дослідження в різних галузях науки. Вона є державною науковою установою, яка об'єднує всі напрями науки та підтримує міжнародні зв'язки з науковими центрами інших країн.

При Національній Академії Наук України створена міжвідомча рада з координації фундаментальних досліджень. Очолює НАН України Президент, який обирається загальними зборами вчених. Вони ж обирають трьох віцепрезидентів, вченого секретаря, Президію і ревізійну комісію. Академія Наук України має в своєму складі відділення з відповідних галузей науки, зокрема, математики, інформатики, механіки, фізики і астрономії; наук про землю; хімії, загальної біології, економіки, історії, філософії, літератури, мови і мистецтва.

До складу НАН входять наукові інститути з відповідних галузей, є територіальні відділення (Донецьке, Західне, Південне та ін.) і територіальні філіали.

Крім НАН в Україні функціонують галузеві академії, наприклад: Академія економічних наук України, Академія педагогічних наук України, Українська академія аграрних наук, у складі якої є НДІ з економіки; Академія медичних наук України, Академія правових наук України, Академія мистецтв України. Науково-дослідну діяльність прикладного характеру на нижчих рівнях

здійснюють в НДІ відділи, лабораторії, сектори, а також вищі навчальні заклади (університети, академії, інститути). Останні мають спеціальні підрозділи, які виконують науково-дослідні роботи за рахунок державних бюджетних і госпрозрахункових коштів. Проводять дослідження науково-педагогічні працівники із залученням студентів, а також молодих учених, здобувачів кандидатських і докторських дисертацій за науковою тематикою вищих навчальних закладів.

Результати наукової діяльності в Україні втілюються у друкованих виданнях, що також сприяє зростанню кількості наукових та науково-педагогічних працівників.

Контрольні питання й завдання

1. Причини виникнення науки.
2. Як формування писемності вплинуло на розвиток науки?
3. Формування світогляду – як чинник виникнення науки.
4. Філософія – як наукове підґрунтя.
5. Назвіть відомих українських вчених.
6. Хто займається в сучасній Україні питаннями наукознавства?
7. Назвіть основні структурні складові науково-дослідних закладів в Україні.
8. Надати визначення НАН України.

Література

1. Мальська М., Паньків Н. Основи наукових досліджень : навчальний посібник. Львів : Видавництво ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 226 с.
2. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Методологія та організація наукових досліджень. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 171 с.

4. Методологія й методика виконання наукових досліджень

Методологія наукового пізнання це учення про принципи, форми й способи науково-дослідницької діяльності. Термін «методологія» означає сукупність методів пізнання.

Основними діаметрально націленими методами є традиційна індукція (на основі висновків про часткове роблять висновок про загальне) і дедукція (коли на основі загального роблять висновок про часткове).

Використання індукції було ефективним за часів повільної еволюції суспільства у межах певного рівня науково-технічного прогресу. Наразі відбувається, по-перше, потужний ривок у сфері розвитку технологій, а по-друге, простежується криза в усіх сферах життя (економіка, екологія, політика т. ін.). У даний період бажано орієнтуватися на використання дедуктивного методу з виділенням повного комплексу орієнтирів. До останніх відносяться економічні закони (попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації) і закон еволюції життя (незворотність, прискорення темпів, етичне відношення до розвитку усіх без виключень й обмежень).

Актуальною дана орієнтація є тому, що показово на очах людства ліквідується усе, що порушує закон еволюції життя (випуск пластикових пакетів, добич вугілля, тоталітарні режими, технології, які захаращують землю й націлені на випуск шкідливих для здоров'я людей товарів, індустрія марнотратства, коли ресурси планети використовуються не на розвиток людини, а на її деградацію т. ін.).

В Україні ще не встигли перейти до ринку, як життя вимагає дотримання вимог соціо-еколого-економічних стандартів, які задовольняють потреби у розвитку бізнесу, суспільства й держави.

Становлення соціально орієнтованої економіки на основі ринкових відносин зумовлює нові напрями розвитку науки, виробництва, підготовки кадрів, здатних забезпечити інтеграцію України у міжнародну спільноту демократичних держав з високо розвинутою економікою.

Формою здійснення і розвитку науки є наукове дослідження суть якого полягає у вивченні за допомогою наукових методів явищ і процесів, аналіз впливу на них різних факторів, а також вивчення взаємодії між явищами з метою отримати доказові і корисні для науки і практики рішення з максимальним ефектом.

Ця тема дає змогу усвідомити наукове дослідження, як процес вивчення певного явища.

4.1. Загальнонаукові методи дослідження

Використовуються в теоретичних і емпіричних дослідженнях. До них належать аналіз і синтез, індукція і дедукція, аналогія і моделювання, абстрагування і конкретизація, системний аналіз, функціонально-вартісний аналіз.

Аналіз – метод дослідження, який включає в себе вивчення предмета за допомогою мисленого або практичного розчленування його на складові елементи (частини об'єкта, його ознаки, властивості, відношення). Кожна із виділених частин аналізується окремо у межах єдиного цілого. Наприклад, аналіз продуктивності праці робітників проводиться по підприємству у цілому й по кожному цеху.

Синтез – метод вивчення об'єкта у його цілісності, у єдиному і взаємному зв'язку його частин. У процесі наукових досліджень синтез пов'язаний з аналізом, оскільки дає змогу поєднати частини предмета, розчленованого у процесі аналізу, встановити їх зв'язок і пізнати предмет як єдине ціле (продуктивність праці виробничого об'єднання у цілому).

Аналіз і синтез бувають:

а) прямими або емпіричними (використовуються для виділення окремих частин об'єкта, виявлення його властивостей на основі найпростіших вимірювань);

б) зворотними або елементарно-теоретичними (базуються на теоретичних міркуваннях стосовно причинно-наслідкового зв'язку різних явищ або дії будь-якої закономірності; при цьому виділяються та з'єднуються явища, які здаються суттєвими, а другорядні ігноруються);

в) структурно-генетичними (вимагають виокремлення у складному явищі таких елементів, які мають вирішальний вплив на всі інші сторони об'єкта).

Індукція – метод дослідження, при якому загальний висновок про ознаки множини елементів виводиться на основі вивчення цих ознак у частини елементів однієї множини. Так вивчають фактори, які негативно впливають на продуктивність праці по кожному окремому підприємству, а потім узагальнюють у цілому по об'єднанню.

Дедукція – метод логічного висновку від загального до окремого, тобто спочатку досліджують стан об'єкту в цілому, а потім його складових елементів. Щодо попереднього прикладу то спочатку аналізують продуктивність праці в цілому по об'єднанню, а потім по його виробничих одиницях.

Дедукція та індукція – взаємо протилежні методи пізнання.

Існує кілька варіантів установлення наслідкового зв'язку методами наукової індукції:

а) метод єдиної подібності. Якщо два чи більше випадків досліджуваного явища мають лише одну загальну обставину, а всі інші обставини різні, то саме ця подібна обставина є причиною явища, яке розглядається;

б) метод єдиної розбіжності. Якщо випадок, у якому досліджуване явище настає, і випадок, в якому воно не настає, у всьому подібні і відрізняються тільки однією обставиною, то саме ця обставина, наявна в одному випадку і відсутня у іншому, є причиною явища, котре досліджується;

в) об'єднаний метод подібності і розбіжності – комбінація двох перших методів;

г) метод супутніх змін. Коли виникнення або зміна одного явища викликає певну зміну іншого явища, то обидва вони перебувають у причинному зв'язку один з іншим;

д) метод решт. Якщо складне явище викликане складною причиною, котра являє собою сукупність певних обставин, і відомо, що деякі з них є причиною частини явища, то решта цього явища викликається обставинами, що залишилися.

Аналогія – метод наукового дослідження, завдяки якому досягається пізнання одних предметів і явищ на основі їх подібності з іншими. Він ґрунтується на подібності деяких сторін різних предметів і явищ, наприклад, продуктивність праці у об'єднанні можна досліджувати не по кожному підприємству, а лише по взятому за аналог, де випускається однорідна з іншими підприємствами продукція та однакові умови для виробничої діяльності. При цьому добуті результати поширюють на всі аналогічні підприємства.

Моделювання – метод, який ґрунтується на використанні моделі як засобу дослідження явищ і процесів природи. Під моделями розуміють системи, що замінюють об'єкт пізнання і служать джерелом інформації стосовно нього.

Моделі – це такі аналоги, подібність яких до оригіналу суттєва, а розбіжність – несуттєва. Моделі поділяють на два види: матеріальні та ідеальні. Матеріальні моделі втілюються у певному матеріалі – дереві, металі, склі т. ін., а ідеальні моделі фіксуються в таких наочних елементах, як креслення, рисунок, схема, комп'ютерна програма т. ін.

Абстрагування — метод наукового пізнання, оснований на формуванні образу реального об'єкта шляхом мисленого виокремлення певних ознак,

властивостей, зв'язків і відношень, що цікавлять дослідника, з одночасним ігноруванням багатьох інших другорядних його властивостей.

Конкретизація – метод дослідження предметів у всій різнобічності їх, у якісній багатосторонності реального існування на відміну від абстрактного вивчення предметів. При цьому досліджується стан предметів у зв'язку з певними умовами їх існування та історичного розвитку. Так, перспективи розвитку галузі визначають на підставі конкретних розрахунків застосування нової техніки й технології, збалансованості трудових і матеріальних ресурсів та ін.

Системний аналіз – вивчення об'єкта дослідження як сукупності елементів, що утворюють систему. Передбачає оцінку поведінки об'єкта як системи з усіма факторами, які впливають на його функціонування.

Конкретно-наукові (емпіричні) методи наукового пізнання являють собою специфічні методи конкретних наук, наприклад економічних. Ці методи формуються залежно від цільової функції науки і характеризуються взаємним проникненням до однорідних галузей наук.

Конкретно-наукові (емпіричні) методи в свою чергу включають теоретичні прийоми досліджень.

4.2. Методи теоретичних досліджень

Ідеалізація – це конструювання подумки об'єктів, які не існують у дійсності або практично не здійсненні (наприклад, абсолютно тверде тіло, абсолютно чорне тіло, лінія, площа).

Мета ідеалізації: позбавити реальні об'єкти деяких притаманних їм властивостей і наділити (у думці) ці об'єкти певними і гіпотетичними властивостями. При цьому мета досягається завдяки: а) багатоступінчастому абстрагуванню (наприклад, абстрагування від товщини призводить до поняття «площина»); б) переходу подумки до кінцевого випадку у розвитку якоїсь властивості (абсолютно тверде тіло); в) простому абстрагуванні (рідина, що не стискається).

Формалізація – метод вивчення різноманітних об'єктів шляхом відображення їхньої структури у знаковій формі за допомогою штучних мов, наприклад мовою математики.

Переваги формалізації:

- а) вона забезпечує узагальненість підходу до вирішення проблем;
- б) символіка надає стислості та чіткості фіксації значень;

в) однозначність символіки (немає багатозначності звичайної мови);

г) дає змогу формувати знакові моделі об'єктів і змінювати вивчення реальних речей і процесів вивченням цих моделей.

Аксіоматичний метод – метод побудови наукової теорії, за якого деякі твердження приймаються без доведень, а всі інші знання виводяться з них відповідно до певних логічних правил. Передусім це стосується використання економічних законів у наукових дослідженнях, що є аксіоматичними знаннями наукової теорії, які використовують для подальшого розвитку науки.

Гіпотеза та припущення. У становленні теорії як системи наукового знання найважливішу роль відіграє гіпотеза. Гіпотеза *є формою осмислення фактичного матеріалу*, формою переходу від фактів до законів. Розвиток гіпотези відбувається за трьома стадіями:

а) накопичення фактичного матеріалу і висловлювання на його основі припущень;

б) формування гіпотези, тобто виведення наслідків із зробленого припущення, розгортання на його основі прийнятої теорії;

в) перевірка отриманих результатів на практиці і на її основі уточнення гіпотези.

Якщо при перевірці наслідок відповідає дійсності, то гіпотеза перетворюється на **наукову теорію**.

Гіпотези (як і ідеї) носять імовірнісний характер. На їх основі відбувається систематизація раніше накопичених знань і здійснюється пошук нових наукових результатів.

Історичний метод дає змогу дослідити виникнення, формування і розвиток процесів і подій у хронологічній послідовності з метою виявлення внутрішніх та зовнішніх зв'язків, закономірностей та суперечностей.

Системний підхід полягає у комплексному дослідженні великих і складних об'єктів (систем), дослідженні їх як єдиного цілого із узгодженим функціонуванням усіх елементів і частин.

Створення теорії – узагальнення результатів дослідження, знаходження загальних закономірностей у поведінці об'єктів, що вивчаються, а також поширення результатів дослідження на інші об'єкти і явища, які сприяють підвищенню надійності проведеного експериментального дослідження.

4.3. Критерії вибору методології дослідження

Наукове дослідження конкретної економіки може бути успішно виконане, якщо методологія виконання робіт складена на підготовчій стадії.

Методика досліджень теми – це конкретизація прийомів і способів виконання робіт відповідно до мети та плану дослідження. Структура методики включає загальні положення, основну частину і висновок.

У загальних положеннях вказується мета обраної теми, формулюється основна гіпотеза, подається обґрунтування й висування її для проведення дослідження, визначаються розділи та етапи дослідження теми та їх виконавці, визначається галузь, на матеріалах якої провадиться дослідження, базове підприємство, корпорація, об'єднання, передбачається форма і місце впровадження результатів дослідження, вибираються основні показники техніко-економічного обґрунтування дослідження.

Основна частина містить деталізований виклад методичних вказівок щодо організації і проведення дослідження теми. У ній визначаються об'єкти і методи дослідження, джерела інформації, узагальнення і реалізація результатів дослідження. Таким чином, структура методики розробляється у повній відповідності з моделлю наукового дослідження тематики з конкретної економіки. Для послідовності користування методикою в процесі досліджень її основну частину розподіляють відповідно до плану дослідження теми, на розділи та параграфи. Аналогічно у кожному підрозділі виділяють пункти, підпункти, в яких викладають конкретні питання методики дослідження. Кожний підрозділ, відповідно до теми наукового дослідження повинен містити обґрунтовану робочу гіпотезу, поставлену на дослідження.

Об'єкти дослідження в методиці можуть бути загальними – в цілому по темі, і частковими – для кожного окремого підрозділу.

Джерела інформації в економічних дослідженнях використовуються щодо змісту предметів і явищ, тобто об'єктів дослідження.

В основній частині методики досліджень за темою у кожному підрозділі конкретно вказується, з яких питань вивчається законодавча інформація державних органів управління, нормативна інформація органів управління (інструкції, методики, затверджені міністерствами та відомствами).

У методиці визначаються також спеціальна вітчизняна і зарубіжна література. При складанні методики досліджень за темою конкретної економіки, де докази гіпотез обґрунтовуються на економічних показниках діяльності підприємств, у кожному підрозділі методики необхідно розробити

форми таблиць, схем, графіків, які складаються на основі обліково-статистичної інформації, зібраної на різних стадіях та етапах досліджень.

В основній частині методики досліджень за темою із загальнонаукових і конкретно-наукових методів дослідження вибирають ті, які дають змогу всебічно вивчити економічні процеси, визначити закономірності і тенденції їх розвитку, намітити напрями подальшого удосконалення цих процесів, виявити наявні резерви і розробити науково обґрунтовані рекомендації щодо їх використання у підприємницькій діяльності.

Впровадження результатів дослідження висвітлюється у методиці в частині апробації колективним обговоренням на наукових конференціях і семінарах, симпозіумах, проведенням рецензування і експертизи. У цій частині методики дослідження передбачаються впровадження, коригування і доопрацювання практичних методик, виробниче провадження.

Наприкінці у методиці досліджень викладаються **форми узагальнення висновків і пропозицій за результатами дослідження**, визначення їх наукової новизни і практичної значущості для розвитку економіки регіону, галузі господарства, економічної науки. Тут же вибирають способи визначення напрямів продовження досліджень за темою або обґрунтування припинення їх.

Отже, методика дослідження за обраною темою включає структуру, робочі гіпотези, їх обґрунтування та доведення, інформаційне забезпечення та передбачувані результати, тому виконувати наукове дослідження без чітко розробленої методики рівноцінно вести корабель без лоції та навігаційного обладнання.

4.4. Конкретно-наукові (емпіричні) методи дослідження

Узагальнюючи конкретно-наукові методичні прийоми, які застосовуються у різних економічних науках, їх можна об'єднати у такі групи: органолептичні, розрахунково-аналітичні, документалістики.

Органолептичні – методичні прийоми дотикового характеру, коли дослідження провадяться способом безпосереднього дотику до об'єктів спостереження. До них належать: інвентаризація, контрольні заміри, вибіркові та суцільні спостереження, технологічні та хіміко-технологічні дослідження, експертизи.

Інвентаризація – перевірка об'єктів дослідження в натурі кількісними прийомами. Суть цього прийому полягає в тому, що перевірка наявності і стану об'єктів здійснюється оглядом, підрахунками, зважуванням, обмірюванням. У

економічних дослідженнях інвентаризація застосовується як основний методичний прийом для виявлення фактичного стану товарно-матеріальних цінностей і коштів, а також розрахунково-кредитних стосунків та інших активів і пасивів об'єднання, підприємства. Інвентаризація застосовується всіма видами досліджень, особливо поширена при дослідженні у бухгалтерському обліку і аудиті.

Контрольні заміри робіт – прийом фактичного контролю, дослідження будівельно-монтажних робіт, а також при проведенні фактичного контролю обсягів виробництва, робіт і послуг. Цей методичний прийом використовують також у технічних науках.

Вибіркові спостереження – прийоми статистичного дослідження якісних характеристик господарського процесу. Використовується в аудиті тоді, коли суцільний контроль технічно неможливий (при визначенні дефектів товарів, які надійшли у торгівлю; часу, затраченого покупцем на придбання товару тощо).

Суцільні спостереження – прийом статистичного дослідження фактичного стану об'єктів, які вивчають, наприклад, проведення хронометражних спостережень при дослідженні норм виробітку, використання робочого часу працівників за звітний період тощо.

Технологічні дослідження – прийом дослідження інженерної і технічної підготовки виробництва, а також якості продукції, яку випускають, її відповідності технічним умовам, що перевіряють відділ технічного контролю (ВТК) та інші служби підприємства в процесі попереднього, поточного і заключного контролю виробництва.

Хіміко-технологічні дослідження – прийом визначення якості сировини і матеріалів, які використовуються у виробництві продукції, а також якісних характеристик виробів. У громадському харчуванні застосовується для встановлення калорійності, смакових якостей, повноти дотримання рецептур страв та інших якісних і кількісних показників продукції. Здійснюється цей вид досліджень лабораторним аналізом, перевіркою продукції на технологічному конвеєрі, фінішній стрічці та іншими способами.

Експертизи різних видів – прийоми експертних оцінок, що застосовуються: технологічними, судово-бухгалтерськими, криміналістичними, товарознавчими та іншими експертизами при дослідженні соціальних питань, пов'язаних з конкретною економікою. До експертиз вдаються тоді, коли у складі дослідників немає відповідних фахівців, або за виявленими результатами виникла потреба в експертних висновках.

Розрахунково-аналітичні – функціонально-вартісний аналіз (ФВА), економічний аналіз, статистичні розрахунки, економіко-математичні методи.

Функціонально-вартісний аналіз – метод дослідження об'єкта (виробу, процесу, структури) за його функцією і вартістю, який застосовується при вивченні ефективності використання матеріальних і трудових ресурсів. Найважливішими його функціями є такі:

функціональний підхід при дослідженні функцій об'єкта та його елементів з метою найповнішого задоволення вимог у виборі раціональних шляхів їх реалізації;

народногосподарський підхід до оцінки споживчих якостей і витрат на їх розробку, виробництво і використання об'єкта;

відповідність корисності функцій витратам на їх здійснення;

колективна творчість, яка використовує методи пошуку і формування технічних рішень, якісної і кількісної оцінок варіантів рішень.

Цільовою функцією ФВА є досягнення оптимального співвідношення між споживчою вартістю об'єкта і витратами на його розробку, зниження собівартості продукції, яка випускається, і підвищення її якості, зростання продуктивності праці.

Економічний аналіз – система прийомів дослідження для розкриття причинних зв'язків, що зумовлюють результати явищ і процесів. Застосовується економічний аналіз у всіх видах досліджень виробничої і фінансово-господарської діяльності об'єднань, корпорацій.

Статистичні розрахунки – прийоми одержання таких величин і якісних характеристик, яких немає безпосередньо в економічній інформації підприємства, що досліджується. Застосовуються вони при потребі відтворення реальних кількісних відношень, виправлення приблизних величин або переходу від одних величин до найбільш точних характеристик якісних зв'язків і відношень. За допомогою статистичних розрахунків визначають коефіцієнти трудової участі членів бригади, використання обладнання і виробничих потужностей, ритмічність випуску продукції, динаміку виконання плану виробництва тощо.

Економіко-математичні методи застосовуються у наукових дослідженнях при визначенні впливу факторів на результати господарських процесів з метою оптимізації їх на стадії планування і проєктування, а також після завершення господарських процесів, якщо іншими методичними прийомами встановити взаємозв'язки факторів неможливо.

Документалістика – інформаційне моделювання, дослідження документів, нормативно-правове регулювання та ін.

Інформаційне моделювання – це інформаційна сукупність, яка подає досліджуваний об'єкт у вигляді моделі. При формуванні інформаційної моделі необхідно забезпечити повноту характеристики об'єкта дослідження, вибір істотних змінних і подання їх у формі інформаційного образу. Метою моделювання у дослідженнях є одержання необхідної інформації про об'єкт для вивчення його стану, участі в процесах розширеного відтворення суспільне необхідного продукту, виявлення відхилень і збуджень у них, прийняття рішень щодо регулювання у межах заданих оптимальних параметрів.

Дослідження документів – прийоми документалістики, які застосовуються при вивченні достовірності, доцільності, ефективності господарських операцій за документами, відповідності їх законодавчим та нормативно-правовим актам, що регулюють процес виробництва.

Нормативно-правове регулювання – система прийомів, що використовуються у наукових дослідженнях для виявлення нормативних і правових актів, які не відповідають оптимізації виробництва та реалізації продукції, об'єкта послуг.

Аналітичне і синтетичне документування ґрунтується на індуктивних і дедуктивних загально-наукових методичних прийомах, застосовується при дослідженні закономірностей явищ і наслідків у фінансово-господарській діяльності підприємств, грошового обігу тощо.

4.5. Процедури у наукових дослідженнях

Конкретно-наукові методичні прийоми застосовуються в економічних дослідженнях за допомогою притаманних їм процедур.

Процедура (від лат. проходжу, протікаю) – це поняття, яке встановлює виконання певних дій, особами праці над предметами праці з метою пізнання, перетворення або вдосконалення їх для досягнення оптимуму.

Науково-дослідні процедури – це система методичних дій на суб'єкти і об'єкти процесу розширеного відтворення необхідного продукту, які здійснюються з метою їх пізнання і удосконалення. Як суб'єкти виступають носії прав і обов'язків – підприємства, їхні підрозділи та ін.; об'єктами є предмети, на які спрямована їхня діяльність. У процесі господарської діяльності суб'єктами права можуть бути особи фізичні – конкретні громадяни і особи; юридичні – об'єднання, підприємства, корпорації, організації, установи.

Вони виступають як носії й учасники господарських прав і обов'язків, здійснюють господарську діяльність і керують нею згідно із законами і нормативно-правовими актами держави.

Науково-дослідні процедури реалізують методичні прийоми досліджень, тому їх характеризують за тими функціями, які вони виконують у науково-дослідному процесі.

Кожний методичний прийом у системі наукового дослідження передбачає використання певних науково-дослідних процедур.

Процедури за призначенням у застосуванні прийомів дослідження можна поділити на *організаційні, моделюючі, нормативно-правові, аналітичні, розрахункові, лічильно-обчислювальні, логічні, порівняльно-зіставлявальні* та ін.

Організаційні – вибір фахівців для виконання наукових досліджень, оформлення організаційно-розпорядчої документації (накази, розпорядження, графіки та ін.), встановлення об'єктів і вибір методики дослідження.

Моделюючі – побудова організаційних та інформаційних моделей об'єктів дослідження, які дають змогу оптимізувати проведення дослідження за часом і якісними характеристиками із застосуванням обчислювальної техніки. Модель залежно від групи економічно однорідних об'єктів конкретизують у частині диференціації об'єктів та їхніх структурних елементів, джерел інформації і методичних прийомів проведення досліджень і узагальнення його результатів. Способом моделювання, наприклад, встановлюють нормативно-правову і фактографічну інформацію, яка стосується об'єкта дослідження, створюють інформаційний образ.

Нормативно-правові – перевірка відповідності функціонування об'єкта дослідження правилам, передбаченим нормативно-правовими актами, наприклад, додержання трудового законодавства у трудових відносинах на підприємствах, калькулювання собівартості продукції відповідно до Основних положень про витрати виробництва.

Аналітичні – розчленування об'єкта дослідження на складові елементи і дослідження їх із застосуванням спеціальних методик. Так аналізують виконання державного замовлення з випуску найважливіших видів продукції в асортименті; провадять технологічний і хіміко-лабораторний контроль якості виробів тощо.

Розрахункові – перевіряють достовірність кількісних і вартісних вимірників господарських операцій, розраховують узагальнюючі показники, які

характеризують об'єкт дослідження, наприклад, показники продуктивності праці, виконання плану реалізації продукції тощо.

Лічильно-обчислювальні – застосовуються при перевірці кількісної характеристики об'єктів дослідження. До них відносять - встановлення вартості товарів відповідно до ринкових цін, перевірку правильності нарахування заробітної плати робітникам, розрахункових відносин тощо. Крім того, їх використовують при дослідженні документів, економічному аналізі, статистичних розрахунках, економіко-математичних методах, інших методичних прийомах дослідження.

Логічні – ґрунтуються на застосуванні прийомів логіки у процесі дослідження. Використовують їх у поєднанні з іншими науково-дослідними процедурами (наприклад, при економіко-математичних розрахунках, економічному аналізі).

Порівняльно-зіставлявальні – передбачають порівняння і зіставлення об'єкта з його аналогом, затвердженими зразками, нормативно-правовими актами для виявлення відхилень від них. Слід зазначити, що відхилення досліджують за допомогою інших науково-дослідних процедур. Порівняльно-зіставлявальні процедури широко використовують разом з іншими методичними прийомами, але особливо важливу роль вони відіграють при дослідженні документів.

Отже, науково-дослідні процедури – це дії, які конкретизують застосування методичних прийомів дослідження процесу відтворення необхідного продукту, забезпечують виявлення конфліктних ситуацій з метою їх своєчасного усунення та запобігання виникненню у підприємницькій діяльності.

4.6. Підходи та критерії вибору методів економічних досліджень

Метод в найбільш загальному випадку означає засіб досягнення мети, спосіб дослідження явища, який визначає планомірний підхід до його наукового пізнання та встановлення істини. Науковий метод – це спосіб пізнання явищ дійсності в їх взаємозв'язку та розвитку, спосіб досягнення поставленої мети і завдань дослідження і відповідає на запитання: «Як пізнавати?».

Методика дослідження – це система правил використання методів, прийомів та способів для проведення будь-якого дослідження.

У основній частині методики досліджень із загальнонаукових і конкретно-наукових методів дослідження вибирають ті, які дають змогу всебічно вивчити економічні процеси, визначити закономірності і тенденції їх розвитку, намітити напрями подальшого удосконалення цих процесів, виявити наявні резерви і розробити науково обґрунтовані рекомендації щодо їх використання у підприємницькій діяльності.

При виборі методів дослідження доцільно надавати перевагу методам математичної статистики, функціонально-вартісному, системному і економічному аналізу. У кожному підрозділі методики дослідження потрібно передбачати загальнонаукові і конкретно-наукові методи дослідження, які застосовуватимуться в процесі виконання наукової роботи за певною темою. При цьому один методичний прийом може доповнюватися іншим. Так, вивчаючи продуктивність праці робітників підприємства і оплату праці з метою виявлення резервів для підвищення продуктивності праці, можна скористатися системним аналізом, індукцією, дедукцією, моделюванням та іншими загальнонауковими методами, а також розрахунково-аналітичними, органолептичними методичними прийомами та прийомами документалістики конкретно-наукових методів. Інтеграція різних методів дослідження дає змогу підвищити достовірність наукових результатів та обґрунтованість їх.

4.7. Аналіз об'єктів дослідження

Більшість підприємств України на кризовому етапі розвитку суспільства знаходяться у стані кризи, динаміку якої характеризує динаміка ВВП країни (рис. 4.1).



Рис. 4.1. Динаміка ВВП України у доларовому еквіваленті за 2001-2020 рр.

Згідно даних Служби статистики України темп зростання ВВП у 2021 р. склав 1,3 од. з наступним темпом падінням 1,2 і 1,1 од. у 2022 і 2023 рр. (прогноз), відповідно.

Разом з тим, на фоні кризи відбувається прогресуюче зростання економічних показників підприємств, що розвиваються за інклюзивною моделлю (задоволення інтересів бізнесу, суспільства й держави) або моделлю розвитку на основі антикризової й інформаційної методології управління (рис. 4.2).



Рис. 4.2. Модель розвитку бізнесу на основі антикризової й інформаційної методології управління*

Антикризова властивість моделі розвитку бізнесу проявляється через орієнтацію управлінських впливів на синергетичний взаємозв'язок між основною споживчою властивістю товарів (економність, якість, креативна диференціація), психофізіологічною характеристикою працівників (динамік, статик-раціоналізатор з якості, інтуїтив-творець) і видом структури управління виробничою діяльністю (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна). Дана орієнтація створює умови самоорганізації, самоуправління й саморегулювання бізнесу, що є стабілізуючою умовою діяльності під час кризових явищ.

Інформаційна властивість моделі розвитку бізнесу передбачає наявність і регулярне оновлення через ресурси штучного інтелекту банку способів і прийомів коригування методів управління функціональними підсистемами системи управління підприємницькою структурою бізнесу на основі світової управлінської інформації. Перевагами даного джерела інформації є вичерпність і перевірка практикою.

Методологічною основою моделі розвитку бізнесу є показник розвитку Пр зі складовими показник рівня сталості розвитку Прс і показник стану розвитку Пср:

$$\text{Пр} = (\text{Прс}, \text{Пср}) \quad (4.1)$$

Перший розраховується як коефіцієнт регресії динаміки запасу сталості розвитку за лаг часу у 3–4 цикли розвитку (9–12 років), що підвищує надійність результату на 42-68 %; у свою чергу, запас сталості розвитку розраховується як добуток коефіцієнта регресії динаміки нормованого за максимальним значенням чистого доходу і кількості прийнятих до аналізу років; указує на запас чистого доходу, недоотримання якого змінює висхідний тренд цього показника на бічний (такий, що ще не веде до скорочення діяльності та ліквідації структури бізнесу).

Показник стану розвитку бізнесу розраховується за формулою:

$$\text{Пс} = \text{Пе} * \text{Пр} * \text{Пн}, \quad (4.2)$$

де Пе – показник оцінки економічної ефективності методів управління підприємством на здатність до утримання ринкової частки (економічна складова), Пр – показник відповідності методів управління базовій стратегії «економія на витратах», «висока якість», «креативна диференціація» (ринкова складова), Пн – показник відповідності методів управління системі соціо-еколого-економічних нормативів (нормативна складова).

Оцінити бізнес на наявність стану розвитку можливо за допомогою інклюзивного розгорнутого бізнес-проекту (націлений на задоволення потреб бізнесу, суспільства й держави). Розробляється він на період одного циклу

розвитку (3-4 роки) з деталізацією першого року за 12 місяцями у такій формі, коли фінансові показники чергуються з методами управління розвитком підприємства у певній функціональній сфері діяльності. Кожного місяця перевіряється виконання бізнес-проєкту за допомогою булевих змінних {1; 0}, де 1 указує на його виконання ($P_e=1$), а 0 – ні ($P_e=0$). Аналогічно перевіряється відповідність методів управління базовій конкурентній стратегії й соціо-еколого-економічним нормативам.

Якщо $Pr_c \geq 0$, тобто підприємство має невід’ємний тренд динаміки запасу сталості розвитку при рентабельній роботі й усі 3 перевірки методів управління дали позитивний результат ($Pr_c=1$), то це свідчить про наявність розвитку бізнесу $Pr = (\geq 0; 1)$. Якщо хоча б одна з перевірок дала негативний результат, то ні (або $P_{st} < 0$ та/або $P_s = 0$).

Контроль діяльності за допомогою показника Pr_c і механізму оцінки, відновлення й підвищення темпів розвитку підприємницьких структур бізнесу дозволяє оперативно (протягом місяця) виявити неефективний метод управління («фактор-мінімум»), який унеможлиблює розвиток і конкурентоспроможність на ринку.

Апробація «Моделі розвитку бізнесу на основі антикризової й інформаційної методології управління» проводилася у сфері бренд-менеджменту й галузей економіки (аграрна сфера, торгівля, готельно-ресторанний бізнес, туризм, інформаційні системи й технології т. ін.).

Дослідження бренд-менеджменту встановило нагальну потребу проведення ребрендингу у напрямку дотримання вимог соціо-еколого-економічних стандартів для укріплення позицій на ринку й розвитку підприємницьких структур бізнесу. Отримали, що перспективні бренди треба узгоджувати з метою інклюзивних інвестиційних проєктів. Результати порівняльного аналізу існуючих і нових брендів та рекламних слоганів підприємств наведено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Аналіз існуючих і нових брендів та рекламних слоганів

Підприємство	Базовий варіант	Новий варіант
Агротрейдер	Разом до перемоги	Зробимо землю більш плідною разом
Безалкогольні напої	Освіжаючий смак	Освіжаючий смак без наслідків
Кондитер або агрофірма	Це завжди смачно	Здорова земля, здорова їжа, здорове майбутнє
Виробник м'яса	Ростем вместе (Разом зростаємо), Ростем вместе (Разом ростемо)	Курочка наша – здоровая ваша. Курочка домашня, как у бабушки Смачний продукт і корисні відходи МХП

Банк	Разом до успіху	Соціально відповідальний еко-банкінг для розвитку зеленої економіки
Ліцей	Навчання на високому рівні	Створюємо лідерів для зміни світу: соціо-еколого-економічна освіта
Косметика	Чиста косметика. Біофарм	Догляд за собою – це прояв краси: косметика для тіла, думок та вчинків
Фото студія	Збереження моментів життя	Старіння тіла, не старіння душі: збережіть момент з фото-студією
Виробник косметики	Міністерські крісла гойдаються. Я йду! Крем для успіху	Косметика Чудесник - красиві, добрі, мудрі й щасливі люди
Супермаркет	Завжди свіже	Завжди свіжі продукти для Вашого здоров'я
Консервний завод	Свіжість, яку можна зберегти	Натурально, екологічно та доступно - наші консерви для всіх!
Рекламна агенція	Робимо ваш бренд незабутнім!	Підвищуємо вашу конкурентоспроможність з дотриманням соціо-еколого-економічних стандартів!
Еко-агротуризм в ЄС	Зберігайте позитивний настрій: це дуже важливо	Зосередьтеся на тому, що маєте: замість того, щоб сумувати за втраченим
Ресторан	Смакуйте смак життя у нашому ресторані!	Танці для вираження емоцій жінок та боулінг, більярд і казино – сили, спритності й витримки чоловіків
Готель	Відчуйте домашній затишок в нашому готелі	Відчуйте екологічно чистий та інклюзивний відпочинок без обмежень у нашому готелі
Бізнес	Просто зроби це	Просто зроби це: Соціо-еколого-економічно орієнтований бізнес
Дизайн	Думай інакше	Думай інакше – краса зовнішня й внутрішня
Бізнес в Україні	Україна - серце Європи	Досягнення гармонії: збалансованість розвитку людей, бізнесу та природи

Результати дослідження інформаційної спрямованості моделі розвитку бізнесу указують на необхідність використовувати світовий досвід завоювання переваг на ринку. У якості методологічної основи аналізу глобального масиву даних рекомендується обирати банк способів і прийомів коригування методів управління підприємством, що побудований за принципами бенчмаркінгу. Даний банк охоплює усі підсистеми системи управління підприємством і оновлюється за допомогою інноваційних форм використання способів і прийомів, приклади використання яких по країнах світу надає штучний інтелект.

Даний підхід дозволяє приймати рішення для розвитку на основі світового управлінського досвіду з мінімальною витратою часу й коштів на отримання й систематизацію інформації. Наприклад, відомо, що найбільш «вузьким» місцем технологічного ланцюга обслуговування клієнтів у супермаркеті є черги у кас і нестача працівників-консультантів. Кардинально,

за інформацією штучного інтелекту, дану проблему вирішили у США (супермаркет Amazon Go) через заміну кас сенсорами й програмою автоматичних платежів, а також через використання дронів для Шатл-сервісу й консультацій.

Отже, на кризовому етапі розвитку суспільства рекомендовано використання дидактичного методу дослідження з урахуванням дії економічних законів ринкової економіки й закону еволюції життя, а також методу моделювання через модель розвитку бізнесу на основі антикризової й інформаційної методології управління.

Антикризова властивість моделі розвитку бізнесу проявляється через орієнтацію управлінських впливів на синергетичний взаємозв'язок між основною споживчою властивістю товарів (економність, якість, креативна диференціація), психофізіологічною характеристикою персоналу (динамік, статик-раціоналізатор з якості, інтуїтив-творець) і видом структури управління виробничою діяльністю (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна).

Інформаційна властивість моделі розвитку бізнесу передбачає наявність і регулярне оновлення через ресурси штучного інтелекту банку способів і прийомів інноваційних форм коригування методів управління функціональними підсистемами системи управління підприємницькою структурою бізнесу на основі світової управлінської інформації.

Контрольні питання й завдання

1. Дати визначення методики виконання наукового дослідження.
2. Перелічити й пояснити методи й структуру наукових досліджень.

Література

1. Важинський С. Е., Щербак Т. І. Методика та організація наукових досліджень : Навч. посіб. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.

5. Антикризова й інформаційна логіка наукового пізнання

Логікою наукового пізнання є організація послідовного процесу зміни форми наукового дослідження, що розпочинається з акумулювання та критичного переосмислення фактів, формулювання нової проблеми, висування гіпотез, побудови теорії, визначення шляхів її практичної реалізації з метою досягнути об'єктивну істину. Тобто, це напрям шляху пізнання: ідея – проблема – гіпотеза – концепція – теорія.

Важливим є знання напрямку логіки наукового дослідження, в основі якої лежить відповідний стиль мислення і тип наукової раціональності.

Послідовно наведемо складові визначення напрямку логіки пізнання:

поняття наукової раціональності та її історичні типи;

проблема формування наукових понять і термінів;

феномен «міграції» термінів у процесі функціонування науки;

основні етапи наукового пізнання.

Раціональність – це певний спосіб організації знання. Цей спосіб передбачає розумність, узагальнення, упорядкованість, узгодженість, здатність до передачі знань від одного суб'єкта до іншого, від покоління до покоління. Наукова раціональність – це певний спосіб побудови й обґрунтування наукової теорії. Вона ґрунтується на виборі вченими відповідних методологічних засад, наукових принципів, методів, норм, ідеалів науковості. Оскільки наука в своєму розвитку пройшла кілька історичних етапів, то методологи й філософи науки виділяють відповідні цим етапам історичні типи наукової раціональності:

1) класичне природознавство (з XVII ст. до кінця XIX ст.). У цей час відбувається становлення саме наук про природу на основі застосування математичного апарату. Здійснюється диференціація наук за *предметною орієнтацією*;

2) формування некласичного природознавства (кінець XIX ст. – перша половина XX ст.). У цей час відбуваються революційні зміни в різних галузях природознавства, на зміну предметній орієнтації науки приходить проблемна, коли засобами перш за все суміжних наук учені вирішують деяку спільну для них наукову проблему. Це веде до виникнення *міждисциплінарних галузей* науки;

3) зародження постнеокласичної науки (з останньої третини XX ст. до теперішнього часу). Її специфічною ознакою стають комплексні дослідницькі програми, які гуртуються на застосуванні складної комп'ютерної техніки для обробки, передачі й збереження наукової інформації і в яких беруть участь

спеціалісти з різних галузей знання. На цьому етапі розвитку науки суттєве значення у визначенні науково-дослідних пріоритетів має їх **економічний і соціально-політичний зміст**.

При висвітленні питання дослідникам слід звернути увагу, що, виходячи з історичної періодизації наукового знання, в сучасній філософії науки методологи виділяють **три історичні типи наукової раціональності** – класичну, некласичну і постнеокласичну раціональність.

Класична наукова раціональність, яка лежить у фундаменті класичної науки, обіймає історичні межі з XVII до середини XIX століть. Ідеалом цього типу наукової раціональності була побудова абсолютно істинної наукової картини світу на основі спостережень, експериментів і принципів емпіризму, що впливали з досвіду. Оскільки найбільш розвиненою наукою була механіка, то саме її принципи лягли в основу формування наукової картини природи. **Механістична картина** світу – це природоцентристське трактування людини, коли вона не випадає з механізованого, строго влаштованого всесвіту, а трактується теж як машина, тільки більше складна.

Некласична наукова раціональність була притаманна науці з кінця XIX ст. до середини XX ст. У ній суттєво змінюються науковий ідеал, методологічні принципи й методи пізнання, уявлення про характер відношень між суб'єктом і об'єктом пізнавальної діяльності т. ін. З кінця XIX ст. у природознавстві відбуваються суттєві відкриття, які вплинули на зміну типу наукової раціональності. Зокрема, у фізиці відбувається відкриття поділу атома на елементарні частинки й формування квантової механіки; в космології створюється концепція нестационарного Всесвіту; в біології – теорія спадковості, що приводить до виникнення генетики. Ці та інші наукові відкриття викликають революційні зміни в методологічній свідомості вчених, що зумовлює зміни у філософських засадах науки.

Науковим ідеалом стає побудова **квантово-релятивістської картини світу**, яка допускає не лише одне описання світу як об'єктивно-істинне. Світ розглядається вже не як стан, а як процес, як складна динамічна система. Із філософських засад науки усувається принцип очевидності, оскільки об'єктом пізнання виступають не лише предмети і явища природи, а й ідеалізовані об'єкти. Формуванням таких об'єктів займаються безпосередньо вчені – ці об'єкти постають ідеальними конструкціями людського мислення. Окрім того, вивчаючи природні явища, дослідники вже розглядаються не поза ними, а всередині природи. Тобто об'єкт і суб'єкт пізнання розглядаються у їхньому нерозривному зв'язку. До уваги беруться особистісні характеристики

дослідника, а також характер засобів та операцій дослідницької діяльності. Формуються нові методологічні принципи пізнавальної діяльності – принцип історизму, принцип відносності, принципи доповняльності й симетрії.

Постнеокласична наукова раціональність починає зароджуватися в останню третину XX століття. Особливу роль у наукових дослідженнях цього періоду починає відігравати нова міждисциплінарна наука – синергетика, яка передбачає формування *синергетичної картини світу*. Вона розглядає світ як відкриту складну неврівноважену самоорганізовану термодинамічну систему. Відповідно змінюються методологічні засади науки. Науковим ідеалом постає побудова синергетичної картини світу, на стан якого суттєво можуть впливати навіть незначні випадковості. Методологічними принципами, що характеризують постнеокласичний тип наукової раціональності, стають *принципи самоорганізації, когерентності (узгодженості), кооперативності, еволюціонізму* тощо.

Важливими засобами пізнавальної діяльності у постнеокласичній науці стають інформаційно-комп'ютерні технології, які дозволяють побудувати комп'ютерні моделі досліджуваних об'єктів. З'являється новий вид об'єктів наукового пізнання – віртуальна реальність, за допомогою якої можна глибше дослідити світ. А відповідно суб'єктом пізнання стає людино-машина, система – людина – комп'ютер. У цей час посилюється міждисциплінарний характер науки.

Постнеокласична наукова раціональність ґрунтується не лише на вимозі істинності отриманого знання, але й спирається на *ціннісно-моральний і соціокультурний його вимір*. Саме на етапі постнеокласичної науки важливе місце у розвитку науки відводиться моральній відповідальності вчених за використання наукових відкриттів. Суб'єктом наукового пізнання в постнеокласичній науці виступає наукове співтовариство, яке виробило специфічний «моральний кодекс» своєї діяльності – етос науки.

За Р. К. Мертоном етос науки складається з принципів:

комуналізм – результати науки мають стати надбанням усього суспільства, доступними для всіх;

універсалізм – визначення наукового результату ґрунтувалося повністю на позаперсональному рівні, без будь-яких забобонів щодо етнічних чи расових відмінностей дослідника, його статі, наукової репутації, віднесеності до наукової школи тощо. Недопустимі поняття «німецька, арійська наука», або «пролетарська наука». До уваги беруться лише розумно-логічні та експериментально доведені доводи;

незацікавленість (безкорисливість) – результати дослідження не повинні впливати ненаукові інтереси (релігійного, політичного, економічного чи іншого характеру);

організований скептицизм – дослідники роблять висновки про погляди як на роботу інших, так і на свою роботу. Можливі джерела помилок, рекомендацій та проблем у навчанні повинні обов'язково виноситися на публіку, а кожен вчений має бути найкритичнішим аргументом для самого себе.

За Я. Гочковским етос науки має додаткові принципи:

1. Раціоналізм – здатність до розумного пізнання дійсності, раціонального мислення і уникнення будь-яких ірраціональних проявів в мисленні;

2. Об'єктивізм – незалежність вченого від тиску всіляких чинників, що знаходяться за рамками суто дослідницької діяльності і розумних критеріїв;

3. Критицизм – здатність суворої раціональної оцінки аргументів, гіпотез, принципів і виявлення помилок; критицизм вченого проявляється в рівній мірі як до себе, так і до своїх колег;

4. Концептуалізм – здатність конструктивного мислення, створення нових ідей, знаходження нових рішень, подолання колишніх помилок і помилок;

5. Інтелектуальна незалежність – непокору в науковій діяльності будь-яким догмам; вчений зобов'язаний слідувати тільки правилам наукового дослідження.

Окрім історичних типів наукової раціональності, у методології розглядаються **види раціональності**. Ще Г. Гегель розрізняв такі види раціональності, як розсудкову та розумну. Розсудкова раціональність є дискурсивною, тобто вона ґрунтується на жорсткому дотриманні прийнятих принципів, норм, правил, критеріїв, визначень тощо. Вона не допускає довільного тлумачення людиною певних знань, сумнівів у їхній істинності, відхилень від норм. Цей вид раціональності може вести до **догматизму** через сліпе слідування традиції. На ній будується формальна логіка. Застосування дискурсивної раціональності може спонукати дослідника прийняти хибне, помилкове знання за істинне.

Розсудковій раціональності притаманна **жорстка дихотомія (протиставлення) протилежностей**. Проте в історії науки були періоди, коли вона ґрунтувалася саме на дискурсивній раціональності, оскільки ідеалом істинності, зокрема в класичній науці, були незмінні норми, принципи, правила

наукової діяльності, що базувалися на раціоналістичному підході до розуміння процесу наукового пізнання.

Розумна раціональність є рефлексивною, тобто вона ґрунтується на критичному переосмисленні, аналізі всіх існуючих норм, правил, принципів, методів тощо в нових соціокультурних умовах або при отриманні нових знань. Розумна раціональність спирається не лише на логіку, а й на творчість, інтуїцію, уяву, фантазію та інші неусвідомлювані акти людської психіки, на так зване «неявне особистісне знання» (М. Полані), яке веде до спалахів свідомості, що знаменують нові відкриття, прозріння, осяяння т. ін. Це дозволяє мисленню рухатися далі, розсувати межі можливого в пізнавальному процесі.

В деяких наукових спеціалізованих радах з захисту дисертацій України у 2009-2019 рр. йшла жорстка дискусія по поводу тем дисертаційних досліджень. Секретарі рад відмовлялися приймати до захисту роботи, ключові терміни яких відрізнялися від традиційних, що прописані у нормативних актах і напрямках збору статистичної інформації Державною службою статистики України. Така практика відноситься до розсудкової раціональності й пагубно вплинула на підготовку наукових кадрів перед глобальною кризою 2019-2024 рр. Науковці вимушені були довгі роки відстоювати власні інноваційні позиції, які за формальною ознакою на виносилися на захист. Наприклад, існування такої галузі бізнесу, як виробництво «Креативного продукту» з відповідною базовою конкурентною стратегією «Інноваційно-креативна диференціація», уперше було сприйнято науковою спільнотою тільки у 2019 році після виходу Постанови КМУ «Перелік галузей креативної індустрії України». Передові керівники Спеціалізованих вчених рад, наприклад, Ільчук М. М., Кваша С. М. т. ін. під час засідань боролися з догматизмом серед деякої категорії членів, який унеможлиблював розвиток нових підходів. Таким чином до стандартів економічної науки були додані поняття «економний продукт», «якісний продукт», «креативно-диференційований продукт», «дисипативна структура управління виробничою діяльністю» т. ін.

Проблема формування понять і термінів полягає в їх міграції між галузями науки.

По даному питанню слід звернутися до вчення Аристотеля про поняття як закінчену думку про предмет, або їхню множину в їхніх суттєвих ознаках, яку можна зафіксувати у мові. Під поняттям він розумів мовне позначення сутності речі чи мовленням про сутність речей. Наукові поняття дослідникам слід розглянути як результат синтезу таких процедур як відображення, референція, конструювання, конвенція, що опосередкований сукупною суспільною

діяльністю людей. Особливо ж з огляду на те, що весь розвиток науки (якщо розглядати панівні погляди й теорії) зводиться до обмеження, заперечення старих абстракцій і висунення нових, які роблять наше знання про світ більш конкретним. Причому на різних етапах становлення й розвитку науки роль відображення, референції, конструювання була неоднаковою і залежала від наявних засобів дослідницької діяльності та наукового досвіду вчених. Якщо на ранніх стадіях розвитку науки, коли переважав натуральний експеримент, при формуванні понять більшою мірою використовувалися процедури відображення та референції, то пізніше (й особливо в сучасних умовах) домінуючу роль відіграють конструювання, конвенція й референція, хоча відображення тут теж має місце, але імпліцитно.

Щоб зрозуміти специфіку зміни змісту понять і термінів, які переносяться з однієї культурної сфери в іншу, потрібно розглянути відмінності між «словом» і «терміном». У перекладі з латинської мови «термін» – це границя, межа. Термін є близьким за змістом до слова як мовної одиниці, а не до поняття, яке є мисленнєвою одиницею. Проте «термін» і «слово» теж розрізняються між собою тим, що: 1) термін має завжди лише одне значення, а слово може мати кілька значень; 2) термін повинен бути нейтральним з точки зору експресивно емоційного забарвлення, тобто він має бути позбавленим емоцій, переживань тощо; 3) термін не повинен мати синонімів та дублюючих його форм.

Історія розвитку людства засвідчує, що в усі епохи жодна мова не залишається незмінною. На неї впливають як внутрішні чинники її становлення та функціонування, так і зовнішні, які пов'язані з процесами міграції окремих людей і цілих соціальних груп, війнами й поневоленням одних народів іншими. У результаті цих процесів «мігрантами» стають самі слова, словосполучення й терміни, які впливають на мову, до обігу якої вони входять. Більшість дослідників мови вважають, що запозичення слів, виступаючи природним результатом спілкування різних країн, асимілюючись, зовсім не викривляє саму мову, оскільки цьому перешкоджає її «нервова система», граматики, структура мови, яка складає її нормативну основу. Проте не лише зазначені чинники визначають дух відповідної мови, але й її семантика, яка є найбільш рухливою і динамічною частиною мови, бо, відповідно до розвитку суспільства, вона впливає на зміну значень тих чи інших слів, породжуючи нові семантичні поля слів даної мови.

Перенесення слів і термінів відбувається не лише з однієї мови в іншу, але й з однієї сфери соціально-культурної діяльності людей – в іншу: з

позанаукового знання – в наукове, з філософії – в науку й навпаки, з політики та права – в мораль і навпаки, з конкретних наук – у побутову мову т. ін. Причини «міграції» слів і термінів з однієї сфери життєдіяльності в іншу криються в тому, що змінюються світоглядні та методологічні орієнтири самого наукового знання, яке в попередні епохи різко встановлювало свої кордони, відкидаючи все, що не стосувалося наукової раціональності. В умовах формування постнеокласичної раціональності й постмодерної культури наука розглядає донаукове та ненаукове знання як своє соціокультурне оточення, перевіряючи їхню істинність власними засобами.

Наука зароджується на певному етапі розвитку соціуму, а тому на початку термінами науки стають слова, вироблені в уже існуючих сферах культури: побуті, міфах, релігії, моралі, виробництві тощо. З розвитком суспільства, коли наука досягає досить розвинутих форм, вона не лише виробляє нові терміни для власних потреб, але й екстраполює їх на інші сфери культури: виробництво, побут, політику, мораль, мистецтво т. ін. Взаємопроникнення слів і термінів, їхнє досить широке тлумачення в різних сферах вжитку дає змогу за їх допомогою досліджувати не тільки існуючі об'єкти, але й сприяє тому, що наука випереджає наявне буття, прагнучи зазірнути у майбутнє, відкриваючи людству нові перспективи.

Будучи запозиченими з побутового вжитку та інших сфер культури, наукові терміни не завжди піддаються рефлексії засобами самої науки, але філософська рефлексія намагається «схопити» у своїх суб'єктивних формах основні схеми розумності, які функціонують у культурі, й представити їх як об'єктивні і всезагальні. Це стосується всіх нині широко вживаних у різних галузях культури термінів, адже саме філософський аналіз функціонування пізнавальних засобів протонауки і переднауки здатний вилучити з них все архаїчне, зберігши цінне й актуальне для науки майбутнього, звичайно, піддавши попередні навички, поняття, терміни відповідній інтерпретації у нових умовах. Цьому сприяє і теперішня ситуація в самій науці.

Нині наука, яка дістала назву постнеокласичної, не лише не відкидає донаукового та позанаукового знання, але й демонструє свою наступність щодо них і має інтенцію (спрямованість) до ефективного застосування результатів ненаукових форм знання. На цій підставі у певний спосіб перехреснюються завдання філософського й лінгвістичного аналізу різноманітних видів знання та використовуваних ними мовних і мовленнєвих засобів, у тому числі слів та термінів.

Наведемо етапи наукового пізнання. Результатом наукового дослідження є оформлення знання у формах наукових ідей, проблем, гіпотез, концепцій, теорій. Прикладом будемо вважати формування теорії розвитку бізнесу на основі антикризової й інформаційної методології у сфері гносеології й управління під час глобальних кризових явищ й інформатизації суспільства.

Ідея – це форма наукового пізнання, яка відображає зв'язки, закономірності дійсності та спрямована на її перетворення, а також поєднує істинне знання про дійсність і суб'єктивну мету її перетворення. Ідея виконує багато функцій, основними з яких є: 1) підсумовування досвіду попереднього розвитку знання; 2) синтез знання в цілісну систему; 3) виконання ролі активних евристичних принципів пояснення явищ; 4) спрямування пошуку нових шляхів вирішення проблем. Ідея одночасно є і формою досягнення в мисленні явищ об'єктивної дійсності, і містить у собі усвідомлення мети й проєктування подальшого розвитку пізнання та практичного перетворення світу, фіксуючи необхідність і можливість такого перетворення. Ідея не просто відображає дійсність такою, як вона існує тут і тепер, але і її розвиток у можливості, у тенденції, вона фіксує не лише суще, але й належне, спрямовує пізнавальну діяльність людини на практичне перетворення дійсності, згідно зі змістом наявного знання.

Ідея формування антикризової й інформаційної теорії розвитку бізнесу полягає в об'єднанні усього масиву накопиченого людством знання для забезпечення прогресу виробничої діяльності суб'єкта господарювання на принципах самоорганізації, самоуправління й саморегулювання під час глобальних кризових явищ й інформатизації суспільства.

Проблема – це форма наукового пізнання, що є єдністю двох змістовних елементів: знання про незнання і передбачення можливості наукового відкриття. Проблема – це суб'єктивна форма вираження необхідності розвитку знання, яка відображає суперечність між знанням і дійсністю або суперечність у самому пізнанні; вона є одночасно засобом і методом пошуку нових знань. Проблема – це етап зародження нових знань, що має активний пошуковий характер, і в якому істинне переплітається з неістинним, об'єктивний зміст не відділений від суб'єктивного. Це також початковий етап становлення наукової теорії. Проблема є джерелом розвитку теорії, пошуком шляхів її використання для розв'язання практичних завдань, а також визначення меж її застосування і, тим самим, виявлення її обмеженості.

Проблемою формування антикризової й інформаційної теорії розвитку бізнесу є знання про незнання й цільове спрямування на пошук відкриття.

Незнання полягає в тому, що у останнє півстоліття інтервал між кризовими явищами почав суттєво скорочуватися (12, 9, 6, 3-4 роки). Останнє значення було отримано через економетричне моделювання ВВП України протягом 2001-2018 рр. з встановленням формули розвитку:

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

де t – час, роки, а C_i – вільні інтегрування

Дана обставина вказувала на назрівання глобальної кризи (економічна, санітарна, політична сфери), яка почалася у повному масштабі з 2019 року й визначила проблему нагальної потреби створення теорії розвитку бізнесу на основі антикризової й інформаційної методології.

Гіпотеза – це форма теоретичного знання та метод розвитку наукового пізнання, за допомогою яких формується один із можливих варіантів вирішення проблеми, істинність якої ще не встановлена і не доведена. Гіпотеза є способом розвитку наукового пізнання, засобом переходу від невідомого до відомого, від незнання до знання, від неповного, неточного знання до більш повного і точного. Гіпотези висувуються в контексті розвитку науки для вирішення будь-якої конкретної проблеми з метою пояснення нових експериментальних даних або для усунення суперечностей між теорією та негативними даними експериментів шляхом проведення перевірки, доведення. Після цього гіпотеза перетворюється на наукову теорію або замінюється новою гіпотезою. Заміна однієї гіпотези іншою в процесі розвитку наукового пізнання не означає, що попередня була безкорисною на певному етапі пізнання: висунення нової гіпотези, як правило, спирається на результати перевірки попередньої, навіть тоді, коли результати були негативними. Тому стара гіпотеза стає необхідним історичним і логічним етапом становлення нової.

Стару гіпотезу (діяльність бізнесу на основі конкурентоспроможності) наразі логічно замінено на нову (можливість розвитку на основі антикризової й інформаційної методології).

Концепція – це система взаємопов'язаних наукових положень, які використовує дослідник для досягнення результату. Концепція може ґрунтуватися на загальновизнаних теоріях певної наукової школи, а може бути авторською і розкривати власні теоретичні міркування дослідника. Це форма наукового пізнання, яка є способом розуміння, пояснення, тлумачення основної ідеї теорії, але, на відміну від теорії, вона ще не може бути втілена у чітку логічну систему точних наукових понять.

Стара концепція, як система взаємопов'язаних наукових положень (конкурентоспроможність з додержанням вимог законів ринкової економіки) замінюється новою (розвиток з додержанням вимог законів ринкової економіки й еволюції життя).

Теорія – це найбільш адекватна форма наукового пізнання, система достовірних, глибоких та конкретних знань про дійсність, яка має злагоджену логічну структуру і дає цілісне, синтетичне уявлення про закономірності та суттєві характеристики об'єкта. Теорія, на відміну від гіпотези, є знанням достовірним, істинність якого доведена і перевірена практикою. Вона дає істинне знання та пояснення певної сфери об'єктивної дійсності, дає змогу зрозуміти її загальні, необхідні, суттєві, внутрішні закономірні властивості та зв'язки. Від гіпотези теорія відрізняється позитивною визначеністю своєї істинності. Від інших форм достовірного знання теорія відрізняється своєю точною логічною організацією і своїм об'єктивним змістом, а відповідно і своїми пізнавальними функціями. Теорія дає змогу зрозуміти об'єкт пізнання в його внутрішніх зв'язках і цілісності, пояснює багатоманітність наявних фактів і може передбачити нове, ще не відоме, прогножуючи поведінку систем у майбутньому.

Відпрацьовану стару теорію (розвиток на основі конкурентоспроможності) наразі логічно замінено на нову (антикризова й інформаційна теорія розвитку бізнесу).

Достовірність теорій лише в незначних випадках може бути перевірена на практиці. Тому їхню істинність визначають через методи верифікації (встановлення відповідності з досвідними даними та науковими фактами), фальсифікації (виявлення суперечливих моментів теорії, перевірка її на нових даних), редукції (зведення до простих, уже відомих фактів, аксіом, положень), логічного і математичного доведення та інші.

Достовірність нової теорії підтверджується наступними науковими фактами:

- статистичні спостереження за розвитком підприємницьких структур бізнесу, які використовують антикризову й інформаційну методологію (складова антикризової й інформаційної теорії розвитку бізнесу), вказують на прогресуюче зростання їх фінансово-економічних показників діяльності;
- результати системного аналізу успішних бізнес-структур свідчать про їх орієнтацію на комплекс: основних споживчих властивостей товарів (економність, якість, креативна диференціація), психофізіологічних характеристик працівників (динамік, статик-раціоналізатор з якості, інтуїтив-

творець), структур управління виробничою діяльністю (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна) з дотриманням вимог соціо-еколого-економічних нормативів.

Основними компонентами теорії є такі:

- 1) емпірична основа – безліч зафіксованих у даній галузі знань фактів, отриманих в експерименті, які вимагають теоретичного обґрунтування;
- 2) вихідні основи – фундаментальні поняття, принципи, закони, рівняння, аксіоми тощо;
- 3) ідеалізовані об'єкти – абстрактні моделі суттєвих властивостей і зв'язків предметів, що вивчаються;
- 4) логіка теорії – сукупність певних правил і засобів доведення, націлених на пояснення структури і зміни знання;
- 5) філософські установки і ціннісні фактори;
- 6) сукупність законів і тверджень, виведених як наслідки із основних положень теорії відповідно до конкретних принципів.

Ключовий елемент теорії, її ядро – фундаментальний закон. Закон можна визначити як об'єктивний, суттєвий, необхідний, внутрішній, сталий, повторювальний зв'язок між явищами і процесами. Основне завдання наукового дослідження – виявити закони даної предметної галузі, певної сфери дійсності, втілити їх у поняттях, абстракціях, ідеях, принципах, теоріях.

При розгляді даного питання слід зрозуміти, що форми наукового пізнання є взаємозв'язаними та доповнюють одна одну. У комплексі вони дозволяють максимально наблизитися до пізнання істини, яка є ідеалом і метою пізнавального процесу.

Фундаментальним законом науки на кризовому сучасному етапі розвитку суспільства є закон еволюції життя (незворотність, прискорення темпів, етичне відношення до розвитку усіх без виключень й обмежень).

Прийняття даного твердження вимагає переосмислення усіх інших другорядних законів (наприклад, в економіці це закони попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації). Перспективним напрямом переосмислення їх дії є введення обов'язковості відповідності об'єктів вимогам соціо-еколого-економічних нормативів, що автоматично задовольняє інтереси у розвитку і бізнесу (підприємець), і суспільства (споживач, працівник, громада), і держави (розробник стандартів – державний службовець).

Отже, на кризовому етапі розвитку суспільства логічним є використання антикризової й інформаційної методології наукового пізнання й управління.

Контрольні питання й завдання

1. Дайте визначення раціональності та покажіть, чим відрізняється дискурсивна й рефлексивна раціональність.
2. Що таке наукова раціональність? Які існують історичні типи наукової раціональності та хто з філософів науки їх виявив?
3. Які логічні процедури лежать в основі формування наукових понять? У яких зв'язках вони перебувають між собою?
4. Чому не можна ототожнювати поняття і терміни науки?
5. Який закон на кризовому етапі розвитку суспільства можна вважати фундаментальним для переосмислення дії усіх інших і чому?

Література

1. Логічні основи наукового пізнання. URL: <https://fls.nau.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/Tema4.pdf>

6. Організація наукового дослідження

6.1. Загальна характеристика процесів наукового дослідження

Технологія наукової діяльності

Дослідницька діяльність — це такий вид діяльності людини, що складно передбачити або прогнозувати. Існують певні правила, котрих доцільно дотримуватись у процесі досліджень, зокрема: – поступове входження в роботу; – ритмічність і рівномірність праці; – планування роботи. Наукова діяльність має творчий характер, тому характеризується імпульсивністю, імпровізацією, потребує відповідного настрою. Успіх забезпечує насамперед систематична, ритмічна, ретельно спланована щоденна робота. Перед тим, як приступити до неї, необхідно її обміркувати, відокремити найважливіші, термінові справи на поточний день. Слід також дотримуватись планів, які складаються на день, тиждень, місяць тощо. їх доцільно розробляти за участю наукового керівника.

У плануванні роботи необхідно враховувати, що найсприятливіший час для виконання складних і творчих завдань – від 10 до 12 години, після цього настає деякий спад активності, яка поновлюється з 14 до 17 години, а потім починає різко спадати.

Слід пам'ятати, що недоцільно працювати кілька годин, а потім робити тривалий відпочинок; краще чергувати роботу протягом 45 хвилин з перервою 15 хвилин, працювати за комп'ютером не більше 4–х годин на день. Робота упродовж тижня також повинна мати певний ритм. Понеділок є днем «входження» у роботу, тому в цей день не варто починати важливі і складні справи, а робити це слід у вівторок і середу. До п'ятниці накопичується втома, тому в суботу та неділю краще відпочивати.

Для раціональної організації праці досліднику треба мати робочий блокнот, в якому фіксувати ті справи, котрі він планує зробити протягом дня. Можна використовувати спеціальні папки-гармошки, сторінки яких присвячені одному дню або тижню і в які вкладаються документи, записки нагадування, доручення наукового керівника тощо. Кожний дослідник повинен, враховуючи свої індивідуальні особливості, розробити власні прийоми «входження» в роботу, встановити її ритм і тривалість.

Важливе значення для забезпечення високого рівня працездатності має належна організація робочого місця. Воно повинно правильно освітлюватися (згори і зліва), утримуватись у робочому порядку. Комп'ютер слід розташовувати таким чином, щоби ним було зручно користуватися. На робочому місці доцільно тримати лише документи і матеріали, необхідні в

певний момент, усі інші – розташовувати в заведеному порядку в ящиках, шафах, картотеках. Дотримання звичного встановленого порядку на робочому місці полегшує працю, робить її раціональнішою, економить час на пошуки необхідних матеріалів, запобігає їх «зникненню».

У сучасних умовах одним з основних технічних засобів, якими користується дослідник, є персональний комп'ютер (ПК). Для документування переважно використовується Microsoft Word – потужний текстовий редактор, що призначений для виконання процесів створення й обробки текстів: від набору і верстки до перевірки орфографії, вставки у текст графіки, роздрукування. Він має апарат, який дає змогу швидко та якісно створювати і зберігати документи. Бажано, щоб ПК був підключений до всесвітньої мережі Internet, що створює додаткові можливості для пошуку інформації за темою дослідження.

У процесі наукового пошуку дослідник здійснює ділове спілкування, котре може мати інформаційний або дискусійний характер, тому він повинен бути компетентним, тактовним, володіти прийомами безпосередніх та опосередкованих контактів, прагнути оперативно й ефективно вирішити чи обговорити питання. Попередня підготовка передбачає визначення мети, теми, терміну, основних запитань, даних тощо.

Важливе значення має також техніка спілкування, тобто ті правила і прийоми, які використовуються для ділових контактів, зокрема: – визначеність, тобто чітке обмеження предмета спілкування (обговорення), його мети, формулювання питань, можливих варіантів вирішення; – обґрунтованість, тобто максимальна аргументованість своєї точки зору, визначення системи доказів, логічність викладення власної позиції; – послідовність у відстоюванні власної точки зору, поглядів, думок, несуперечність тверджень, доказів, готовність до зміни своєї позиції лише за наявності вагомих аргументів опонента. При веденні діалогу слід уважно вислуховувати співрозмовника, ставитися до нього неупереджено, делікатно, з повагою. Основні моменти такого спілкування доцільно занотовувати, щоби пізніше проаналізувати точку зору співрозмовника, його аргументи.

У процесі наукового пошуку в дослідника накопичуються різні за змістом і формою матеріали (рукописи, ксерокопії, конспекти, вирізки, картотеки, диски тощо), які по суті є персональним архівом. Крім цього, дослідник має книги, періодичні видання, інструкції та інші публікації, що створюють особисту бібліотеку. Ведення власного архіву для дослідника є дуже важливим. Матеріали необхідно систематизувати за тематикою, формою, характером і

зберігати в окремих папках, диски – в окремих коробках. Бажано вести картотеку матеріалів, в якій чітко вказувати їхній зміст і місце знаходження.

Особиста бібліотека також повинна впорядковуватись і систематизуватись за видами видань (довідники, енциклопедії, словники, монографії, підручники); коли ж літератури багато – за її тематикою. Щодо періодичних видань, то доцільно окремо зберігати останні номери і видання минулих років. Потрібні для роботи статті чи інші матеріали варто копіювати і зберігати окремо у вигляді підшивок за окремими напрямками дослідження або темами.

Наукова робота вимагає значних витрат енергії, вона виснажлива і може супроводжуватись перевтомою. Тому головне завдання «гігієни розумової праці» – підтримувати високу працездатність, що досягається шляхом періодичної зміни занять. Засобом відтворення працездатності може бути відпочинок, пов'язаний із захопленням спортом, літературою, музикою, мистецтвом, шахами, прогулянками на природі. Інколи у процесі роботи наступає депресія. Це дуже небезпечний стан при якому робота втрачає для виконавця будь-який сенс. Йому здається, що з дослідження нічого не вийде, він втрачає віру в її успіх. Якщо не проходить депресія, це може призвести до повного припинення наукової роботи в цілому, краху життєвих планів. Причинами депресії як правило є перевтома, коли робота не дає бажаного результату, не приносить задоволення впродовж тривалого часу.

Перерва у роботі дає результат лише у тому випадку, коли депресія є результатом перевтоми. Якщо причина депресії полягає у відсутності успіху в роботі, слід звужити поле дослідження, звернутися до невеликого конкретного питання та успішно його вирішити. Дуже важливо при цьому отримати схвалення від керівника роботи, колег, знайомих спеціалістів. Працездатність – важливий фактор успіху.

Налаштуватись на високу працездатність і творчу активність – важливе завдання кожного вченого, для чого необхідно виховувати навички систематичної роботи.

Технологія наукового дослідження – це спосіб досягнення його мети за умов фіксованого поділу функцій між технічними засобами і природними інформаційними органами людини, що відповідають можливостям перших та останніх, а також встановленій практиці дослідження. Технологія наукового дослідження визначає його логіку відповідно до реальних можливостей застосування технічних засобів і наукового персоналу. Логіка наукового дослідження являє собою сукупність таких складових, як пізнавальні завдання,

структура інформації, необхідної для одержання рішення, засоби збирання й підготовки цієї інформації, процедури постановки завдань, пошуки їх вирішення та отримання результатів. Логіка постає як одна з передумов розробки технології відповідного дослідження. Якщо за встановленої логіки повністю використовуються зазначені можливості, то технологія є адекватною.

Розробка технології наукових досліджень є різновидом міждисциплінарних досліджень. При її реалізації використовується апарат деяких наук, предметом вивчення яких є пізнавальні процеси. Як вихідні дані у розробці технології наукового дослідження виступає опис логіки дослідження. Першою операцією тут є формалізація. Формалізовані знання й процедури в науковому дослідженні функціонують разом з інтуїтивними (неформалізованими) знаннями та процедурами. Тому необхідно встановити й описати зв'язки останніх з результатами формалізації. Технологія наукового дослідження передбачає здійснення таких технологічних циклів:

- формулювання теми наукового дослідження та розробка робочої гіпотези;
- визначення мети, завдань, об'єкта й предмета дослідження;
- виконання теоретичних та прикладних наукових досліджень;
- оформлення звіту про виконану науково-дослідну роботу.

6.2. Структура наукового дослідження

Весь процес наукового дослідження, у т. ч. й підготовка магістерської або кандидатської роботи як самостійної науково–дослідницької кваліфікаційної роботи, необхідно поділити на етапи:

1. Обґрунтування наукової проблеми, формулювання теми дослідження.
2. Постановка мети і конкретних завдань дослідження.
3. Визначення об'єкта і предмета дослідження.
4. Накопичення необхідної наукової інформації, пошук літературних та інших джерел відповідно до теми і завдань дослідження, їх вивчення й аналіз.
5. Відпрацювання гіпотез і теоретичних передумов дослідження.
6. Вибір системи методів проведення дослідження.
7. Обробка, аналіз, опис процесу та результатів дослідження, що проводилося згідно з розробленою програмою і методикою.
8. Обговорення результатів дослідження.
9. Формулювання висновків та оцінка одержаних результатів, їх публічний захист.

Обґрунтування наукової проблеми, вибір та формулювання теми дослідження – це початковий етап будь-якого дослідження.

Стосовно кваліфікаційної роботи важливими є її актуальність і практична спрямованість. Оскільки магістерська робота є науково–дослідницькою кваліфікаційною працею, то виявляється, як автор вміє обрати тему і наскільки правильно він її розуміє й оцінює з точки зору своєчасності та соціальної значущості, характеризує його професійну підготовленість. При виборі теми основними критеріями мають бути її актуальність, новизна і перспективність. Формулюючи актуальність теми, слід вказати, до якої сфери діяльності або галузі знань вона належить, чим обумовлено її вибір, а також для чого і де в практиці необхідне запропоноване дослідження. Потрібно кількома реченнями висвітлити головне: суть проблеми, з якої випливає актуальність теми.

Проблема в науці – це суперечлива ситуація, котра вимагає свого вирішення. Правильна постановка та ясне формулювання нових проблем іноді має не менш важливе значення, ніж їх вирішення. По суті вибір проблеми якщо не повністю, то здебільшого визначає як стратегію дослідження, так і напрямок наукового пошуку. Не випадково вважається, що сформулювати наукову проблему – означає показати вміння відокремити головне від другорядного, виявити те, що вже відомо науці з предмета дослідження.

6.3. Оформлення звітів про результати наукової роботи

Кожна наукова робота повинна закінчуватись звітом. Розроблені єдині правила оформлення звітів у сфері науки і техніки, які викладені у Державному стандарті України ДСТУ 3008–95 під назвою «Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення». Цей документ відповідає Міжнародному стандарту ISO 5966:1982 «Documentation–Presentation of scientific and technical reports», який використовують у своїй роботі фахівці таких країн, як США, Японія, Франція, ФРН, Канада та ін. Правила оформлення посилань на літературні джерела містяться в ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. [Уведено вперше ; чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с. Спрощений варіант оформлення літературних посилань рекомендований Наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (zareestrovano v Min'yosti 3 lyutogo 2017 r. № 155/30023) (Додаток А).

Окрім того, стандарт враховує історичні традиції та норми української мови, зокрема, щодо подання прізвищ та імен авторів тощо. Стандарт регламентує загальні вимоги до побудови, викладу та оформлення звітів. Вимоги до порядку викладу матеріалу звіту. Звіт умовно поділяють на окремі частини: вступну; основну; додатки; матеріал у кінці звіту.

Вступна частина складається з титульного аркуша, списку авторів, реферату, змісту, переліку умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів, передмови. Основна частина складається зі вступу, безпосередньо звіту, висновків, рекомендацій, переліку посилань. Додатки розміщуються після основної частини звіту. Матеріал у кінці звіту може містити список організацій, які розповсюджують звіт, та вихідних відомостей.

Вимоги до основних структурних елементів вступної частини:

Обкладинка надає користувачеві перше уявлення про звіт і тому має бути чіткою, зрозумілою та інформативною.

Зовнішній бік обкладинки містить ідентифікатори звіту, міжнародний стандартний книжковий номер (ISBN), відомості про виконавця роботи – юридичну особу (організацію) або фізичну особу, повну назву документа, прізвища авторів звіту, рік складання звіту, спеціальні записи та обмеження розповсюдження.

Титульний аркуш є першою сторінкою звіту і править за основне джерело бібліографічної інформації, необхідної для оброблення та пошуку документа.

Відомості на титульному аркуші в основному збігаються з відомостями на обкладинці.

Реферат призначений для попереднього ознайомлення зі звітом. Він має бути стислим, інформативним і давати можливість прийняти рішення про доцільність читання всього звіту. Реферат містить відомості про обсяг звіту, кількість частин звіту, ілюстрацій, таблиць, додатків, кількість джерел, згідно з переліком ключових слів. Текст реферату повинен відбивати подану у звіті інформацію у такій послідовності:

- об’єкт дослідження;
- мета роботи;
- методи дослідження та апаратура;
- результати та їх новизна;
- основні конструктивні, технологічні й техніко-експлуатаційні характеристики і показники;
- ступінь впровадження;
- взаємозв’язок з іншими роботами;

- рекомендації щодо використання результатів роботи;
- галузь застосування;
- економічна ефективність;
- значущість роботи та висновки;
- прогностні припущення про розвиток об'єкта дослідження.

Обсяг реферату не повинен перевищувати 500 слів, і бажано, щоб він уміщався на одній сторінці формату А4. Перелік ключових слів містить від 5–ти до 15–ти слів або словосполучень, надрукованих великими літерами в називному відмінку в рядок через коми. Передмова включає супровідні нотатки, що пояснюють певні аспекти роботи, історичні умови для її написання тощо.

Вимоги до основних структурних елементів основної частини

У вступі коротко викладають:

- оцінку сучасного стану проблеми, практично виконані завдання, прогалини знань, що існують у певній галузі, провідні організації, фірми та провідних вчених цієї галузі;
- світові тенденції розв'язання поставлених завдань;
- актуальність певної роботи та підставу для її виконання;
- мету роботи та галузь застосування;
- взаємозв'язок з іншими роботами.

Безпосередньо звіт – це виклад відомостей про предмет дослідження, котрі є необхідними й доступними для розкриття суті певної роботи (опис: теорії, методів роботи, характеристик і властивостей досліджуваного об'єкта, принципів дії та устрій об'єкта; метрологічне забезпечення тощо) та її результати. Особливу увагу приділяють новизні в роботі, питанням сумісності, надійності, безпеки, екології, ресурсу ощадності.

Суть звіту викладають, поділяючи матеріал на розділи, підрозділи, пункти та підпункти. Відповідальність за достовірність відомостей, які містить звіт, несе виконавець. Висновки вміщують оцінку одержаних результатів роботи або її окремого етапу (негативних теж) з урахуванням світових тенденцій розв'язання поставлених завдань; можливі галузі використання результатів роботи; народногосподарську, наукову, соціальну значущість роботи.

Рекомендації визначають подальші роботи, які вважають необхідними, приділяючи основну увагу пропозиціям щодо ефективного використання результатів дослідження. Рекомендації повинні мати конкретний характер і логічне обґрунтування. Перелік посилань у вигляді бібліографічних описів

джерел (технічної літератури, патентів, звітів тощо) наводиться в порядку, за яким вони вперше згадуються в тексті.

Загальні вимоги до оформлення тексту звіту, ілюстрацій і таблиць Звіт складається у вигляді тексту, ілюстрацій, таблиць і оформлюється на аркушах паперу формату А4 комп'ютерним набором на одному боці аркуша білого паперу. Ілюстрації (креслення, рисунки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки) доцільно розмішувати у звіті безпосередньо після тексту, де про неї згадується вперше, або на наступній сторінці. Формули та рівняння записують після тексту, в якому про них йдеться, посередині сторінки. Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, що входять до формули чи рівняння, наводяться безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені в формулі.

6.4. Магістерська й кандидатська робота як кваліфікаційні дослідження

Магістерська робота – це самостійна науково-дослідницька кваліфікаційна робота, що синтезує підсумок теоретичної й практичної підготовки в рамках нормативної та варіативної складових освітньо-професійної програми (ОПП) підготовки магістра за відповідною спеціальністю і є формою контролю набутих курсантом (студентом) у процесі навчання інтегрованих знань, умінь і навичок, які необхідні для виконання професійних обов'язків, передбачених освітньо-кваліфікаційною характеристикою (ОКХ).

Основне завдання роботи – продемонструвати рівень наукової кваліфікації автора, вміння самостійно вести науковий пошук і вирішувати конкретні наукові завдання. Вона, з одного боку, має узагальнюючий характер, оскільки є своєрідним підсумком підготовки за відповідною ОПП, а з іншого – це самостійне оригінальне наукове дослідження студента, що має практичну цінність для підприємств, організацій, установ.

Метою магістерської роботи є глибоке осмислення професійної проблеми, комплексне оволодіння матеріалом, методами наукового дослідження, практичне застосування теоретичних знань при розробці інноваційних пропозицій у певній галузі економіки і прийняття відповідних управлінських рішень.

Запропоновані у роботі інноваційні рішення мають бути науково обґрунтованими, базуватися на комплексному аналізі існуючої ситуації і прогнозі щодо результатів впровадження пропозицій автора з урахуванням ризиків.

При підготовці магістерської роботи автор повинен уміти:

- формулювати мету і завдання дослідження, визначати його об'єкт і предмет;
- складати план дослідження;
- вести бібліографічний пошук із застосуванням сучасних інформаційних технологій;
- використовувати сучасні методи наукового дослідження, модифікувати наявні та розробляти нові методи з урахуванням завдань конкретного дослідження.

Комплексні завдання, що вирішуються у роботі, мають продемонструвати наявність умінь з обліково-аналітичної, прогностно-планової, інформаційно-комунікативної діяльності, передбачених ОКХ майбутнього фахівця, а також здатність до підготовки документів методичного і консультативного характеру.

Робота готується українською мовою. Наукову інформацію в ній необхідно викладати у повному обсязі, обов'язково розкриваючи хід та результати дослідження з детальним описом його методики. Повнота наукової інформації має відбиватися в деталізованому фактичному матеріалі з обґрунтуванням, широкими історичними екскурсами.

Текст повинен охоплювати весь наявний знаковий апарат (формули, графіки, діаграми, схеми, таблиці тощо). В мовностилістичному оформленні матеріалу необхідно врахувати особливості наукового стилю мови, стисло, логічно й аргументовано викладати зміст і результати наукових досліджень, уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології.

Назва роботи має бути якомога коротшою, відповідати галузі знань і суті досліджуваної наукової проблеми.

Магістерська робота повинна бути дослідницько-інноваційною працею, котра підпорядкована певній меті і передбачає вирішення конкретних економічних, соціальних, правових, управлінських та інших завдань на основі поглибленого вивчення чинного законодавства України, вітчизняної і зарубіжної літератури, передового досвіду, власних досліджень реального об'єкта.

Тематика робіт розробляється відповідними кафедрами, які забезпечують реалізацію ОПП підготовки магістрів згідно з вимогами варіативної компоненти ОКХ фахівців з відповідної спеціальності або програми підготовки згідно із затвердженими програмами нормативних і вибіркових дисциплін. Вона щорічно переглядається і поновлюється. Магістерська робота, як правило, повинна виконуватись на замовлення підприємства, організації, установи.

Крім цього, магістерські роботи можуть виконуватись за тематикою, яку замовлятимуть державні установи, підприємства та підприємницькі структури, що уклали контракти на навчання студентів, або мають договори про співпрацю і співдружність. Ці замовлення формулюються листом. Студент може запропонувати свою тему дослідження з обґрунтуванням доцільності її розробки. У будь-якому випадку студент після вибору теми подає на ім'я завідувача випускової кафедри заяву з назвою магістерської роботи та обґрунтуванням, вказує об'єкт, на матеріалах якого виконуватиметься робота, методи дослідження, перелік досліджених питань. Вибираючи тему, слід врахувати її новизну і перспективність, наявність наукової бази, можливість отримання й опрацювання фактичного матеріалу, наявність наукових і методичних праць, перспективу професійного росту тощо.

На засіданні випускаючої кафедри розглядаються і затверджуються теми магістерських робіт, призначаються наукові керівники. Ними можуть бути викладачі із науковими ступенями і вченими званнями, а також спеціалісти підприємств, організацій та установ, котрі працюють за профілем магістерської роботи і мають науковий ступінь або є магістрами за відповідною спеціальністю.

Як виняток, керівництво магістерською роботою може здійснювати викладач, який не має вченого ступеня, за рішенням вченої ради університету. Кількість магістерських робіт на одного керівника визначається нормативними документами Міністерства освіти і науки України.

Витяг з протоколу засідання кафедри подається в навчальне управління університету для формування наказу. Наказ про закріплення за курсантами (студентами) тем магістерських робіт і наукових керівників оформлюється не пізніше, ніж за вісім місяців до завершення навчання. Подальші зміни у формулюванні назви магістерської роботи аргументуються письмовою заявою курсанта (студента), погоджуються з науковим керівником і потребують зміни у наказі за письмовим поданням завідувача кафедри не пізніше ніж за один–три місяці до захисту.

Науковий керівник магістерської роботи:

- керує підготовкою роботи;
- формує разом зі слухачем завдання на підготовку роботи;
- надає допомогу в розробці календарного графіка написання роботи;
- рекомендує необхідну основну літературу, довідкові та інші матеріали;
- контролює виконання графіка підготовки роботи;
- надає письмовий відгук по завершенню роботи.

При складанні завдання на підготовку роботи науковий керівник передбачає в разі необхідності запрошення консультантів з окремих розділів роботи за рахунок часу загального обсягу, що надається на керівництво відповідно до норм часу. Призначення консультанта здійснюється наказом ректора університету, а також фіксується в завданні та вказується час і місце їх проведення. Текст роботи набирається на комп'ютері з використанням текстового редактора Word. Рекомендований обсяг магістерської роботи – 16–20 тис. слів, що становить приблизно 80–100 сторінок комп'ютерного набору.

Рекомендується така структура роботи: 1) зміст; 2) перелік умовних позначень і спеціальних термінів; 3) вступ; 4) розділи основної частини; 5) висновки і пропозиції; 6) бібліографічний список; 7) додатки.

Наповнення кожної частини магістерської роботи визначається її темою. В процесі підготовки слід застосувати весь арсенал методичних і технічних прийомів наукового дослідження.

6.5. Вимоги до магістерської роботи

Виконання та захист магістерської роботи має відобразити основні рівні досягнення навчальних цілей за відповідною магістерською програмою і, зокрема, вміння:

- описати стан і рівень дослідження проблеми в спеціальній літературі, висвітлити проблеми, що виникають у певній сфері діяльності;
- дати науково обґрунтовану інтерпретацію фактам, які виявлені в процесі дослідження, порівняти характер підходів до розв'язання проблеми в досліджуваній сфері діяльності з вітчизняними або світовими аналогами;
- висвітлити об'єктивні та суб'єктивні причини, котрі обумовили певний стан, управлінську ситуацію тощо;
- запропонувати вирішення проблем, визначити економічний і соціальний ефект запропонованих рішень, використати зарубіжний і вітчизняний досвід, адаптувати його до конкретних умов, завдань і функцій;
- дати оцінку фактам, законодавчій базі, нормативним документам, проаналізувати інформаційну базу, викласти обґрунтовану точку зору на існуючу практику у певній сфері діяльності, показати власне бачення варіантів розв'язання проблеми, розробити концепцію удосконалення діяльності та запропонувати відповідні управлінські рішення, в т. ч. із застосуванням сучасної комп'ютерної техніки.

Робота повинна містити розроблені автором положення наукового, методичного і прикладного характеру, які є предметом захисту. У випадку запозичення ідей, розробок та інших матеріалів обов'язково робити посилання на автора і джерело інформації. При виявленні зловживання авторським правом і плагіату магістерська робота не допускається до захисту.

У роботі необхідно вказувати відомості про практичне використання отриманих у процесі дослідження результатів або рекомендацій щодо їх застосування, давати інформацію про апробацію результатів дослідження. На захист як самостійна розробка може подаватися розроблений автором варіант документа.

За наявності подають опубліковані праці, довідку про апробацію. Зміст розміщують на початку роботи. У ньому вказують назви розділів, підрозділів, рубрик, які мають самостійний заголовок, номери їхніх початкових сторінок. Заголовки змісту мають точно повторювати заголовки в тексті. Скорочувати або давати їх за іншою редакцією, послідовністю і підпорядкованістю порівняно з текстом не можна.

Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів подають у роботі окремим списком перед вступом, якщо вжито специфічну термінологію, а також маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо. Перелік друкують двома колонками, в яких зліва за алфавітом наводять, наприклад, скорочення, а справа – їх детальне розшифровування.

Якщо в роботі спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення тощо повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а розшифровування наводять у тексті при першому згадуванні.

Вступ – дуже важлива частина роботи, оскільки розкриває суть і стан дослідженості наукової проблеми, її значущість, підстави та вихідні дані для розробки теми. У ньому обґрунтовуються актуальність обраної теми, її наукова новизна і практичне значення, ступінь висвітлення проблеми у вітчизняній і зарубіжній літературі, мета і завдання дослідження, його об'єкт і предмет, зазначаються обрані методи дослідження, теоретична цінність, інформація про апробацію результатів роботи й публікації.

Основна частина розкриває зміст дослідження. Вона складається з розділів, підрозділів (параграфів), пунктів, підпунктів. У розділах основної частини детально розглядаються методика і техніка дослідження, узагальнюються його результати. Всі несуттєві для вирішення наукового завдання матеріали виносяться в додатки. Зміст розділів має точно відповідати не менше як з трьох розділів, кожний розділ — не менше як з двох параграфів.

У магістерській роботі автор обов'язково має продемонструвати вміння застосовувати сучасні інформаційні комп'ютерні технології.

В розділах основної частини подають:

- огляд літератури за темою і вибір напрямів дослідження;
- виклад загальної методики й основних методів дослідження;
- опис експериментальної частини і методики дослідження;
- опис проведених теоретичних та експериментальних досліджень;
- аналіз та узагальнення результатів дослідження.

Рекомендується наступний зміст розділів магістерської роботи. Перший розділ – теоретичний. У ньому розкриваються основні теоретичні і методологічні положення, проблеми, що існують у практиці, дискусійні та невирішені аспекти теми, нормативно-правове забезпечення у певній сфері діяльності, огляд літератури, зарубіжний досвід розв'язання проблеми.

Другий розділ – аналітико-експериментальний. У ньому описується сучасний стан досліджуваного об'єкта, наводяться методи вирішення завдань і їхні порівняльні оцінки, здійснюється аналіз і критична оцінка практики управлінської діяльності стосовно визначеного об'єкта дослідження, його стану та перспектив розвитку, розробляється загальна методика дослідження. Всі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки повинні супроводжуватися тлумаченнями та висновками, котрі дають змогу визначити сутність досліджуваних явищ і процесів.

Завданням третього розділу – проектно-рекомендаційного – є розробка конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей управління параметрами розвитку та діяльності досліджуваного об'єкта. Тут подаються виклади результатів дослідження з висвітленням власного бачення шляхів вирішення проблеми, того нового, що вносить автор у розробку проблеми. Доцільно також результати емпіричних досліджень зіставити з теоретичними, розглянути питання впровадження, ефективності дослідження, перспективи подальшої розробки проблеми.

У разі необхідності основна частина може складатися більше ніж з трьох розділів. Кожний розділ основної частини завершується висновками, які містять стислий виклад наукового результату (1–1,5 с.)

Надзвичайно важливим розділом є – висновки, де наводяться основні наукові результати, отримані автором особисто, стисло викладаються підсумки проведеного дослідження. У них коротко розглядають найважливіші наукові та практичні результати, формулюють суть розв'язаних наукових завдань та їхнє значення для науки і практики, визначають позитивні та негативні сторони

запропонованих рішень, порівнюють їх з відомими положеннями, дають рекомендації щодо наукового і практичного використання здобутих результатів. Бібліографічний список містить джерела, з котрих у роботі використано матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних проблем, завдань, питань. Цей список рекомендується розміщувати в порядку згадування у тексті або в алфавітному порядку з їх наскрізною нумерацією.

У додатки виносяться допоміжні або додаткові матеріали, які переобтяжують текст основної частини, але необхідні для повноти її сприйняття. За формою це може бути текст, таблиця, схема, графік, карта, вебсайт тощо.

Контрольні питання й завдання

1. Як організувати наукове дослідження?
2. Етапи наукового дослідження.
3. Складові звіту про наукове дослідження.

Література

1. Важинський С.Е., Щербак Т. І. Методика та організація наукових досліджень : Навч. посіб. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.

7. Методологія й організація досліджень способів і прийомів коригування методів управління маркетингом

У якості методів пізнання найбільш придатними на кризовому етапі розвитку суспільства є синергетичний й системний методи.

Обґрунтування наукової проблеми, формулювання теми дослідження

Науковою проблемою суб'єкта господарювання є забезпечення розвитку під час мінливого впливу кризових явищ й інформатизації суспільства. Актуальною темою дослідження є Методологія дослідження способів і прийомів коригування методів управління підприємством.

Постановка мети і конкретних завдань дослідження

Метою дослідження є формування банку інноваційних способів і прийомів коригування методів управління для відновлення або прискорення темпів розвитку підприємства, що передбачає вирішення завдань:

уточнення предмета дослідження (банк способів і прийомів коригування методів управління розвитком підприємства);

структурування й дослідження банку способів і прийомів з урахуванням базової конкурентної стратегії галузі;

вибір інноваційних напрямів-способів коригування методів управління підприємством на основі аналізу управлінського світового досвіду.

Визначення об'єкта і предмета дослідження

Об'єктом дослідження є організаційно-економічні процеси управління розвитком підприємницьких структур бізнесу. Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методологічних і практичних засад управління розвитком підприємницьких структур бізнесу.

Накопичення необхідної наукової інформації, пошук літературних та інших джерел відповідно до теми і завдань дослідження, їх вивчення й аналіз

Використання інформаційного ресурсу штучного інтелекту Chat GPT.

Відпрацювання гіпотез і теоретичних передумов дослідження

Основним гіпотетичним припущенням є результативність світового досвіду відновлення й прискорення темпів розвитку підприємства через структурування його діяльності по функціональних підсистемах системи управління з орієнтацією на одну з базових конкурентних стратегій (економія на витратах, висока якість, креативна диференціація).

Вибір системи методів проведення дослідження

Метод дедукції через прийняття поповненого переліку дії законів (Закони попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації, еволюції життя – незворотності, прискорення темпів, етичне відношення до розвитку усіх). Метод системного аналізу управління функціональними видами діяльності. Синергетичний метод, який передбачає узгодження й посилення різновидів функціональної діяльності, що проявляється в самоорганізації, самоуправлінні й саморегулюванні підприємницьких структур бізнесу.

Обробка, аналіз, опис процесу та результатів дослідження, що проводиться згідно з розробленою програмою і методикою

У результаті дослідження визначено перспективні інноваційні напрями-способи коригування методів управління підприємницькими структурами бізнесу на основі аналізу світового досвіду.

Методика дослідження:

оперування банком способів і прийомів коригування методів управління функціональними підсистемами системи управління підприємством, який сформований в процесі бенчмаркінгу для підприємства певної галузі;

мета: визначення інноваційних форм використання способів і прийомів коригування методів управління для галузей, які виробляють «економні», «якісні», «креативно диференційовані товари»;

інструмент дослідження: ресурс штучного інтелекту Chart GPT, який генерує інноваційні приклади використання способів і прийомів по підприємствах країн світу.

У якості вибірки для аналізу прийняті галузі, представлені на рис. 7.1.



Рис. 7.1. Склад вибірки для проведення наукового дослідження

Банк способів і прийомів коригування методів управління маркетингом представлений складовими: формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут.

7.1. Формування продукту

В науковій літературі існує банк способів коригування методів управління на основі бенчмаркінгу. Останній є важливим інструментом аналізу конкурентоспроможності й розвитку підприємства. Бенчмаркінг (від англ. benchmarking – встановлення контрольної точки) – це безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства (структурного підрозділу) з аналогічними об'єктами інших підприємств чи структурних підрозділів.

У центрі уваги бенчмаркінгу знаходяться запитання: чому інші працюють успішніше, ніж ми? Основний зміст та мета бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей з порівнюваним аналогом (еталоном). Об'єктами бенчмаркінгу можуть бути: методи, процеси, технології підприємств (структурних підрозділів). Розрізняють три види бенчмаркінгу:

1. Порівняння показників діяльності різних структурних підрозділів одного й того самого підприємства;

2. Порівняння з «ринковим лідером». Ідентифікація факторів, які зумовлюють відставання досліджуваного підприємства від лідера, що дає можливість розробити рекомендації щодо скорочення відставання;

3. Функціональний бенчмаркінг, за якого аналізуються окремі процеси, функції, методи й технології порівняно з іншими підприємствами, які не є конкурентами розглядуваного й охоче йдуть на взаємний обмін первинною інформацією та заінтересовані в реалізації спільних проєктів, спрямованих на вдосконалення тих чи інших операцій, що порівнюються.

Як метод контролінгу функціональний бенчмаркінг вперше було застосовано на початку 80-х років американською фірмою Херох, яка через високу собівартість продукції опинилася під значним тиском з боку японських конкурентів. З метою оптимізації виробничих функцій (переміщення різноманітних деталей) був проведений аналіз ефективності виконання окремих процесів фірмою порівняно з лідером фармацевтів (Джонсон @ Джонсон). Завдяки цьому вдалося розв'язати важливі функціональні проблеми й стати лідером на ринку.

Під час глобальної кризи й інформатизації суспільства, коли змінюється усталені стратегічні орієнтири, раціонально використовувати саме

функціональний бенчмаркінг. Лідери ринку можуть втратити свої позиції із-за порушення закону еволюції життя (порушення екологічного законодавства, несплата податків, неетичне відношення до розвитку усіх без виключень й обмежень).

Отже, існує банк способів і прийомів коригування методів управління підприємством на основі функціонального бенчмаркінгу (Дайновський Ю. 505 прийомів бізнесу, Крендел Р. 1001 спосіб успішного маркетингу, Жигулін О. Ефективність методів управління підприємством у ринковій економіці). Наприклад, такий спосіб, як додаткові функції продукту, у Дайновського Ю. розглядався через додавання дзеркальця до жіночої косметички, бо основною її функцією є перенесення парфумерії, а дзеркальце дозволяє наводити красу «на ходу». У способі «складання й розкладання» автор наведе парасольку, а «збільшення рівнів складання» – її здатність декілька разів складатися для вміщення у жіночу сумочку. Жигулін О. доповнив банк способів і прийомів метою використання у залежності від базової конкурентної стратегії підприємства (економність, якість, креативна диференціація) і орієнтацією на вимоги соціо-еколого-економічних стандартів. Тобто, «додаткові функції у сфері економії на витратах», «додаткові функції у сфері забезпечення високої якості», «додаткові функції у сфері креативної диференціації». Це дає можливість методам управління не суперечити, а посилювати один одного під час глобальної кризи й інформаційних перетворень суспільства.

У навчальному посібнику наведено опис інноваційних сучасних способів і прийомів коригування методів управління на основі інформації штучного інтелекту по функціональних підсистемах системи управління підприємством для можливості перенесення ідеї змін на підприємства-об'єкти дослідження.

За функцією «формування продукту» інформація структурована за групами способів:

основні й додаткові функції продукту (основні функції; додаткові функції; сюрприз – додаткова функція, що дивує й розважає споживача; закритий товар – усунення несанкціонованого доступу сторонніх);

вид продукту (дитячий конструктор – одержання різних варіантів кінцевого продукту з однотипних елементів; складання й розкладання; подвоєння товару);

розмір продукту (гулівери й ліліпути – залучення клієнта дуже малим або великим розміром, дроблення продукту, об'єднання продукту в повний комплект, різна фасовка, фіктивне збільшення обсягу продукту);

виправдання очікувань споживача (виправдання очікувань відносно продукту; повний сервіс; безкоштовний сервіс; наближення до платоспроможного споживача; потреби молоді);

ліквідація продукту (заплановане знищення продукту; зменшення корисної дії одиниці продукту);

покращення переміщення й коригування параметрів (товар на колесах; кріплення й відкріплення, перехід до плавного регулювання, пристосування до клієнта в процесів використання).

Інноваційні напрями-способи коригування методу управління формуванням продукту супермаркету, агрофірми, агротрейдера, готелю, виробника пластикових вікон, ресторану, турфірми й ІТ-підприємства за групою **«основні й додаткові функції»**:

супермаркет: *основною функцією* є забезпечення доступу споживачів до великого асортименту товарів з її підсиленням напрямом-способом «назва, що відповідає основній конкурентній перевазі продукту» (Carrefour – перехрестя, тобто, надання доступу до товарів на перехресті центральних вулиць міста у Франції, BonusSaver – економія бонусів, EasyShop – легкий магазин, TastyBites – смачні укуси дегустації, FreshHarvest – свіжий урожай в фермерській зоні супермаркету, GourmetMarket – гурман ринок має гастрономічну зону, CorporateBuyer – корпоративний покупець має бізнес-центр, PersonalShopper – персональний шопер, Lotte Mart – лотте-ігровий март, Південна Корея і економія часу й коштів клієнтів – маркет без кас США, Шатл сервіс-логістика); *додаткові функції* супермаркету повинні підтримувати людину під час здійснення великої покупки – Шатл-сервіс для допомоги переміщення по маркету й консультування за допомогою дронів, додаток для супроводу по маркету через JPS й електронну карту, кафетерії й автоматизовані засоби перекусу «на ходу», візки з сидіннями й ігрові майданчики для дітей;¹

агрофірма: *основною функцією* є вирощування й продаж продуктів харчування з підсиленням – поліпшене насіння длялюбих погодних умов, добрива з поступовим вивільненням, вбудований захист від шкідників і точне економне дозування; *додатковими функціями* є – дослідницька діяльність, використання дронів і штучного інтелекту для контролю за станом полів,

¹ Традиційно основна функція супермаркету полягає в зменшенні витрат коштів і часу на придбання фізіологічно необхідних товарів в одному місці. До способів її підсилення відносяться розміщення на перехресті центральних вулиць міста, економія коштів через бонуси, полегшення процесу покупки через послуги персонального шопера, у т. ч. свіжих еко-продуктів, підтримка споживача можливістю перекусити «на ходу» й економія часу при обслуговування без кас. Традиційна додаткова функція з супроводу й консультування по залах через вказівки на банерах може бути доповненою Шатл-сервісом навігації й консультування дронами, автоматизованими засобами перекусу на «ходу», ігровим Дісней-Лендом

диверсифікація (вертикальна вперед – переробка замороженої картоплі, назад – насінництво, добрива – приклад МХП, конгломератна – одяг, столярка, горизонтальна – льон, соя, овочі, ВРХ, нетрадиційна – прянощі, культури для напоїв);

агротрейдер: *основною функцією* є посередницька діяльність між агрофірмою й заводом-переробником агропродукції з підсиленням – надання можливості споживачам стежити за походженням й умовами зберігання продукту через блокчейн-технології, що забезпечує прозорість та достовірність інформації про продукцію, а також зміна бренду у відповідності до способів використання продукції, наприклад, для органічної олії це – Органічно-олійна насолода (США) для виробництва смакових добавок, Біо-соняшникова елегантність (Франція) для ексклюзивних ресторанів, Інновації з сонячною олією (Нідерланди) для використання екологічних упаковок, Сонячне саяво на біофермі (Італія) для виробництва суміші соняшникового меду й олії, Нутрицевтики для зеленого життя (Канада) для біоактивних добавок, Органічна сольова краса (Австралія) для органічної косметики й масажних олій, Сонячно саявові агротехнічні рішення (Індія) для екологічно чистих агротехнологій фермерам та іншим аграріям; *додатковими функціями* є дослідницька діяльність, інформування виробників щодо перспективних напрямів вирощування культур;²

готель: *основною функцією* є надання якісних послуг щодо комфортного проживання з підсиленням брендом, наприклад, Іспанський розкішний затишок (Болгарія), Ritz-Carlton (Франція) «Ми – дами й панове, служимо дамам и панам», Башня Арабії (ОАЕ), Готель з льоду (Швеція), Музикальний готель (Чехія); до *додаткових функцій* відносяться – басейні та пляжні активності, ресторани з місцевою й інтернаціональною кухнею, умови для професійного саморозвитку на відпочинку;

ресторан: *основна функція* ресторану – це делікатесне харчування клієнтів з підсиленням брендом Бранч-Бургер (Швеція), Десертні Піци (Італія), Тако-Салати (Мексика), Суші-Тартар (Японія), Сирні Макарони з Трюфелями (Франція), Начинки для Самос з Екзотичними Смаками (Індія), Двошарові Піци з Супом (США); *додатковими функціями* є гастрономічні екскурсії (Італія), суши-майстер класи (Японія), індійська й тайська кухня, йога, іспанські тапас-вечори з крихітною закускою зі змішаною кухнею та живою фламенко-музикою й танцями;

² Новими для агротрейдера можуть бути послуги блокчейн-технологій з демонстрацією споживачу умов вирощування агропродукції й розробка брендів на екологічно чисте збіжжя для використання в нетрадиційних галузях (косметологія, медицина, ресторанний бізнес т. ін.)

туристична фірма: *основною функцією* є надання туристичних послуг та організація подорожей, що включає бронювання готелів, квитків на транспорт, екскурсій та інші послуги, пов'язані з подорожами з підсиленням брендом Подорожуй САМ, Обери свою пригоду, Плавай за своїм смаком (круїз), Захопись мистецтвом, Смакуй світ, Повернення до себе (релаксація), Досліджуй природу, Вино та смак; *додатковими функціями* є консультування та складання індивідуальних турпакетів, враховуючи побажання й потреби кожного клієнта, 24/7 підтримка, тематичні тури для молодят і сімейних пар, допомога у виготовленні необхідних документів для подорожі (візи, страховки, медичні довідки тощо);

ІТ-підприємство: *основна функція* ІТ-підприємства полягає в забезпеченні ефективного використання інформаційних технологій для досягнення бізнес-цілей та підтримки операцій підприємства з підсиленням брендом, що символізує діяльність (Майкрософт – мінікомп'ютер+програмне забезпечення США, СпейсХ – космічні технології США, Zipline або мотузка Руанда – дрони для доставки крові у важкодоступні місця, iCarbonX Китай – штучний інтелект для збереження довголіття, Grab або хапати Сінгапур – таксі й доставка, Spotify або музика Швеція – платформа потового передавання музики); *об'єднанням основних і додаткових функцій* є Alibaba (Китай) онлайн-магазин разом з додатковими функціями електронних платежів, доставкою й платформою для бізнесу, TransferWise (Велика Британія) об'єднує основну функцію грошових переказів між країнами з додатковою можливістю отримувати глобальні банківські рахунки та валютні картки, Ola (Індія) як популярна платформа для замовлення таксі й транспорту додає доставку, їжу, прокат скутерів та платіжні послуги, Zalando (Німеччина) як онлайн-платформа для модного одягу й взуття пропонує ще стилістські консультації, модні поради, Tokopedia (Індонезія) як електронна торгова платформа ще додає фінансові послуги, страхування й доставку, Rakuten (Японія) як торговельна платформа об'єднує ще продажі товарів з он-лайн фінансовими послугами, послугами мобільного оператора й медіа;³

пластикові вікна: *основними є функції* терморегуляції й природного освітлення з підсиленням брендами ПП Морозов (Україна) «Пластикові вікна від морозів», VELUX (Данія) «Мансардні вікна із вбудованими сонячними панелями», REHAU (Німеччина) «Вікна із вбудованою системою вентиляції», Crystal Windows (США) «Кришталево прозорі вікна через закалювання скла у

³ Новим для ІТ-підприємств може бути диверсифікація у різні галузі економіки (фінанси, космічні технології, транспорт, мистецтво тощо)

ванні з розплавленою ртуттю для самоочищення під впливом Сонця», Декенінк (Бельгія) «Еко-матеріали (дерево)», Schüco (Німеччина) «Керовані розумні жалюзі», Smart glass (Китай) «Розумне скління з керуванням прозорістю за допомогою смартфона»; *додатковими функціями* пластикових вікон є розміщення енергобатарей, автоматизована вентиляція, самоочищення, дистанційне управління жалюзіями й прозорістю.

За групою напрямів-способів коригування *«вид продукту»* до перспективних напрямів відносяться:

супермаркет: напрям-спосіб *«сюрприз»* – містифікаційні пакети типу «Камінчик щастя», оформлення магазину персонажами з анімаційних фільмів Disney для дітей у США, а також вітрини овочів у вигляді грядки на полі; *«закритий товар»* – секретні набори продуктів, де покупець отримує різні товари випадковим чином, упаковка в замоченій склянці у банках або пакетах, де неможливо побачити вміст, сюрпризові й лотерейні коробки; *«дитячий конструктор»* (переставні модульні полиці й стелажі та вітрини для розташування, наприклад, органічних продуктів, безглютенових товарів, дієтичних снеків, українських товарів); *«складання й розкладання»* – складання полиць за мерчендайзинговою схемою-паспортом, розкладання поставок передбачає організацію товарів у складі для забезпечення швидкого і легкого їх збору для виставляння на полицях, складальні прилади для транспортування товарів зі складу, розкладальні стелажі для акцій, подарункові коробки, що зручні для перенесення; *«збільшення рівнів складання»*: – послуга з автоматизованого упакування; *«подвоєння товару»* – Баунті як солодка парочка, Твікс як батончик на двох, Купи один - отримай другий зі знижкою. Придбай 2 однакові товари - отримай 3-й безкоштовно. Подвійні бонуси для певних товарів. Купи 2 однакових товари - отримай третій за 1 гривню;⁴

агрофірма: *«сюрприз»* – Nature's Magic використовує яскравий та креативний дизайн упаковки, де кожна упаковка містить приховану або інтерактивну частину, що викликає захоплення у споживачів, а також приховані додаткові речі (деякі продукти можуть містити додаткові невеликі подарунки або промо-продукти, які виявляються споживачами під час використання або після відкриття упакованої продукції); *«закритий товар»* –

⁴ Новими способами для використання принципів 1) додаткового сюрпризу, 2) закритого товару, 3) дитячого конструктора, 4) складання й розкладання, 5) збільшення рівнів складання може бути 1) «Камінчик щастя», персонажі з анімаційних фільмів Disney, вітрини овочів у вигляді грядки, 2) «Секретні набори продуктів», «Упаковка в замоченій склянці», «Сюрпризові й лотерейні коробки», 3) переставні модульні полиці, стелажі й вітрини для розташування, наприклад, органічних продуктів, безглютенових товарів, дієтичних снеків, українських товарів, 4) розкладання поставок у складі для швидкого і легкого їх збору для виставляння на полицях, складальні прилади для транспортування товарів зі складу, розкладальні стелажі для акцій, подарункові коробки, що зручні для перенесення, 5) автоматизоване упакування

Premium Harvest здійснює продаж лише певної кількості товару або з обмеженим періодом часу, товар, що продається під брендом «Закритий товар», має надзвичайно високий рівень якості та дотримання стандартів, спеціальні умови продажу (клієнти, що отримують доступ до «Закритого товару», можуть мати переваги, такі як знижки, безкоштовна доставка, чи спеціальні умови оплати), вибірковий ринок (продукція може продаватися лише на вибраних ринках або через партнерів, що забезпечує більш точний контроль над збутом та просуванням товару, продукція з привабливим та елегантним пакуванням, що підкреслює ексклюзивність товару; *«складання й розкладання»* – механізація процесів; *«збільшення рівнів складання»*: EfficientHarvest з Бразилії використовує автоматизацію процесів обробки продукції на агрофірмі;⁵

агротрейдер: *«сюрприз»* – TropicalDelights спеціалізується на експорті екзотичних фруктів з Таїланду й додає до кожної коробки з фруктами додатковий сюрприз у вигляді рідкісного екзотичного фрукту, саморучно роблену карту виробника, рецепти для приготування страв із цих фруктів або навіть маленьку іграшку у формі фрукта; *«закритий товар»* – OrganicHarvest з Нідерландів для обмеженого кола клієнтів, які цінують ексклюзивність та вищу якість, пропонує невелику кількість органічної продукції; *«складання й розкладання»* – GreenHarvest Exports Іспанія постачає партії фруктів й овочів у спеціальних контейнерах або упаковках, які дозволяють легко розкласти продукт на окремі одиниці для виставки на полицях супермаркетів; *«збільшення рівнів складання»* – Agrifusion Solutions організує збільшення рівня складання сільськогосподарського продукту шляхом використання роботів і штучного інтелекту для автоматизованого збирання та сортування врожаю, коли відразу після збору врожаю визначають якість, розмір, зрілість та інші характеристики кожного продукту, автоматично сортують продукти за встановленими параметрами та щільно упаковують їх у відповідні упаковки;

готель: *«сюрприз»* – у готелі Skyview Oasis в Дубаї власники можуть організувати нічну вечірку на покрівлі з захоплюючим видом на місто й зорі, безкоштовний Спа день, персональний екскурсійний маршрут; *«закритий товар»* – Deluxe Culinary Haven в Парижі пропонує своїм гостям закритий товар - ексклюзивну кулінарну майстерню з відомим шеф-кухарем, Family Oasis (США) надає послуги закритої безпечної зони для дітей, пакет Сімейна безпека,

⁵ Новації 1) Яскравий та креативний дизайн упаковки, Упаковка з прихованою або інтерактивною частиною, Подарунки в упакованій продукції, 2) Для обмеженого кола клієнтів невелика кількість органічної продукції, Продаж лише певної кількості товару в обмеженому періоді часу під брендом «Закритий товар», що має занадто високий рівень якості й знижки, безкоштовну доставку, спеціальні умови оплати, 4) Поставка в спец. упаковці з полегшеним розкладанням на полиці, 5) Роботи й штучний інтелект для автоматизованого збирання й сортування врожаю

Sea Breeze (Мальдіви) пропонує закриті пляжні зонтики з відкриванням електронним ключем від номеру в готелі; *«складання й розкладання»* – Sunrise Resorts & Spa готель пропонує різні варіанти відпочинку з однотипних елементів, Family Oasis Suite на основі однотипних стандартних номерів створює велику «Сімейну оазу», де об'єднані номери для батьків та дітей з комфортабельними спальнями та ігровими зонами, Romantic Retreat Package надає романтичні пакети для пар на базі стандартних номерів з додатковими послугами, такими як масаж для двох, романтичний вечір у ресторані; *«збільшення рівнів складання»* – механізація й автоматизація складання білизни;⁶

ресторан: *«сюрприз»* – Інтерактивні страви через проєкційні технології, щоб перетворити стіл в екран, де гості можуть «рисувати» свої страви (Японія), апарати для розпилення ароматів під столом, щоб підсилити смак страви та створити незабутню ароматну атмосферу (Іспанія), Підпалені страви (США), Страви у корках, які гості повинні розбити, щоб отримати доступ до їжі (Таїланд), Мініатюрні страви на маленьких стійках або підвісних гілках, що створює незвичайну подачу (Франція), Інтерактивні смаки за допомогою введення в страви несподіваних інгредієнтів через спеціальні шприці (Італія), карибські вечірки (Ямайка); *«закритий товар»* – Тайна Гастрономія (Іспанія), Індивідуальні Відчуття за Вашим вибором (Франція), Секрет спецій з його розкриттям тільки за столом (Таїланд), Секретні Інгредієнти (Італія), Ексклюзивні коктейлі тільки для обмеженого кола клієнтів (Мексика), меню «Секрети сакури», коли за клієнта замовлення робить шеф-кухар з найкращого й ексклюзивного; *«складання й розкладання»* – це процес організації та підготовки інгредієнтів та компонентів страв для подачі гостям, коли ефективно складання й розкладання продукту допомагає забезпечити якість та швидкість обслуговування, а також створити апетитний вигляд страв. Приклад, Ресторан Italian Antipasti Showcase в Італії відзначається витонченим складанням антипасти (перед-страви), де сири, м'ясні делікатеси та овочі презентуються у візуально привабливий спосіб; *«збільшення рівнів складання»* – тематичні меню, присвячені різним кухням світу, стилізовані за періодами або регіонами, що дозволяє гостям відчувати себе у стані справжньої кулінарної подорожі;

⁶ 1) Нічна вечірка на покрівлі з захоплюючим видом на місто й зорі, безкоштовний Спа день, персональний екскурсійний маршрут, 2) закрита безпечна зона для дітей, пакет Сімейна безпека, закриті пляжні зонтики з відкриванням електронним ключем від номеру, 3) «Пакети для пар на базі стандартних номерів з додатковими послугами масажу для двох і романтичної вечірки у ресторані, 4) Сімейна оаза», де об'єднані номери для батьків і дітей з комфортабельними спальнями й ігровими зонами, 5) механізація й автоматизація складання білизни

ІТ-підприємство: *«сюрприз»* – Snapchat (США) використовує продукт «Snapstreaks» як додаткову функцію, що відстежує, скільки днів підряд ви обмінюєтеся фото з одним і тим другим; *«закритий товар»* – Microsoft Office 365 (США) пропонує закриті документи й файли, месенджер Telegram має можливість створювати зашифровані групи чатів, де тільки запрошені користувачі можуть приєднатися за запрошенням, Сервіс Tencent QQ (Китай) надає можливість створювати закриті групи чатів, які вимагають пароль, ProtonMail (Швейцарія) створює суперзахист електронної пошти, Додаток Signal (США) надає безпечний обмін повідомленнями та використовує криптографію для забезпечення приватності і безпеки даних, WeChat (Китай) надає можливість користувачам створювати закриті групи чатів та вести конфіденційні розмови; *«складання й розкладання»* – складання та розкладання інформаційного продукту в ІТ відноситься до процесу розподілу обов’язків, а також структурування та розподілу інформації з метою оптимізації її подання, зберігання та використання, наприклад, у розробці програмного забезпечення може бути використано складання та розкладання для організації роботи великої команди розробників, розбиття проекту на функціональні модулі та інші частини для одночасної роботи над різними аспектами програми; *«збільшення рівнів складання»*: стиснені архіви та пакування (WinRAR, всесвітньо, Веб-стрічки та RSS-канали (Feedly, всесвітньо) містять Сервіси, що дозволяють підписуватися на веб-стрічки та RSS-канали з можливістю отримувати компактний зміст від різних джерел на одному інтерфейсі, Мініатюри для фото та відео (Instagram, всесвітньо), Е-книги та компактні формати (Kindle, всесвітньо), Зведені звіти й аналітика (Google Analytics, всесвітньо, Онлайн-карти та навігація (Google Maps, всесвітньо), Міні-додатки для смартфонів (App Store, всесвітньо), Міні-додатки, які забезпечують обмежену функціональність, що дозволяє ефективно використовувати обмежену площу екрану;⁷

Напрями-способи коригування методів управління *«розмір продукту»*:

супермаркет: *«гуллівери та ліліпути»* – мініатюрні пакети продуктів або занадто великі «купуй більше - плати менше», пакети для смачних подорожей,

⁷ 1) Відстеження симпатії до знайомого або знайомої через програмний продукт, 2) Закриті документи й файли, зашифровані або закриті групи чатів, суперзахист електронної пошти, безпечний обмін повідомленнями з криптографією для забезпечення приватності і безпеки даних, конфіденційні розмови, 4) Складання й розкладання для організації роботи великої команди розробників через розбиття проекту на функціональні модулі для одночасної роботи над різними аспектами програми, 5) Стиснені архіви та пакування, Сервіси, що дозволяють підписуватися на веб-стрічки та RSS-канали з можливістю отримувати компактний зміст від різних джерел на одному інтерфейсі, Мініатюри для фото та відео, Е-книги та компактні формати, Зведені звіти й аналітика, Онлайн-карти й навігація, Міні-додатки для смартфонів, Міні-додатки, які забезпечують обмежену функціональність, що дозволяє ефективно використовувати обмежену площу екрану

Costco (США) великі за розмірами партії товарів за зниженою ціною; пакетування продуктів у маленькі порції (тільки стільки, скільки вони зможуть спожити за один раз), у кафе супермаркета мікросервінги або меню тапас, де клієнти можуть замовляти невеликі порції різних страв, щоб спробувати більше видів; *«дроблення продукту»* – пакетування продуктів у маленькі порції; *«об'єднання продуктів в повний комплект»* – інгредієнти для приготування певної страви, комплект для пікніка, сімейний набір товарів, комплекти для догляду за собою, офісний набір; *«подвоєння товару»* – Купи один - отримай другий зі знижкою, Придбай 2 однакові товари - отримай 3-й безкоштовно, Подвійні бонуси для певних товарів, Купи 2 однакових товари - отримай третій за 1 гривню;⁸

агрофірма: *«гуллівери та ліліпути»* – агрофірма може представляти свою продукцію у різних типах упаковок або контейнерів, що дозволяє клієнтам обирати між малими партіями для індивідуального вживання або великими партіями для комерційного використання; *«дроблення продукту»* – Фірма може постачати пшеницю, кукурудзу та інші зернові в різних упаковках або за об'ємними партіями; *«подвоєння товару»* – Подвійне лезо подрібнювача кормів, Фокусуватися на культурах з коротким циклом виробництва, що дозволить більше разів на рік збирати врожаї та подвоїти обсяги продукції;

агротрейдер: *«гуллівери та ліліпути»* – можливість агротрейдера поставити партію зерна від 10 т до 200 тис. т.; *«дроблення продукту»* – GreenHarvest Produce спеціалізується на експорті овочів та фруктів і для впровадження стратегії дроблення продукту розділяє свої продукти на різні категорії за типом, сортом або упаковкою, а саме, органічні овочі, екзотичні фрукти, сезонні товари; *«подвоєння товару»* – FruitRise Distributors спеціалізується на постачанні свіжих фруктів на ринок й для реалізації стратегії подвоєння товару випускає дві версії одного виду фруктів - органічні та конвенційні (традиційні), що подвоює дохід;

готель: *«гуллівери та ліліпути»* – мінібар у номері за вибором напоїв клієнтом; налаштування розміру послуг і виробів (порції у ресторані, спа, асортимент розваг т. ін. під клієнта); *«дроблення продукту»* – коли різні

⁸ Нові способи використання відомих принципів 6) подвоєння товару, 7) гуллівери й ліліпути, 8) дроблення продукту, 9) об'єднання продуктів в повний комплект наступні: 6) Купи один - отримай другий зі знижкою, Придбай 2 однакові товари - отримай 3-й безкоштовно, Подвійні бонуси для певних товарів, Купи 2 однакових товари - отримай третій за 1 грн., 7) мініатюрні пакети продуктів або занадто великі «купуй більше - плати менше», пакети для смачних подорожей, великі за розмірами партії товарів зі зниженою ціною; пакетування продуктів у маленькі порції тільки стільки, скільки можна спожити за один раз, 8) пакетування продуктів у маленькі порції, 9) інгредієнти для приготування певної страви, комплект для пікніка, сімейний набір товарів, комплекти для догляду за собою

складові послуг та продуктів можуть бути комбіновані для створення унікального та індивідуального досвіду для кожного гостя, а саме, комбінація спа-процедур, екскурсій та ресторанних обідів; *«подвоєння товару»* – Luxe Oasis Resort (Таїланд) пропонує Дві ресторанні концепції, Подвійні пляжні бари з різними напоями, Дві категорії номерів Luxury Ocean View та Premier Garden View, Подвійну програму розваг протягом дня, Два спа центри з різними послугами, Подвійну систему перевізників електронних велосипедів та гольфкортів, Два басейни для активних розваг і спокійного відпочинку;⁹

ресторан: *«гулівери та ліліпути»* – міні-порції десертів, дегустацій, розмірів пакетів продуктів на винос; максі-сімейні набори, банкети, страва «на усіх», яку гості можуть поділити між собою; *«дроблення продукту»* – це процес розділення продуктів на менші частини або порції, а саме, Italian Antipasti Delights (Італія) подрібнює овочі та сир для створення інтригуючих антипастів - перед-страв, які смакують з особливим естетичним задоволенням, Mexican Salsa Creations (Мексика) працівники якого дрібнять різні інгредієнти для створення свіжих та ароматних сальс та гуакамоле, French Ratatouille Elegance (Франція) подрібнюють овочі для створення витончених страв, таких як рататуй - симфонія смаків та кольорів, Thai Pad Thai Perfection (Таїланд) дрібно нарізають овочі та м'ясо, щоб створити барвисту й смачну страву, Spanish Gazpacho Harmony (Іспанія) дрібнять томати, огірки та інші овочі для створення прохолодного та смачного гаспачо - традиційної іспанської страви, Indian Curry Artistry (Індія) дрібно ріжуть спеції, овочі та м'ясо для створення смаковитих та ароматних каррі; *«подвоєння товару»* – це додавання аналогічних або подібних товарів до вже існуючого меню, а саме, подвоєння страв з різними порціями, інгредієнтами, напоїв з різними смаками, десертів з різними додатками (начинки, гарніри, соуси), веганських/вегетаріанських варіантів, страв зі спеціальними дієтами, Sushi Sensation Duet (Японія) пропонує спеціальний набір суші з підказкою «Подвійна насолода: смак розкоші вдвічі більше», Taso Fiesta Couple (Мексика) робить акцію на тортільї з написом «Солодка парочка: з задоволенням поділіться смаком», Gelato Delight Duo (Італія) пропонує смаковий дует морозива з гаслом «Смакуйте разом із подвійною радістю», Bakery Bliss Pairing (Франція) робить акцію на десерти з написом «Подвійний смак: ніжний солодкий дует», Tropical Tango Twosome (Кариби) запрошує на

⁹ Новації 6) Дві ресторанні концепції, Подвійні пляжні бари з різними напоями, Дві категорії номерів Luxury Ocean View і Premier Garden View, Подвійна програма розваг протягом дня, Два спа центри з різними послугами, Подвійна система перевізників електронних велосипедів та гольфкортів, Два басейни для активних розваг і спокійного відпочинку, 7) мінібар у номері за вибором напоїв клієнтом, 9) коли різні складові послуг та продуктів можуть бути комбіновані для створення унікального й індивідуального досвіду для кожного гостя, а саме, комбінація спа-процедур, екскурсій і ресторанних обідів

парний вечір фруктових коктейлів з девізом «Два разом - краще!», Spice Fusion Pair (Індія) робить акцію на гострі страви з написом «Подвійний спектакль смаку та аромату», Cheese Lovers' Double Delight (Франція) пропонує дегустаційну палітру з підказкою «Для справжніх поціновувачів: подвійна насолода в кожному шматочку»;¹⁰

турфірма: *«гуллівери та ліліпути»* – великі, розкішні подорожі зі всіма можливими варіантами та комфортом, а для інших бюджетні або екскурсійні тури; екзотичні маленькі країни та масштабні турнірні маршрути; *«дроблення продукту»* – Тури «по частинах» дають можливість купити лише певну частину туру, наприклад, лише авіаквитки або лише готельне проживання, що може бути корисним для тих, хто хоче самостійно організувати частину подорожі, а решту аспектів довірити турфірмі, Екскурсії та активність «по частинах» для клієнтів, які цікавляться окремими екскурсіями або розвагами турфірма може пропонувати окремі послуги без необхідності придбання повного туру; *«подвоєння товару»* – коли клієнтам пропонується більша кількість товару або послуги, ніж вони фактично замовляють, а саме, пакетна пропозиція, подарунки, бонусні програми, раннє бронювання, партнерські можливості;

ІТ-підприємство: *«гуллівери та ліліпути»* – для дослідників можна надавати доступ до великих обсягів інформації, в той час як бізнес-клієнтам пропонують компактні резюме та звіти; додатки або програми можуть надавати різні рівні функціональності залежно від плану користувача - малі бізнеси можуть обирати обмежену функціональність, тоді як великі компанії - більше можливостей; *«дроблення продукту»* – Adobe Creative Cloud (США) пропонує платформу для творчих професіоналів, де користувачі можуть підписатися на окремі програми (Photoshop, Illustrator тощо) замість купівлі всього пакету; *«подвоєння товару»* – означає створення дублікату або альтернативної версії існуючого інформаційного продукту з метою збільшити його доступність, або для того, щоб використовувати його в різних контекстах або для різних цільових аудиторій, а саме, перетворення текстового контенту книги в аудіоформат, створення версій змісту на різних мовах, створення спрощених

¹⁰ Новації 6) подвоєння страв з різними порціями, інгредієнтами, напоїв з різними смаками, десертів з різними додатками (начинки, гарніри, соуси), веганських/вегетаріанських варіантів, страв зі спеціальними дієтами, набір суші з підказкою «Подвійна насолода: смак розкоші вдвічі більше», акція на тортільї з написом «Солодка парочка: з задоволенням поділіться смаком», смаковий дует морозива з гаслом «Смакуйте разом із подвійною радістю», акція на десерти «Подвійний вкус: ніжний солодкий дует», парний вечір фруктових коктейлів з девізом «Два разом - краще!», акція на гострі страви «Подвійний спектакль смаку та аромату», дегустаційна палітра з підказкою «Для справжніх поціновувачів: подвійна насолода в кожному шматочку», 7) міні-порції десертів, дегустацій, розміри пакетів продуктів на винос, максі-сімейні набори, банкети, страва «на усіх», яку гості можуть поділити між собою, 8) подрібнення овочів і сиру для антипастів або передстрав, інгредієнтів для ароматних сальс і гуакамоле, овочів для рататутя - симфонії смаків та кольорів, томатів, огірків та ін. овочів для прохолодного гаспачо, спецій, овочів і м'яса для каррі

або більш деталізованих версій освітніх матеріалів, інформаційний товар може бути представлений у вигляді відео-тutorіалів, розробка різних конфігурацій або версій продукту з різними характеристиками для відповідності різним потребам користувачів, пакетні пропозиції, де декілька товарів або послуг комбінуються разом для забезпечення більшого обсягу змісту;¹¹

До групи напрямів-способів *«форма продукту»* відносяться:

супермаркет: *«нетрадиційна форма вже відомого продукту»*: Морозиво у вигляді рулонів, Пудра-спрей для волосся, Шоколадні пазли. В Японії було створено неочікувану версію популярного шоколаду KitKat, в якій вафельні пластини і шоколад пакуються у формі суші-ролів. У Великобританії розроблена унікальна форма водяних пляшок - їх можна їсти, оскільки вони виготовлені з їстівних водоростей. В Італії запропонували нетрадиційний спосіб подачі піци у формі морозивних ріжків з начинкою піци всередині. Квадратні кавуни. Шоколадний сир. Чіпси з імітацією чорних ікринок, що додає нотку розкоші до звичайного продукту; *«удосконалювання форми продукту шляхом спрощення конструкції»* – легкий та компактніший дизайн без рухомих частин і зайвих конструкцій, що зменшує вартість, вплив на навколишнє середовище, зручність транспорту й зберігання; *«наближення до платоспроможного клієнта»* – розташування на території великих підприємств (США) через укладання угод з власниками, автомати з продуктами на транспортних засобах у Нідерландах для пасажирів і на велосипедних доріжках, пляжні маркети в Бразилії, біля МЕТРО в Південній Кореї, в офісних будівнях в Сингапурі, плавучі супермаркети в Нідерландах, у студентських гуртожитках в Індії, на вокзалах у Франції; *«потреби молоді»* – Тематичні акції, присвячені популярним серіалам, музичним гуртам або ігровим персонажам, які популярні серед молоді, Модні та стильні товари, такі як одяг, аксесуари або косметика, які спеціально спрямовані на молодь, Здорові перекуси та напої, Відділ з електронікою, смартфонами, планшетами, навушниками, які привернуть увагу молодих, Молодіжні мереживні й музичні товари, Представлення іграшок та гаджетів, які стимулюють інтерес до наукових та технічних знань серед молоді;

¹¹ Новації 6) створення дублікату або альтернативної версії існуючого інформаційного продукту, а саме, перетворення текстового контенту книги в аудіоформат, створення версій змісту на різних мовах, створення спрощених або більш деталізованих версій освітніх матеріалів, розробка різних конфігурацій або версій продукту з різними характеристиками для відповідності різним потребам користувачів, пакетні пропозиції, де декілька товарів або послуг комбінуються разом для забезпечення більшого обсягу змісту, 7) доступ до великих обсягів інформації й компактні резюме та звіти; різні рівні функціональних можливостей програм - малі бізнеси обирають обмежену функціональність, тоді як великі компанії - більше можливостей, 8) платформа для творчих професіоналів, де користувачі можуть підписатися на окремі програми замість купівлі всього пакету

агрофірма: *«нетрадиційна форма»* – Кавун під назвою «Квадро-смак» (4 смаки в одному плоді), «Медовий гель» - замість традиційного меду у скляних банках компанія розробила нову форму гелю з медом – легка текстура як тонік для обличчя, зручне упакування, медовий аромат, багатофункціональність, персоналізація; *«удосконалювання форми продукту шляхом спрощення конструкції»* – Еко-поливач має одне регулювання струменя, що забезпечує легкий та ефективний полив рослин;

агротрейдер: *«нетрадиційна форма»* – Органічний агротрейдер «NatureSweet» (США) - підписка на щотижневу доставку свіжих органічних томатів безпосередньо до дверей. «The Fresh Connection» (Нідерланди) - послуга трекінгу, яка дозволяє споживачам відстежувати шлях свіжої фруктової чи овочевої партії від поля до магазину з перевіркою за допомогою мобільних додатків джерел та якості продукції. «Agriprocity» (Ізраїль) співпрацює з сільськими господарствами у різних країнах для вирощування продуктів на земельних ділянках за кордоном та пропонує споживачам інвестувати в ці господарства кошти для отримання частки врожаю, «Smartbell» (Індія) використовує Інтернет речей (IoT) технології для надання фермерам послуги з моніторингу худоби, коли система відстежує здоров'я та стан тварин, а також надає рекомендації щодо управління худобою, «AGCO» (Бразилія) пропонує агротехнологічні рішення, включаючи послугу «Fuse Connected Services» (платформа, яка дозволяє фермерам віддалено керувати сільськогосподарською технікою та використовувати дані для підвищення ефективності виробництва), «Zespri» (Нова Зеландія) спеціалізується на вирощуванні ківі й розробив програму «KiwiWise», яка допомагає споживачам дізнаватися більше про корисність ківі через ігри та навчальний контент, Органічні агротрейдери, які побудували власний маслозавод, пропонують маслопреси для дому (Франція), Продаж органічних масел, які можуть використовуватися в косметичних продуктах, масажних оліях та ароматерапії, Органічні масла для великоповерхових готелів і курортів (США) для використання в кулінарії та обслуговуванні гостей, Організація екскурсій та відпочинку на органічній фермі (Канада) з маслозаводом, де гості можуть не лише побачити виробництво, але й долучитися до збору органічних продуктів, Органічні масла для виробників косметики (Нова Зеландія), Масляні тастери та кулінарні майстер-класи (Італія), Органічні масла для догляду за дерматологічними захворюваннями (Австралія; *«удосконалювання форми продукту шляхом спрощення конструкції»* – GrowEase Agro удосконалив форму своїх сіяльних

лотків для розсади через спрощення конструкції лотка, який став більш плоским і компактним, а також додав систему автоматичного поливу рослин;

готель: *«нетрадиційна форма»* – замість традиційного обслуговування в номері, гостям надається можливість зійти на Зелений Ранок - спеціальний майданчик на природі, де вони можуть насолоджуватися свіжим повітрям, вишуканими стравами та природною красою. Під час Зеленого Ранку гостям подаються страви зі свіжих органічних продуктів, вирощених у власному готельному саду. Вони можуть вибрати зі спеціального меню або підказати кухарю свої побажання. Також гостям надається можливість самостійно взяти участь у збереженні навколишнього середовища, відвідавши невеличкий сад та допомагаючи висаджувати нові дерева; *«удосконалювання форми продукту шляхом спрощення конструкції»* – Simplicity Haven (Притулок простоти) мінімалістичне й зручне середовище для гостей, що не відволікає й дає можливість замислитися про важливе (мало Декор-деталей, таких як подушки, килими, вази тощо, забезпечуючи просторий і заспокійливий вигляд номеру, з Меблів тільки ліжка, стіл, стільці та шафи, уникнувши надмірного обсягу меблів, які можуть захаращувати простір, Просте управління освітленням, кондиціонуванням, душем, телевізором, Обмеження кількості рушників, ліжкового білизни та інших текстильних виробів, Лише основні засоби особистої гігієни, з Електронних пристроїв тільки телевізор та пристрої для зарядки;¹²

ресторан: *нетрадиційність форми* можна досягти видозмінюючи зовнішній вигляд страв у впакуванні або через виготовлення харчових продуктів нетрадиційного складу з додаванням невластивих їм корисних компонентів; *«удосконалювання форми продукту шляхом спрощення конструкції»* – Slider надає менші бургери, які зручно споживати однією рукою, замість Традиційних тарілок глибокі миски для спрощення споживання страв, «Wrap» (Скручені) обгортки замість традиційних сендвічів, Збільшити розмір однієї складової страви й спростити її комбінування для зменшення кількості компонентів, Десерти у формі кульок або шарів спрощує подачу, Легко споживаємі закуски у формі паличок спрощують споживання під час вечері, Deconstructed Burgers (розібрані бургери) США, Modern Bento Boxes (бенто-коробки) Індія з відділами для різних страв, Міні-башти десертів Франція, де

¹² Інноваційні способи реалізації принципів 10) нетрадиційна форма вже відомого продукту, 11) спрощення конструкції наступні: 10) Замість традиційного обслуговування в номері, гостям пропонують зійти на спеціальний майданчик на природі, 11) «Притулок простоти» або мінімалістичне й зручне середовище для гостей

різні види солодошів збираються в елегантні спіралі, Bite-Sized Street Food (Невелички вуличні порції їжі «на ходу») Таїланд;

турфірма: *«нетрадиційна форма»* – тури з акцентом на культурні враження, екологічний туризм, мистецькі або спортивні заходи; *«удосконалювання форми продукту шляхом спрощення конструкції»* – Зменшити кількість варіантів турів, але зробити їх більш привабливими та універсальними;

ІТ-підприємство: *«нетрадиційна форма»* – інтерактивні ігрові посібники, у яких треба виконати завдання для просування по матеріалу далі, інфо-графіка; *«удосконалювання форми продукту шляхом спрощення конструкції»* – Google-пошуковик США, Paytm - індійська платіжна платформа ставить на високий рівень зручність та швидкість оплати, мінімізуючи кількість кроків, Rakuten - японська електронна комерційна платформа зосереджується на простоті та легкості пошуку товарів, Leboncoin - французький онлайн-маркетплейс спрощує процес продажу та покупки, роблячи його доступним навіть для неспеціалістів, Wallapop - іспанський мобільний маркетплейс також намагається зробити процес продажу та покупки максимально простим, KakaoTalk - популярний південнокорейський месенджер зробив опції платежів та грошових переказів надзвичайно простими, Alipay - китайська платіжна платформа забезпечує швидкий та простий процес оплати, Онлайн-маркетплейс (онлайн-торгова платформа або електронний ринок) - це веб-сайт або платформа, де продавці легко можуть пропонувати свої товари, а покупці можуть легко шукати та купувати ці товари через Інтернет;¹³

Способи щодо *«виправдання очікувань споживача»* наступні:

супермаркет: *«якість і довговічність»* – Інноваційний дизайн, Екологічна дружність, Багатофункціональність, Створення позитивного досвіду при обслуговуванні, Унікальний брендинг; *«повний сервіс»* – Повне обслуговування придбання, у. т. ч. консультування вибору, допомога у складанні кошика, доставка додому, страви на замовлення, консультування здорового харчування, картки лояльності й бонуси, смарт-покупки щодо акцій і новинок, допомога в сортуванні й упаковці для економії часу; *«безкоштовний сервіс»* – Безкоштовні

¹³ Новації: 10) інтерактивні ігрові посібники, у яких треба виконати завдання для просування по матеріалу далі, 11) Google-пошуковик, Paytm - зручність та швидкість оплати, мінімізуючи кількість кроків, Електронна комерційна платформа, що надає простий пошук товарів, французький онлайн-маркетплейс спрощує процес продажу й покупки, іспанський мобільний маркетплейс намагається зробити процес продажу й покупки максимально простим, південнокорейський месенджер робить опції платежів і переказів простими, китайська платіжна платформа забезпечує швидкий та простий процес оплати, онлайн-маркетплейс відомий, як проста покупка через Інтернет

доставка, зразки продуктів, консультації та рецепти, Wi-Fi, дитяча зона, майстер-класи, програми лояльності;¹⁴

агрофірма: *«якість і довговічність»* – FreshCrop з Нової Зеландії представила свій продукт «Еко-веганський гриль» без животних жирів та матеріалів, які не розкладаються після утилізації; *«повний сервіс»* – HarvestPro з Бразилії пропонує планування та оптимізації вирощування культур, постачання насіння та добрив, контроль за станом рослин, забезпечують рекомендації щодо поливу, захисту від шкідників та захворювань, механізація та техніка, збір та зберігання врожаю, продаж; *«безкоштовний сервіс»* – Безкоштовно консультації, зразки насіння та добрив для тестування, семінари, техніку, доставку продукції (Іспанія);

агротрейдер: *«якість і довговічність»* – FreshHarvest Pro може вдосконалити якість своїх продуктів, зокрема овочів та фруктів, шляхом використання екологічно чистих методів вирощування, зменшення використання хімічних добрив та пестицидів. Крім того, вони можуть запровадити спеціальну систему відслідковування, яка дозволить клієнтам перевірити походження продукту; *«повний сервіс»* – AgroSuccess надає повний сервіс для своїх клієнтів, які займаються вирощуванням овочів та фруктів, через постачання високоякісних насіннєвих матеріалів, професійну консультацію з агротехніки, навчання з ефективного вирощування та управління врожаєм, а також підтримку від команди агрономів протягом усього вирощувального циклу, надання інформації про нові тенденції у галузі та допомогу в знаходженні ринків збуту; *«безкоштовний сервіс»* – GreenFields Agro Іспанія надає безкоштовні консультації з агротехніки для фермерів та господарств, семінари, воркшопи та навчальні заходи для фермерів, де експерти GreenFields Agro діляться знаннями з ефективних методів вирощування, захисту рослин та управління господарством;

готель: *«якість і довговічність»* – Cozy Retreat надає можливість очікувати не просто перебування в готелі, а незабутній відпочинок, який відповідає найсміливішим мріям; *«повний сервіс»* – Royal Oasis надає послуги Особистого консьєржа, SPA та відновлення, Гастрономічних насолод країн світу, Культурних програм, Комфарту в номері, Спорту та активностей, 24/7 обслуговування; *«безкоштовний сервіс»* – Безкоштовний сніданок може бути

¹⁴ Способи реалізації принципів 13) якість і довговічність, 14) повний сервіс, 15) безкоштовний сервіс наступні: 13) Інноваційний дизайн, Екологічна дружність, Багатофункціональність, Створення позитивного досвіду при обслуговуванні, Унікальний брендинг, 14) Консультації вибору, допомога у складанні кошика, доставка додому, страви на замовлення, консультування здорового харчування, картки лояльності й бонуси, смарт-покупки щодо акцій і новинок, допомога в сортуванні й упаковці, 15) Безкоштовні доставка, зразки продуктів, консультації й рецепти, Wi-Fi, дитяча зона, майстер-класи, програми лояльності

включений у вартість проживання, Wi-Fi, Трансфер від аеропорту або до центральної частини міста для своїх гостей, Фітнес-центр та спа, Паркування, Кава та чай у номерах або в загальних зонах готелю, Додаткові зручності, а саме, ранкова газета, фрукти або вода у номері;

ресторан: *«якість і довговічність»* – дослідження потреб цільових сегментів і створення їх комплексного задоволення; *«повний сервіс»* – різноманітні Веганські та Споживчі тренди; *«безкоштовний сервіс»* – Безкоштовні Дегустації (Іспанія), Безкоштовна Френська Паляниця замість звичайного хліба до сніданку (Франція), Безкоштовна Супова страва (Японія), Безкоштовний Аперитив (Італія), Безкоштовна Доставка для Гурманів (США), Безкоштовні Десерти після обіду (Таїланд), Безкоштовний Доступ до Вина (Австралія);

турфірма: *«повний сервіс»* – Транспорт з включенням перельотів або трансферів між місцями проживання та аеропортом, Проживання усіх видів, Харчування з вибором ресторанів певного класу, Екскурсії та дозвілля, Путівки та візи, Супровід та консьерж-послуги через представництво компанії або гідів, які допомагають туристам у вирішенні проблем та запитань, Пакети страховки, які можуть покривати медичні витрати, страхування від нещасних випадків, Підтримка інформації про країну або місто відпочинку, культурні особливості, місцеві традиції, мову; *«безкоштовний сервіс»* – Безкоштовні екскурсії під час трансфера від аеропорту до готелю (Туреччина);¹⁵

ІТ-підприємство: *«якість і довговічність»* – Apple і його продукти (наприклад, iPhone) завжди зосереджуються на створенні продуктів, які перевищують очікування клієнтів щодо дизайну, функціональності та якості; *«повний сервіс»* – IBM спектр ІТ-послуг, включаючи розробку, інфраструктурні рішення, консультування та багато інших. Accenture спеціалізується на поглиблюваному консультуванні, розробці програмного забезпечення та інфраструктурних рішеннях, Deloitte надає повний комплекс послуги з кібербезпеки, аналітики даних та ІТ-консалтингу, Cognizant спеціалізується на комплексах послуг у цифровому перетворенні, розробці програмного забезпечення та аналітиці, HCL Technologies надає повний комплект послуг у сфері ІТ-інфраструктури, програмування та бізнес-процесів, Wipro зосереджена на ІТ-консалтингу, розробці програмного забезпечення та послугах цифрового маркетингу, Tata Consultancy Services (TCS) надає широкий спектр послуг з

¹⁵ Новації: 13) Еко-туризм, 14) Транспорт, трансфер між місцями проживання й аеропортом, Проживання, Харчування, Екскурсії, Візи, Супровід та консьерж-послуги через представництво компанії або гідів, які допомагають туристам у вирішенні проблем, Пакети страховки, Підтримка інформації про країну, 15) Безкоштовні екскурсії під час трансфера від аеропорту до готелю

розробки програмного забезпечення, тестування та консультування; *«безкоштовний сервіс»* – Безкоштовні пробний період, версія продукту, курси, хостинг або простір для зберігання даних, технічна підтримка, інструменти для аналізу даних, доступ до API (деякі компанії надають безкоштовний доступ до своїх API для розробників, що дозволяє створювати додатки або інтеграції).¹⁶

До способів щодо *«ліквідації продукту»* відносяться:

супермаркет: *«заплановане знищення»* – Зосередитися на продажі товарів, які мають обмежений термін використання, таких як продукти для особистої гігієни або перероблення. Постійна зміна асортименту для привернення уваги до нового. Висока якість асортименту й обслуговування для повторних закупок; *«зменшення корисної дії одиниці товару»* – Зменшення розміру упаковки хліба для схуднення, Заміна дорогих інгредієнтів на дешевші в готових стравах, Зниження жирності м'ясних продуктів у вакуумній упаковці, Збільшення ціни при зменшенні кількості в упаковці солодоців, Зниження обсягу кофеїну в кавових напоях, Заміна якісних овочів та фруктів менш якісними в салатних міксах для збільшення прибутку;

агрофірма: *«заплановане знищення»* – EcoHarvest з Нідерландів впровадила стратегічний підхід «Заплановане знищення продукту» у вигляді контрольованого та умисного знищення частини урожаю для забезпечення якості продукту та зменшення впливу на ринок (Контрольоване вирощування через докладне планування вирощування продукції високої якості й однорідності, Після збору урожаю фахівці відбирають частину продукції, яка не відповідає стандартам якості або заздалегідь забезпечується додатковими замовленнями, що гарантує виключення появи зайвої продукції на ринку, Утилізація та переробка частина продукції для виробництва компосту або біопалива, Контроль за запасами, що допомагає уникнути перевиробництва, Заплановане знищення продукту стає частиною стратегічного плану розвитку агрофірми, що дозволяє оптимізувати виробництво та збут продукції; *«зменшення корисної дії одиниці товару»* – AgriTech Solutions з США застосовує Зменшення корисної дії одиниці продукту як збільшення ефективності та якості продукції з використанням меншої кількості ресурсів, а саме, оптимізацію використання добрив і стійких сортів рослин з мінімізацією засобів захисту від хвороб, автоматизацію поливу;

¹⁶ Новації: 13) IT-продукти, які перевищують очікування клієнтів щодо дизайну, функціональності та якості, 14) Розробка, інфраструктурні рішення, консультування, підтримка, 15) Безкоштовні пробний період, версія продукту, курси, хостинг або простір для зберігання даних, технічна підтримка, інструменти для аналізу даних, доступ до API

агротрейдер: *«заплановане знищення»* – GlobalGrains спеціалізується на торгівлі зерновими культурами представляючи нові сорти зерна, які мають певні властивості та переваги для фермерів з призначенням для певного періоду вирощування. Після закінчення цього періоду пропонуються оновлені сорти з новими характеристиками, що спонукає фермерів перейти на нові продукти з усуненням бажання використовувати старі. Наприклад, новий сорт пшениці, який має високий врожай та стійкість до хвороб, але рекомендується для вирощування протягом двох років. Після цього періоду агротрейдер може представити ще кращий сорт, який стане доступним для фермерів. Це дозволяє зберігати постійний попит на свої продукти знищуючи стару пропозицію; *«зменшення корисної дії одиниці товару»* – EcoHarvest займається експортом фруктів та овочів з Бразилії й для зниження вартості продукції надає менше опцій для вибору, обмежує вибір упаковки й рівень обробки продукту;¹⁷

готель: *«заплановане знищення»* – Еко-смак у Копенгагені Данія пропонує щодня нове меню, *«знищуючи»* бажання споживати старі послуги, яке включає тільки страви зі свіжих і доступних місцевих продуктів. Кількість порцій обмежується, адже готель прагне використовувати всі продукти без зайвих відходів. Гості насолоджуються різноманітністю страв, а готель зберігає свої зобов'язання до екологічної відповідальності; *«зменшення корисної дії одиниці товару»* – Bliss Oasis (Оазис блаженства) на Балі Індонезія організує Спонтанні релакс-перерви, коли співробітники й гості не працюють, а періодично проводять сеанси медитації та йоги в певних зонах готелю;

ресторан: *«заплановане знищення»* – цілеспрямовано використовує не свіжі продукти в меню або створює спеціальні акції для їх знищення з метою зменшення втрат, стимулювання попиту та створення унікальної атмосфери, а саме, Дні Speki це акційні дні, коли страви, які потрібно використати, продаються за зниженими цінами, Сезонні Меню, коли пропонуються страви зі складниками, які перебувають у піку своєї свіжості, або з використанням складників, що потребують термінового споживання, Тематичні Ночі, наприклад, «Ніч Піци», де страви з піцою входять у складники різних страв цього дня, Кампанії Проти Голоду щодо співпраці з благодійними організаціями, надаючи непроданий продукт тим, хто цього потребує, Креативні Курси Дегустації зі спеціальними дегустаційними заходами, де гості можуть скуштувати страви, засновані на залишках продуктів, Партнерські

¹⁷ Способи реалізації принципів 16) заплановане знищення, 17) зменшення корисної дії одиниці товару наступні: 13) Новий сорт пшениці, який має високий врожай і стійкість до хвороб, але рекомендується для вирощування тільки протягом двох років з подальшим оновленням *«знищує»* стару пропозицію, 14) експорт з метою зниження вартості продукції має менше опцій для вибору, обмежує вибір упаковки й рівень обробки продукту,

продажі, коли ресторан співпрацює з місцевими продуктовими магазинами, надаючи їм знижку на залишкові продукти; *«зменшення корисної дії одиниці товару»* – No-Waste Sushi Experience (Японія) Суші-ресторани в Японії пропонують «омакасе», що приготоване з продуктів, що залишилися після замовлень, Zero-Waste Fine Dining (Франція) Ресторани реалізують ідею нульових втрат, використовуючи кожен складову продукту для створення вишуканих страв, Surplus Food Buffets (Італія) Діє концепція буфету, де гості можуть скуштувати страви, приготовані з продуктів, які близькі до завершення терміну придатності, Upcycled Ingredients (США) Страви з так званих «upcycled» інгредієнтів - продуктів, які зазвичай вважалися б непридатними для вживання, Food Swaps (Індія) Пропонується обмінюватися їжею, яка залишилася від замовлення, з іншими гостями, Pay-What-You-Can Cafes (Австралія) Гості можуть платити скільки вони можуть собі дозволити за їжу, зменшуючи втрати і сприяючи соціальній відповідальності, Waste-Free Pop-Up Events (Фінляндія) Проводяться події, де шеф-кухарі готують страви з продуктів, які зазвичай б викинулися, демонструючи альтернативні способи використання;¹⁸

турфірма: *«заплановане знищення»* – Моральне старіння турпродукту; *«зменшення корисної дії одиниці товару»* – Менше їсти, а більше рухатися на відпочинку для здоров'я й краси тіла;

ІТ-підприємство: *«заплановане знищення»* – Apple регулярно випускає нові версії своїх продуктів, таких як iPhone та MacBook, з покращеними функціями та дизайном; *«зменшення корисної дії одиниці товару»* – Netflix Переглядати не усі, а лише обрані фільми, Amazon Kindle Unlimited пропонує підписку, яка дозволяє споживачам вибирати меншу кількість електронних книг на місяць, але надає доступ до великого каталогу книг для читання;

Групу способів *«покращення кріплення й відкріплення та регулювання параметрів»* складають наступні способи:

супермаркет: *«перехід від східчастого до плавного регулювання»* – Системи управління запасами. Прогнозований попит. Динамічна стратегія ціноутворення, яка залежить від змінного попиту, для приваблення покупців у періоди зниженого попиту. Автоматизація замовлення й доставки. Ефективна комунікація з постачальниками та забезпечення швидкої реакції на зміни попиту для плавного поповнення запасів; *«приспособлення до клієнта в процесі*

¹⁸ Новації: 16) Дні Спеки або акційні дні, Сезонні Меню, «Ніч Піци», Креативні курси дегустації, Партнерські продажі, 17) «Омакасе», що приготоване з продуктів, що залишилися після замовлень, Концепція буфету, Обмін їжею, яка залишилася від замовлення, з іншими гостями, Платити стільки, скільки хто може, Події, де шеф-кухарі демонструє альтернативні способи використання залишків продуктів;

споживання» – Самообслуговування, Кастомізація продукту як пропозиція можливості клієнтам створювати власні комплекти, Дегустації та персональні рекомендації, Змінні опції упаковки, а саме, розмір, матеріал, функції. Представлення продуктів у різних смакових варіаціях або з різними додатками, Сервіс післяпродажного обслуговування через консультації; *«кріплення й відкріплення»* - Пластина-захист, етикетки-кільця для підвішування, замочки для захисту від крадіжок, електронний контроль доступу, спеціальні пристосування для відкриття упаковок;¹⁹

агрофірма: *«перехід від східчастого до плавного регулювання»* – SmoothGrow з США впроваджує стратегічний підхід «Перехід від східчастого до плавного регулювання продукту» для забезпечення плавного та поступового регулювання параметрів продукту, що дозволяє досягти більш точного та ефективного використання продукції щодо різних потреб аграрного сектору; *«пристосування до клієнта в процесі споживання»* – TailoredAgro з Австралії створює більш особистий та задовольняючий досвід споживання продукції через взаємодію з клієнтами, щоб з'ясувати їхні потреби та бажання, пропонує продукт з модульною структурою, що дозволяє змінювати та доповнювати його функціональність залежно від потреб клієнта, коригувати систему замовлення на потребу, створювати нові види продукції, що дозволяє клієнтам ефективно використовувати ресурси й досягати максимальних результатів, а також ефективного післяпродажного обслуговування й підтримки;

агротрейдер: *«перехід від східчастого до плавного регулювання»* – Harvest Harmony замість великих партій закупівель та виробництва, дотримується гнучкого планування та реакції на зміни в попиті на умовах ринку. Наприклад, впровадження системи реалізації замовлень з урахуванням поточних запитів клієнтів та моніторингу тенденцій споживання, а також через «інтернет речей» (IoT) та показання датчиків прогнозується попит і планується виробництво; *«пристосування до клієнта в процесі споживання»* – Agritrade FreshHarvest Delights надає клієнтам можливість налаштовувати склад сумішей салатів чи комплектів овочів та фруктів, що вони замовляють, а також рецепти та поради щодо використання своїх продуктів, наприклад, пропонувати ідеї для

¹⁹ Способи реалізації принципів 18) перехід від східчастого до плавного регулювання, 19) пристосування до клієнта в процесі споживання, 20) кріплення й відкріплення наступні: 18) Плавне пристосування до потреб ринку, а саме, прогнозований попит, динамічна стратегія ціноутворення, автоматизація замовлення й доставки, ефективна комунікація з постачальниками та забезпечення швидкої реакції на зміни попиту для плавного поповнення запасів, 19) Самообслуговування, пропозиція можливості клієнтам створювати власні комплекти послуг, дегустації з персональними рекомендаціями, представлення продуктів у різних смакових варіаціях сервіс обслуговування через консультації, 20) Пластина-захист, етикетки-кільця для підвішування, замок-гачок для захисту від крадіжок, електронний контроль доступу, спецпристосування для відкриття упаковок

приготування салатів, соків тощо, що допоможе клієнтам максимально використовувати кожен продукт;

готель: *«перехід від східчастого до плавного регулювання»* – Динамічне ціноутворення, автоматизована система он-лайн бронювання, гнучке управління запасами (постільної білизни, товарів, продуктів тощо), персонал на замовлення через гнучкий графік роботи допомагає забезпечити наявність працівників відповідно до потреб та піків попиту, персонал на роликах може полегшити та прискорити рух ресурсів (багажу, замовлень гостей тощо) у готелі, сприяючи більш плавному обслуговуванню, моніторинг задоволення гостей, інтеграція технологій - мобільні додатки для замовлень послуг, *«розумні» системи управління номерами; «пристосування до клієнта в процесі споживання»* – Personalized Stay Suites & Services дозволяє гостям індивідуалізувати кожний аспект свого перебування, а саме, Меню й графік харчування на замовлення, Персональні плани перебування, Персональні налаштування номеру (параметри освітлення, температури, музики та інших аспектів комфорту), Ексклюзивні послуги, Мобільні додатки, що дозволяють гостям замовляти послуги, контролювати процес обслуговування та спілкуватися з персоналом, Персональні асистенти або консьєржі для вирішення індивідуальних потреб гостей, Адаптація до діт;

ресторан: *«перехід від східчастого до плавного регулювання»* – ролер-офіціанти, Кавовий Велобар плавно об'їзджає різні локації міста та має можливість пропонувати свіжо приготовану каву й інші напої, Фудтрак з гастрономічними інтерпретаціями для оригінального поєднання смаків та інгредієнтів, Арт-Фургон для десертів, які виглядають як мистецькі твори, Мобільний Симпозіум як Мобільна платформа на колесах та місце для дегустацій вина, пива чи коктейлів, надання інформації про напої, Фургон з інтерактивними іграми й Забавами обладнується ігровими станціями, які гості можуть використовувати під час очікування або після прийому страв, Фудбайк з сезонними фруктами та овочами; *«пристосування до клієнта в процесі споживання»* – Самостійна збірка суши з вибором рису, начинки й соусу, Інтерактивні столи з інтерактивними панелями, які дозволяють клієнтам змінювати спеції, температуру та інші аспекти страви, Молекулярна гастрономія дозволяє змінювати текстури, смаки та вигляд страв під час їх споживання, Інтерактивні сервіровки дозволяють клієнтам *«закінчувати»* свої страви, додаючи соуси або інші компоненти, У традиційних ресторанах тайського хот-пот, гості можуть обирати та готувати інгредієнти в каструлях з бульйоном, Кастомізація Напоїв (кав'ярні та бари) дозволяють клієнтам

вибирати тип кави, молока, солодкості та додаткові інгредієнти, Підсилюючі приправи;²⁰

турфірма: *«перехід від східчастого до плавного регулювання»* – Постійне завантаження готелів цілорічного типу, *«пристосування до клієнта в процесі споживання»* – Коригування турпакету під час споживання послуг;

ІТ-підприємство: *«перехід від східчастого до плавного регулювання»* – Замість раптових та обмежених змін, плавне регулювання надає споживачам більше гнучкості та контролю над своїм досвідом використання продукту. По країнах світу, Контроль приватності ЄС Запровадження загального регламенту про захист даних (GDPR) в ЄС дозволило отримати користувачам більш плавний контроль над тим, яку інформацію збирати і використовувати компанії,

Плавні налаштування алгоритмів соціальних мереж в США, коли мережі дозволяють користувачам налаштовувати алгоритми стрічки новин для отримання більшого контенту, Персоналізована реклама в Канаді, яку бажають бачити, забезпечуючи більший контроль над інформацією, Налаштування змін відображення контенту в Індії, коли новинні агрегатори дозволяють користувачам вибирати теми й джерела новин, які вони хочуть бачити на своїй стрічці, Режими конфіденційності в Японії, які забезпечують плавний перехід від відкритого до захищеного режиму використання, Саморегулювання контенту в Австралії, коли деякі платформи для споживачів надають можливість вибирати рівень вмісту (наприклад, фільтрація віку) для більшого контролю над досвідом користування, адаптивний контент в Сінгапурі, який враховує інтереси й попередні дії користувача для персоналізованого досвіду; *«пристосування до клієнта в процесі споживання»* – Динамічні підказки та рекомендації Netflix (США) Сервіс стрімінгового відео надає динамічні рекомендації та підказки під час перегляду контенту, Персоналізовані новини (Google News, увесь світ), Адаптивні додатки здоров'я (Fitbit, світ) , а саме, годинники та браслети для відстеження активності можуть адаптуватися до індивідуальних потреб користувача, враховуючи його фізичну активність, сон, пульс тощо, Платформи доставки продуктів для готування вдома (HelloFresh, світ) надають персоналізовані рецепти, які враховують вподобання та обмеження харчування користувача, Додаток Адаптивний вміст для освіти

²⁰ Новації: 18) Ролер-офіціанти, Кавовий Велобар, що плавно об'їздить різні локації міста, Фудтрак з гастрономічними інтерпретаціями, Арт-Фургон для десертів, Мобільний сімпозіум, Фургон з інтерактивними іграми й забавами під час очікування або після прийому страв, Фудбайк з сезонними фруктами та овочами, 19) Самостійна збірка суши, Столи з інтерактивними панелями, Молекулярна гастрономія дозволяє змінювати текстури, смаки та вигляд страв під час їх споживання, Інтерактивні сервіровки дозволяють клієнтам «закінчувати» свої страви, додаючи соуси, Кастомізація напоїв, Підсилюючі приправи

(Duolingo, світ) для вивчення мови адаптує рівень складності вправ до знань та вмінь користувача, Автоматичне підлаштування звуку (Apple AirPods, світ) через бездротові навушники роблять підлаштування звуку під конкретні особливості слуху користувача, Адаптація ігрового вмісту (Minecraft, всесвітньо) гра Minecraft може змінювати рівень складності, геймплей та вміст в залежності від навичок та виборів гравця.

7.2. Ціноутворення

До групи *«економічне обґрунтування ціни»* відносяться способи:

супермаркет: *«розрахунок мінімальної ціни»* – Сума витрат плюс прибуток підприємця; *розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника* – Націнка супермаркету, як роздрібного підприємства, у середньому складає 20 % при рівні націнки дрібнооптового підприємства – 7 - 12 %; *«ринкова ціна»* – Відслідковування цін конкурентів; *«відповідність ціни на продукт загальній політиці фірми»* – Якщо супермаркет працює на елітного споживача, то ціни на його продукт повинні бути більше середньогалузевих, а якщо він займається продажем доступних продуктів, то ні з різницею до 40 %; *«зняття вершків»* – Ціна на електронні прилади, чорну ікру; *«слідкуючі ціни»* – Зменшення цін на 5-10 % порівняно з цінами конкурентів;

агрофірма: *«розрахунок мінімальної ціни»* – SmartAgro Нідерланди при розрахунку забезпечує врахування витрат, включаючи сировину, працю, енергію, транспортування та ін., прибутку, конкурентоспроможності на ринку, адаптації ціни залежно від змінних умов ринку та внутрішніх факторів, рівня якості продукції, що дозволяє підтримувати лояльність споживачів та забезпечувати їх готовність платити за продукцію за встановленою мінімальною ціною; *розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника:* – PricePlusAgro (Ціна плюс агро) з Іспанії враховує закупівельні ціни й визначає середню націнку на ці товари, додає середню націнку до оптової ціни для забезпечення прибутку на продажі, враховує-коригує змінні витрати (транспортування, зберігання, упаковка та ін.), адаптує націнку в залежності від змін ринкових умов та конкуренції, що дозволяє пропонувати конкурентоспроможну ціну на ринку, зберігаючи стійку прибутковість; *«ринкова ціна»* – Ціна на кукурудзу й інші культури зростає при збільшення цін на нафтопродукти й встановлюється на Фондовій біржі у Нью Йорку й Чикаго; *«відповідність ціни на продукт загальній політиці фірми»* – Цінова політика PolicyAlignedAgro (Політика узгодженого агро)

підпорядковується загальним цілям і стратегії компанії, включаючи збільшення частки ринку, забезпечення стабільного прибутку, підтримку іміджу з довірою споживача й узгодженням дій підрозділів; «зняття вершків» – Це зниження ціни на продукцію до певного рівня з метою залучення споживачів та збільшення обсягу продажів, а саме, TopCrop з України тимчасово знижує ціни на свою продукцію до рівня, що забезпечує високий попит, активно рекламує це й забезпечує гарний сервіс після періоду знижок, TopTierAgro з України для збільшення продажів знижує ціни у межах прийнятних для споживача діапазону з позицією на ринку дружнього й доступного продавця з постійно конкурентоспроможними цінами; «слідкуючі ціни» – PriceTrackerAgro з Канади постійно досліджує ціни конкурентів і коригує власні зі зменшенням на 5-10 %;²¹

агротрейдер: *«розрахунок мінімальної ціни»* – Сума витрат плюс прибуток підприємця; *розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника:* – AgroWorld Trading Україна визначає ціну закупки зерна у оптових постачальників, розраховує середню націнку, яку вона хоче додати до вартості закупленого товару (наприклад, 10%) та отримує ціну продажу зерна клієнтам; *«ринкова ціна»* – EcoHarvest Agribusiness займається експортом органічних продуктів і встановлює ціни на ринковому рівні через аналіз цін конкурентів, рівень попиту, сезонність, регіональні особливості та бажаний рівень прибутку; *«відповідність ціни на продукт загальній політиці фірми»* – GreenAgro Group Нідерланди проводить політику створення стійкого та екологічно відповідального образу бренду через ціни, які відображають вартість виробництва органічних продуктів, а також додаткові витрати на дотримання екологічних стандартів та сертифікацію та цінову стратегію «premium», тобто позиціонує свої продукти як вищої якості; «зняття вершків» – FertileHarvest Agro США спеціалізується на постачанні добрив та агрохімікатів для сільськогосподарських підприємств пропонує базовий набір добрив за низькою ціною, який включає основні необхідні компоненти для зростання рослин, а додаткові поживні елементи, витратні матеріали та консультації з

²¹ Способи реалізації принципів 21) розрахунок мінімальної ціни, 22) розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника, 23) ринкова ціна, 24) відповідність ціни політиці фірми 25) зняття вершків, 26) слідкуючі ціни наступні: 21) Врахування витрат на сировину, працю, енергію, транспортування т. ін., визначення прибутку, конкурентоспроможності на ринку, адаптації ціни залежно від змінних умов ринку, рівня якості, що дозволяє підтримувати лояльність споживачів і забезпечувати їх готовність платити за встановленою мінімальною ціною, 22) Визначається середня націнка на товари й додається до оптової ціни для забезпечення прибутку на продажі, 23) Ціна на кукурудзу й інші культури зростає при збільшенні цін на нафтопродукти й встановлюється на Фондовій біржі у Нью Йорку й Чикаго, 24) «Політика узгодженого агро», 25) Зниження ціни, забезпечення високого попиту, активна реклама й гарний сервіс після періоду знижок, 26) Ціни на рівні вартості товарів і реальних витрат компанії з невеликим розміром прибутку

агрономом надаються за додаткову плату, що залучає багато клієнтів; «слідкуючі ціни» – HarvestHub Agro Канада встановлює постійні ціни на рівні вартості товарів і реальних витрат компанії з невеликим розміром прибутку;

готель: *«розрахунок мінімальної ціни»* – Операційні витрати, такі як придбання продуктів харчування, засобів гігієни, технічних засобів, а також вартість управління готелем, Бажана маржа прибутку у відсотках від витрат або у фіксованій сумі, Визначення, наскільки конкурентоспроможною є ціна, Врахування сезонності попиту на готельні послуги та встановлення різних цін для різних періодів року, Додавання усіх обов'язкових податків та зборів до мінімальної ціни, а саме, місцеві податки або туристичні збори, Врахування можливості надання спеціальних пропозицій або знижок для різних категорій клієнтів, таких як групи, довгострокові перебування чи повернення клієнтів. Наприклад, Sunny Paradise на Маямі США розраховує мінімальну ціну для номеру на основі витрат на комунальні послуги, обслуговування персоналу та прибутку в розмірі 20%, яка для стандартного номеру складає в розмірі \$150 за ніч; *розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника:* – Luxury Retreat планує надавати масажні послуги своїм гостям, оптовий постачальник (масажна фірма) пропонує ціну за масаж в розмірі \$50, якщо готель хоче додати націнку в розмірі 40%, то остаточна ціна за масаж складе \$70; *«ринкова ціна»* – Розкішні готелі з високим рівнем сервісу та комфорту встановлювати середні високі ціни, які відображають ексклюзивний характер послуг, готелі середнього класу пропонують середні доступні ціни, що відповідають середньому рівню комфорту та сервісу, економ-клас готелі встановлюють середні більш доступні ціни для бюджетних мандрівників, які шукають основні зручності; *«відповідність ціни на продукт загальній політиці фірми»* – Відповідність цін політиці щодо серій послуг, а саме, Люксова політика з репутацією розкішного та ексклюзивного місця для відпочинку передбачає ціни відповідно до вищого рівня сервісу й комфорту, Політика цінової конкуренції передбачати знижки та акції для привертання клієнтів, Політика цільової аудиторії (сім'ї, бізнесмени, молодята), передбачає прийнятні ціни для цієї групи клієнтів, Політика лояльності через програму лояльності передбачає зниження цін для постійних клієнтів або учасників програми, Політика сезонності, Політика росту передбачає невеликі конкурентні ціни (наприклад, Готель «Sunny Resort» - Сонячний курорт спеціалізується на розкішному відпочинку та має високу репутацію серед клієнтів, які шукають розкіш та комфорт, з цінами, що відповідають високому рівню сервісу розкішних готелів, має також програму лояльності для постійних

клієнтів, яка надає знижки на проживання та додаткові послуги); «зняття вершків» – Це зняття вершків від певного сегмента ринку через послуги преміум-класу, а саме, Elegant Heights (Елегантні висоти) в центрі міста пропонує розкішне середовище з дизайном у сучасному стилі, просторі номери з видом на місто, вишукані ресторани з авторською кухнею, особливим рівнем обслуговування й високими цінами, що підкреслюють вищу якість при рекламній кампанії «Дотримайтеся вершків»; «слідкуючі ціни» – City Oasis використовує цей підхід до формування цін, коли ціни на послуги готелю можуть змінюватися в залежності від попиту та інших факторів (на святкові дні й вихідні високі ціни, а у будні низькі);

ресторан: *«розрахунок мінімальної ціни»* – Собівартість продукту, Витрати на Персонал, Оренда та витрати на експлуатацію (комунальні послуги, обслуговування та ремонт обладнання, придбання меблів та посуду), Маркетинг та реклама, Амортизація, Прибуток, який ресторан хоче отримати з кожної продажу, Конкурентоспроможність або визначення, яку ціну здатні платити ваші клієнти, Сезонність та Акції (інноваційним є прискорення виготовлення страв і зменшення витрат на персонал через роботизовану кухню – Spruce США або процес приготування піци – Zume Pizza США); *розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника:* – до ціни постачальника інгредієнта страви додається націнка ресторану й визначається остаточна ціна для розрахунку загальної собівартості страви, Фірми Deliveroo Editions Велика Британія, Swiggy Access Індія мають власні фабрики-кухні й додають власну націнку до страв на ціну таких постачальників; *«ринкова ціна»* – Не існує для ресторанів із-за високої диференціації пропозиції; *«відповідність ціни на продукт загальній політиці фірми»* – Noma Данія зосереджується на інгредієнтах преміум-класу та творчому підході до готування з цінами, що відображають вартість цього досвіду, Shake Shack США використовує політику прозорих цін, відображаючи якість та джерело своїх продуктів для довіри серед клієнтів, Eataly Італія має ціни, що відповідають вартості якісних італійських продуктів та аутентичному досвіду закладу, Alinea США застосовує концепцію «ціна за досвід», де ціни визначаються на основі творчості, комплексності та інновацій в приготуванні страв, McDonald's використовує ціноутворення, яке враховує рівень доходів та вимоги ринку в різних країнах з доступністю для широкого кола клієнтів, Fäviken Швеція пропонує виключний досвід їжі в селі-віддаленій локації з цінами, що відображають унікальний та ексклюзивний характер ресторану; «зняття вершків» – Вершки знімаються з найбільш платоспроможного сегмента

з поступовим зниженням ціни для залучення інших; «слідкуючі ціни» – Під час високого сезону початково ресторан встановлює більш високі ціни, але після першого місяця при відвідуваності усього 30% прогнозованої він може знизити ціни на популярні страви для збільшення клієнтської бази;

турфірма: *«розрахунок мінімальної ціни»* – розрахунок ціни на основі прайс-аркуша готелів і ресторанів за кордоном; *розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника*: – Турагент додає націнку до ціну туру туроператора; *«ринкова ціна»* – Середній рівень цін на ринку; *«відповідність ціни на продукт загальній політиці фірми»* – Політика орієнтації на елітного покупця передбачає високі, а бюджетного – низькі ціни; *«зняття вершків»* – Висока стартова ціна на ексклюзивний курорт з наступним її зменшенням; «слідкуючі ціни» – Відслідковування цін через прайс-аркуші постачальників й коригування ціни послуг фірми;

ІТ-підприємство: *«розрахунок мінімальної ціни»* – Включає витрати на розробку програмного забезпечення, створення контенту, дизайн, технічну підтримку та інші витрати, пов'язані з виробництвом продукту, Маркетингові витрати на рекламу, просування, SEO, контент-маркетинг та інші маркетингові дії для залучення аудиторії, Операційні витрати на утримання інфраструктури, технічну підтримку, платформи для доставки продукту та інші операційні витрати, Конкурентоспроможність через ринкову цінову політику та ціни конкурентів, щоб визначити, наскільки конкурентоспроможна буде ваша ціна, Орієнтацію на ринок щодо вподобання та платоспроможності цільової аудиторії, Прибуток через відсоток прибутку до витрат, щоб визначити загальний дохід від продажу продукту, Визначення роздрібною ціни за допомогою поділу загального доходу від продажу на очікувану кількість проданих одиниць, щоб отримати роздрібну ціну продукту. Ціна на онлайн-курс з веб-розробки може становити приблизно \$200-\$500 (США), Електронна книга з кулінарії може коштувати від £10 до £20 (Великобританія), Мобільний додаток для вивчення мов може коштувати від 300 до 800 індійських рупій (Індія), Онлайн-платформа для навчання гри на музичних інструментах може коштувати від 100 до 300 юанів (Китай), Відеокурс з фітнесу може мати ціну від 50 до 150 бразильських реалів (Бразилія), Аудіокнига з саморозвитку може коштувати від AUD \$15 до AUD \$30 (Австралія), Мобільний додаток для вивчення історії може мати ціну від 50 до 100 єгипетських фунтів (Єгипет); *розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника* – у США ціна оптового постачальника для програмного забезпечення становить \$5000 та за умови середньої націнки ІТ підприємства в

25% складає \$6250, в Європейському Союзі оптова ціна для хмарного рішення для бізнесу тримається на рівні €3000 та з націнкою у 20% складає €3600, в Індії ціна оптового постачальника для мобільного додатку складає 20000 індійських рупій і при націнці у 30% становить 26000 індійських рупій, у Китаї оптова ціна для програмного обладнання відзначається на рівні 8000 юанів та з урахуванням націнки 15% відома як 9200 юанів, в Бразилії ціна оптового постачальника для кібербезпеки має рівень 1000 бразильських реалів та при середній націнці у 40% збільшується до 1400 бразильських реалів, в Австралії оптова ціна для веб-дизайну дорівнюється AUD \$1500 та з націнкою у 18% відома як AUD \$1770, в Японії ціна оптового постачальника для анімаційної програми складає 50000 єн, що з націнкою у 10% дорівнюється 55000 єн.; *«ринкова ціна»* – Не існує для ІТ-підприємств із-за високої диференціації пропозиції та її варіативності, але оцінюється рівнем (в США Електронні книги на платформі Amazon Kindle можуть коштувати від кількох доларів до декількох десятків доларів відповідно від популярності та авторитету автора, в Індії Онлайн-курси на платформі Udemy можуть коштувати від декількох сотень рупій до кількох тисяч рупій із-за різної тривалості та комплексності курсу, у Китаї Онлайн-платформи для вивчення англійської мови VIPKid можуть пропонувати заняття з викладачами за вартість від \$5 до \$20 за урок, у Великій Британії Аудіокниги на платформі Audible можуть мати ціни від кількох фунтів до декількох десятків фунтів залежно від жанру та тривалості, в Бразилії Абонементи на стрімінгові платформи музики та відео Spotify та Netflix можуть мати ціни від декількох реалів до кількох десятків реалів на місяць, в Нігерії Онлайн-курси з програмування на платформі Codecademy можуть коштувати від декількох тисяч нар до кількох десятків тисяч нар, в Австралії Онлайн-конференції та семінари на платформі Eventbrite можуть мати ціни від десятків доларів до кількох сотень доларів, в залежності від тематики та рівня доступу); *«відповідність ціни на продукт загальній політиці фірми»* – Apple (США) використовує стратегію елітного бренду, виготовляючи продукти вищої якості з інноваційними функціями з цінами вищими за середній рівень на ринку, Xiaomi Китай має стратегією доступних цін, надаючи якісні смартфони та гаджети за вигіднішими цінами порівняно з конкурентами із залученням масового споживача; *«зняття вершків»* – Apple використовує нові iPhone та iPad з початково високими цінами для ентузіастів й ексклюзивних клієнтів та подальшим зниженням для середнього класу, Компаній у галузі відеоігор випускають гру за високою ціною або встановлюють ціну для преміум-версії з поступовим зниженням її під час розповсюдження серед

широкої аудиторії, Software as a Service встановлюють високі ціни на свої послуги для підприємств з великою кількістю спеціалістів з наступним зниженням ціни для менших підприємств, Luxury Software пропонує розкішні програми з високою ціною та додатковими функціями для професійних користувачів з наступним представленням менш дорогих версій для більш широкої аудиторії, Fashion E-Commerce онлайн-магазини модних товарів використовують цей підхід через спочатку продажу нових колекцій за високою ціною з наступним зниженням ціни для залучення більшого числа клієнтів, Digital Entertainment компанії, що пропонують стримінгові послуги для перегляду фільмів встановлюють високі ціни для ексклюзивного преміум-контенту з наступним розширенням асортименту і зниженням ціни, Видавництва можуть спочатку випускати нові електронні книги за високими цінами, а потім, коли попит на них зменшується, знижувати ціни або пропонувати знижки; «слідкуючі ціни» – Слідкують за попитом, конкуренцією й станом компанії, а саме, Авіакомпанії з онлайн-бронювання квитків використовують «слідкуючі ціни» для регулювання вартості квитків в залежності від попиту на певні напрямки та дати вильоту, Електронні роздрібні магазини – від попиту, запасів, сезонності, Amazon (США – попиту, конкуренції, Служба таксі Uber – від попиту на послугу в певний час, Онлайн-платформа Steam для ігор – частоті змін ігор в умовах розпродажі старого продукту, Alibaba (Китай) – від попиту на електронну комерцію, Booking.com Сервіс бронювання готелів – від попиту та запасів, Dropbox – від потреб користувачів, Платформа Airbnb, яка дозволяє здавати в оренду житло, – від попиту на житло в конкретному місці.²²

Групу способів *«психологічний вплив на споживача в ціноутворенні»* складають наступні способи:

супермаркет: *«ціни з коригувальними надбавками й знижками»* – у Туреччині усі супермаркети не використовують цінники, а впроваджують особистий продаж, коли з багатого клієнта беруть максимум, а з людини невеликого достатку – мінімум грошей; *«психологічна ціна»* – Банка ікри коштує не 2000 грн., а 1999 грн.; *«зниження вартості на ціну остаточного приготування»* – Обжарювання кави, соняшникового насіння; *«ціна за елементами споживчої вартості товару»* – Інформативний плакат «Калькулятор вартості»;

²² Ціни на ІТ-товари: онлайн-курс з веб-розробки \$200-\$500 (США), Електронна книга від £10 до £20 (Великобританія), Мобільний додаток для вивчення мов від 300 до 800 індійських рупій (Індія), Онлайн-платформа для навчання гри на музичних інструментах від 100 до 300 юанів (Китай), Відеокурс з фітнесу від 50 до 150 бразильських реалів, Аудіокнига з саморозвитку від AUD \$15 до AUD \$30 (Австралія), Мобільний додаток для вивчення історії від 50 до 100 єгипетських фунтів

готель: *«ціни з коригувальними надбавками й знижками»* – В готельному бізнесі використовуються для адаптації цін на різні ситуації або для різних груп клієнтів, а саме, Sunny для сімей з дітьми діє спеціальна знижка на проживання у номері родинного типу, клієнти, які забронювали номер заздалегідь на вищий сезон, отримують додатковий знижковий купон на ресторани та екскурсії, для подовження перебування знижується вартість на кожну наступну добу проживання; *«психологічна ціна»* – Harmony Resort встановлює ціну на розкішний люкс з видом на море в \$999 за ніч для враження престижної й розкішної пропозиції за меншу ціну; *«зниження вартості на ціну остаточного приготування»* – Green Haven вирішив знизити ціну на сніданки для клієнтів, відмовившись від шведського столу і замінивши його на обмежений вибір страв а-ля карт, що дозволило знизити витрати на продукти, робочу силу та інші ресурси, а також знизити ціну для гостей; *«ціна за елементами споживчої вартості товару»* – Luxury Haven пропонує додаткові до базової ціни номеру послуги (сніданок, спа-процедури, доступ до фітнес-центру та басейну, безкоштовний Wi-Fi, трансфер до аеропорту) з можливістю оплатити лише за те, що їх цікавить;

ресторан: *«ціни з коригувальними надбавками й знижками»* – Загальний перелік знижок і надбавок наступний – Динамічні ціни під час резервації (ціни можуть бути нижчими для ранніх бронювань і зростати по мірі наближення до дати), Диференційоване меню («бізнес-ланч» для середнього бюджету, «люкс» меню для багатих клієнтів та «економ» меню для малозабезпечених, Програми лояльності (клієнти заробляють бонуси за свої замовлення, коли багатші клієнти можуть мати більше можливостей для знижок або спеціальних умов), Сезонні акції (ціни на деякі страви або набори знижені для залучення різних категорій клієнтів), Установлення мінімальних замовлень для певних привілейованих столів або зон, Персональний підхід до знижок постійним клієнтам або тим, хто здійснює великі замовлення, Партнерські знижки представникам готелів чи туристичних агентств, Спеціальні акції на понеділок або середу, Знижки для студентів, Система «Рекомендуй другу» клієнтам, які рекомендують ресторан своїм друзям, Знижки на другий візит, Надбавки на популярні години або дні, що згладжує попит, Надбавки за використання привілеїв столу біля вікна, Надбавки за особливі страви з рідкісними інгредієнтами або складність приготування, Надбавки за швидше обслуговування або перевагу при бронюванні столів. Приклади: McDonald's США пропонує акційні меню, знижки на певні товари або бонусні програми для лояльних клієнтів, PizzaExpress Великобританія пропонує знижки на піцу

під час використання спеціальних промокодів або під час акційних днів, Dominos Індія використовує знижки для студентів, де вони можуть отримати певний відсоток знижки на замовлення, Noma Данія включає різноманітні додаткові послуги та вишукані страви з високими надбавками, Alain Ducasse au Plaza Athénée Франція надбавки застосовуються до елітних страв французького шеф-кухаря Алена Дюкаса та видатного сервісу, El Celler de Can Roca Іспанія: надбавки додає для особливих дегустаційних меню з ексклюзивними інгредієнтами та кулінарними інноваціями; «психологічна ціна» – Coya у Лондоні встановлює Ціни з психологічною силою, які включають такі числа, як 7, 8 або 9, що мають позитивне значення в азіатській культурі; The Cheesecake Factory США використовує 9,99 для враження більшої вигідності страв; *«зниження вартості на ціну остаточного приготування»* – Ресторани можуть пропонувати «зроби сам» страви, а саме, Фаст-фуд ресторани США, де клієнти самі складають бургери, *«ціна за елементами споживчої вартості товару»* – Це можливість споживачам бачити вартість кожного окремого елементу або функції товару і вибирати ті, які їм потрібні, а саме, Narisawa Японія розбиває ціну за елементами кожної страви (інгредієнти з природи, інноваційні технології та техніки приготування), Osteria Francescana Італія указує вартість окремих компонентів італійських страв, таких як сир, оливкова олія, приправи та тісто, Alinea США показує вартість технологічних інновацій у кулінарії, які впливають на вартість страв;²³

турфірма: *«ціни з коригувальними надбавками й знижками»* – Способи особистого продажу; *«психологічна ціна»* – Зменшення ціни на малу величину; *«зниження вартості на ціну остаточного приготування»* – Використання власного транспорту туристом, який не включається у турпакет; *«ціна за елементами споживчої вартості товару»* – Додавання додаткових властивостей турпакету для збільшення його обсягу й вартості туру;

ІТ-підприємство: *«ціни з коригувальними надбавками й знижками»* – Різні рівні ліцензій для свого програмного забезпечення, Для більш заможних клієнтів можуть бути доступні підвищені рівні підтримки, а менш заможних – менш вартісні плани підтримки, Різні пакети хостингу або облачних послуг з

²³ Способи реалізації принципів 27) ціни з коригувальними надбавками й знижками 28) психологічна ціна, 29) зниження вартості на ціну остаточного приготування, 30) ціна за елементами споживчої вартості товару наступні: 27) Динамічні ціни під час резервації, Диференційоване меню, Програми лояльності, Сезонні акції, Установлення мінімальних замовлень для певних привілейованих столів, Знижки постійним клієнтам, Партнерські знижки представникам готелів чи турфірм, Спеціальні акції на понеділок або середу, Знижки для студентів, Система «Рекомендуй другу», Надбавки на популярні години або дні, за використання привілеїв столу біля вікна, за особливі страви з рідкісними інгредієнтами або складність приготування, за швидше обслуговування, 28) Ціни психологічного впливу з числами 7, 8 або 9, що мають позитивне значення в азіатській культурі, 29) «Зроби сам» страви, 30) Можливість споживачам бачити вартість кожного окремого елементу або функції страви й вибирати ті, які їм потрібні

різними обсягами ресурсів та цінами, Для менш заможних клієнтів можуть бути розроблені менш вартісні навчальні курси або навіть безкоштовні матеріали, тоді як преміум-клієнти можуть отримувати доступ до більш високоякісних та індивідуальних програм, Пропонуються пакети консультацій та послуг з різними рівнями глибини та експертизи залежно від вартості, Індивідуальні рішення для заможних клієнтів за високою ціною, враховуючи їхні унікальні потреби, Різні пакети кібербезпеки для різних рівнів потреб клієнтів залежно від їхньої готовності вкладати в захист даних кошти; «психологічна ціна» – Ціни з дев'яток для відчуття, що товар або послуга коштують менше, ніж насправді, а саме, Apple (США) використовує стратегію цінового закінчення на дев'ятку, наприклад, на iPhone 999 доларів, що психологічно здається меншою за 1000 доларів, «зниження вартості на ціну остаточного приготування» – Atlassian Австралія надає інструменти для управління проєктами та співпраці розробників, що ґрунтується на користувачах та заснована на масштабуванні продуктів; «ціна за елементами споживчої вартості товару» – Apple встановлює ціни на iPhone враховуючи функціональність, обсяг пам'яті, розмір екрану та інші параметри., при цьому вартість пристрою залежить від обраного пакету функцій, Xiaomi Китай відомий стратегією «ціна-якість», коли намагаються надавати конкурентоспроможний функціонал за доступну ціну, Alibaba Cloud Китай: Alibaba Cloud надає послуги хмарного обчислення та інфраструктури за цінами, що залежать від вибраних ресурсів, обсягу пам'яті, кількості обчислювальних ядер, Samsung Південна Корея як виробник електроніки встановлює різні ціни на свої товари залежно від розміру екрану, якості камери та інших функцій.

7.3. Рекламування

Банк способів і прийомів коригування методу управління рекламуванням (*несвідоме привернення уваги*) включає наступне:

супермаркет: «повторення реклами з інформаційним насиченням» – Рекламні плакати, банери, відео екрани; «велика реклама» – Apple США відомий своїми великими рекламними білбордами та плакатами у супермаркетах для презентацій нових продуктів, таких як iPhone, MacBook для виділення й залучення уваги, Microsoft США великі банери та плакати у супермаркетах для реклами своїх програм, операційних систем та хмарних послуг; «айс-стоппер-реклама» – Розміщення рекламного матеріалу на зовнішніх поверхнях або підлозі неподалік від входу в магазин, зокрема на земельних плитах, тротуарах або підходах і створення враження, що реклама

«зупиняє» їх на мить, примушуючи звернути увагу на пропозиції магазину, а саме, Розміщення рекламних малюнків або написів на тротуарі або під'їзді до входу в магазин, Письмові повідомлення або виклики поблизу входу, які залучають увагу клієнтів, Використання яскравих кольорів або світлових елементів, що створюють контраст з оточуючим середовищем і привертають увагу, Розміщення рекламних плакатів або наліпок на підлозі, коли клієнти наближаються до входу в магазин, Встановлення рекламних банерів або плакатів на зовнішніх стінах будівлі біля входу, Акції та спеціальні пропозиції, які можна побачити неподалік від входу в магазин, Використання тривимірних об'єктів або інших несподіваних елементів, які привертають увагу пішоходів; *«реклама за функціями інформувати, переконувати, нагадувати ППН»* – FreshChoice Нова Зеландія реалізує функції Інформувати через розробку мобільного додатка, який надсилає спеціальні пропозиції та купони на товари, коли клієнт перебуває в магазині або поруч з ним, Переконувати, коли реклама подається у форматі віртуальної реальності, де клієнти можуть переглянути приготування продуктів з супермаркету, Нагадувати через організацію щотижневих вебінарів та онлайн-майстер-класів на тему здорового харчування та приготування страв з продуктів супермаркету, супермаркет SuperFresco Іспанія інформує через відеотермінали біля вітрин, переконує через майстер-класи, а нагадує через соціальні медіа;²⁴

агрофірма: *«повторення реклами з інформаційним насиченням»* – Агрофірма спочатку рекламується екологічно чистий продукт, 2-й раз – органічне виробництво, 3-й – покращення здоров'я при вживанні, а саме, GreenFields AgroTech висвітлює в своїй рекламі 1-й раз інноваційність своїх технологій, 2-й раз вплив на екологічний баланс та підвищення врожайності, а 3-й раз надає детальну інформацію про послуги підтримки та консультації для клієнтів для іміджу надійного та інноваційного партнера; *«велика реклама»* – AgroTechMaster використовує велику рекламу за напрямками 1) Грандіозний обсяг ресурсів на рекламу, 2) Видовищність через демонстраційні ефекти, 3) Творчий підхід, 4) Використання різних медіа-каналів з Зосередженням на

²⁴ Способи реалізації принципів 31) повторення реклами з інформаційним насиченням, 32) велика реклама, 33) айс-стоппер-реклама, 34) реклама за функціями ППН наступні: 31) Рекламні плакати, банери, відеоекрани, 32) Великі банери, надувні моделі продуктів й плакати, 33) Рекламний матеріал на зовнішніх поверхнях або підлозі біля входу і створення враження, що реклама «зупиняє» їх на мить, Письмові повідомлення або виклики поблизу входу, Використання яскравих кольорів або світлових елементів, що створюють контраст з оточуючим середовищем, Розміщення рекламних плакатів або наліпок на підлозі, Встановлення рекламних банерів або плакатів на зовнішніх стінах будівлі біля входу, Акції та спеціальні пропозиції неподалік від входу, Використання тривимірних об'єктів або інших несподіваних елементів, які привертають увагу пішоходів, 34) Інформувати через мобільний додаток, який надсилає спеціальні пропозиції, Переконувати, коли реклама подається у форматі віртуальної реальності, Нагадувати через організацію щотижневих вебінарів на тему здорового харчування

результаті підвищення свідомості про бренд, збільшення продажів агротехніки та послуг, розширення аудиторії клієнтів; *«айс-стоппер-реклама»* – GreenHarvest Agro Австралія використовує Рекламні повідомлення містять нестандартний та неочікуваний контент, що здатний здивувати і зацікавлювати аудиторію, Незвичайні образи, яскраві кольори, несподівані розвитки сюжету або шокуючі елементи, Використання гумору й несподіваних смішних ситуацій, Акцент на емоційний зміст, здатний зворушити аудиторію та привернути її увагу, Інтерактивність реклами, що залучає аудиторію до взаємодії та співпраці з рекламним повідомленням; *«реклама за функціями ІПН»* – AgroTechInnovate з Канади інформує про унікальні технологічні рішення, які відрізняють їх продукцію від конкурентів, переконує через такі корисності своїх продуктів як збільшення врожайності, покращення якості продукції, екологічна безпека, а нагадує через демонстрацію реальних сценаріїв застосування своїх продуктів або послуг у сільському господарстві;

агротрейдер: *«повторення реклами з інформаційним насиченням»* – AgroHarvest Україна для реклами «Смакуйте свіжість разом з AgroHarvest!» спочатку зображує на рекламному банері велику кількість соковитих фруктів та овочів, а потім наголошує на якості та свіжості продукції, можливості використання у кулінарних стравах, технологіях і робочих умовах виробництва, сертифікованості, перевагах свіжих овочів і фруктів у щоденному харчуванні, знижках на певну кількість закупленої продукції; *«велика реклама»* – AgroConnect Україна проводить велику Рекламну кампанію «AgroConnect – «З'єднуйся з Майбутнім Аграрної Торгівлі!», а саме, Телевізійні та інтернет-ролики, що демонструють ефективність та переваги використання продукції AgroConnect на сільськогосподарських господарствах, відгуки виробників, які зуміли підвищити врожайність та якість своєї продукції завдяки співпраці з компанією, Рекламні плакати та брошури з інформацією про асортимент продукції AgroConnect у місцях, де збираються фермери та аграрні виробники, Активна участь у провідних аграрних виставках та ярмарках, де AgroConnect продемонструє продукти, майстер-класи та консультації для відвідувачів, Організація онлайн-та офлайн вебінарів та семінарів, де фахівці AgroConnect розповідають про нові технології та підходи до аграрної торгівлі, Активна присутність в соціальних мережах з публікацією корисних статей, відео та інформаційних постів з питань сільськогосподарської торгівлі, Запуск бонусної програми для постійних клієнтів, де вони можуть отримувати знижки на продукцію або спеціальні пропозиції при покупці більшого обсягу товарів; *«айс-стоппер-реклама»* – GreenHarvest Канада зупиняє увагу, а саме, Сцена:

Кадр із знімального екскурсу на сільськогосподарському полі. Фокус на куці зеленої капусти та свіжих овочів. Текст: «Чи знаєте ви, як забезпечити своє господарство свіжою та смачною капустою цілий рік?». Знімальний план: Знімок ділянки, де росте зелена капуста. Раптом з землі виростає величезний льодяник у формі голови капусти. Текст: «GreenHarvest - з нами, ви завжди будете впевнені в урожаї!». Знімальний план: Фермер, щасливий та здивований, тримає в руках свіжу голову капусти, яка росте з льодяника. Текст: «Запровадьте новий рівень якості у своєму господарстві з GreenHarvest». Фінальний кадр: Логотип «GreenHarvest» та контактна інформація; *«реклама за функціями ППН»* – AgroConnect Україна реалізує функції Інформувати через сцену з зображенням сучасної сільської місцевості, де росте багато видів рослин та культур. Текст «AgroConnect - Ваш партнер у сільському господарстві. Ми надаємо найсвіжіші дані із сільськогосподарських ринків та технологічні інновації для максимальної продуктивності». Переконавати через сцену: Порівняння різних господарств – коли одне з них використовує послуги AgroConnect, а інше - ні. Текст «Оберіть AgroConnect і забезпечте своє господарство перевагами, які ви заслуговуєте. Збільшуйте врожаї та оптимізуйте ресурси завдяки нашим рішенням». Нагадувати через сцену Зображення щасливих фермерів, які використовують AgroConnect на різних етапах роботи на господарстві. Текст: «Нехай AgroConnect стане незамінним помічником на кожному етапі вашої роботи. Ми завжди поруч, щоб нагадати вам про найкращі рішення для вашого господарства». Фінальний кадр: Логотип «AgroConnect» та контактна інформація;

готель: *«повторення реклами з інформаційним насиченням»* – Seaside Oasis насичує рекламу, а саме, перше повідомлення містить зображення готелю, пляжного краєвиду, базову інформацію про комфортне розташування й видатний сервіс, друге деталізує розкішні номери, спа-центр, ресторани з місцевою кухнею, безкоштовний Wi-Fi, трансфери й екскурсії, третє повідомлення указує на відмінне розташування поруч з популярними пам'ятками, легкий доступ до аеропорту, найкращі пляжні види, четверте повідомлення наводить відгуки задоволених клієнтів, п'яте повідомлення підкреслює обмежену пропозицію, а саме, Акція для перших 20 бронювань зі знижкою 20%; *«велика реклама»* – Сонячний Берег Болгарія використовує велике рекламне звернення, а саме, ВІТАЄМО ВАС У РАЙСЬКІЙ УСАДЬБІ «СОНЯЧНИЙ БЕРЕГ»! Запрошуємо на незабутню подорож у світ відпочинку та розкішного комфорту. Покиньте турботи та стреси за порогом – ми подбали про все, щоб ви відчули себе як удома. Море доторків комфорту: Розкішні

номери з видами на сонячний берег та кришталевий океан. Зручні ліжка, пухкі подушки та вишукані постільні речі для нічного сну без меж. Спа-релакс: Відвідайте наш розкішний спа-центр та забудьте про втому та напругу. Професійні масажисти допоможуть розслабити тіло та розчарувати душу. Ресторани світового класу: Спробуйте найкращі страви місцевої та світової кухні у наших ексклюзивних ресторанах. Бари з екзотичними коктейлями та винами для тих, хто вірить у те, що варто смакувати життя. Відкрийте нові горизонти: Активний відпочинок – велосипедні прогулянки, водні види спорту та піший туризм. Романтичні заходи сонця на березі моря – ідеальний момент для створення незабутніх спогадів. Шопінг та розваги: Великі торгові центри та ринки поруч – забавки для шопоголіків та любителів сувенірів. Дружина, чоловік, діти: Дитячий клуб з професійними аніматорами та розвагами для найменших гостей. Сімейні розваги та ігри для незабутнього відпочинку всієї родини. Зробіть свій відпочинок особливим разом з «Сонячним Берегом»! Забронюйте зараз і отримайте знижку 15% на перший візит. Ми прагнемо зробити ваш відпочинок незабутнім! Телефон для бронювання: +123-456-7890; *«айс-стоппер-реклама»* – Морська Оаза Іспанії привертає увагу до гарної жінки, дитини, тварини, інтенсивної кольорової плями; *«реклама за функціями ІПН»* – Морська Оаза Іспанія використовує рекламний текст за функцією Інформувати: Вітаємо у нашому готелі. Ви дізнаєтеся всі деталі про ваш відпочинок у нас: Комфортні номери для різних бюджетів. Розваги та активності на кожен день. Ресторани з національною та світовою кухнею. Тут вас чекає незабутній відпочинок на березі моря! За функцією Переконувати: Обирайте готель Морська Оаза як кращий вибір для вашої подорожі! Неперевершена атмосфера та персональний підхід до кожного гостя. Гарантована зручність та комфорт у наших номерах. Ресторани з широким асортиментом страв та напоїв. Віддайте перевагу найкращому – готелю Морська Оаза! За функцією Нагадувати: Не забудьте забронювати номер у готелі Морська Оаза! Чекаємо на вас у нашому особливому готелі зі зручністю та комфортом: Власний пляжний доступ. Ресторани з найсмачнішими стравами. Розважальні заходи на кожен смак. Не втрачайте можливість відпочити в готелі Морська Оаза;

ресторан: *«повторення реклами з інформаційним насиченням»* – Ресторан зі світовою кухнею спочатку наведе загальні характеристики ресторану (тип кухні, атмосфера), а потім додатково надає інформацію про страви, інгредієнти та рецепти, унікальність кожної страви та її походження, Локальний ресторан 1) адаптує увагу на розташуванні та атмосфері ресторану, 2) деталі про історію

району, зв'язки з місцевими постачальниками продуктів, 3) унікальні події або тематичні вечори, Здорове харчування 1) здоровий стиль життя та меню зі здоровими стравами, 2) вартість харчових добавок, поживних елементів та інгредієнтів, що роблять страви особливо корисними, Культурний ресторан, культурні аспекти й аутентичність кухні, деталі традиційних рецептів, 3) історія кожної страви та її значення для культурної спадщини, Ланцюг ресторанів 1) популярність та широкий асортимент страв, 2) деталі меню кожного ресторану ланцюга, 3) особливості кожного закладу та його вплив на спільноту, Тематичний ресторан 1) основна тема ресторану, 2) деталі декору, подій та особливих вечорів, що відбуваються в ресторані. Наприклад по підприємствах, Noma Данія 1) відомості про ресторан та його підхід до кулінарії, 2) детальна інформація про процес приготування кожної страви, включаючи джерело інгредієнтів та техніки приготування, Alinea США 1) намагається зацікавити аудиторію своєю творчістю та інноваційним підходом, 2) подробиці про експериментальні техніки та процес відбору найкращих інгредієнтів, Osteria Francescana Італія 1) сучасні інтерпретації традиційної італійської кухні, 2) деталі про походження та вибір інгредієнтів, 3) роль історії та культури в меню, Gaggan Таїланд 1) зацікавити аудиторію молодіжною енергією та кулінарними експериментами, 2) надати більше деталей про використання місцевих інгредієнтів та техніки приготування, що відображають справжню душу Таїланду, Central Перу 1) інтеграція андської культури у кухню, 2) джерела рідкісних інгредієнтів у стравах, 3) кулінарні дослідження у створенні меню, Mirazur Франція 1) образ ресторану на узбережжі Лазурного узбережжя, 2) використання морських продуктів та інгредієнтів, що зростають у місцевих екологічно чистих умовах, Attica Австралія 1) підхід до використання австралійської флори та фауни, 2) різноманітність місцевих інгредієнтів та використання технік готування; Великі рекламні банери, плакати або світлові панелі на фасаді ресторану або біля нього, рекламні білборди на видних місцях у місті чи на магістральних дорогах з зображенням смачних страв, лозунгів або важливих повідомлень, Спонсорство або організація масштабних гастрономічних подій або фестивалів, де ресторан може демонструвати свої страви, Створення та показ великих телереклам на популярних телеканалах або в кінотеатрах, де є цільова аудиторія, Запуск великих рекламних кампаній на платформах соціальних медіа, де ресторан може використовувати відео, фотографії та відгуки клієнтів, Створення великих стендів або брендированих зон на гастрономічних виставках, ярмарках для демонстрації бренду, Розміщення великих рекламних поверхонь на громадському транспорті, такому як автобуси,

трамваї, метро, що дозволить бачити рекламу широкій аудиторії в різних місцях міста, Великі рекламні кампанії й інтерв'ю з власниками ресторану на місцевих каналах ТВ. Приклади по підприємствах, Ultraviolet by Paul Pairet Китай використовує проєкції, аудіовізуальні ефекти та сенсори, щоб створити унікальний багатозмінний досвід обіду, El Celler de Can Roca Іспанія пропонує інтерактивний досвід з використанням віртуальної реальності для доповненого смаку, The Jane Бельгія розташований у перетвореному церковному приміщенні, де гості можуть насолоджуватися стравами серед архітектурної величі, Gaggan Anand Таїланд використовує молекулярну гастрономію та елементи інтерактивності для створення унікальних страв, Dinner by Heston Blumenthal Британія має страви, що інспіровані історією та інноваційними кулінарними техніками, McDonald's - Times Square США застосовує Великі світлові білборди з рекламою відомих бургерів та акцій ресторану, Coca-Cola - Piccadilly Circus Велика Британія має Величезний екран на кросінгу з блискучими рекламами напою Coca-Cola, Applebee's США створює Великі плакати та банери, що демонструють нові страви та пропозиції від ресторану; *«айс-стоппер-реклама»* – Сюрпризний гість (ведучий або музикант із живою музикою), Інтерактивні страви (страви із несподіваною презентацією або ефектом), Тегустації вин, тематичні блюда за операційною системою, може створити ефект айс-стопера, Знімальна група для рекламного відеоролика чи фотосесії, Запрошення візуальних артистів або живописців, які можуть творити прямо під час обіду, Залучення магів чи фокусників, які показують захоплюючі трюки за столами, раптові зміни в декорі, тематичні інсталяції або муралі можуть вразити гостей. Приклади по підприємствах, The Fat Duck Велика Британія подачу страв доповнює ефектами диму, пару та іншими несподіванками, Dinner in the Sky (різні країни) підіймає гостей на висоту на крані, забезпечуючи незабутній обід у повітрі, Sublimotion відомий, як ресторан з молекулярною кухнею, де гості оточені віртуальними образами та ефектами під час вечері, Dans le Noir? (різні країни), у якому гості обідають у повній темряві, підкреслюючи інші сенсорні переживання, The Rock Restaurant Танзанія розташований на величезному камені посеред океану, до якого можна дістатися лише човном, El Diablo Іспанія, де страви готуються на вулканічному камені за допомогою природної теплової енергії, Ninja New York США, де персонал виглядає як ніндзя, а гості переносяться у атмосферу стародавньої Японії; *«реклама за функціями ІПН»* – Noma Данія використовує соціальні мережі для інформування своїх клієнтів про унікальні інгредієнти, які вони використовують у створенні страв, El Celler de Can Roca в Іспанії використовує

переконливі відеоролики на своєму веб-сайті, щоб донести до клієнтів свою творчість та стиль готування, Alinea у США використовує ефективні інтернет-кампанії для нагадування своїм клієнтам про свій унікальний досвід обіду, Gaggan в Таїланді використовує рекламу на своєму веб-сайті та соціальних мережах для інформування про свої інноваційні меню, включаючи молекулярну гастрономію, D.O.M. в Бразилії активно використовує рекламні ролики та історії на Instagram для розповіді про унікальність своїх страв, які готуються з використанням місцевих інгредієнтів, Ryugin в Японії використовує мережу ресторанів та веб-сайт для нагадування клієнтам про свої кулінарні інновації, такі як використання сезонних інгредієнтів та сучасних технік приготування, Central у Перу використовує відеоролики та фотографії у своїй рекламі, щоб інформувати про своє меню, яке відображає різноманіття екосистем Перу, що переконує клієнтів в унікальності свого гастрономічного досвіду;

турфірма: *«повторення реклами з інформаційним насиченням»* – Спочатку про новий курорт, потім – нове розміщення, транспорт, харчування, екскурсії, розваги; *«велика реклама»* – Реклама в усіх засобах розміщення й на стінах будинків; *«айс-стоппер-реклама»* – Привернення уваги до нетрадиційного персонажу (пітон у вольєрі офісу); *«реклама за функціями ІПН»* – САМ Україна інформує клієнтів після відкриття, переконує у час відомості компанії й нагадує у період загальної відомості за допомогою ТВ передачі «Подорожі»;

ІТ-підприємство: *«повторення реклами з інформаційним насиченням»* – Google США часто запускає повторну рекламну кампанію для таких послуг, як пошук, Gmail, Google Drive, Samsung Південна Корея використовує повторну рекламу для своїх смартфонів та електроніки наголошуючи на ключових функціях та особливостях продуктів, Alibaba Китай, як торгова платформа, впроваджує повторні рекламні оголошення під час популярних різдвяних чи новорічних сезонів продажів з указанням знижок, Amazon США використовує повторну рекламу, показуючи товари, які користувачі переглядали, але ще не придбали, Tencent Китай, як провайдер інтернетових послуг, використовує повторну рекламу для своїх онлайн-ігор та месенджерів наголошуючи на нових оновленнях, подіях та можливостях, Apple США регулярно поновлює рекламні кампанії для своїх продуктів, особливо під час важливих подій, таких як презентації нових моделей, Adobe США використовує повторну рекламу для своїх програм та інструментів для дизайну та редагування відео та графіки підкреслюючи можливості інновацій та нововведень; *«велика реклама»* – Apple США відомий великими рекламними білбордами та плакатами для презентацій

нових продуктів, таких як iPhone, MacBook, Microsoft США використовує великі банери та плакати для реклами своїх програм, операційних систем та хмарних послуг, Samsung Південна Корея активно використовує великі екранізовані рекламні площі в торгових центрах та на вулицях для демонстрації функцій своїх смартфонів та телевізорів, Google США застосовує великі рекламні площі для візуалізації своїх послуг, таких як пошук, YouTube або Google Cloud, Huawei Китай використовує великі рекламні засоби для виведення наочних даних про їхні продукти та інновації, Sony Японія має великі рекламні плакати для презентацій своїх геймінгових консолей, відеоігор та електроніки, IBM США використовує великі білборди для реклами своїх послуг; *«айс-стоппер-реклама»* – Intel (США): У рамках своєї рекламної кампанії створює візуально привабливі вітрини та дисплеї, Apple США створювати айс-стоппер рекламу для нових продуктів, таких як iPhone або MacBook, розміщуючи великі візуальні елементи, що нагадують форму або дизайн самого продукту, Samsung Південна Корея створює «загальжені» візуально рекламні площі для збільшення уваги до своїх гаджетів або телевізорів, Google США реалізує айс-стоппер через рекламу у вигляді свого логотипу або пошукового вікна, Sony Японія створює інтерактивні рекламні площі для своїх геймінгових консолей або відеоігор, які надихають гравців спробувати нові ігри, Huawei Китай використовує візуально вражаючі рекламні площі для смартфонів з виділенням особливих функцій; *«реклама за функціями ІПН»* – Інформування Google Cloud в рекламі використовує підходи, які чітко пояснюють, які конкретні послуги або продукти пропонуються і як вони можуть вирішити проблеми клієнтів через інфографіку, пояснювальні відео або текстові оголошення. Переконавання Microsoft Azure демонструє позитивний досвід користувачів, які вже використовують Microsoft Azure через відгуки, кейси успіху та розповіді про переваги можуть переконати потенційних клієнтів обрати саме цей продукт. Нагадування на Apple iCloud реклама нагадує користувачам про важливість збереження своїх даних у безпечному місці, особливо перед важливими подіями або новорічними святами. Комбінований підхід Amazon Web Services реклама комбінує всі три функції ІПН, наприклад, може інформувати користувачів про різноманітні можливості Amazon Web Services, переконувати їх в надійності та високій продуктивності цього рішення, а також нагадувати про актуальні знижки та спеціальні пропозиції.

Банк способів і прийомів коригування методу управління рекламуванням (*свідоме привернення уваги*) включає наступне:

супермаркет: «вже-вже» – Смакота Україна замість традиційних знижок або акцій використовує даний підхід через Розміщення таймерів, коли на великих цифрових екранах біля входу в супермаркет розміщені таймери, що починають відлік часу від певного моменту, наприклад, «Залишилось 3 години! Завітайте за свіжими фруктами та овочами на спеціальних умовах!», Мобільні Сповіщення, коли клієнти, які підписалися на розсилку, отримують мобільні сповіщення зі зниженими цінами на обраний асортимент товарів, але з обмеженим часом дії пропозиції, Повідомлення на Сайті супермаркету висвітлюється відлік часу до закінчення акції, що створює відчуття терміновості та поспіху, що дозволяє створити інтригу та емоційне навантаження, яке спонукає клієнтів вчасно завітати до супермаркету та скористатися пропозицією, Amazon Prime Day США, Онлайн-платформа Flipkart Індія, Les Soldes Франція проводять щорічні акції з таймером до початку дії знижок, Alibaba Китай використовує таймер відліку часу для знижок 11.11 перед Днем неможливих, у Бразилії та Великобританії під час Black Friday (Чорної п'ятниці); *«драматична реклама»* – Викликає сильні емоції та зацікавленість у споживачів, а саме, Tesco Великобританія через слоган «Кожна маленька допомога» та драматичні історії про реальних людей, які скористалися перевагами магазину, наголошуючи, що навіть невелика допомога може змінити життя, Lidl Німеччина у роликах демонструється несподівані зміни обставин, які ведуть до гумористичних та несподіваних ситуацій, що додає їм драматичного ефекту, Carrefour Франції через слоган «Боротьба з Carrefour» у роликах показано супермаркет, як місце, де клієнти борються з труднощами та стресами повсякденного життя, Walmart США створив драматичний ролик «Чек», в якому діти розповідають про те, як їх батьки займаються покупками в магазині, намагаючись витратити менше грошей та отримати більше товарів, Coop Швейцарія через слоган «Кожен пенні важливий» відображає важливість розумного планування покупок та економії грошей, особливо в умовах економічної нестабільності, Migros Швейцарія через ролик «Колекція» подає супермаркет як місце, де клієнти можуть «збирати» продукти для щасливого життя, Aldi Німеччина через ролик «Полиця сорому» використовує гумор та драматичність для розповіді про споживачів, які ризикують купувати додаткові товари, побачивши їх на полиці біля каси; *«анекдотична реклама»* – ALDI Німеччина ролик Ідеальна пара, як клієнт ALDI знаходить «ідеальну пару» продуктів на полиці магазину, і ця ситуація порівнюється зі створенням ідеальної пари в особистому житті, Sainsbury's Великобританія через ролик «Танці з їжею» показує, як різні

продукти від Sainsbury's «танцюють» разом на танцювальному майданчику в супермаркеті, створюючи веселий та незабутній настрій, Wegmans США через ролик «Купа сиру» захоплює глядача веселою та несподіваною сюжетною лінією, де герой спробував «купу сиру», після чого його життя винесло на новий рівень, Coop Швейцарія у ролику «Зустріч з тещею» комбінує анекдотичний сюжет про зустріч з тещею з показом різних продуктів, які допоможуть підготуватися до цієї важливої події, Lidl Ірландія у ролику «Відвідування школи» демонструє, як діти відвідують магазин разом із батьками, але замість звичайного магазинного кошика вони мають великі машини для покупок, що створює комічну атмосферу, Carrefour Франція у ролику «Повернення до школи» показує батьків, які купують продукти для школи підкреслюючи зручність та великий асортимент магазину, Aldi Австралія через ролик «Сніжинка ALDI» показує, як головний герой потрапляє в «сніжинку ALDI», де відбуваються різні комічні ситуації з продуктами; *«витонченість реклами»* – Whole Foods Market США через логотип «Святкуйте кожний ковток» підкреслює свій підхід до органічних та натуральних продуктів, Eataly Італія через логотип «Небеса їжі» передає атмосферу справжньої італійської гастрономії, Waitrose Великобританія логотипом «Якісні інгредієнти» зосереджує увагу на вишуканості та якості продуктів, які продаються в супермаркеті з показом джерел інгредієнтів та процесу їхньої обробки, La Grande Épicerie de Paris Франція має логотип «Французька елегантність», який підкреслює вишуканість товарів, Isetan Японія через логотип «Кулінарна витонченість» передає культурну різноманітність Японії, El Corte Inglés Gourmet Experience Іспанія логотипом «Смакуйте світ» вказує на різноманітність продуктів з різних країн, що продаються в магазині з підкресленням витонченості й смакових якостей; *«демонстрація в рекламі фірмового стилю підприємства»* – Логотип і Кольорова палітра (використання логотипу супермаркету і його корпоративних кольорів у різних аспектах реклами, включаючи текст, фони та графічні елементи, створить консистентність і легко пізнавану марку), Фотографії продуктів (стилізованих фотографій продуктів у їхньому природному оточенні, де звернення до фірмових кольорів і композицій підкреслює бренд), Дизайн упаковки (показ продуктів в оформленій упаковці з фірмовими елементами дизайну, що вказує на увагу до деталей та обіцянку якості), Типографія (використання специфічних шрифтів і стилів типографії, які відображають фірмовий стиль бренду), Атмосфера магазину (рекламні ролики можуть демонструвати внутрішній дизайн магазину, його естетику та оформлення полиць з продуктами,

відповідно до фірмового стилю), Сценарій і Тон голосу (розробка тексту та голосу в рекламі, які відповідають тону і цінностям бренду, додасть консистентності до комунікації), Візуальні елементи (графічні патерни, лінії, форми, що відображають унікальність бренду), Спеціальні ефекти (анімації та переходи, що відображають витонченість та сучасність), наприклад, маркет Art of Freshness (Мистецтво Свіжості), де реклама демонструє свіжі продукти, підкреслюючи їхню натуральність і якість через використання візуальних елементів, які відображають свіжість та різноманіття (червоний, оранжевий колір, щоб підкреслити природність та свіжість продуктів), Фрукти та Овочі (візуальне представлення різноманітних фруктів і овочів різних кольорів і форм на полицях або у кошиках), Капля роси (зображення крапель роси на поверхні фруктів і овочів, що надає відчуття свіжості), Заморожені продукти (зображення, що підкреслюють збереження свіжості та якості), Макрофотографії (великі та деталізовані фотографії продуктів, які демонструють їхню текстуру та якість), Колаж з продуктів (показ різноманітності асортименту), Мікс продуктів (зображення продуктів різних категорій, поєднаних у зручний і естетичний спосіб), Полиці з продуктами в єдиному стилі, Відображення сезонності (використання сезонних продуктів, щоб підкреслити свіжість і актуальність), Пов'язані зображення (сполучення зображень продуктів і природи, наприклад, зображення фруктів на гілках дерев), Фотографії з Близького виду (фото продуктів з близького плану, що надає їм більшої деталізації), Свіже пекарські вироби; *«засоби встановлення з споживачами дружніх відносин»* – Смаковита Оаза реалізує Програму «Смачний Друг», коли кожний клієнт отримує персональну карту лояльності. Ця карта дозволяє збирати бонусні бали за кожну покупку та обмінювати їх на спеціальні пропозиції та подарунки з інновацією щомісячної вечірки зі споживачами для спілкування з працівниками маркету в дружній атмосфері;²⁵

агрофірма: «вже-вже» – Полягає в створенні рекламних повідомлень, які підсилюють відчуття терміновості й необхідності швидко діяти або придбати продукт або послугу, а саме, HarvestMaster Agro Канада використовує рекламне

²⁵ Способи реалізації принципів 35) вже-вже, 36) драматична реклама, 37) анекдотична реклама, 37) витонченість реклами, 38) демонстрація в рекламі фірмового стилю підприємства, 39) засоби встановлення з споживачами дружніх відносин наступні: 35) Таймери «Залишилось 3 години! Завітайте за свіжими фруктами та овочами на спеціальних умовах!», Мобільні Сповідання, Повідомлення на Сайті перед Днем незаміжних, Чорної п'ятниці, 36) Слогани «Кожна маленька допомога», «Боротьба з Carrefour», «Кожен пенні важливий», ролики «Чек», «Колекція», «Полиця сорому», 37) Ролики «Танці з їжею», «Купа сиру», «Зустріч з тещею», «Відвідування й повернення до школи», «Сніжинка ALDI», 38) Логотип «Святкуйте кожний глоток», Небеса їжі», «Якісні інгредієнти», «Французька елегантність», «Смакуйте світ», 39) Логотип і Кольорова палітра, Фотографії продуктів, Дизайн упаковки, Типографія, Атмосфера магазину, Сценарій і тон голосу, Візуальні й спецефекти, Фрукти та овочі, Капля роси, Мистецтво Свіжості, Макрофото, Мікс продуктів, Фото з близького виду 40) Програма «Смачний Друг»

повідомлення «Суперпропозиція - лише сьогодні! Заовте наш новий збирач урожаю за половину вартості! Вже-вже! Обмежений запас!», GreenField Solutions США «Тільки цього тижня - суперзнижка на наші сільськогосподарські розпилювачі! Купуйте вже-вже та отримайте безкоштовну доставку!», Agritech Innovations Австралія «Останні дні акції! Спеціальна ціна на наші інноваційні сіялки - діють лише до завершення запасів! Вже-вже, не пропустіть!», AgroTechExpo» Німеччина «Тільки на виставці AgroTechExpo! Особливий знижки на наші трактори відразу при купівлі! Вже-вже - діють тільки 2 дні!»; *«драматична реклама»* – AgroDynamics Іспанія через відеоролик показує великій засушливий період в сільському районі, схід сонця, життя селян й їхню працю та повідомлення «Рішення для ефективного зрошення. Збережіть воду, збережіть майбутнє», AgriVision Нідерланди розповідає історію молодого селянина, який бореться з небажаними шкідниками на своєму полі та втратами врожаю й логотип «Інноваційні заходи для ефективного захисту Ваших культур», EcoHarvest Колумбія через рекламу показує зруйновані поля після зливи, а потім демонструє, як усміхнені селяни використовують інноваційні системи зрошення від «EcoHarvest» для відновлення врожаю та зелених полів та логотип «Вирощуйте природу з EcoHarvest, AgroTech Solutions Італія показує, як робітники борються з несприятливими погодними умовами та зрошують свої поля з сучасною аграрною технікою від їх компанії й логотип «Впорайтесь з будь-якими викликами з нами»; *«анекдотична реклама»* – GreenHarvest Швеція має рекламне повідомлення, де показує селянина, який каже «Моя продукція така як кава - завжди свіжа та відбирає сонячний бік ранку», що підкріплюється логотипом «Смачна та свіжа продукція від «GreenHarvest» - завжди на вашому столі», AgroLaughs Нідерланди демонструє селян, які жартують один з одним та використовують інноваційну аграрну техніку від «AgroLaughs» з логотипом «Сміх - найкращий родючий ґрунт для вашого врожаю з «AgroLaughs», EcoFarmers Іспанія показує фермерів, які жартують про те, як їхні культури ростуть настільки швидко й міцно, що аж сусідні корови дивуються з підкріпленням логотипом «Наші культури так здорово ростуть із-за підкорму, що й корови в захваті!», HarvestHumor Канада показує аграрний ярмарок, де селяни жартують та сміються разом під час перегляду інноваційних сільськогосподарських технологій фірми з логотипом Сміх - найкраще добриво для ваших культур з «HarvestHumor»; *«витонченість реклами»* – Розраховується на аудиторію, яка цінує естетику й дизайн, а саме, Nature's Finest Франція реалізує чорно-білий відеоролик, який демонструє елегантні краєвиди ферми, витончені ділянки зі стрункими рядами овочів та

фруктів. З'являється логотип фірми та повідомлення «Дотримання витонченості у кожному продукті – Nature's Finest», Organic Delights Італія демонструє стильний ілюстрований плакат з досконало вирощеними біотравами, що зігнуті в чудовий віночок, а також логотипом «З любов'ю до природи - Organic Delights», Harvest Elegance Австралія ретельно оформлений буклет, що демонструє вишуканість виноградників та процесу виробництва вина й логотип «Відкрийте для себе смак розкоші з Harvest Elegance», GreenGourmet Швеція демонструє рекламу у вигляді веб-сайту з чистим та стильним дизайном, на якому представлені високоякісні овочі й фрукти з ферми та логотип «Смакуйте витонченість з GreenGourmet»; *«демонстрація в рекламі фірмового стилю підприємства»* – AgroStyle США впроваджує відеоролик, що показує різноманітні аспекти сільськогосподарської діяльності компанії, де логотип з'являється на упаковці продукції, етикетках та на фермерських сільськогосподарських машинах з повідомленням «Довіряйте якості та стилю з AgroStyle», Nature's Bounty має рекламний білборд із зображенням красивого соняшника, на якому покладено шапку з логотипом та повідомленням «Повний збір природних скарбів від Nature's Bounty, FreshHarvest Нова Зеландія реалізує прес-реліз, який надрукований у фірмових кольорах, представляє новий врожай овочів та фруктів, логотип та повідомлення «Свіжий врожай з FreshHarvest - завжди натуральний та смачний», EcoFarmers з Австралії показує фермерів, які працюють на полях з наклейкою логотипу «EcoFarmers» на одягу, та повідомлення: «EcoFarmers - втілення екологічних цінностей у сільському господарстві»; *«засоби встановлення з споживачами дружніх відносин»* – FriendlyFarms з Канади використовує Персоналізований новорічний лист, що висилається клієнтам з особистими побажаннями й подарунковим купоном на наступну покупку, HappyHarvest з Німеччини організує сімейний день на фермі з екскурсіями, розважальними заходами й безкоштовною дегустацією свіжої продукції, SmileSeeds Австралія запроваджує програми лояльності зі збільшеними знижками для постійних клієнтів й особливими подарунками на День їхнього народження, CaringCrops з України встановлює дружні відносини через онлайн-консультації фермерів експертами компанії;

агротрейдер: «вже-вже» – AgroPro Україна реалізує даний підхід через сценарій, а саме, Сцена 1 відображає готового до збирання врожаю на полі. Поява напису «AgroPro - Робимо ваші гарні мрії з зерном реальністю». Сцена 2: Відпрацьовані руки фермера зігнуті під вагою зібраного врожаю. Поява напису «Подолайте виклики з нами – AgroPro». Сцена 3: Монтаж фрагментів різних

технологічних процесів: засівання, полив, догляд, збір врожаю. Напис «AgroPro - Найкращі рішення для сільськогосподарського бізнесу». Сцена 4: Показ логотипу «AgroPro» разом з контактною інформацією й веб-сайтом. Голосовий оверлей: «AgroPro - ваш надійний партнер у сільському господарстві. Готові допомогти зробити ваші аграрні мрії реальністю? Обирайте AgroPro і піднімайте своє господарство на новий рівень вже сьогодні!»; GreenHarvest Україна реалізує сценарій Сцена 1: Чорно-білий кадр посушеного поля. Пил завивається від вітру, показуючи тяжкий стан рослин. Напис «Земля спрагла за допомогою». Сцена 2: Фермер сумно стоїть серед поля й дивиться на цікавий агротехнічний план «GreenHarvest». Його погляд наповнений вірою і визнанням можливостей. Сцена 3: Сильний дощ врятував поля, кадр з великими дощовими краплями, які збираються на листях. Напис «Перетворіть мрії в реальність разом з GreenHarvest». Сцена 4: Зображення здорового та сильного врожаю. Засмаглі руки фермера тримають у руках пучок свіжих овочів і фруктів. Напис «GreenHarvest - Ваш надійний партнер у реальному сільському житті». Сцена 5: Показ логотипу «GreenHarvest» разом з контактною інформацією й веб-сайтом. Голосовий оверлей «GreenHarvest - ваш шлях до життя на повну силу. Запустіть нову еру на Вашому господарстві вже сьогодні, вірте в майбутнє Вашого бізнесу, обирайте GreenHarvest»; *«анекдотична реклама»* – FarmJoy США реалізує сценарій Сцена 1: Фермер в старому класичному тракторі мчить по полю, зупиняється і дивиться на свої руки з плямами мастила. Зітхає і сміється. Сцена 2: Фермер дивиться на свою тахту, яка загублена серед високої трави. Він робить жартівливий жест «Агов, де ж ти, моя тахта?» Сцена 3: Поява сучасного агротехнічного обладнання «FarmJoy». Фермер протирає очі від здивування, а потім широко посміхається. Сцена 4: Фермер і його сім'я разом користуються новим обладнанням, використовуючи його різноманітні можливості з гарним настроєм і посмішками. Сцена 5: Фермер знову їде на своєму оновленому тракторі, але цього разу з чистими руками. Жартівливо повертається до своєї старої тахти та каже «Прощай, стара подруга, мені новий асистент FarmJoy підказує всюди!» Сцена 6: Показ логотипу фірми разом з контактною інформацією та гаслом «Сміх і високий врожай - разом з FarmJoy!» Голосовий оверлей: «FarmJoy - технології, які роблять фермерство веселим та продуктивним. Смійтеся від гарного настрою й високого врожаю з нами!»; *«витонченість реклами»* – AgroElegance Франція реалізує сценарій Сцена 1: Початок відеоролика у високій якості - замедлені панорамні краєвиди гарно оброблених аграрних полів у ранковій росі. Сцена 2: З'являється заспокійлива музика. Кадри аграрного обладнання, що працює точно й ефективно на полі,

вивіряючи рівень кожної операції. Сцена 3: Зйомка в офісі зі стильним дизайном і приглушеним освітленням. Фермер обговорює деталі з агентом з обслуговування клієнтів. Сцена 4: Повільні кадри високоякісних сільських пейзажів, які демонструють велику увагу до деталей та якості виробництва. Сцена 5: Заспокійлива музика посилюється, поява логотипу AgroElegance зі стильним шрифтом та підписом «Розкрийте потенціал своїх земель з AgroElegance». Голосовий оверлей: «AgroElegance - де точність зустрічається з елегантністю. Ми розуміємо значення високої якості в сільському господарстві та гарантуємо вам найвищі стандарти обслуговування. Досконалість на кожному кроці вашого аграрного бізнесу. Обирайте AgroElegance та досягайте високих врожаїв з нами»; *«демонстрація в рекламі фірмового стилю підприємства»* – GreenHarvest України демонструє фірмовий стиль через сценарій Сцена 1: Відеоролик розпочинається із знімків заходу сонця над розкішними аграрними полями. Повільний кадр високоякісної камери фіксує спокійну та природню красу навколишнього середовища. Сцена 2: З'являється логотип - Зелене дерево з яскравими плодами, що символізує плідність і врожайність. Сцена 3: Перехід до сучасного офісу «GreenHarvest» з відкритими вікнами, які дозволяють зорям проникнути всередину. Робітники в однорідних фірмових футболках працюють над аграрними планами, діляться досвідом й обговорюють інноваційні ідеї. Сцена 4: Кадри вирощування різних культур - від ріпаку до соняшнику. Зблизька показані уважні руки фермерів, які дбайливо доглядають за кожною рослиною. Сцена 5: Поява слогану «GreenHarvest: Ростимо майбутнє разом». Музика посилюється, а кадри демонструють різноманітні етапи розвитку аграрного бізнесу - від початкового планування до великих врожаїв. Голосовий оверлей: «GreenHarvest - партнер для росту та успіху. Ми віримо в потужний потенціал українського сільськогосподарського сектора і пропонуємо інноваційні рішення для найкращих результатів. Наш фірмовий стиль - це символ нашої відданості врожайності, якості та співпраці. GreenHarvest - разом ми ростимо майбутнє»; *«засоби встановлення з споживачами дружніх відносин»* – Створення спеціального клубу чи спільноти для фермерів та агротрейдерів, де можна обмінюватися досвідом, отримувати консультації та спільно розвивати свій агробізнес;

готель: «вже-вже» – Останній виклик для відпочинку у готелі «Відпочивай Щасливо»! Лише кілька вільних номерів за доступною ціною! Берег моря, пляжний відпочинок, смачні страви – все вже чекає на вас! Не втрачайте можливість насолодитися незабутнім відпочинком – бронюйте вже зараз!; *«драматична реклама»* – Емоційна Грань реалізує звернення «Все, що

вам потрібно, це зміна обстановки. Забудьте про буденність, занепокоєння та сумніви. Покиньте звичне, відкрийте новий світ емоцій та вражень. У нас є те, що змінить ваше життя. Море емоцій, комфорт, неймовірні смаки та незабутні моменти. Все це чекає Вас у нашому готелі. Нехай кожний день стане пригодою, а кожна ніч - магічною. Забудьте про звичне - вас чекає приголомшливе! Готель «Емоційна Грань» - де кожен день - це майстер-клас відчуттів»; *«анекдотична реклама»* – Смішний Відпочинок використовує рекламу «Ваша поїздка до нашого готелю - це не просто відпустка, а справжній комедійний шоу! Готель «Смішний Відпочинок» запрошує вас на безкомпромісно веселий відпочинок! У нас ви будете сміятися не менше, ніж у глядацькій залі. З нами кожен ранок починається зі сміху, а кожна ніч - зі сну з посмішкою. Наші кімнати - справжні студії гумору! Анімаційні вечори, веселі конкурси та смішні історії - це наша спеціальність. Якщо ви готові сміятися до сліз, приходьте до «Смішного Відпочинку»! Відпочивайте з гарним настроєм та веселощами у готелі, де кожен гість - головний герой комедії життя»; *«витонченість реклами»* – Аристократ надає рекламне звернення «Почуття елегантності, відмінності та розкоші - все це об'єднане в готелі Аристократ. Виберіть бездоганний відпочинок для себе та своїх близьких у найвищому стандарті комфорту. З відданістю слідкуємо за кожною дрібницею, щоб Ваше перебування стало неперевершеним досвідом. Наш готель - це не просто місце для ночівлі, це місце, де ви зможете забути про повсякденні клопоти та насолодитися найкращим. Запрошуємо вас відчути витонченість у кожній деталі та відчути себе справжнім аристократом. Даруйте собі унікальний досвід, адже Ви того варті; *«демонстрація в рекламі фірмового стилю підприємства»* – Демонстрація фірмового стилю будинку в рекламі передає сучасний дизайн, кольори, графічні елементи та естетику, що є характерними для бренду закладу, а саме, кольори, архітектура (наприклад, вітражне-суцільне застосування для готелів Mandarin Oriental), дизайн номерів, білизна, рекламні банери; *«засоби встановлення з споживачами дружніх відносин»* – Сонячний Рай організовує щотижневі тематичні заходи для своїх гостей, де вони можуть спілкуватися серед своїх знайомих;

ресторан: «вже-вже» – Вже сьогодні у нашому ресторані ексклюзивні світові делікатеси; *«драматична реклама»* – Смішні історії про клієнта у ресторані; *«анекдотична реклама»* – Реклама сливової страви для очищення шлунку «Діє ніжно, не перериваючи сну»; *«витонченість реклами»* – Витонченість реклами страв; *«демонстрація в рекламі фірмового стилю підприємства»* – Hard Rock Cafe використовує свій впізнаваний логотип зі

стилізованим гітарним пікапом та характерну червоно-чорну кольорову палітру в усіх рекламних матеріалах, Nobu в Instagram публікує якісні фотографії своїх японських страв, демонструючи чіткий стиль й естетику ресторану, Heston Blumenthal's The Fat Duck використовує в рекламі зображення своєї унікальної атмосфери з футуристичним інтер'єром та гастрономічними експериментами, Dandelyan активно використовує Instagram для публікацій стильних фотографій своїх коктейлів, відображаючи унікальний барний стиль, Alinea створює відеоролики, які демонструють гастрономічні експерименти та відтворюють атмосферу у ресторані, Sketch в Лондоні відомий своїм незвичайним та стильним інтер'єром, який добре відображається на фотографіях у рекламі, Le Pain Quotidien використовує екологічний та натуральний стиль в дизайні своїх рекламних матеріалів, включаючи флаєри та меню, Noma організовує тематичні вечори та події, в яких відображається їхня фірмова концепція, Rainforest Cafe створює власний візуальний світ досягаючи відповідної атмосфери на зовнішньому оформленні, Bubba Gump Shrimp Co (Бубба їсть креветки) використовує цитати та фрази з популярного фільму «Форрест Гамп» для створення гумористичної атмосфери, яка відповідає їхньому бренду; *«засоби встановлення з споживачами дружніх відносин»* – El Celler de Can Roca в Іспанії й Central в Перу активно співпрацюють з гостями через соціальні мережі, Tim Raue в Німеччині кулінарні майстер-класи, Gaggan в Таїланді організовує ексклюзивні вечери для обміну ідеями та досвідом з гостями, D.O.M. в Бразилії ретельно добирає інгредієнти зі своєї екологічної ферми та співпрацює з місцевими фермерами, надаючи гостям можливість познайомитися з процесом вирощування їжі, L'Osteria Francescana в Італії запрошує гостей на екскурсію по кухні;

турфірма: «вже-вже» – Вже сьогодні в офісі турфірми суперексклюзивний відпочинок; *«драматична реклама»* – Супер екстрим й інформація; *«анекдотична реклама»* – З САМ подорожуй САМ; *«витонченість реклами»* – Відпочити й визначити життєву місію; *«демонстрація в рекламі фірмового стилю підприємства»* – Пальми, море, сонце; *«засоби встановлення з споживачами дружніх відносин»* – САМ Україна організує Клуб мантрів за участю постійних клієнтів;

ІТ-підприємство: «вже-вже» – Спеціальна пропозиція: «Замовляйте протягом наступних 24 годин і отримайте знижку 20 % на нашу послугу з хостингу», Лімітована пропозиція: «Тільки до кінця тижня: отримайте безкоштовний доступ до нашої платформи навчання програмування!», Акція на обмежений час: «Лише 48 годин - отримайте доступ до нашої нової програми

для аналізу даних зі знижкою 30 %», Скоро вийде новий продукт: «Найближчим часом ви зможете випробувати наш новий софт для віддаленого керування серверами. Приєднуйтеся до списку очікування!», Реєстрація на вебінар: «Залишилося 5 місць на нашому вебінарі про кібербезпеку. Реєструйтеся зараз, щоб не пропустити цю можливість!», Попередження про завершення пропозиції: «Тільки ще 3 дні, щоб скористатися нашою акцією на хостинг. Дізнайтеся деталі за посиланням», Обмежена кількість товарів: «У нас залишилося лише 10 місць на курсі зі штучного інтелекту. Поспішайте зареєструватися!»; *«драматична реклама»* – Захоплююча історія успіху через розповідь про те, як Ваша технологія або продукт допоміг клієнту подолати значні труднощі або вирішити складну задачу, Трансформація через показ змін в житті людей після впровадження Вашого продукту (якість роботи, ефективність і вплив на бізнес), Епічний випробувальний відеоролик (сценарій зі створенням напруження, коли Ваш продукт або рішення випробовуються в екстремальних умовах або ситуаціях із закінченням кінцевого успіху), Мультиплікаційний ролик про проблему, яку вирішує Ваш продукт, і процес її вирішення, Діалог з героєм, де головний герой обговорює свої плани, проблеми або мрії, а Ваш продукт відіграє ключову роль у досягненні їх, Футуристичний погляд через показ того, як Ваш продукт може змінити майбутнє, Затемнення та зірка через показ життя героя від темряви до зірковості, приклади по підприємствах, Apple США надихає споживача думати інакше, Samsung Південна Корея через серію рекламних відеороликів висміює Apple і пропонували Samsung як «наступну велику річ», Nike США через логотип «Знайди свою велич» підкреслює важливість самовдосконалення і прорив в спорті, Sony PlayStation (Ігрова приставка Соні) Японія через рекламні ролики надає гравцям відчуття, що вони стають героями своєї власної історії, Huawei Китай реалізує рекламу, що драматично вказує на технологічні досягнення у сфері фотографії (панорами, емоційні зображення й інноваційні можливості з підкресленням величчя продукту), Google США через Річні відео-зведення від Google показує найважливіші події та моменти року, Samsung Південна Корея через відеоролики підкреслюють сподівання і натхнення перед анонсом нових продуктів (драматичний монтаж та зігрівальна музика створюють атмосферу очікування); *«анекдотична реклама»* – ІКЕА Швеція впроваджує анекдотичну рекламу через сценарії з повсякденного життя в новому світлі, підкреслюючи важливість практичних інновацій; *«витонченість реклами»* – *«витонченість реклами»* – Bose Світ має логотип «Музика - моя мова» та рекламу, в якій співзвучники й музикальні ноти були використані для створення витонченого

образу бренду звукового обладнання Bose, Microsoft Surface Світ використовує відео-презентацію «Студія поверхні», де розкривається естетика дизайну та можливості цього витонченого інструменту для креативних професіоналів, Sony Світ використовує рекламну кампанію «Будьте зворушені» для різних продуктів, де використовується високохудожній підхід до відображення функцій і можливостей технологій, Intel Світ проводить рекламну кампанію «Intel з середини», яка відображає простоту і тонкість компонентів, які знаходяться «всередині» багатьох пристроїв, Bang & Olufsen Данія проводить рекламу «У гармонії з вашими відчуттями» звукових систем, де відобразжені дизайн та аудіо витонченості продуктів, Dell XPS Світ реалізує відео «Сила Світу», де високотехнологічний дизайн і функціональність лінійки Dell XPS виражаються витончено; *«демонстрація в рекламі фірмового стилю підприємства»* – Apple впроваджує цей спосіб через Логотип: Яблуко з відкушеною стороною. Кольори: Білий фон з чорним лого або чорний лого на сріблястому фоні. Опис дизайну: Мінімалізм, елегантність, чіткі лінії. Особливий акцент на продуктивність і простоту використання, Microsoft має інше рішення, а саме, Логотип: Вікно з чотирма кольоровими квадратами. Кольори: Синій, червоний, жовтий, зелений. Опис дизайну: Модерність, корпоративність, яскраві кольори. Використання сучасних геометричних форм та чистих площин, Google виділяє наступний Логотип: Напис «Google» з яскравими літерами. Кольори: Червоний, жовтий, зелений, синій. Опис дизайну: Ігровість, насиченість, легкість. Корпоративний стиль сприймається як дружній та зворушливий, Amazon відрізняє наступний Логотип: Напис «Amazon» з жовтим, де стрілкою вказується від «А» до «Z». Кольори: Помаранчевий, чорний. Опис дизайну: Простота, логістика, дружність. Логотип вказує на широкий асортимент товарів, IBM має власне бачення способу через Логотип: Літери «IBM» у синьому прямокутнику. Кольори: Синій, білий. Опис дизайну: Професіоналізм, надійність, класичний стиль. Візуально виражено суворість та корпоративний дух, Adobe має Логотип: Літери «Adobe» у червоному квадраті. Кольори: Червоний, білий. Опис дизайну: Творчість, відкритість, стиль. Логотип відображає динаміку та розмаїття продуктів, Intel відрізняє Логотип: Літери «Intel» з характерними для бренду тонкими лініями. Кольори: Синій, чорний. Опис дизайну: Технологічність, розум, відомий логотип «Intel Inside» (Інтел зсередини) підкреслює присутність бренду у продуктах; *«засоби встановлення з споживачами дружніх відносин»* – Apple США завжди підтримує близький контакт зі своїми користувачами через такі продукти, як iPhone та MacBook, а також через такі сервіси, як Apple Support (Підримка).

7.4. Збут

Банк способів і прийомів коригування методу управління збутом включає наступне:

супермаркет: *«прямий збут»* – Ринок роздрібних сільськогосподарських товарів Індія відкрився місті Діллі, де фермери можуть безпосередньо продавати свою продукцію місцевим мешканцям, у Стокгольмі встановлені інтерактивні вітрини в метро, де пасажери можуть сканувати штрих-коди товарів, замовляти їх та оплачувати через мобільний додаток, у Китаї популярні livestream продажі, коли продавці демонструють товари в реальному часі через соціальні мережі; *«непрямий збут»* – Це стратегія продажу товарів або послуг безпосередньо споживачам, через посередників, а саме, у якості посередників використовуються дистриб'ютори, оптовики, магазини роздрібної торгівлі, підприємства ресторанної сфери, яким супермаркет постачає крупно-середньо-й дрібнооптові партії товарів; *«змішаний збут»* – Супермаркети продають товари й самі, й через посередників;

агрофірма: *«прямий збут»* – OrganicCrops з Італії співпрацює безпосередньо з ресторанами, супермаркетами та спеціалізованими магазинами органічних продуктів, постачаючи їм свою свіжу органічну продукцію й реалізує онлайн-продажі через свій власний веб-сайт, FreshHarvest з Австралії продає продукцію на фермерських ринках, де власники ферм продають свої свіжі овочі та фрукти безпосередньо споживачам, а також компанія забезпечує поставки своїх продуктів до ресторанів та готелів; *«непрямий збут»* – GreenFields Нідерланди співпрацює з дистриб'юторами, які поставляють їхню сільськогосподарську техніку та обладнання до різних сільськогосподарських господарств по всій країні, HarvestGarden Австралія співпрацює з логістичними компаніями, які доставляють їхню свіжу продукцію до різних супермаркетів та магазинів по всій країні, NourishFarms Канада продає свої органічні продукти через спеціалізовані магазини органічних продуктів та ресторани, які знаходяться у різних містах країни, Nature'sHarvest США експортує свої сільськогосподарські продукти до різних країн світу через міжнародних дистриб'юторів та торгові компанії для збільшення своєї ринкової присутності, розширення географії збуту та залучення нових сегментів ринку, коли посередники допомагають знизити ризики й витрати на збут; *«змішаний збут»* – GlobalCrops Україна експортує свої сільськогосподарські продукти як безпосередньо через свій експортний відділ, так і за допомогою зовнішніх експортних компаній та торгових агентів, InternationalHarvest Канада використовує як свої власні міжнародні представництва, так і мережу зовнішніх

дистриб'юторів для постачання своїх аграрних машин та обладнання на зовнішні ринки, WorldwideSeeds Нідерланди експортує свій садівний матеріал як безпосередньо на замовлення клієнтів, так і через міжнародних посередників, які сприяють розповсюдженню їхньої продукції по всьому світу, GlobalFresh Австралія співпрацює як з безпосередніми імпортерами, так і з різними торговими мережами на міжнародних ринках для забезпечення збуту своєї свіжої продукції, що дозволяє гнучко реагувати на зміни в міжнародних ринкових умовах та вибирати оптимальний підхід для кожного конкретного регіону чи країни;²⁶

агротрейдер: *«прямий збут»* – реалізує прямий збут через Фермерські ринки, Організацію самостійних магазинів, Створення власного інтернет-магазину, де клієнти можуть замовити продукцію онлайн і отримати її з доставкою, Укладання договорів на поставку продукції великим компаніям, ресторанам, готелям, супермаркетам та іншим закладам харчування, Встановлення партнерських відносин з аграрними кооперативами або об'єднаннями фермерів, де агротрейдер може забезпечувати продукцією учасників кооперативу, Пропонування споживачам можливості підписки на регулярні поставки свіжої сільськогосподарської продукції, наприклад, кожного тижня або місяця, Встановлення співпраці з гастрономічними закладами, де продукція агротрейдера може використовуватися у стравах, Організацію аграрних фестивалів, ярмарків чи спеціальних заходів з можливістю продажі своєї продукції; *«непрямий збут»* – національні агротрейдери можуть залучати до збуту сільськогосподарської продукції посередників в інших країнах світу, що знижує ризики й зменшує витрати на збут; *«змішаний збут»* – Агротрейдери разом з продажем власноруч використовують посередників;

готель: *«прямий збут»* – Продажі через офіційний веб-сайт готелю, Контактний центр готелю, Пошту та електронну пошту, Прямий заїзд (гості можуть приїхати до готелю безпосередньо та здійснити бронювання й оплату на місці, на приймальній стійці готелю); *«непрямий збут»* – Збут через угоди з туроператорами, які включають послуги до пакетів туристичних подорожей, Використання платформи для бронювання готелів, де клієнти можуть обирати і забронювати номери, Укладання партнерських угод з роздрібними магазинами або агентствами подорожей, які рекомендують готель своїм клієнтам та

²⁶ Способи реалізації принципів 41) прямий збут, 42) непрямий збут, 43) змішаний збут наступні: 41) Співпраця безпосередньо з ресторанами, супермаркетами й спеціалізованими магазинами, Продажа продукції на фермерських ринках, в ресторанах готелів, 42) Співпраця з дистриб'юторами, логістичними компаніями, через спецмагазини, 43) Реалізація збуту як безпосередньо компанією, так і через посередників

отримують комісійну за кожне успішне бронювання, Угоди з ресторанами, екскурсійними агентствами чи іншими атракціями для надання пакетних пропозицій для гостей. Приклади по підприємствах, Royal Oasis Франція співпрацює з туроператорами для включення свого розкішного проживання до пакетних турів у Париж, Casa del Mar Мексика співпрацює з онлайн-платформою бронювання готелів для приваблення туристів з усього світу на береги Карибського моря, Grand Cityview США укладає угоди з різними роздрібними мережами магазинів для рекомендації своїх номерів під час покупок у Нью-Йорку, Sunrise Paradise Таїланд створює спеціальні туристичні пакети разом з агентствами подорожей, щоб привернути відпочиваючих до своїх пляжів на Пхукеті, Skyline Suites Іспанія створює корпоративні партнерства з компаніями для обслуговування службових поїздок у Барселону, Alpine Retreat Швейцарія запускає партнерську програму з програмами лояльності для учасників, які можуть отримати знижку на проживання під час своєї подорожі в Альпи, Zen Oasis Японія представляє свої послуги через платформи для пошуку і резервування номерів, що спеціалізуються на азійському ринку; «змішаний збут» – Tropical Haven Коста-Ріка використовує й прямий збут через власний вебсайт, й непрямий збут через онлайн-платформи Booking.com, Expedia, туроператорів, які включають його готель у свої пакетні тури до Коста-Ріки;

ресторан: «*прямий збут*» – Прямий збут у ресторанному бізнесі включає в себе прямий продаж страв і послуг безпосередньо споживачам, наприклад, А ла карт меню (вибрати страви з меню та замовити їх напряду зі списку), Страви на винос або з доставкою, Обідні та вечірні сети (включають декілька страв та напоїв за зниженою ціною), Кейтеринг та події (весілля, корпоративні заходи, вечірки та банкети), Продаж алкогольних напоїв (пропозиція власної винної та коктейльної картки, що додає доходи ресторану), Інтерактивні страви (можна замовляти, змінюючи складові за власним смаком, наприклад, будуй свій бургер або паста з вибором соусу, Замовлення на майбутнє (замовляти столики або страви заздалегідь для особливих подій чи свят), Дегустаційні меню (гості можуть спробувати невеликий набір страв з різних категорій), Продаж сезонних продуктів; «*непрямий збут*» – Включає в себе продаж продукції чи послуг не безпосередньо споживачам, а через посередників або інші канали (оптові постачання, співпраця з іншими закладами, доставка на захід чи подію), а саме, Постачання страв чи продуктів оптовим покупцям, таким як кав'ярні, магазини, готелі, аеропорти тощо, Розширення бізнесу за допомогою франчайзингу, де інші підприємці запускають ресторани згідно зі стандартами та концепцією

оригінального ресторану, обслуговувати готельні ресторани та бари, щоб забезпечити послуги харчування гостей готелю, Співпраця зі суміжними закладами, такими як кінотеатри, боулінги, щоб надавати гостям комбіновані пропозиції, Продаж популярних соусів, маринадів, десертів та інших продуктів через магазини або онлайн, Продаж страв через організаторів фуд-трекінгових заходів, фестивалів смаку та гастрономічних подій, Ресторани можуть експортувати свої страви, напої або спеціальні інгредієнти до інших країн або міст; *«змішаний збут»* – Ресторани реалізують свій продукт і самі, й через посередників;

турфірма: *«прямий збут»* – Послуги туроператора; *«непрямий збут»* – Продукти туоператора, які продаються через турагентів; *«змішаний збут»* – Туроператори, які працюють і як туроператори, й як турагенти по різних країнам світу;

ІТ-підприємство: *«прямий збут»* – Microsoft продає свої програмне забезпечення (наприклад, операційні системи Windows та пакет офісних програм Office) напряду через свій власний інтернет-магазин та різні роздрібні магазини, якими вони управляють, Apple відомий своєю моделлю прямого збуту через роздрібні магазини Apple Store та онлайн-магазин App Store, Dell також використовує прямий збут для продажу комп'ютерів, ноутбуків та інших продуктів, Adobe реалізує своє програмне забезпечення, таке як Adobe Creative Cloud, через підписку або покупку прямо на своєму веб-сайті, Shopify надає інструменти для створення та управління онлайн-магазинами, Amazon Web Services дає можливість користувачам придбати послуги напряду через веб-платформу AWS, Salesforce надає хмарні рішення для управління відносинами з клієнтами та інші бізнес-процеси напряду через їхній веб-сайт; *«непрямий збут»* – Цей підхід може бути корисним, коли підприємство бажає сконцентруватися на своїх основних компетенціях та залучити експертів у сфері реалізації та розповсюдження продуктів, а саме, Oracle співпрацює зі спеціалізованими партнерами та дистриб'юторами, які допомагають впроваджувати їхні рішення в різних секторах та ринках, IBM використовує непрямий збут для своїх продуктів і послуг, співпрацюючи з різними технологічними партнерами та консультантами, Cisco, який спеціалізується на мережевих рішеннях, працює зі своїми партнерами з реалізації та підтримки продуктів, що допомагає їм досягати різних ринків та географічних областей, HP (Hewlett-Packard) маючи різні лінії продуктів, такі як комп'ютери, принтери та інше обладнання співпрацює зі своїми дистриб'юторами та роздрібними партнерами для розповсюдження продуктів, VMware надає рішення для

віртуалізації, облікових записів і співпрацює зі своєю екосистемою партнерів, які допомагають впроваджувати та підтримувати їхні технології, NortonLifeLock співпрацює з дистриб'юторами та партнерами для продажу антивірусних та кібербезпекових рішень, SAP пропонує рішення для управління підприємствами та облікових записів через партнерів для реалізації та підтримки своїх продуктів; «змішаний збут» – Samsung Electronics експортує свої електронні товари на різні ринки світу з використанням комбінації як прямого збуту через свої власні роздрібні магазини, так і непрямого збуту через дистриб'юторів та роздрібних партнерів, Apple також використовує змішаний збут для своїх продуктів на міжнародних ринках, Microsoft експортує своє програмне забезпечення пропонуючи продукти через свої офіційні веб-сайти, роздрібні магазини, а також співпрацюючи з партнерами-дистриб'юторами, Huawei експортує свої технологічні продукти на глобальні ринки використовуючи комбінацію власних магазинів, партнерів та операторів зв'язку для збуту продуктів, Lenovo експортує комп'ютери, ноутбуки та інші технологічні продукти на світові ринки працюючи самостійно й з використанням дистриб'юторів, роздрібних партнерів.

Контрольні питання й завдання

1. Навести методологію дослідження інноваційних способів коригування методів управління маркетингом.
2. Вибрати способи коригування маркетингу для добре відомого підприємства.

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. Жигулін О. А. Махмудов І. І., Жигуліна Н. О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: Навчальний посібник. Ніжин, 2020. 514 с.
3. Chat GPT-4,0. URL: <https://chat.openai.com/>

8. Методологія й організація досліджень способів і прийомів коригування методів управління виробництвом і персоналом

На основі результатів маркетингових досліджень (продукт, ціна, реклама, збут) організується виробництво й робота персоналу.

В навчальному посібнику наведено інноваційні способи коригування методів управління виробництвом і персоналом. Для України під час збройного конфлікту «Україна-Росія» дане дослідження є найбільш актуальним через регулярні непереможні виклики й зміни попиту. Наприклад, виробництво пластикових вікон має такі світові інновації як перехід на дерев'яні вікна, «хрустальне» самоочищення скла від пилу після закалювання його у ванні з розплавленою ртуттю, установка сонячних батарей на мансардні вікна, управління прозорістю, шторами, теплоізоляцією, блокуванням й вентиляцією через смартфон. З переліченого найбільш актуальними під час війни є останні три напрями інновацій.

Дерев'яні вікна наразі дорого виготовляти із-за відсутності в країні спеціально обробленої деревини (українські дерев'яні бруси поставляють в ЄС, де їх сушать у вакуумі в термо-баро-камері з виготовленням євро-бруса). Самоочищення, сонячна енергія, прозорість й зміна дизайну штор під час війни не є актуальними для України. До актуальних виробів (послуг) наразі відносяться:

установка сендвич-панелей замість скла (з двох сторін пластик, а у середині пінополіуретан або OSB), що зберігає теплоізоляцію після обстрілів житлових кварталів;

монтаж блокатора (пристрій, який спрацьовує через натиск кнопки або повороту замка й переводє вікно у стан мікровентиляції), який вирівнює тиск ззовні й всередині будинку, що унеможлиблює відрив від стіни й переміщення склопакету всередину з можливими наслідками пошкоджень у разі потужного вибуху ракети, бомби або ударного дрона.

Результати дослідження щодо вибору способів коригування методів управління представлені по шести галузям, що дає можливість перенесення функціональної інновації на інші підприємства для забезпечення їх розвитку.

Групу способів коригування методів «управління виробництвом» складають наступні способи:

супермаркет: *«організація виробництва, яке задовольняє попит на економний товар»* – Прогнозування попиту, коли на основі аналізу минулих покупок і трендів можна передбачити, які товари будуть популярними у

майбутньому, Використання швидкозмінних ліній виробництва дозволяє ефективно переключатись з виробництва одного товару на інший при зміні попиту, Методологія точно-вчасно (JIT) дозволяє запасати товари в точно визначені терміни перед продажем, зменшуючи запаси, Підтримка співпраці з постачальниками, що забезпечує своєчасну поставку товарів, Використання масштабованих виробничих процесів допомагає знизити витрати на одиницю продукції, що робить виробництво більш економним, Впровадження автоматизованих систем допомагає збільшити продуктивність та знизити кількість помилок у виробництві, Запаси безпеки, щоб уникнути недопостачання в разі несподіваного підвищення попиту. Приклади по підприємствах країн світу, 7-Eleven Японія використовує систему JIT виробництва, у Китаї пропонують додаткові послуги для покупців, такі як консультації, онлайн-покази товарів та віртуальні дегустації, в Ісландії використовують концепцію біомаркетингу, пропонуючи продукти, які виготовлені зі вторинних сировинних матеріалів або зменшують вплив на довкілля, у Швеції активно розвивається концепція перерозподілу їжі, коли супермаркети продають те, що не було продано попереднього дня, в Індії деякі компанії використовують соціальний маркетинг для просування здорового способу життя, надаючи інформацію про правильне харчування, фізичну активність та гігієну, у Бразилії музика є важливою частиною культури, тому супермаркети використовують музику в рекламі для створення емоційного зв'язку з клієнтами та підсилення ідентифікації бренду, в Японії використовують роботів-консультантів для надання інформації клієнтам знайти необхідний товар і надання рекомендацій, в Австралії активно співпрацюють з популярними блогерами та інфлюенсерами для просування своїх продуктів через соціальні мережі; *«розміщення виробничих потужностей за типом розміщення виробу»* – Виробництво свіжих продуктів, таких як хліб, печиво, салати, може бути організоване безпосередньо в магазині, а виробництво пакованих продуктів, таких як крупи, макарони, соуси - на окремих виробничих лініях або навіть в спеціально обладнаних зонах магазину, Для органічних або фермерських товарів виробництво розташовується на підприємствах партнерів, Домашні страви місцеві шеф-кухарі приготувати безпосередньо в магазині, Деякі супермаркети мають власні кав'ярні та кондитерські, де виготовляють свіжі напої та солодощі, Супермаркети встановлюють фреш-бари, де клієнти можуть зібрати свої мікси з овочів, фруктів, сухофруктів, Для продажу суперфудів та здорового харчування зорганізуються спеціальні зони зі станами для приготування смузі, салатів. Приклади по країнам, Італія має Пекарні та

кондитерські у супермаркетах, В багатьох японських супермаркетах можна знайти відділи, де кухарі готують свіжі роли суші прямо перед очима покупців, В багатьох американських супермаркетах існують кулінарні центри, де кухарі готують готові страви, які клієнти можуть взяти з собою або використовувати на обід, У Франції деякі супермаркети мають спеціалізовані м'ясні та рибні пункти, де можна замовити обробку м'яса чи риби за своїм смаком, У Швеції супермаркети акцентують увагу на здоровому харчуванні, пропонуючи веганські кухні та салатні бари, де покупці можуть зібрати свій власний салат, В бразильських супермаркетах можна зустріти відділи з приготування піци на місці через кілька хвилин, В австралійських супермарках є власні кавові куточки. Концепція «конвеєрного» обслуговування в супермаркеті передбачає розташування обслуговування за принципом послідовного переходу клієнта через різні стадії, а саме, Вибір товарів, коли клієнт починає свій шлях, обираючи необхідні товари з полиць або рафін, Сканування товарів, коли товари скануються за допомогою смартфона з додаванням у віртуальний кошик, Оплата, коли клієнт оплачує свої покупки через самообслуговування або каси з операторами, Пакування після оплати, Виходження з магазину, володіючи придбаними товарами. Приклади по підприємствах, Amazon Go США пропонує обслуговування без кас та черг, коли клієнти просто сканують свій смартфон біля входу, вибирають товари і автоматично оплачують їх через обліковий запис Amazon (система відстежує товари, які клієнти беруть з полиць, і автоматично знімає кошти з їх облікового запису після виходу за допомогою відеокамер й спеціальних датчиків на товарах, а також спеціальних турнікетів, де зчитується інформація, здійснюється покупка й гроші автоматично списують із банківської картки покупця, єдиною проблемою є діти, які створюють хаос і система може давати збій), Moby Mart, як автономний рухомий магазин на колесах, може самостійно переміщатися до різних місць, при цьому клієнти вибирають товари, оплачують через мобільний додаток, а потім забирають їх у магазині, Picnic Нідерланди, як онлайн-супермаркет з доставки продуктів харчування, використовує технологію, коли клієнти замовляють продукти через мобільний додаток, а потім отримують їх з доставкою до дверей квартири, Emart Sunny Sale Південна Корея встановив систему самообслуговування з використанням QR-кодів для товарів, коли клієнти сканують QR-коди на товарах, додають їх у віртуальний кошик й оплачують через мобільний додаток без черг на касах, Carrefour Le Marché Франція запусив платформу Le Marché, яка дозволяє клієнтам замовляти продукти онлайн і отримувати їх через конвеєр у вигляді автоматизованого

пункту самовивозу, 7-Eleven Японія запровадив систему самообслуговування на касах, коли клієнти сканують товари, оплачують їх готівкою або карткою і упаковують самостійно; *«розміщення потужностей за типом розміщення виробничого процесу»* – У супермаркеті даний спосіб може включати організацію ділянок для приготування їжі, виробництва свіжих продуктів або інших видів обробки товарів, а саме, Виробництво піци або салату, Пекарні для приготування свіжого хліба, випічки, печива, Спеціальні ділянки для розрізання, порціювання та пакування свіжого м'яса й риби, Ділянки з вирощування продуктів фермерами прямо на території супермаркету, Пункти обробки овочів та фруктів у вигляді нарізки, салатів, соків, Внутрішні пивоварні або виноробні, Влаштування кулінарних шоу та майстер-класів для клієнтів; *«розміщення виробничих потужностей за типом фіксованого розташування»* – Спосіб у супермаркеті передбачає виділення певних ділянок для видовищного виробництва чи обробки товарів на постійних місцях, а саме, Створення бару з супами, сендвічами, салатами тощо, де клієнти можуть обрати інгредієнти для страви, Фруктові й овочеві ательє для нарізання та обробки фруктів й овочів за вибором клієнтів, Кондитерські майстерні для виробництва кондитерських виробів прямо у супермаркеті, Встановлення пекарень з можливістю спостерігати за процесом випічки, Установка фіксованих станцій для виробництва й виштовхування через автомат соків з фруктів й овочів, де клієнти можуть обирати інгредієнти для свого соку, Встановлення спеціальних ділянок для розрізання, порціонування та пакування свіжого м'яса та риби, Розміщення фермерських ділянок для вирощування свіжих овочів, фруктів чи інших продуктів прямо у магазині. Приклади по підприємствах, Rasona O2 в Токіо має вертикальний фермерський сад, де вирощують овочі та зелень, які потім продаються у магазині, В США маркети організують ринки на своїх парковках, де фермери можуть продавати свіжі продукти, В Іспанії супермаркети мають власні кулінарні студії, де готують страви зі своїх продуктів та пропонують їх для продажу, У Кореї деякі супермаркети мають спеціальні станції, де клієнти можуть обирати морепродукти та рибу, які потім готуються прямо на місці, В Парижі супермаркет La Grande Épicerie дає можливість спостерігати за процесом випічки хліба та випічки в реальному часі, В Амстердамі діє супермаркет «Marqt», де виробництво харчових продуктів та напоїв відбувається відкрито перед клієнтами, Супермаркети у Бразилії мають своїх власних пекарів, які готують хліб та випічку прямо у магазині; *«виробнича потужність фірми»* – Виробнича потужність може бути налаштована на оптимізацію обслуговування споживачів у пікові періоди,

наприклад, через додаткові каси, що відкриваються під час годин пікового попиту для скорочення черг, Резервування ресурсів через певний запас виробничої потужності, який може бути активований при несподіваному зростанні попиту через додаткові години роботи для персоналу або збільшення запасів продуктів у періоди акцій, Виробнича потужність може бути підлаштована під актуальний попит за допомогою аналізу даних про попит на різні товари для планування робочого графіку персоналу, розміщення продуктів у зручних місцях та інше, Супермаркет може співпрацювати з постачальниками для швидкого поповнення запасів під час періодів зростання попиту, Супермаркет може мати модульну структуру виробничої потужності, що дозволяє збільшувати або зменшувати виробничі лінії в залежності від попиту, Виробнича потужність може бути синхронізована з інтерактивними технологіями, а саме, Amazon Go США впровадив концепцію безкасового супермаркету, де клієнти можуть обирати товари та виходити, не потребуючи оплати через каси через технологію комп'ютерного зору, датчики та мобільні додатки, що дозволяють реєструвати покупку та здійснювати оплату (рис. 8.1),



Увійшовши в магазин, покупці проходять через рамку, схожу на турнікет у метро, і прикладають до валідатора свій смартфон із завантаженим додатком Amazon Go. Потім вони можуть складати товари з полиць прямо до своїх сумок. Потреби в кошиках або візках немає, адже жодних кас проходити не треба.

Сенсори, розташовані на полицях, відразу ж додають ціну взятого товару до загальної вартості покупки або ж скидають її, якщо покупець повертає товар на полицю



Рис. 8.1. Концепція безкасового супермаркету на Amazon Go США

Alibaba Нема Китай також реалізує інтерактивні технології, включаючи сканування продуктів для отримання інформації про походження, замовлення й оплату товарів через мобільний додаток; *«концентрація виробництва»* – Концентрація виробництва для супермаркету означає організацію виробництва в одному центральному місці або декількох ключових місцях з метою оптимізації ефективності та зниження витрат, а саме, Створення центральних кухонь, де готують готову їжу, яку потім розподіляють між маркетами, Централізована закупівля для оптових знижок та кращих умов від

постачальників, Створення централізованих складських центрів для розподілу товарів між різними магазинами, Централізовані системи обробки та відправки замовлень для прискорення процесу обслуговування клієнтів та зменшення часу очікування, Впровадження електронних систем обліку, звітності та замовлень для оптимізації робочого процесу й зменшення витрат паперу, Організація централізованих рекламних кампаній для всіх магазинів, Спільне програмне забезпечення для управління магазинами та складами; *«уніфікація»* – Уніфіковані бренд та дизайн, системи ціноутворення, стандартів обслуговування, управління запасами, систем лояльності, навчання персоналу, асортимент (оптимізація), а саме, Carrefour Франція впровадив єдиний мобільний додаток для клієнтів у всіх країнах, що надає інформацію про акції, знижки, можливість сканувати товари для отримання додаткової інформації й зручний спосіб оплати, Walmart США впровадив єдину систему моніторингу запасів та управління замовленнями, Tesco Велика Британія використовує єдину систему лояльності Clubcard, Aldi Німеччина має уніфіковані стандарти дизайну та розміщення товарів у всіх магазинах, незалежно від країни, Lidl Європа використовує уніфікований дизайн упаковки для своїх власних брендів, 7-Eleven Японія має єдину систему замовлення та доставки продуктів, Coop Швейцарія впровадила єдину програму для екологічної упаковки та рефілінгу продуктів у всіх магазинах; *«екологічність і безпека виробництва»* – Coop Швейцарія використовує біопластик, паперові упаковки й рефілінг (повторне заповнення упаковок), Мережа Whole Foods Market США встановила власні стандарти для продуктів щодо обмеження штучних барвників, консервантів та інших шкідливих речовин, Ekomolza Нідерланди відкрила перший магазин, де усі товари мають екологічно сертифіковану упаковку або взагалі не упаковані, Waitrose Велика Британія запровадила програму по збору та переробці пластикових упаковок у своїх магазинах, Carrefour Франція впроваджує енергоефективні технології та використовує відновлювані джерела енергії, Edeka Німеччина зосереджується на зменшенні викидів CO₂ та використанні екологічно чистих транспортних засобів для постачання товарів, Unpackt Сінгапур спеціалізується на невеликих упаковках та рефілінгу продуктів; *«оптимізація операційного циклу»* – Amazon Go США використовує технологію безкасового обслуговування, Edeka Future Store Німеччина впроваджує технології, які допомагають забезпечити відстеження товарів та управління запасами, щоб зменшити час очікування споживачів у черзі, 7-Eleven має автоматизовані системи по приготуванню свіжих готових страв, що допомагає зменшити час обслуговування та покращити якість продукції, Tesco Велика

Британія використовує аналітику даних та прогнозування попиту для ефективного планування запасів і розміщення товарів на полицях, Walmart США має системи автоматичного розпізнавання товарів, що допомагають спростити процес касового обслуговування та зменшити час очікування споживачів, Migros Швейцарія використовує роботизовані системи для розміщення товарів на полицях та управління запасами, Alibaba's Hema Supermarkets Китай впровадили QR-коди для доступу до інформації про продукти та їх походження; *«організація системи точно-вчасно»* – Walmart дозволяє замовляти продукти онлайн, а потім організує їх швидку купівлю, Carrefour Now Франція запустив сервіс доставки продуктів на день замовлення за допомогою спеціального додатка, Amazon Fresh Велика Британія надає спецсервіс клієнтам замовляти продукти онлайн з доставкою на наступний день, Alibaba's Hema Supermarkets дозволяє клієнтам робити замовлення через додаток та отримувати доставку протягом 30 хв., Delhaize Direct Бельгія пропонує доставку продуктів в точно визначений час, що дозволяє споживачам планувати свій час без очікування, Lotte Mart Smart Pick Південна Корея запустив послугу «Smart Pick», коли клієнти можуть робити замовлення онлайн, а потім забирати товари зі спеціальних автоматів у магазинах, Coop@home Швейцарія дозволяє клієнтам робити замовлення продуктів онлайн та вибирати точний час доставки; *«оперативне управління виробництвом»* – Автоматичне замовлення товарів, виробництво на замовлення й автоматичний контроль за запасами, Впровадження систем штучного інтелекту для передбачення попиту, аналізу трендів та оптимізації запасів, Продаж товарів з використанням модульних компонентів або елементів, що дозволяє швидко переключати лінії послуг на різні типи товарів залежно від потреб покупців, Точно-вчасно, коли товари й компоненти замовляються лише тоді, коли вони потрібні для продажу, щоб уникнути надмірних запасів, Впровадження мобільних додатків для персоналу, які дозволяють відстежувати стан процесів виробництва, оновлювати дані та отримувати повідомлення про зміни в реальному часі, Встановлення датчиків у пристрої для вимірювання температури, вологості, руху повітря та інших параметрів, що дозволяє управляти в реальному часі, Впровадження принципів Lean-виробництва (ощадливе) для зниження зайвих операцій, запасів та втрат. По підприємствах, Walmart США впроваджує розумну систему управління запасами для аналізу даних й автоматичного замовлення товарів, Tesco Велика Британія використовує технологію RFID (наклейка на товар, яка містить радіомітку) для відстеження руху товарів у магазині, що дозволяє точно визначити

місцезнаходження товарів та зменшити час на їх пошук, Coles Австралія використовує програму лояльності й аналізу даних, щоб персонал міг прогнозувати попит та розставляти товари на полицях так, щоб задовольнити потреби клієнтів, Alibaba's Нема Китай впроваджує концепцію «нового роздрібного збуту», де покупці можуть замовляти товари онлайн та отримувати їх з доставкою або забирати в магазині, Carrefour Франція впроваджує систему віртуальних полиць, де клієнти можуть сканувати товари за допомогою мобільних додатків та робити замовлення, а потім отримати їх доставку додому, Isetan Японія впроваджує інтерактивні екрани та технології розпізнавання для аналізу покупців та їхніх уподобань, що допомагає налаштовувати асортимент та пропозиції під сегмент, Woolworths Австралія використовує технологію «смарт-кошика», яка дозволяє клієнтам сканувати товари, додавати їх до віртуального кошика та робити оплату без черг; *«усунення вузьких місць технологічного процесу»* – Черги на касах (в Сінгапурі, наприклад, впроваджуються самообслуговувальні каси, де клієнти можуть самостійно сканувати товари та проводити оплату), Відсутність інформації про товари (мобільні додатки з можливістю сканування штрих-кодів для отримання додаткової інформації), Потреба в касових співробітниках (Китайські роботи-касири), Неефективне розміщення товарів (Японія - аналітика даних для оптимізації розташування товарів на полицях), Неефективна логістика доставки (Швеція - електромобілі для доставки товарів з супермаркету клієнтам), Обмежена інтерактивність (США і Канада - додатки для мобільних пристроїв, які дозволяють клієнтам створювати список покупок, зберігати купони та отримувати персоналізовані рекомендації), Непомітність інформації про відсутність товарів (Великобританія й Франція - розумні етикетки на полицях, які допомагають відстежувати доступність товарів та вчасно поповнювати їх, щоб уникнути нестачі)²⁷;

агрофірма: *«організація виробництва, яке задовольняє попит на економний товар»* – FreshHarvest з США влітку, коли попит на свіжі овочі та фрукти підвищується, вони збільшують вирощування та готують додаткові партії свіжих помідорів, огірків, яблук т. ін. для задоволення попиту, TastyGrains з Канади для організації вирощування пшениці, ячміння й кукурудзи, в залежності від попиту на зерно на ринках США та Азії, слідує за прогнозами попиту та пристосовує до нього виробництво, GreenVineyards з Італії адаптує вирощування різноманітних сортів винограду та об'єми виробництва

²⁷ Традиційне призначення торгівлі продуктами харчування полягало в задоволенні потреб в «економності» (час, кошти), що наразі доповнено задоволенням таких інших складових комплексу потреб, як «якість» (вибір цілющих продуктів) і «креативна диференціація» (видовищні дільніці приготування продуктів, ігор, реклами)

відповідно до попиту на світових ринках, OrganicDairy з Нідерландів спеціалізується на органічних молочних продуктах і планує виробництво молока, сиру та йогурту в залежності від зростання попиту на органічні продукти у Європі та США; *«розміщення виробничих потужностей за типом розміщення виробу»* – Спосіб має два напрями, з яких перший передбачає «конвеєрне» розміщення, коли великі обсяги насіння, добрив, пестицидів і гербицидів переміщуються на поле, а вирощеної продукції від поля до зерноосховищ, елеваторів або супермаркетів, наприклад, Зерновий, кормовий, овочевий потік, потік добрив, посадкового матеріалу, засобів захисту рослин, а другий напрям полягає в розташуванні грядок з вирощування овочів, фруктів і винограду поблизу великих міст, наприклад, LocalFarms Великобританія розміщує ферми та оранжереї поблизу великих міст, таких як Лондон, Манчестер, Единбург та Кардіфф, що дозволяє швидко поставляти свіжі овочі й фрукти споживачам, Farm2Table Канада розміщує ферми й підприємства з переробки м'яса та молочних продуктів поруч з Торонто, Ванкувером та Монреалем для швидкої поставки органічних продуктів з малим терміном використання, FertileFields Австралія розміщує свої грядки та поліпшує грантові умови в районах, де попит на овочі та зелень високий, таких як Сідней, Мельбурн та Брісбен, RichHarvest Іспанія розміщує виноградники та підприємства з виробництва вина в регіонах Ла-Ріоха, Пенедес і Рібера-дель-Дуеро, які відомі своїми винами, що дозволяє агрофірмі ефективно обслуговувати світовий ринок збуту вин; *«розміщення потужностей за типом розміщення виробничого процесу»* – Ремонтний цех тракторів або комбайнів; *«розміщення виробничих потужностей за типом фіксованого розташування»* – Створення план-макету реклами виробництва екологічно чистого агропродукту; *«виробнича потужність фірми»* – Виробнича потужність фірми визначається як максимальний обсяг продукції або послуг, який вона може виробити або надати протягом певного періоду й вимірюється в одиницях товарів або послуг на одиницю часу, а саме, GreenFields Agro з США має виробничі лінії для вирощування та переробки овочів і фруктів та здатна виробляти до 1000 т овочів на місяць, DairyDelights з Німеччини має сучасні молочні ферми, де може бути вироблено близько 100 т молока на тиждень, OrganicVineyards з Італії вирощує виноград на площі 500 гектарів, з яких можна отримати до 500 000 пляшок вина на рік, PoultryFarmers з Бразилії є однією з найбільших птахофабрик у світі й може виробляти понад 2 мільйони яєць на день; *«концентрація виробництва»* – Об'єднання виробничих процесів на обмеженій території або в окремих виробничих об'єктах, а саме, HarvestFields з

Канади концентрує виробничі процеси на своїх земельних угіддях в одному регіоні, де спільні ресурси та експертизи дозволяють знизити витрати й оптимізувати виробництво, GreenVeggies з Іспанії концентрує виробництво свіжих овочів і зелені у великих оранжереях в певному регіоні, що дозволяє забезпечити стабільність у виробництві і знизити витрати на транспортування, DairyMasters Нідерланди зосереджує свою діяльність на виробництві молока й молочних продуктів на декількох великих фермах, об'єднуючи виробничі процеси із забезпеченням високої якості та ефективності, FruitDelights Бразилія фокусується на вирощуванні манго та ананасів в обмеженому регіоні, де є сприятливі кліматичні умови; *«уніфікація»* – GrainTech з України застосовує однакові методи вирощування та збирання різних видів зерна, що дозволяє знизити витрати на навчання працівників та технічну підтримку, FreshFruits з Іспанії стандартизує упаковку та маркування для всієї своєї продукції, що забезпечує однорідний вигляд та якість продукції, DairyMasters з Нідерландів застосовує стандартні рецептури та технології для виробництва всіх своїх молоко-продуктів, що спрощує процес виробництва, GreenVeggies з Колумбії застосовує однакові методи обробки та поливу для всіх своїх культур, що сприяє зниженню витрат на управління; *«екологічність і безпека виробництва»* – ISO 9000-9004, Hazard Analysis and Critical Controlpoints, ДСТУ 4161 та ISO 22000. По підприємствах, GreenFields Organic Farms з Данії спеціалізується на вирощуванні органічних овочів та фруктів, SafeHarvest Agribusiness з Канади має сучасні технології зберігання й переробки продукції для зниження споживання енергії й води, BioFarms з Іспанії спеціалізується на вирощуванні органічних фруктів та олійних продуктів, SafeGrains з Австралії використовує інтегровані підходи для захисту врожаю від шкідників та хвороб, що дозволяє знизити використання пестицидів; *«оптимізація операційного циклу»* – Кернел Україна використовує автоматизацію процесів перевантаження зерна з бункера комбайна в зерновоз, AgriTech Solutions США використовує сучасні технології та інформаційні системи для автоматизації процесів виробництва, моніторингу врожаю й управління запасами, OptiFarm Нідерланди використовує аналітичні методи й прогнозування для планування виробництва та оптимізації логістичних процесів, а також нові технології для збереження енергії й зниження впливу на навколишнє середовище, SmartHarvest Австралія використовує робототехніку й автоматизовані системи для збирання врожаю та обробки продукції для зниження залежності від ручної праці й підвищення продуктивності, EfficientFarm Канада працює над логістикою для вчасної поставки продукції й оптимального використання ресурсів; *«організація*

системи точно-вчасно» – OnTimeProduce з Австралії передбачає виробництво продукції лише тоді, коли її потрібно поставити на ринок, TimelyCrops Бразилії укладає довгострокові контракти з клієнтами, що забезпечує стабільний ринок для своєї продукції та її швидке замовлення й поставку; *«оперативне управління виробництвом»* – Агрофірми AgroProduce Україна, GreenHarvest Іспанія, EcoFarm Франція, InnovativeCrops Бразилія використовують системи планування, контролю, витрат ресурсів й стану автоматизації процесів для швидкого реагувати на зміни в попиті та планування виробництва відповідно до замовлень клієнтів; *«усунення вузьких місць технологічного процесу»* – HarvestPro Австралія провела аналіз своїх сільськогосподарських машин і виявила, що одна з ланок врожаю затримує весь процес збирання й вирішила придбати більш продуктивну машину для цього етапу, що дозволило підвищити продуктивність усього процесу збирання врожаю, GreenFields Канада виявила, що технічний простір, де зберігається урожай, обмежує обсяг виробництва й вирішила збільшити простір для зберігання з впровадженням також більш ефективної системи управління запасами, що дозволило збільшити обсяг виробництва, AgriTech Solutions Нідерланди виявила, що деякі етапи обробки сільськогосподарських культур потребують більшої робочої сили, ніж інші й вирішила автоматизувати ці процеси, використовуючи роботизовані системи, що дозволило знизити трудомісткість та витрати на оплату праці, OrganicHarvest Іспанія виявила, що вирощування певних органічних культур вимагає більш точного контролю за зрошенням й вирішила встановити автоматичні системи зрошення, що дозволило знизити витрати води та підвищити якість вирощуваних культур²⁸;

агротрейдер: *«організація виробництва, яке задовольняє попит на економний товар»* – Впровадження маркетингового менеджменту, а саме, Детальний аналіз ринку та попиту на сільськогосподарські продукти, Визначення, які продукти мають найбільший потенціал на ринку з виробом для перепродажу культури й виду тваринництва, План виробництва (обсяг продукції, що закуповується у фермерів, графік, технології первинної обробки й ресурси), Забезпечення необхідного обладнання, інфраструктури та ресурсів для переробки, оцінки якості й транспортування продукції, Залучення фахівців, Сертифікація зберігання звичайної й органічної продукції, Оптимізація виробничих процесів, Стратегія управління запасами, щоб завжди мати достатню кількість продукції на складі, яка готова до відвантаження,

²⁸ Основним напрямом удосконалення трудомісткої галузі сільськогосподарського виробництва є механізація й автоматизація виробничих процесів з перспективою управління кліматом і розміщенням полів на дні океану

Дотримання високих стандартів якості, забезпечуючи оперативність, безпечність поставки продукції, Використання ефективної стратегії маркетингу й продажів; *«розміщення виробничих потужностей за типом розміщення виробу»* – Потужності агротрейдера (елеватор, лабораторія якості, транспорт) розміщуються для «конвеєрної» перевалки, доробки, зберігання, оцінки якості, транспорту зерна або овочів і фруктів до портів і переробних підприємств за умови наближення до ринку (виробник, споживач), вокзалів, портів, транспортних комунікацій; *«розміщення потужностей за типом розміщення виробничого процесу»* – Ремонтний цех обладнання й засобів транспортування; *«розміщення виробничих потужностей за типом фіксованого розташування»* – Створення план-макету реклами поставки екологічно чистого агропродукту; *«виробнича потужність фірми»* – Це здатність зробити перевалку, доробку, зберігання, транспортування й продаж до 100-200 тис. т зерна на місяць; *«концентрація виробництва»* – Означає спрямування зусиль на обмежену кількість продуктів або культур з метою досягнення ефективності, оптимізації виробництва та задоволення попиту, а саме, агротрейдер Зелена Долина спеціалізується на вирощуванні органічних ягід та їх експорті на зовнішні ринки через Вибір полуниці, малини й смородини, які показали найкращу здатність до вирощування в даному регіоні та мають високу популярність серед іноземних споживачів, Оптимізацію технологій вертикального вирощування, дренажних систем і природних добрив, що дозволяє досягти високої продуктивності й якості, Екологічну сертифікацію на органічне виробництво, Укладання довгострокових угод з імпортерами для виходу на міжнародний ринок, Покращення вирощування й доробки ягід; *«уніфікація»* – АгроЕкспорт спеціалізується на експорті овочів із своєї країни на зовнішні ринки й розробив стратегію уніфікації упаковки та маркування, що забезпечує ефективність та визнання бренду на міжнародному рівні, а саме, Використання однакової упаковки для різних видів овочів, наприклад, коробки з логотипом й інформацією про продукт, що зменшує складність обробки, зберігання та транспортування товарів, Однорідність маркування, Простий ідентифікаційний код кожної партії овочів, який дозволяє відстежувати її походження й виробництво, що сприяє контролю якості та відповідності нормам, Зменшення витрат на розробку та виробництво упаковки, а також полегшення процесу логістики й розподілу, Брендова ідентичність через уніфіковану упаковку й маркування, що сприяє впізнаваності компанії та підвищує довіру споживачів; *«екологічність і безпека виробництва»* – Агротрейдер Зелена Земля спеціалізується на експорті органічних продуктів зі свого регіону, а саме,

Екологічно чисті методи виробництва без хімічних добрив, пестицидів та ГМО, Кожна партія продукції має систему відстеження для гарантії якості й безпеки продукції, Сонячні панелі на полях і цехах, Компанія надає перевагу локальним поставникам та співпрацює з фермерами-органіками, Біорозкладані матеріали для упаковки своїх продуктів; *«оптимізація операційного циклу»* – Агротрейдер Global Harvest спеціалізується на експорті зернових культур та олійних насін'їв і використовує систему електронного замовлення та обробки для швидкого виконання замовлень через онлайн-платформу, Точність прогнозування попиту на зернові та олійні насіння, Ефективна логістика з оптимізованими маршрутами доставки, Сучасної агротехніки збору й обробки врожаю для зменшення часу збору й зниження втрат врожаю, Інтегровану електронну систему обліку (фінанси, склад та звітність) для оперативного втручання у виробництво; *«організація системи точно-вчасно»* – AgroSuccess спеціалізується на постачанні якісних овочів та фруктів на міжнародні ринки з використанням точно-вчасної системи доставки; *«оперативне управління виробництвом»* – AgroTrade спеціалізується на експорті зернових культур з України до країн світу й через оперативне управління виробництвом коригує поставки відповідно змінного попиту, а саме, Моніторинг запасів зернових на складах та виробничих потужностях, Оптимізація виробництва через його обсяги відповідно до попиту, Ретельно планує логістику й транспортування зерна з полів до складів та портів, що забезпечує швидке та ефективне переміщення продукції, Готовий швидко переключатися на інші культури або ринки, якщо з'являється несподіваний попит або змінюється ситуація на ринку, Компанія дбає про збереження якості зерна під час зберігання та транспортування, що допомагає уникнути втрат та забезпечити якісний продукт для клієнтів; *«усунення вузьких місць технологічного процесу»* – GoldenGrain Co. США використовує сучасні систем зберігання та сушіння зерна, що допомагає зберігати якість продукції та знижувати втрати під час зберігання, AgroFuture Франція впровадив сучасні системи технічного обслуговування й ремонту агротехніки, що дозволяє швидко усувати технічні неполадки та забезпечувати неперервну роботу, ПП Аккерманзернопром Україна автоматизував підйомно-транспортні операції (транспорт норіями, завантаження самопливом) й доставку зерна на аналіз в лабораторію²⁹;

готель: *«організація виробництва, яке задовольняє попит на якісний товар»* – Готельна компанія Marriott використовує аналіз даних та

²⁹ Основним напрямом модернізації виробництва агротрейдера є механізація й автоматизація виробничих процесів і готовність зберігати (сертифікат), доробляти, робити оцінку якості, перевалку, транспортування по Україні й за її межами як традиційної, так і органічної сільськогосподарської продукції

прогнозування попиту для оптимізації розподілу ресурсів у своїх готелях залежно від сезонності та подій, AccorHotels Франція використовує гнучкий підхід до виробництва послуг у готелях, змінюючи конфігурацію номерів, меню ресторанів тощо, щоб відповідати змінюючомуся попиту, Taj Hotels Індія активно використовує програми лояльності та персоналізовані послуги для задоволення індивідуальних потреб гостей, Shangri-La Гонконг впроваджує виробничі методи «Just-in-Time», щоб ефективно керувати запасами та забезпечити якісний обслуговування гостей, Ritz-Carlton США використовує підхід «Lean Management» (Ощадливий менеджмент) для уникнення зайвого виробництва та мінімізації витрат при задоволенні потреб гостей, Hoshino Resorts Японія активно впроваджує концепцію «Omotenashi» (Дорогі наші), що означає віддане обслуговування та надання гостям максимального комфорту, IHG Великобританія використовує технології для оптимізації процесів у готелях та реагування на зміни попиту в реальному часі (динамічне ціноутворення, адаптивне меню, пропозиція знижок, безкоштовних послуг або інших привілеїв для гостей, послуги «по запити (спа-процедури, екскурсії, вечеря), система передачі замовлень з номерів готелю в ресторани або інші зони обслуговування для забезпечення точного виконання замовлень гостей, використання роботів або автоматизованих систем для підтримання чистоти, обслуговування гостей та інших завдань в залежності від обсягу роботи та попиту, ведення гнучкого графіка роботи для персоналу готелю, що дозволяє змінювати робочий час та виходні в залежності від прогнозованого попиту); *«розміщення виробничих потужностей за типом розміщення виробничого процесу»* – Для комфортного перебування гостей в готелі служби прийому й додаткових послуг розташовується біля входу, шумні нічні клуби, басейни, ресторани займають перший і цокольний етажі, на другому поверсі розміщуються зали для бізнес-центрів і конференцій, а номерний фонд винесено на верхні етажі для гарного відпочинку клієнтів без шуму та інших подразнюючих органи чуття чинників, наприклад по підприємствах, AccorHotels Франція спа-центри та фітнес-зони розташовує на цокольному поверсі, Aman Resorts Сінгапур розміщує на першому поверсі спеціалізовані студії мистецтва, де гості можуть вивчати індигенні ремесла та мистецтво різних регіонів, The Ritz-Carlton США розташовує лобі й приймальні приміщення поруч з входами, Four Seasons Hotels and Resorts Канада розміщує конференц-зали й бізнес-центри на другому поверсі, Shangri-La Hotels and Resorts Малайзія розміщує дитячі ігрові зони й розважальні приміщення на першому поверсі, щоб вони були доступні для сімей з дітьми; *«розміщення*

виробничих потужностей за типом фіксованого розташування» – Grand Hotel Europe має видовищне фіксоване місце для організації щоденного банчу з традиційною національною кухнею, The Plaza Hotel США має сталий майданчик для проведення елегантних вечірок та заходів, Emirates Palace OAE має власні королівські пляжі для гостей, де проводяться різноманітні водні та пляжні розваги, The Fairmont Banff Springs Канада розташований у видовищному фіксованому місці на гірському курорті та пропонує різноманітні види активного відпочинку, Hotel Adlon Kempinski Німеччина знаходиться в історичному будинку у центрі Берліна, недалеко від багатьох туристичних пам'яток, The Taj Mahal Palace Індія розташований у знаменитому місці біля Великого Мавзолея Тадж-Махал, що приваблює багато туристів, The Ritz London Великобританія розташований у історичній будівлі на Пікаділлі біля популярних місць в Лондоні; *«виробнича потужність фірми»* – Це здатність обслуговувати певну кількість гостей у добу з можливістю збільшення або зменшення, а саме, Готельна мережа Hilton Worldwide США вирішила розширити свою виробничу потужність, будуючи нові готелі в стратегічних локаціях для задоволення ростучого попиту на розміщення, Готель InterContinental Hotels Group Великобританія вирішив підвищити свою виробничу потужність шляхом модернізації існуючих готелів та впровадження нових технологій, AccorHotels Франція займається перепрофілюванням своїх готелів та ресторанів для відповідності змінюючомуся попиту й стилю гостей, Atlantis The Palm OAE зробив акцент на розвиток розважальних і ресторанних зон, збільшуючи виробничу потужність у цих сегментах для залучення гостей, Aman Resorts Сінгапур вдосконалив виробничу потужність для надання індивідуальних послуг та персоналізованого досвіду для кожного гостя, Burj Al Arab Jumeirah OAE підвищив виробничу потужність у вищому класі обслуговування, надаючи розкішні послуги та зручності для вибагливих гостей, The Ritz-Carlton США розширив свою виробничу потужність, впроваджуючи нові концепції готельного обслуговування та розширюючи свою глобальну присутність; *«концентрація виробництва»* – Marriott використовує концентрацію виробництва, створюючи стандартні процедури обслуговування й системи управління для забезпечення єдності обслуговування в різних готелях своєї мережі, AccorHotels Франція використовує концентрацію виробництва для уніфікації меню та послуг у своїх ресторанах та барах, Hilton Worldwide США використовує концентрацію виробництва для стандартизації дизайну та обладнання готелів, спрощуючи управління та знижуючи витрати, Shangri-La Hotels and Resorts Гонконг концентрує виробництво для розвитку

єдиної корпоративної культури обслуговування та стандартів, Radisson Hotel Group Бельгія впроваджує концентрацію виробництва для ефективного управління виробничими потужностями у різних регіонах своєї мережі, Four Seasons Hotels and Resorts Канада концентрує й уніфікує функції обслуговування та стандартизації в усіх своїх готелях, Ritz-Carlton США впроваджує концентрацію виробництва для забезпечення вищої якості обслуговування й виробництва в усіх своїх закладах; *«уніфікація»* – Готель Holiday Inn Express США використовує уніфікацію для стандартизації номерів, обладнання та обслуговування в усіх своїх готелях, що забезпечує однаковий досвід для гостей, Ibis Hotels Франція стандартизує дизайну номерів, меблів та спеціалізованих послуг, що допомагає забезпечити послуги високої якості, Best Western США впроваджує уніфікацію для забезпечення спільних стандартів безпеки, якості та обслуговування в усіх своїх готелях, Radisson Бельгія використовує уніфікацію для створення однакового стилю та атмосфери у всіх своїх готелях, незалежно від місця розташування, Hampton by Hilton США використовує уніфікацію для стандартизації ранкових сніданків, зручностей та сервісу, що допомагає гостям знайти знайомий досвід незалежно від місця перебування, Courtyard by Marriott США Courtyard by Marriott уніфікує послуги бізнес-класу й обладнання для роботи та відпочинку, Premier Inn Великобританія уніфікує дизайн, обслуговування та вигляд готелів, що допомагає гостям знайти знайомий сервіс та комфорт; *«екологічність і безпека виробництва»* – Banyan Tree Мааякоба Мексика використовує екологічно чисті технології будівництва та енергозберігаючі системи, Six Senses Zighy Bay Країна: Оман впроваджує відновлювану енергію, таку як сонячні панелі та вітряні турбіни, The Green House Великобританія зосереджується на використанні екологічних будівельних матеріалів, енергоефективних систем та зменшенні викидів вуглецю, Jean-Michel Cousteau Resort Країна Фіджі приділяє увагу охороні морських ресурсів та екологічно чистому використанню води й енергії, Soneva Fushi Мальдіви додержується екологічного підходу до будівництва й обслуговування (відновлювані матеріали, обробка відходів), Inkaterra Machu Picchu Pueblo Hotel Перу використовує енергоефективні технології для зниження негативного впливу на екосистему, Proximity Hotel США використовує зелені технології, такі як системи відновлюваної енергії та рециркуляції води, збір і використання дощової води, сучасні технології для ефективного поливу, датчики для виявлення витоків та контролю за витратами води, системи сортування відходів, переробка органічних матеріалів, використання біорозкладних упаковок, вторинне використання відходів,

використання мобільних додатків та інтернету речей для віддаленого контролю та управління системами енергозбереження, освітленням, водопостачанням, створення природних ландшафтів з використанням місцевих рослин, використання електричних автівок, велосипедів, систем велопрокату або каршерінгу (оренда автомобіля) для гостей та співробітників готелю; *«оптимізація операційного циклу»* – Забезпечення ефективного розподілу ресурсів, підвищення якості обслуговування та зменшення зайвих витрат, а саме, Готель Mandarin Oriental Гонконг покращує управління запасами, ресурсами та процесами обслуговування гостей, Four Seasons Hotels and Resorts Канада оптимізує управління персоналом та впроваджує технологічні рішення для автоматизації процесів, Hilton Worldwide США оптимізує операційний цикл через управління бронюваннями, графіками роботи персоналу й використання номерів, AccorHotels Франція впроваджує єдині стандарти обслуговування, управління вартістю та використанням ресурсів, Marriott International США покращує ланцюг постачання, ефективності обслуговування та управління вартістю, Hyatt Hotels Corporation США покращує взаємодію між різними відділами готелю, спрощує процес й умови перебування в готелі гостей, Більшість готелів у сфері нових технологій Використовує Інтернет речей через датчики й пристрої для збору даних про стан техніки, обладнання та інфраструктури для аналізу, вчасного виявлення несправності та оперативного обслуговування, що унеможливорює ризики виникнення аварій та зупинок, Використання алгоритмів машинного навчання та аналізу даних для прогнозування попиту, оптимізації запасів, встановлення цін та розподілу ресурсів відповідно до потреб гостей, Автоматизацію процесів управління готелем (освітлення, температура, вентиляція, замовлення, облік запасів) для раціонального використання ресурсів, Розробку мобільних додатків або веб-порталів, які дозволяють гостям здійснювати самобронювання, реєстрацію, замовлення послуг, а готелю – взаємодіяти з персоналом в режимі реального часу, Технологій зниження споживання енергії, таких як LED-освітлення, сонячні батареї, терморегуляція, Віртуальну й доповнену реальність через VR- і AR-технології для покращення взаємодії з гостями, підвищення інтерактивності, надання вражень та покращення якості обслуговування, Співпрацю з місцевими виробниками, ресторанами та іншими підприємствами для підтримки місцевої економіки та створення унікального досвіду для гостей; *«організація системи точно-вчасно»* – Ritz-Carlton персонал ресурсами точно-вчасно, Мелія Болгарія використовує мобільні будівлі (автофургони) для видачі за стандартом «все включено» страв біля

басейну точно-вчасно за графіком (плов з курятиною, морозиво, бургер, піца), InterContinental Paris Le Grand Франція використовує систему точно-вчасно для керування постачанням продуктів для ресторанів та барів для свіжості й якості страв, Aman Tokyo Японія точно-вчасно постачає інгредієнти для своїх ресторанів та спа-центрів, Hotel Arts Barcelona Іспанія точно-вчасно постачає матеріали для декорування свого відомого ресторану, The Peninsula Hong Kong точно-вчасно забезпечує належну кількість свіжих продуктів для кухонь; *«оперативне управління виробництвом»* – Оперативний управляючий в готелі відповідає за виконання добового плану виробництва з використанням технічних засобів, спостереження, інноваційних технологій «розумного готелю» (Smart Hotel для управління освітленням, кондиціонуванням, бронюваннями через мобільні додатки), «розумних» карток для доступу до номерів, сенсорних екранів для замовлення послуг, додатків для персоналізованого обслуговування та взаємодії з гостями, стандартів якості, таких як Six Sigma чи Total Quality Management, віртуальної реальності, арт-інсталяцій та інших творчих засобів для створення незабутнього досвіду; *«усунення вузьких місць технологічного процесу»* – Використання автоматизованих систем для оптимізації та прискорення рутинних завдань, таких як реєстрація гостей, облік відвідувань ресторанів, здійснення платежів, Мобільні додатки для персоналу дозволяють отримувати та обробляти замовлення, повідомлення та запити гостей на ходу, Оптимізація часу прибуття та виїзду (введення безконтактної реєстрації та виїзду гостей через мобільні додатки, що дозволяє зменшити час очікування), Впровадження інтегрованих систем управління, що дозволяють одночасно контролювати освітлення, температуру, електроживлення та інші системи, Використання гнучких графіків роботи для персоналу, що дозволяє підлаштовувати кількість працівників під пікові завантаження, Використання аналітики та алгоритмів машинного навчання для передбачення попиту на різні послуги готелю та розподілу ресурсів, Розробка мультифункціональних зон, які можуть використовуватися для різних подій та активностей, забезпечуючи більш ефективне використання простору. Приклади по підприємствах, Henn-na Hotel Японія використовує роботів для реєстрації гостей, доставки багажу, прибирання номерів та навіть обслуговування в ресторанах, Yotel Сполучені Штати використовує роботів-помічників для обслуговування гостей, коли гості можуть звертатися до них для отримання додаткових рушників, постільної білизни, Aloft Cupertino США має робота-доставника, який доставляє замовлені страви та напої гостям в номери, Henn-na Hotel Нідерланди також використовує роботів для реєстрації

та обслуговування гостей, Aria Resort & Casino США використовує технологію розпізнавання обличчя для автоматичної реєстрації та входу гостей, що дозволяє зекономити час та спростити процес реєстрації, CitizenM використовує мобільні додатки для управління бронюваннями, реєстрацією та керування усіма послугами в готелі, Hôtel Martinez Франція використовує технологію «розумних карток», які дозволяють гостям використовувати картку для доступу до номеру, підключення до Інтернету та замовлення послуг³⁰;

ресторан: *«організація виробництва, яке задовольняє попит на креативно-диференційований товар»* – Маркетингові дослідження поведінки кожного клієнта через відео спостереження; *«розміщення виробничих потужностей за типом розміщення виробу»* – Шведський стіл, Лінійне розташування кухонних станцій, де кожна станція відповідає за певний етап готування для швидкого обігу страв, Розташування за принципом потоку роботи, починаючи з миття та нарізки інгредієнтів, переходячи до приготування та подачі страв, Розташування обладнання в центрі кухні може зменшити відстані між робочими зонами, що полегшить обмін інгредієнтами, Розташування столів, що впливає на ефективність кухні, коли більші столи можуть бути розташовані ближче до кухні для оптимізації подачі; *«розміщення потужностей за типом розміщення виробничого процесу»* – Розміщення зон спеціалізованого готування таких, як гриль, суші-бар, пекарня, Зони для підготовки інгредієнтів, Відкрита кухня з можливістю спостерігати за процесом приготування страв; *«розміщення виробничих потужностей за типом фіксованого розташування»* – Спосіб передбачає розгляд клієнтів, які зафіксовані за столиками у центрі залу, а страви й розваги рухаються навколо них, а саме, Рухомий бар з барменами, які готують коктейлі прямо перед гостями, Кухні-виставки з рухомими станціями готування різних страв, Циркачі, артисти можуть виконувати свої виступи навколо столів гостей, Рухомі кулінарні станції, де готують страви прямо перед гостями, Музиканти, тамада чи комедійні артисти можуть взаємодіяти з гостями й проводити інтерактивні концерти, шоу й розваги, Екзотичні боулінг, міні-гольф або інші інтерактивні ігри прямо за столом, Артисти або майстри шоу можуть підходити до столу зі спеціальними стравами, забезпечуючи незабутню дегустацію; *«виробнича потужність фірми»* – Виробнича потужність ресторану варіюється залежно від його розміру, типу кухні, концепції та специфікацій. Важливо забезпечити баланс між обсягом роботи, доступними ресурсами та якістю

³⁰ До такого основного напрямку модернізації послуг готелів, як «висока якість послуг» наразі додаються послуги з «креативної диференціації (ресторани, бари, фітнес, анімація) і «економності» (конвеєрне готування страв, автоматизовані послуги бронювання й виписки з готелю)

обслуговування, щоб ресторан міг ефективно працювати та задовольняти потреби своїх гостей, а саме, McDonald's США, як глобальна мережа швидкого харчування, яка має велику виробничу потужність для масового виробництва та обслуговування клієнтів у багатьох країнах, Noma Данія має високу виробничу потужність завдяки розробленій системі готування, використанню ексклюзивних інгредієнтів та великому числу спеціалізованих працівників, El Bulli Іспанія мав обмежену кількість місць, але з великою виробничою потужністю для розробки інноваційних страв та експериментів, Gaggan Таїланд має велику виробничу потужність для створення складних та вражаючих страв, D.O.M. Бразилія у Сан-Паулу має високу виробничу потужність для приготування страв бразильської кухні, SukiyaBASHI Jiro Японія має велику виробничу потужність, що зосереджена на майстерності виготовлення суші та сашімі, Mugaritz Іспанія має високу виробничу потужність для розробки інноваційних страв; *«концентрація виробництва»* – Концентрація за рахунок спеціалізації й уніфікації, а саме, Спеціалізована італійська, японська, мексиканська кухня, Сезонні меню, Страви з одного продукту (сир, м'ясо, риба), Фокус на десертах або напоях, Локальні інгредієнти, Страви для спеціальних дієт, Ресторан з однією стравою, наприклад, тільки бургери або піца; *«уніфікація»* – Коли різні аспекти бізнесу, такі як меню, обслуговування, дизайн, інтер'єр, тренінг персоналу, стандартизуються для забезпечення єдності й якості в усіх закладах мережі, що допомагає досягнути ефективності, оптимізувати виробничі процеси та підвищити впізнаваність бренду, а саме, Starbucks США має уніфіковане меню та дизайн у всьому світі, McDonald's використовує уніфікований підхід до меню та процесів обслуговування, Pizza Hut має стандартні страви та дизайн ресторанів, що робить їх впізнаваними у різних країнах, Subway надає сендвічі й пропонує стандартний підхід до вибору інгредієнтів та процесу збору сендвічів, KFC використовує колоніальний стиль й уніфіковане меню, Burger King уніфікує підхід до рекламних кампаній та меню, але при цьому дозволяє деяку варіацію в залежності від регіону, Domino's Pizza уніфікує логотип, упаковку й меню в усіх країнах для впізнаваності; *«екологічність і безпека виробництва»* – *«оптимізація операційного циклу»* – Впровадження автоматизованих систем для прийому замовлень, обробки платежів, складського обліку та інших операцій допомагає зменшити ручну працю та підвищити швидкість обслуговування, Встановлення оптимального розкладу роботи співробітників на пікові та не-пікові години допомагає забезпечити оптимальне навантаження та знижує витрати на персонал, Регулярне планування і проведення інвентаризації допомагає

уникнути надлишку або нестачі продуктів, Використання систем управління запасами допомагає відстежувати рух інгредієнтів та продукції, Встановлення систем передачі замовлень інтерфейсами з кухнею допомагає забезпечити швидкий та точний процес готування страв, Аналіз та оптимізація процесів приготування страв допомагають знизити час очікування гостей та покращити якість страв, Тренінг персоналу для ефективного виконання обов'язків, зменшення помилок і збільшення швидкості обслуговування, Впровадження систем контролю якості допомагає відстежувати рівень якості страв, Аналіз даних щодо продажів, популярності страв, Впровадження системи зворотного зв'язку з клієнтами. По підприємствах, Ресторан Noma в Копенгагені використовує підхід «сезонного застосування», коли меню змінюється відповідно до сезону й доступності інгредієнтів, El Celler de Can Roca Іспанія використовує планшети для замовлень, що допомагає зберігати й обробляти дані більш ефективно, The French Laundry США використовує аналітику для прогнозування попиту на певні страви для запобігання нестачам і втратам, Arzak Іспанія використовує розумні підказки для офіціантів й систему стеження за процесами готування, Narisawa Японія відомий використанням локальних та органічних інгредієнтів знижує вплив на навколишнє середовище та підвищує якість страв, Osteria Francescana Італія використовує інноваційні методи готування та презентації страв, Central Перу відомий через використання місцевих інгредієнтів, що допомагає підтримувати сталу локальну економіку; *«організація системи точно-вчасно»* – SukiyaBASHI Jiro Японія відомий суши-ресторан своєю точною системою замовлень та готування, де кожна страва готується на місці згідно зі замовленням клієнта, щоб забезпечити максимальну свіжість, Le Bernardin США замовляє інгредієнти для приготування страв лише перед їх необхідністю, L'Ambroisie Франція зосереджується на використанні свіжих інгредієнтів та точних замовлень для збереження аутентичного смаку французької кухні, Osteria Francescana Італія готуючи страви тільки на замовлення, щоб забезпечити найвищу якість та смак, The Ledbury Велика Британія має страви тільки з свіжих продуктів, що допомагає підтримувати гастрономічні стандарти, Mugaritz Іспанія готує страви з інгредієнтів, які були зібрані в той же день, Quintonil Мексика зосереджується на використанні локальних та сезонних інгредієнтів; *«оперативне управління виробництвом»* – У ресторані реалізується адміністратором і включає Замовлення і ритмічне постачання інгредієнтів (координацію замовлень інгредієнтів з постачальниками, відстеження запасів та забезпечення своєчасної поставки), Планування робочого графіка кухні (розподіл обов'язків серед кухонного

персоналу на різні зміни та завдання, визначення пріоритетів приготування страв відповідно до попиту), Контроль за якістю готування (моніторинг процесу приготування страв та дотримання рецептів, відстеження часу готування та відправлення страв до сервірування), Взаємодію з обслуговуючим персоналом (передачу інформації про замовлення, зміни меню, особливі запити клієнтів, координацію обслуговування гостей, особливо у випадках, коли замовлення змінюються), Вирішення невідкладних ситуацій (вміння реагувати на несподівані проблеми, такі як нестача інгредієнтів, відключення обладнання, прийняття альтернативних рішень для запобігання зупинці процесу виробництва), Координація з обслуговуючим персоналом (планування роботи офіціантів для оптимальної обробки замовлень та мінімізації часу очікування гостей), Відслідковування попиту (аналіз даних про популярність страв та годин пікового навантаження, прогнозування замовлень та приготування відповідно), Взаємодія зі зміною меню (організація внесення змін до меню та оновлення рецептів, контроль за підготовкою кухні до впровадження нових страв), Вирішення конфліктів із співробітниками (забезпечення співпраці та згуртування команди кухні для досягнення спільних цілей). Приклади по підприємствах, Tim Ho Wan Гонконг реалізує систему JIT, Dabbawala Lunchbox Delivery Індія, як служба доставки обідів в Мумбаї, відома своєю точністю та організованістю у виконанні доставок на час до місць роботи, Fäviken Magasinet Швеція використовує JIT для забезпечення приготування страв з інгредієнтів, вирощених або зібраних безпосередньо на власній фермі, Kogi BBQ США, як ресторан-фургончик, використовує систему JIT для готування корейського барбекю на місці та прямо перед клієнтами, Attica Австралія використовує локальні інгредієнти, StreetXO Іспанія пропонує фьюжн кухню й використовує JIT для готування унікальних страв прямо перед гостями; *«усунення вузьких місць технологічного процесу»* – Затримки страв (переконавання, що на кожному етапі приготування страв є достатньо кваліфікованого персоналу, може допомогти уникнути затримок), Недостатня організація робочого простору (раціональна організація кухні, де кожен робочий процес має власне місце, що може зменшити час переміщення персоналу та покращити швидкість приготування), Незадовільна обробка замовлень (використання технологій для автоматичного прийому замовлень та їх передачі на кухню, що прискорює процес та унеможливорює помилки), Використання обладнання з недостатньою продуктивністю (заміна застарілого або неефективного обладнання на більш продуктивне, що зменшує час приготування страв), Некваліфікований персонал (навчання кухарів та офіціантів більш ефективним методам роботи може

знизити час обслуговування та покращити якість готових страв), Стримування популярних страв (якщо деякі страви завжди є популярними, варто розглянути можливість прискорити їх приготування або внести зміни в меню), Перевантаження в пікові години (організація додаткового персоналу та ресурсів під час пікових періодів може забезпечити плавний процес обслуговування), Відсутність автоматизації процесів (провадження автоматизованих систем керування замовленнями, виробництвом та обслуговуванням може зменшити ризик помилок та затримок). Приклади по підприємствах, Проблема «Затримка через довгий час очікування на замовлення» Інноваційний спосіб вирішення «Впровадження мобільних додатків для замовлення та оплати страв», що дозволяє гостям робити замовлення заздалегідь та уникнути довгих черг, «Помітні затримки через недостатньо підготовлених інгредієнтів» - «Використання підключених до Інтернету холодильників, які автоматично замовляють нові інгредієнти, коли запаси на підході до критичного рівня», «Перевантаження персоналу в пікові години» - «Використання аналітичних інструментів та прогнозування для точного прогнозування пікових часів та підготовки додаткового персоналу», «Велика кількість помилок у замовленнях» - «Впровадження системи розпізнавання голосу або чат-ботів для замовлень, що допомагає уникнути плутанини та помилок», «Повільна обробка оплати та видачі рахунку» - «Застосування цифрових рішень для самообслуговування гостей, де вони можуть здійснити оплату через мобільні додатки», «Велика кількість столових приборів та посуду для миття» - «Використання екологічних одноразових посудин зі зворотнім забором або мінімалізація використання посуду за допомогою подачі страв у спеціальному бамбуковому або паперовому пакеті», «Велика кількість харчових відходів» - «Впровадження програми переробки та використання відходів для приготування компосту або відновлення ресурсів»³¹;

турфірма: *«організація виробництва, яке задовольняє попит на креативно-диференційований товар»* – Визначення актуального саме для цього сезону турпродукту з наступною підготовкою складових турпакету; *«розміщення виробничих потужностей за типом розміщення виробу»* – Стандартизована технологія обслуговування туристичних груп; *«розміщення потужностей за типом розміщення виробничого процесу»* – Серійний турпродукт з підвищеною якістю; *«розміщення виробничих потужностей за типом фіксованого розташування»* – Звичайний для туризму випадок

³¹ Основний напрям модернізації послуг ресторанного підприємства вибирається залежно від його виду (ресторан, заклад швидкої їжі, фабрика-кухня) і має варіанти підвищення «креативної диференціації», «економності», «якості», відповідно

туроперейтингу в офісі компанії, коли клієнти вважаються зафіксованими у центрі напівкруглого столу, на якому викладені демонстраційні журнали, сувеніри з готелів, прайс-аркуші, комп'ютери з відео-демонстрацією послуг за кордоном, а пояснення надають працівники, які саморуч усе це зібрали під час рекламного туру; *«виробнича потужність фірми»* – Максимальне виробництво у пік сезону; *«концентрація виробництва»* – Великі туоператори; *«уніфікація»* – Уніфіковані послуги; *«екологічність і безпека виробництва»* – Використання органічних інгредієнтів без впливу хімічних добрив і пестицидів, Локальні місцеві інгредієнти для зменшення вуглецевого сліду транспорту й підтримки місцевої економіки, Рециклінг та компостування, Встановлення ефективної ізоляції, енергозберігаючого обладнання та LED-освітлення, водозберігаючі крани, пристрої для регулювання водопостачання й збирання дощової води, Відстеження безпечності інгредієнтів від постачальників до страви, Мінімізація втрат продуктів і готових страв через правильне зберігання й використання інгредієнтів; *«оптимізація операційного циклу»* – Обслуговування в режимі реального часу; *«організація системи точно-вчасно»* – Об'єднання операцій з формування пакету в режимі он-лайн для клієнта в офісі під час відвідування; *«оперативне управління виробництвом»* – Оперативне вирішення проблем виробництва через безкоштовний для клієнта дзвінок із-за кордону; *«усунення вузьких місць технологічного процесу»* – Увесь турпакет в один день³²;

ІТ-підприємство: *«організація виробництва, яке задовольняє попит на креативно-диференційований товар»* – Apple США використовує стратегію кан-бан, коли виробництво товарів розпочинається після отримання замовлення від клієнта, що дозволяє уникнути переповнення складів і забезпечити наявність нових моделей пристроїв та програм у продажі, Samsung Південна Корея застосовує підхід «Mass Customization» (Масове налаштування), коли виробляється велика кількість продуктів, але з можливістю налаштування їх для конкретних потреб клієнтів, що дозволяє швидко задовольнити різноманітні потреби споживачів, Xiaomi Китай): Xiaomi відомий своєю стратегією «Flash Sales» (Миттєві розпродажі), коли вони пропонують обмежену кількість продуктів за зниженою ціною на короткий період, що створює попит і стимулює клієнтів придбати продукт швидко, Sony Японія використовує підхід «Build-to-Order» (Збірка на замовлення), за якого виготовляються продуктів тільки після отримання замовлення від клієнта, Alibaba Китай впроваджує платформу «Singles' Day» (День холостяків), коли

³² Напрямом модернізації послуг туристичного підприємства є поглиблення креативної диференціації послуг, у поєднанні з оперативністю формування турпакету послуг

протягом одного дня організовують грандіозний розпродаж, створюючи значний попит на продукти в короткий термін, Flipkart Індія використовує модель «Pre-Order» (Попереднє замовлення), коли клієнти можуть замовити продукт до його офіційного випуску, що дозволяє підприємству прогнозувати попит та планувати виробництво, SAP Німеччина надає програмне забезпечення для управління виробництвом та ланцюгом постачання, що допомагає підприємствам визначити оптимальні рішення для задоволення попиту та оптимізації виробництв; *«розміщення виробничих потужностей за типом розміщення виробу»* – Спосіб враховує локацію виробництва в залежності від місця попиту на продукт і співпрацю з партнерами, а саме, Samsung Electronics Південна Корея має виробничі потужності по всьому світу, але його головний комплекс виробництва знаходиться в Південній Кореї, бо саме там виготовляються продукти, що мають великий попит у світі, включаючи смартфони та електроніку, Microsoft США має виробництво комп'ютерного і програмного забезпечення по всьому світу, але основні виробничі підприємства знаходяться в США для взаємодії з іншими високотехнологічними компаніями, Foxconn Тайвань базує виробничі потужності в Тайвані для співпраці з великими технологічними компаніями, такими як Apple, для виготовлення компонентів для різних гаджетів, Samsung Electronics має виробничі підприємства у Південній Кореї, де вони виготовляють електроніку, смартфони, планшети, що дозволяє контролювати процес виробництва та якість продукції, Lenovo базує своє виробництво елеуктроники в Китаї для забезпечення конкурентоспроможних цін та швидкої доставки продукції по всьому світу, Tata Consultancy Services розташувала виробничі підприємства в Індії, де надає програмні послуги й розробки, ASUS базує виробництво в Тайвані, що допомагає їм бути ближче до постачальників компонентів та контролювати якість електроніки, Sony має виробництво в Японії, де виготовляє електроніку, відеоігри та інші товари, що дозволяє об'єднувати розробку та виробництво на одному місці; *«розміщення потужностей за типом розміщення виробничого процесу»* – Intel США розміщує різні етапи виробництва (наприклад, дизайн, виробництво чіпів) у різних країнах для оптимізації продуктивності та логістики, Foxconn Тайвань організовує великі виробничі комплекси, де виробництво проводиться в згуртованому вигляді, щоб забезпечити ефективність та високу продуктивність, Samsung Electronics Південна Корея має виробничі потужності, які охоплюють весь цикл виробництва, від розробки до зборки, IBM США використовує концепцію «Глобальна модель доставки», де різні етапи виробництва та

обслуговування можуть бути розподілені по всьому світу в залежності від навичок та ресурсів, OnePlus має виробничі лінії в Китаї та Індії, що допомагає швидко відгукатися на потреби різних ринків з виробництва смартфонів, Apple США має виробничих партнерів в різних країнах, таких як Китай (Foxconn) та Індія (Wistron), де вони виробляють компоненти та збирають продукцію, зокрема iPhone, Samsung Electronics Південна Корея має великий виробничий комплекс во місті Гвачжу, де виробляються різні компоненти та електроніка, Sony Японія має виробництво побутової техніки та електроніки в різних країнах, включаючи Японію, Китай та Таїланд, Huawei Китай має широку мережу виробничих підприємств у Китаї та інших країнах для виробництва телекомунікаційного обладнання та смартфонів, Intel США має виробничі потужності для виробництва мікропроцесорів у різних країнах, включаючи США, Ізраїль та Ірландію, ASUS Тайвань має виробництво ноутбуків, планшетів та інших компонентів в Тайвані й Китаї, Lenovo Китай має різноманітне виробництво в Китаї та інших країнах, включаючи ноутбуки, смартфони та іншу техніку; *«розміщення виробничих потужностей за типом фіксованого розташування»* – По-перше, спосіб передбачає індивідуальне виробництво, а саме, Dell США надає можливість клієнтам налаштовувати свої ноутбуки або комп'ютери, вибираючи компоненти та характеристики на свій смак, Apple США може виготовляти ексклюзивні моделі MacBook або інших продуктів для конкретних клієнтів або великих партнерів, дотримуючись їхніх вимог, HP США пропонує індивідуальний підхід до виробництва серверів, забезпечуючи потреби клієнта щодо характеристик, розміщення та конфігурацій, Raspberry Pi Велика Британія виготовляє одноплатні комп'ютери, які можуть бути використані для різних проєктів з можливістю замовити конкретні моделі для своїх потреб, Alienware США спеціалізується на виробництві геймінгових ноутбуків і ПК на замовлення з різними конфігураціями та дизайном, Lenovo Китай виробляє індивідуальні рішення для корпоративних клієнтів, включаючи ноутбуки, десктопи або інші пристрої, Custom PC Builders або численні малі бізнеси, що спеціалізуються на складанні індивідуальних ПК за замовленням клієнтів, дозволяючи вибирати компоненти та характеристики, По-друге, спосіб також передбачає Фіксацію макету програмного продукту на екрані комп'ютера і розміщення навколо нього інструментів розробки й коригування, а саме, Visual Studio Microsoft надає зручне розміщення вікна редактора коду по центру екрана, дозволяючи зосередитися на програмному коді, а інструменти розробки, такі як дебагер, браузер властивостей, відображаються навколо вікна редактора, Eclipse також

використовує подібний підхід, де редактор коду розташований центрально, а панелі з інструментами, керуванням проєктами, дебагером тощо розташовуються з боків, IntelliJ IDEA пропонує «режим плаваючого вікна», де редактор коду можна фіксувати у верхній частині екрану, а інші панелі розташовуються навколо нього, Sublime Text пропонує режим з фіксацією редактора коду в центрі, але дозволяє також відкривати різні вкладки для редагування різних файлів, Atom має схожий підхід, де редактор коду є центральною частиною екрана, а додаткові панелі можна розташовувати зі сторін, PyCharm пропонує спеціалізоване середовище розробки для Python з фіксацією редактора коду у центрі; *«виробнича потужність фірми»* – Визначається здатністю створювати та постачати програмні продукти, послуги або обладнання на ринок і вимірюється обсягом виробництва, технічними ресурсами, персоналом, а саме, Обсяг виробництва відображає кількість програмних продуктів за місяць чи рік, Виробнича потужність може бути обмежена серверним парком, обчислювальними ресурсами, програмними засобами, Кількість та кваліфікація працівників, Оптимізація технологічних процесів та використання автоматизації, Виробнича потужність також залежить від того, наскільки підприємство може масштабувати свою діяльність через розширення інфраструктури, залучення додаткових ресурсів і підвищення продуктивності праці. Приклади по підприємствах, Google має великий обсяг виробництва в сфері онлайн-послуг, таких як пошук, електронна пошта, хмарні послуги через глобальну інфраструктуру дата-центрів та обчислювальних ресурсів, Microsoft виробляє великий обсяг програмних продуктів, таких як операційні системи, офісні пакети, хмарні технології, Samsung Electronics Південна Корея виробляє широкий спектр смартфонів, телевізорів, комп'ютерів, мікросхем через значні виробничі потужності та дослідницькі центри, Alibaba Group має значні обчислювальні ресурси та мережу дата-центрів, SAP Німеччина у сфері корпоративного програмного забезпечення надає рішення для управління бізнес-процесами, виробництвом та аналітикою, Infosys Індія спеціалізується на послугах розробки програмного забезпечення й володіє значною технічною та розробницькою потужністю, Tencent Китай має велику виробничу потужність з розробки й підтримки різних онлайн-сервісів, Sony Японія має виробничі лінії для смартфонів, телевізорів, ігрових консолей; *«концентрація виробництва»* – Концентрація виробництва є однією з виробничих стратегій, яка передбачає зосередження виробничих потужностей, ресурсів і діяльності на обмеженому географічному просторі або в певних сегментах виробництва для Вартісної ефективності (зменшення витрат на

логістику, транспортування та інші операційні витрати), Вищої якості, Інновацій, Полегшення управління, Покращення впливу на ринок та Співпраці зі спеціалістами (доступ до більш широкого пула талановитих спеціалістів та фахівців у визначеній області). Приклади на підприємствах, створення технологічних кластерів, де кілька ІТ підприємств об'єднуються в одній локації для спільного впровадження інновацій та виробництва (Сіліконова долина в США, де зосереджено велику кількість технологічних компаній та стартапів, ІТ-парки в Індії, такі як «Electronic City» у Бангалорі, де розташовані численні ІТ компанії, Шенжень Китай або «Сіліконовий ліс», де зосереджено численні ІТ підприємства, зокрема виробництво електроніки та техніки, Бенгалор Індія «Electronic City» з великою кількістю індійських та міжнародних ІТ компаній, Тел Авів Ізраїль, як місто з високотехнологічною індустрією, зокрема в галузі кібербезпеки та програмного забезпечення, Токіо Японія, як центр технологічного розвитку в Японії з численними ІТ підприємствами та дослідницькими лабораторіями, Сеул Південна Корея є домівкою для численних технологічних компаній, включаючи Samsung та LG, які спеціалізуються на електроніці та ІТ продуктах; *«уніфікація»* – Уніфіковані платформа для розробки програмного забезпечення (наприклад, для розробки різноманітних корпоративних додатків), використання спільних інфраструктурних компонентів для всіх продуктів для єдності середовища, методології розробки програмного забезпечення в організації, бібліотеки й компоненти у різних проєктах для економії часу й зусиль розробників, управління проєктами і завданнями для всіх ініціатив для полегшення координації та відстеження робіт, рішення кібербезпеки, клієнтський інтерфейс для різних продуктів або послуг для спрощення навігації, а саме, Microsoft використовує уніфіковану платформу NET для розробки додатків й однорідний дизайн продуктів та операційних систем, Google - уніфікований інтерфейс та спільні стандарти Gmail, Google Drive, Google Calendar, Amazon - уніфіковану платформу для різноманітних хмарних сервісів, Facebook має спільні елементи дизайну та функціональності для соціальних мереж Facebook, Instagram та WhatsApp, Apple - уніфікований дизайн інтерфейсу між iOS та macOS для можливості користувачам робити легкі переходи між пристроями, Adobe уніфікує інтеграцію та спільний доступ до креативних програм Photoshop, Illustrator та Premiere Pro, Netflix має однорідний інтерфейс та функціональність на різних платформах для стрімінгу відеоконтенту; *«екологічність і безпека виробництва»* – Google зобов'язалася виробляти всю свою електроенергію відновлюваними джерелами до 2030 року, а також використання ефективних

охолоджуючих систем у своїх дата-центрах для зменшення енергоспоживання, Apple використовує відновлювані матеріали й зменшує викиди CO₂ виробництва, а також створює комфортні умови для працівників, Microsoft встановила амбіційну мету стати вуглецево-нейтральною компанією до 2030 року, HP Hewlett-Packard також веде політику екологічності, зосереджуючись на зменшенні викидів CO₂ та споживання енергії через розробництво продуктів, які легко піддаються рециклінгу, Intel прагне до сталого виробництва електронних мікрокомпонентів, зменшуючи ефект від надмірного споживання електроенергії та ресурсів, Sony Corporation вдосконалює свої виробничі процеси для зменшення викидів CO₂ та використання відновлюваних ресурсів, а також з вторинного використання та рециклінгу своїх виробів, Siemens AG Німеччина зосереджується на створенні інноваційних енергоефективних технологій й покращенні робочого середовища своїх співробітників, IBM США працюють над розробкою енергоефективних дата-центрів та продуктів для оптимізації роботи бізнесу, Tata Consultancy Services Індія залучається до соціально-відповідальних проєктів, спрямованих на покращення стану навколишнього, Alibaba Group долучається до ініціатив зі зменшення викидів CO₂ та використання відновлюваних ресурсів, Nokia Corporation Фінляндія прагне до сталого розвитку та використання ефективних ресурсів у своїх виробничих процесах, Samsung Electronics вдосконалює свої продукти для зменшення споживання енергії та ресурсів, активно залучаються до соціальних програм та проєктів, спрямованих на підтримку здоров'я та безпеки співробітників; *«оптимізація операційного циклу»* – Amazon Web використовує високоавтоматизовані системи для керування хмарними обчислювальними потоками, Google США використовує високопродуктивні дата-центри, SAP SE Німеччина спеціалізується на розробці програмного забезпечення для управління бізнес-процесами, Tencent Китай використовує інноваційні технології для оптимізації онлайн-платформ та сервісів, включаючи соціальні мережі, геймінг та хмарні послуги, Infosys Індія працює над оптимізацією розробки програмного забезпечення та обслуговування клієнтів через методологію Agile та DevOps (спритний переклад) для прискорення розробки та постачання продуктів, Samsung Electronics активно оптимізує виробництво та постачання продукції, Atlassian Австралія розробляє програмне забезпечення для спільної роботи та управління проєктами через внутрішні інструменти для організації комунікації та вирішення завдань, Alibaba Group Китай використовує ефективні системи електронної комерції, що оптимізовані для обробки замовлень, логістики та платежів у великому масштабі;

«організація системи точно-вчасно» – Toyota Connected Японія розробляє програмне забезпечення для автомобілів для моніторингу та оптимізації їх роботи, що допомагає забезпечити безпеку та ефективність, DHL Supply Chain Німеччина використовує прогнозування попиту та розміщення ресурсів, що дозволяє забезпечити вчасну доставку, Grab Сінгапур використовують алгоритми маршрутизації для оптимізації поїздок та доставок, забезпечуючи вчасне та ефективне обслуговування, Zara Іспанія використовує концепцію «швидкого моделювання» одягу для реагування на зміни попиту, коли швидко адаптовують колекції, засновані на актуальних трендах, Netflix США використовує алгоритмічні методи для персоналізації контенту, Ping An Good Doctor Китай, як платформа для здоров'я та медичних послуг, дає можливість віддалено отримувати консультації від лікарів точно-вчасно, McDonald's використовує систему JIT для збереження продуктів, що швидко псуються, Dell виготовляє персональні комп'ютери тільки на замовлення, *«оперативне управління виробництвом»* – Kanban-система або використанні візуальних карток, сигнальних табличок для контролю за рухом матеріалів та виробництвом, LEAN-підхід (мінімізація витрат шляхом виявлення та усунення зайвих операцій та процесів), Теорія обмежень TOC дозволяє ідентифікувати обмеження у виробництві та максимально використовувати їх потенціал, Програмне забезпечення для виробництва MRP (Material Requirements Planning) або MES (Manufacturing Execution System) для автоматизації аспектів виробництва, Continuous Improvement CI або постійне вдосконалення процесів виробництва шляхом ідентифікації проблем та пошуку шляхів їх вирішення, Agile-методологія дозволяє ефективно керувати розробкою та виробництвом ІТ-продуктів шляхом поетапного підходу, Real-Time Monitoring через датчики контролює виробничі процеси в режимі реального часу для оперативних змін у виробництві, Google США використовує Agile-методологію для управління розробкою програмного забезпечення в умовах змінних вимог ринку через вдосконалення продуктів в процесі розробки, Samsung Electronics Південна Корея впроваджує Lean-підхід, Siemens Німеччина застосовує систему MES для керування виробництвом та моніторингу в реальному часі, Alibaba Group Китай використовує Lean-підхід, Infosys Індія впроваджує Agile-методологію для розробки програмного забезпечення, Atlassian Австралія застосовує Agile-підхід та Scrum-методологію (часті короткі ітерації-кроки-наради до вирішення проблеми за 1-2 тижні) для керування розробкою програмного забезпечення, Spotify Швеція використовує Agile-методологію та Scrum-підход для управління розробкою музичної платформи; *«усунення вузьких місць*

технологічного процесу» – Google США має вузьке місце «Обробка та аналіз великого обсягу даних для пошукового двигуна», інноваційний підхід усунення «Впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання для автоматизації обробки даних та покращення точності результатів пошуку», Alibaba Китай «Відсутність безпеки при електронній комерції та онлайн-платежах» - «Розробка блокчейн-технологій для забезпечення надійності та захищеності платежів та транзакцій», Spotify Швеція «Відсутність забезпечення персоналізованого музичного вмісту для кожного користувача» - «Використання алгоритмів машинного навчання для аналізу музичних уподобань та рекомендацій користувачам», Samsung Південна Корея «Недостатність тривалість батарей для мобільних пристроїв» - «Використання нових матеріалів та технологій для розробки батарей з більшою ємністю та тривалістю роботи, Revolut Велика Британія «Нешвидкі й ненадійні міжнародні грошові перекази – «Впровадження блокчейн-технологій для забезпечення миттєвих та дешевих трансферів грошей між країнами», Tencent Китай «Неоптимальне використання геймінгових платформ для великого числа гравців» - «Використання розподілених обчислювальних систем та серверів для покращення продуктивності геймінгових сервісів»³³;

пластикові вікна: *«усунення вузьких місць технологічного процесу»* – «Низкі продуктивність праці й якість» - «Використання роботизованих ліній щодо різання, зварювання та обробка профілів, що значно підвищує продуктивність праці й якість вікон», «Невисока точність виготовлення складних геометричних форм» - «Використання 3D-друку вікон для виготовлення деталей та компонентів систем для швидкого створення складних геометричних форм і підвищення точності виготовлення», «Неефективне управління виробництвом в режимі реального часу» - «Впровадження цифрових технологій та Інтернету речей у виробничі процеси для контролю й керування всіма аспектами виробництва в режимі реального часу, виявляючи та усуваючи вузькі місця та зберігаючи ефективність», «Неефективна логістика» - «Інноваційні методи в управлінні логістикою та постачанням для покращення процесів доставки комплектуючих та компонентів для виробництва, що зменшить тимчасові затримки», «Несподівані затримки виробництва» - «Застосування аналітичних даних і штучного інтелекту для аналізу виробничих даних для виявлення вузьких місць, коригування процесів та прогнозування дій», «Наявність нестійких і екологічно шкідливих матеріалів» - Впровадження

³³ Найбільш перспективним напрямом модернізації IT-виробництва є впровадження технологій штучного інтелекту й машинного навчання

нових, більш екологічно чистих та стійких матеріалів для покращення виробничих процесів і зниження негативного впливу на навколишнє середовище», «Великі витрати часу й ресурсів» - «Інновації у розробці багатозадачних машин і процесів дозволяють поєднати кілька етапів виробництва в одному циклі, скоротивши час та витрат». Приклади по підприємствах, РEXАУ Німеччина впровадила роботизовані системи у виробництво віконних профілів, що дозволяє збільшити продуктивність та знизити ймовірність помилок, СТОЛІТТЯ Німеччина використовує системи управління бізнесом та виробничими процесами з використанням Інтернету речей (IoT), що дозволяє оперативно виявляти та усувати вузькі місця, YKK AP Японія застосовує алгоритми штучного інтелекту для оптимізації виробничих процесів, що скорочує час виробництва та знижує витрати, Кришталеві вікна США має системи управління логістикою та постачанням з використанням безпілотних транспортних засобів для прискорення доставки матеріалів на підприємство, Декенінк Бельгія розробляє й використовує нові екологічно чисті матеріали при виробництві пластикових вікон для довговічності й зниження негативного впливу на довкілля, Schüco Німеччина поєднує декількох етапів виробництва в одному циклі за допомогою інтегрованих багатofункціональних машин, що знижує втрати часу та матеріалів, Комерлінг Іспанія використовує аналіз даних та машинне навчання для прогнозування й оптимізації виробництва, що дозволяє враховувати надлишкові запаси та нестачу матеріалів³⁴.

Групу способів коригування методів «управління персоналом» складають наступні способи:

супермаркет: *«розрахунок потреби в персоналі»* – Спочатку визначають, які функції виконує персонал, наприклад, касири, продавці-консультанти, менеджери, прибиральники, Аналізують історичні дані про обсяг продажів, звіти та прогнози, оскільки обсяг продажів впливає на кількість потрібних працівників, особливо в пікові періоди, Складають робочий графік з узгодженням годин роботи супермаркету та розподілу робочого часу між різними змінами для визначення потреби у кількості працівників одночасно на різних етапах дня, Враховують спеціалізованість (спеціалізовані дільниці, наприклад, м'ясо, риба, випічка), Визначають співвідношення працівників, наприклад, кількість касирів може залежати від кількості кас та популярності самообслуговування, Враховують сезонність, Розгляньте можливість

³⁴ Перспективним напрямом модернізації виробництва пластикових і дерев'яних вікон є їх здатність до забезпечення безпеки споживача

самообслуговування та використання роботів-касірів. Врахуйте ці можливості, якщо плануєте їх впровадити, Розглядають стандарти щодо співвідношення працівників до площі магазину чи обсягу продажів у якості вихідного пункту, Періодично переглядають план; *«добір персоналу за психофізіологічними характеристиками»* – ShakeSphere Велика Британія використовує гру зі змістом для оцінки кандидатів з завданням відтворити певні ролі або сценарії, де їх реакції відображають їх особистісні характеристики, Pymetrics США використовує наукові алгоритми для оцінки кандидатів за допомогою набору ігор та тестів, які визначають їх особистісні риси та навички, Jobpal Німеччина взаємодіє з кандидатами на основі штучного інтелекту, Vervoe Австралія практикує проведення віртуальних співбесід та завдань для кандидатів, що дозволяє роботодавцям оцінити не тільки знання та навички, але й особистісні характеристики, Harver Нідерланди використовує ігрові елементи для оцінки кандидатів, що дозволяє кандидатам продемонструвати свої навички та характеристики в динамічному середовищі; *«розстановка персоналу»* – Зони розстановки персоналу такі Касові зони оптимально розміщуються так, щоб уникнути надмірної черги та забезпечити швидке обслуговування клієнтів через персонал на касах здатний до швидкого й якісного обслуговування, Полиці з продуктами повинні бути логічно розміщені, де кожен товар має своє визначене місце, а персонал розміщується поруч із популярними відділами (наприклад, м'ясо, овочі, молочні продукти) для надання консультацій та допомоги клієнтам, Розміщення персоналу біля інформаційних стендів або карт може допомогти клієнтам швидко знайти потрібні відділи й товари, Для просування нових або акційних товарів можна розміщувати персонал, який проводитиме продуктові дегустації, що сприяє збільшенню обсягу продажів, Персонал розміщується також відповідно до відділів та категорій товарів для надання консультацій клієнтам, наприклад, відділ здорового харчування може бути обслуговуваний фахівцями-дієтологами, Якщо супермаркет має власну зону приготування або обробки продуктів (наприклад, випічка, кулінарія), то персонал повинен бути ефективно розміщений для забезпечення безперебійного виробництва та обслуговування, Персонал, що займається розвантаженням товарів з постачальників та їх розміщенням на полицях, також має бути організованим так, щоб товари були доступні для клієнтів у відведені терміни, Для зони охорони та обслуговування виділяють фізично міцних співробітників. Приклади по підприємствах, В багатьох азійських супермаркетах можна побачити персонал, який надає покупцям послуги з обслуговування та завантаження товарів в автомобіль, а також додатковий

персонал може бути розміщений біля популярних продуктових дегустацій для надання інформації та консультацій клієнтам, В європейських супермаркетах є персонал, який пропонує зразки продуктів для дегустації, допомагає з вибором вин та сирів, проводить консультації зі здорового харчування, У супермаркетах Північної Америки можна зустріти персонал, який надає покупцям інформацію про джерела та методи вирощування продуктів органічного виробництва, організує популярні тематичні дні з демонстрацією приготування страв з продуктів сезону, У багатьох супермаркетах можна побачити персонал, який надає консультації з вибору інгредієнтів для національних страв та допомагає клієнтам знайти екзотичні продукти, В африканських супермаркетах персонал може бути розміщений біля зони свіжих овочів і фруктів, де вони чистять та ріжуть продукти на вимогу клієнтів, Австралія й Океанія відрізняється розміщенням персоналу, який пропонує страви для грилю й дегустації на вуличних або внутрішніх майданчиках, В супермаркетах Близького Сходу персонал може працювати на спеціальних майданчиках, де готують та пропонують традиційні страви з місцевих інгредієнтів; *«адаптація персоналу»* – Формування команди під час спорту, участі у гуртках якості, творчих конкурсах, а також Онлайн-навчання через онлайн-платформи для навчання нових співробітників (відео, інтерактивні тести для прискорення процесу адаптації), Будівництво командної співпраці, Впровадження програм менторства, де досвідчені співробітники допомагають новачкам впровадитися в роботу, розділяючи свої знання та досвід, Деякі супермаркети впроваджують більш тривалий період адаптації, щоб новим співробітникам було забезпечено додатковий час на вивчення всіх аспектів роботи, Пропонування співробітникам можливості навчатися та впроваджувати навички в різних відділах супермаркету для суміщення професій, Використання інноваційних підходів до оцінки й самооцінки роботи нових співробітників та надання їм зворотного зв'язку для постійного вдосконалення. Приклади по підприємствах, Tesco Великобританія має мобільний додаток для нових співробітників, де вони можуть отримати знання про продукти, процеси та правила роботи, що допомагає швидше включити новачків у робочий процес, Walmart США впроваджує інтерактивні тренінги, які допомагають новим співробітникам ознайомитися зі значущими правилами безпеки й знайти важливу інформацію на робочому місці, Aldi Німеччина надає новим співробітникам можливість пройти стажування в різних відділах супермаркету, щоб краще розуміти всі аспекти роботи, Соор Швейцарія надає інтерактивні плакати й електронні посібники, які допомагають новим співробітникам швидко ознайомитися з

асортиментом та локацією товарів у магазині, Lotte Mart Південна Корея використовує віртуальні технології й симулятори для навчання персоналу, дозволяючи їм віртуально взаємодіяти з клієнтами в різних ситуаціях, Carrefour Франція запровадив програму менторства, де досвідчені співробітники надають підтримку новачкам і діляться своїм досвідом, Spar Австралія використовує інтерактивні платформи для навчання, де співробітники можуть самостійно вивчати новий матеріал та проходити тести; *«мотивація персоналу»* – Whole Foods Market США впроваджує концепцію «соціального власництва», де співробітники отримують додаткові вигоди та можливість приймати участь у важливих рішеннях компанії, Mercadona Іспанія встановив систему премій, яка базується на результативності та досягненнях співробітників, що дозволяє їм отримувати додаткову винагороду за високі показники роботи, Tesco Великобританія надає співробітникам можливість зростати в компанії та розвивати свою кар'єру через систему внутрішнього переміщення, Lidl Німеччина створив програму «Талант-академія», яка допомагає співробітникам розвивати навички та отримувати нові знання, Coop Швейцарія використовує гнучкий графік роботи та можливість обирати види завдань, що дозволяє співробітникам впливати на свій робочий процес, Edeka Німеччина надає співробітникам можливість брати участь у програмах корпоративного волонтерства та благодійних заходах, що сприяє підвищенню морального задоволення, Coles Австралія використовує групове навчання та тренінги, які допомагають створювати спільноту серед співробітників і підвищувати їхню самооцінку; *«оцінка персоналу»* – Walmart США використовує систему 360-градусної оцінки, де керівники, колеги та підлеглі надають зворотний зв'язок про продуктивність та навички співробітника, Aldi Німеччина впроваджує систему «контролера задач», де співробітники обирають одного з колег для обміну зворотним зв'язком та підтримкою, Sainsbury's Великобританія використовує онлайн-платформу для збору зворотного зв'язку від клієнтів щодо роботи співробітників, Carrefour Франція використовує методику «сторінка планування», де співробітник та його керівник разом створюють план розвитку та визначають очікування, Coop Швейцарія впроваджує систему «персонального портфоліо», де співробітник може збирати свої досягнення, зворотний зв'язок та навчальні матеріали, Auchan Франція використовує методику самооцінки співробітників, що допомагає їм самостійно аналізувати свою продуктивність, Lotte Mart Південна Корея впроваджує систему нагород та визнання за високі результати роботи співробітників; *«звільнення персоналу»* – Zappos США зробив акцент на людськість та емоційний підхід до звільнення,

коли компанія пропонує вийти з роботи тим, хто не відчуває себе частинкою команди й може припинити працювати впродовж 4 тижнів, отримуючи зарплату та бонус \$2000, Unilever Великобританія реалізує програму «Мости», яка надає підтримку для співробітників, які були звільнені, допомагаючи їм знаходити нові робочі місця та переорієнтуватися на інші сфери, Tesco Великобританія використовує «Друг шляху», де компанія допомагає звільненим співробітникам знаходити роботу в інших супермаркетах чи готелях, Соор Швейцарія має програму «Професійна майстерність», коли звільненим співробітникам пропонується проходити навчання та підвищення кваліфікації, допомагаючи їм знаходити нові робочі місця, Walmart США співпрацює з агенціями зайнятості, які допомагають звільненим співробітникам знайти роботу в інших компаніях, Sainsbury's Великобританія надає підтримку звільненим співробітникам через програми перекваліфікації та навчання для забезпечення їхнього майбутнього працевлаштування, Aldi Німеччина пропонує звільненим співробітникам доступ до внутрішніх вакансій в інших магазинах компанії; *«психологічний вплив на персонал»* – Позитивний підхід до керівництва, Лідерство, засноване на позитивних принципах, Розвиток навичок, Справедливість і рівність, Емоційна підтримка, Визнання досягнень, Стрес-менеджмент, Приклад на підприємстві, Seiyu Японія впроваджує елементи гри та розваги в обслуговуванні, сприяючи позитивному настрою у персоналу та клієнтів; *«стратегія управління персоналом»* – Ключові напрямки та підходи, за якими буде організоване управління робочою силою з метою досягнення стратегічних цілей компанії, наприклад, стратегія може спрямовуватися на підвищення рівня обслуговування клієнтів, оптимізацію витрат, розширення ринкової присутності³⁵;

агрофірма: *«розрахунок потреби в персоналі»* – Ретельно аналізують всі завдання фірми й функції, які мають виконувати працівники, Визначають необхідний обсяг робіт і час, потрібний для їх виконання, Визначають робоче навантаження або кількість робочих годин, які можуть бути виконані одним працівником за період (день, тиждень, місяць), враховують відпустки, вихідні дні та інші перерви; *«добір персоналу за психофізіологічними характеристиками»* – GreenFields використовує метод добору персоналу за психофізіологічними характеристиками для вакансії тракториста, коли кандидатів оцінюють на фізичну витривалість, вміння працювати під час важких погодних умов та високу увагу до безпеки; *«розстановка персоналу»* –

³⁵ Для роботи у якості працівників торгового залу, вантажників, касирів, прибиральників, водіїв підходять динаміки-сенсорики, а консультантів з вибору нешкідливих продуктів й організаторів рекламних акцій, статичні-раціоналізатори з якості й інтуїтивні-творці, відповідно

AgroMax застосовує розподіл працівників залежно від їхнього досвіду та навичок, коли досвідчені садівники працюють на важких робочих місцях, таких як обрізка фруктових дерев, тоді як менш досвідчені працівники виконують більш прості завдання, наприклад, поливання рослин, що допомагає забезпечити ефективне використання знань і навичок працівників та підвищує якість роботи; *«адаптація персоналу»* – Формування команди під час спорту, участі у гуртках якості, творчих конкурсах. Приклад на підприємстві, HarvestFields застосовує метод адаптації персоналу для нових працівників, які приєднуються до команди на початку сільськогосподарського сезону, коли кожен новий працівник проходить тренінг й навчання, де він ознайомлюється з основами сільськогосподарської діяльності, правилами безпеки та процедурами роботи на фермі з виділенням ментора, який надає підтримку та допомогу в процесі адаптації; *«мотивація персоналу»* – GreenHarvest застосовує метод мотивації персоналу, надаючи своїм працівникам можливості професійного розвитку через участь у навчальних програмах, семінарах і тренінгах з сільськогосподарської тематики, встановлює систему премій за досягнення виробничих показників та впроваджує систему внутрішніх переміщень, де працівники можуть змінювати посади й перевіряти себе в різних ролях організації; *«оцінка персоналу»* – Атестація кадрів за показниками Компетентність (оцінка знань, навичок та досвіду працівника, його здатності виконувати робочі завдання та досягати поставлених цілей), Результативність, Поведінка та комунікація (оцінка професіоналізму, ефективності комунікації, співпраці та взаємодії з колегами та керівництвом), Лідерство та ініціатива (оцінка здатності працівника приймати ініціативу, впливати на інших, розвивати лідерські якості), Професійний розвиток (оцінка зацікавленості працівника в освоєнні нових знань та вмінь, його готовності здійснювати самостійний розвиток), Внесок у розвиток компанії (оцінка внеску працівника у розвиток агрофірми, його ідей, інновацій та внеску у досягнення стратегічних цілей). Приклад по підприємству, Агрофірма AgroSuccess використовує метод 360-градусної оцінки, де оцінка працівника проводиться не тільки керівником, але й колегами, підлеглими та навіть зовнішніми співробітниками, що дозволяє отримати більш об'єктивну оцінку працівника з урахуванням різних аспектів його роботи та взаємодії з оточуючими; *«звільнення персоналу»* – Проводиться при зниженні обсягів виробництва, реорганізації підприємства, змінах в стратегії бізнесу, низькій продуктивності працівника або порушенні правил і політик компанії та має характеристики відкритості й прозорості, коли причини пояснюються працівнику чітко та об'єктивно, робиться відшкодування збитків

з питань пошуку нової роботи, повинно відповідати вимогам трудового законодавства, де враховуються права працівників та процедури розірвання трудового договору, відбувається з повагою до працівника та його досягнень, незалежно від причин рішення. Приклад на підприємстві, AgroGrow із-за складної економічної ситуації вирішує зменшити обсяги виробництва й збалансувати витрати через звільнення частини персоналу, чиї посади стали зайвими у зв'язку зі змінами у виробничому процесі, що було здійснено відповідно до законодавства, коли працівники були проінформовані про причини і наслідки рішення із забезпеченням відшкодування та наданням підтримки у пошуку нової роботи й зменшенням впливу звільнення на колектив за допомогою комунікаційних заходів для збереження мотивації та довіри інших працівників; *«психологічний вплив на персонал»* – EcoGrow Іспанія організовує щотижневі зустрічі з керівництвом, де співробітники можуть вільно обговорювати свої питання та ідеї, NaturAgro Бразилія впроваджує програму психологічної підтримки для співробітників, яка включає консультування та тренінги з керівництва стресом, AgriGenius Канада організовує командні змагання та спортивні події, що сприяють підвищенню міжособистісних відносин та командного духу; *«стратегія управління персоналом»* – Забезпечення наявності кваліфікованого, мотивованого та здатного до розвитку персоналу, що допомагає досягати стратегічних цілей агрофірми через привертання талановитих працівників, розвиток персоналу, мотивацію й заохочення, розвиток корпоративної культури, ефективне управління продуктивністю, забезпечення безпеки та здоров'я працівників, розвиток гнучкої структури й практик, що допомагають адаптуватися до змін на ринку та внутрішніх факторів³⁶;

агротрейдер: *«розрахунок потреби в персоналі»* – Ретельно аналізують всі завдання фірми й функції, які мають виконувати працівники, Визначають необхідний обсяг робіт і час, потрібний для їх виконання, Визначають робоче навантаження або кількість робочих годин, які можуть бути виконані одним працівником за період (день, тиждень, місяць), враховують відпустки, вихідні дні та інші перерви; *«добір персоналу за психофізіологічними характеристиками»* – Добір персоналу за методикою ТАРТ для задоволення потреб підприємців і працівників у розвитку; *«розстановка персоналу»* – Важливою функціональною зоною є група працівників з контролю за

³⁶ Для роботи трактористами-машиністами, водіями, майстрами машинного доїння, заготівельниками підходять динаміки-сенсорики, слюсарями-ремонтниками агротехніки – статичи-раціоналізатори доїння з якості, а рекламними менеджерами – інтуїтивні-творці. Самі підприємці й агрономи повинні бути інтуїтивами-творчими особистостями для прийняття креативних управлінських та агротехнічних рішень

автоматизованим ланцюгом внутрішнього переміщення зерна (оператор, слюсар-наладчик, електрик), У зону транспорту виділяють логістів і водіїв вантажівок, Для зони аналізу якості збіжжя підходять працівники-аналітики, а Зони охорони – фізично розвинуті люди; *«адаптація персоналу»* – Формування команди під час спорту, участі у гуртках якості, творчих конкурсах; *«мотивація персоналу»* – Ключові аспекти мотивації персоналу такі Система винагород (фіксована зарплата, бонуси, премії та інші стимули, які відповідають досягненням та результатам працівників), Кар'єрний ріст всередині організації, Активне визнання та похвала працівників за їхні досягнення та вклад у розвиток агрофірми, що допомагає зміцнювати почуття цінності та важливості, Створення сприятливого та мотивуючого робочого середовища, де працівники відчують підтримку, довіру та можливість впливати на прийняття рішень, Забезпечення участі працівників у спільних цілях та успіхах організації, наприклад, шляхом включення до програм акціонерної участі; *«мотивація персоналу»* – AgroHarvest Україна використовує програму «Поля знань», коли кожен співробітник, який вдосконалює свої навички й знання у сфері агротрейду, отримує бонусні бали, які можна обміняти на путівки на аграрні конференції, де можна буде познайомитися зі світовими експертами та розширити свої зв'язки, FarmGrow США реалізує програму «Створи свій шлях», коли співробітникам дається можливість вибирати напрямок свого професійного розвитку (від роботи на полі до аналітики агроринку) для чого компанія надає підтримку й ресурси, AgroGrowth Бразилія має програму «Зелений вклад», за якої співробітники, які беруть участь у екологічних ініціативах та ефективному використанні ресурсів, отримують бонуси та можливість інвестувати у зелені проєкти, AgroInnovate Нідерланди реалізує програму «Інноваційний квартал», коли співробітники можуть подавати ідеї для впровадження нових технологій і методів роботи, а найкращі ідеї отримують фінансування та підтримку для реалізації, AgriQuest Індія має програму «Вершники змін», коли за активну участь у реалізації стратегічних цілей компанії, співробітники отримують можливість брати участь у подорожах до інших країн для вивчення найкращих практик, GreenFields Австралія впровадила програма «Екологічні амбасадори» з вибором команди співробітників, яка активно працює над екологічними проєктами, яка представляє компанію на зелених заходах й отримує спеціальні пільги, AgroImpact Канада має програму «Громадянська відповідальність», коли співробітники можуть долучитися до благодійних акцій та соціальних проєктів, за що отримують визнання та спеціальні бонуси; *«оцінка персоналу»* –

Атестація кадрів один раз на п'ять років; *«звільнення персоналу»* – Прозорість, відшкодування збитків, підтримка, законність, повага; *«психологічний вплив на персонал»* – GreenHarvest Канада систематичні зустрічі «Чашка гарячого GreenHarvest» для прямого зв'язку з керівництвом, сприяючи відкритій комунікації та взаєморозумінню, AgriPro Індія реалізує практики зі стрес-менеджменту та медитації для працівників, сприяючи покращенню психологічного благополуччя, GoldenFields Австралія у програмі «Здорове життя на полі» організує спортивні події, фітнес-воркшопи й споживання здорових страв на робочому місці, AgroTech Ізраїль організує регулярні індивідуальні консультації з психологом для співробітників, що допомагають знизити рівень стресу та покращити загальний стан; *«стратегія управління персоналом»* – Україна AgroVision реалізує стажувань для студентів аграрних університетів, де студенти отримують можливість вивчати агротрейдерський бізнес зсередини та розкривати свій потенціал, США FarmInnovate встановлення програми менторства, Бразилія AgroGrow організація щорічних конференцій для співробітників, де обговорюються тенденції агроринку та проводиться обмін знаннями, Нідерланди AgriConnect запуск онлайн-платформи для навчання й обміну досвідом між співробітниками різних підрозділів компанії й країн, Індія AgroFusion створення спеціального «Шляху до лідерства», де перспективні співробітники мають можливість пройти тренінги, отримати сертифікації та стати ключовими експертами, Австралія AgriPulse введення системи «Золотий стандарт», де співробітники, які досягають найвищих результатів, отримують особливі винагороди та привілеї, Канада AgroAdvance створення внутрішнього університету, де співробітники можуть навчатися новим навичкам та отримувати освіту безкоштовно³⁷;

готель: *«розрахунок потреби в персоналі»* – Визначення посад та функцій, наприклад, адміністратори, рецепціоністи, обслуговуючий персонал ресторану, прибиральники, технічний персонал, менеджери, Створення робочих груп за функціональністю, наприклад, гостинність (рецепція, консьєрж), харчування та ресторанний сервіс, прибирання, технічне обслуговування, Обчислення обсягу роботи або середню кількість годин роботи для кожної групи з врахуванням пікових і мінімальних навантажень, святкових періодів, Враховують час на навчання нових працівників, відпустки, хвороби та інші можливі відхилення в роботі, Розраховують коефіцієнт завантаження, який показує співвідношення між робочим часом та неробочим часом, наприклад, якщо години роботи

³⁷ Для роботи операторами, водіями й логістами підходять динаміки-сенсорики, експертами з оцінки якості зерна – статистики-раціоналізатори з якості, а бренд-менеджерами – інтуїтиви-творці

працівника - 40 годин на тиждень, а він працює в середньому 32 години, то коефіцієнт завантаження буде 0,8. Для калькуляції потреби перемножують середню кількість годин роботи для кожної робочої групи на коефіцієнт завантаження й додають кількість працівників для кожної групи. Роблять поправки враховуючи специфіку готелю, сезонність, пікові та непікові періоди, очікувані зміни в попиті, інноваційні технології. Постійно моніторять роботу та завантаженість персоналу, враховують відгуки гостей, аналізують попит та вносять відповідні зміни до розрахунку потреби в персоналі. Приклади по підприємствах, Burj Al Arab Jumeirah Об'єднані Арабські Емірати використовує велику кількість персоналу для надання висококласного обслуговування на кожному рівні, включаючи особистих помічників для гостей, The Ritz-Carlton, США розраховує потребу в персоналі так, щоб забезпечити особливий дотик та увагу до кожного гостя, Hotel Adlon Kempinski Німеччина використовує систему «батлерів», які відповідають за особистий комфорт та потреби гостей, допомагаючи створити високий рівень задоволеності клієнтів, Marina Bay Sands Сінгапур має великий обсяг роботи з обслуговування гостей, включаючи ресторани, казино, спа та різноманітні розваги, The Plaza США потребує великої кількості персоналу для задоволення потреб гостей, The Langham Велика Британія розраховує потребу в персоналі так, щоб забезпечити вишуканий сервіс та особливу увагу до деталей для своїх гостей; *«добір персоналу за психофізіологічними характеристиками»* – У японських готелях використовують роботів-помічників для обслуговування гостей, що дозволяє точно відповідати психологічним й емоційним потребам гостей, враховуючи їхні вподобання, В американських готелях впроваджено системи штучного інтелекту для аналізу соціальних мереж та публічних джерел інформації про претендентів на роботу, що допомагає виявляти потенційних кандидатів з відповідними психофізіологічними характеристиками, У швейцарських готелях використовують біометричні системи для оцінки психофізіологічних характеристик кандидатів під час спеціальних завдань або ситуацій для вибору найвідповідніших співробітників, Корейські готелі використовують віртуальну реальність для проведення психологічних тестів зі здібностей та реакцій кандидатів, Французькі готелі впроваджують аналіз мовного спілкування кандидатів з використанням штучного інтелекту, що дозволяє виявити особливості їхньої комунікативної поведінки та відповідність роботі в обслуговуючому секторі, У канадських готелях впроваджено аналіз емоцій за допомогою технологій розпізнавання обличчя, що допомагає визначити, як кандидати реагують на різні ситуації, що може бути важливим для

обслуговування гостей, В нідерландських готелях використовують ігрові симулятори для оцінки психологічних характеристик кандидатів, що допомагає виявити їхні навички взаємодії з гостями та розв'язання проблемних ситуацій; *«розстановка персоналу»* – персонал розподіляється по зонах відповідно до індивідуальних особливостей і досвіду; *«адаптація персоналу»* – Формування команди під час спорту, участі у гуртках якості, творчих конкурсах, а також адаптація за кроками Забезпечення чіткого й доброзичливого процесу прийому нового працівника з наданням інформації про компанію, її цінності, структуру, правила і процедури, Навчання нового працівника з ключових аспектів його роботи, процесів та процедур, ознайомлення з командою та встановлення зв'язків з колегами, Надання наставника або ментора для нового працівника, який буде надавати підтримку та допомогу в період адаптації, Спільно з новим працівником визначення його цілей та очікувань від роботи в компанії з постановкою чітких завдань та вимог; *«мотивація персоналу»* – Складові мотивації такі Розробка мобільних додатків або платформ, де співробітники можуть отримувати бали, досягнення та нагороди за досягнення певних цілей чи завдань, що стимулює їхню продуктивність та залученість, Розробка креативних та комфортних робочих просторів, які сприяють творчому підходу й співпраці, що позитивно позначається на мотивації персоналу, Впровадження програм навчання та розвитку, які допомагають співробітникам розвивати свої навички та кар'єрний ріст, що може служити додатковим джерелом мотивації, Створення внутрішніх спільнот та форумів, де співробітники можуть обмінюватися досвідом, ідеями та підтримувати одне одного, що може збільшити їхню залученість, Впровадження інтелектуальних систем штучного інтелекту, які аналізують працівників та рекомендують індивідуальні підходи до мотивації, може допомогти забезпечити більш персоналізований підхід, Розробка нестандартних креативних систем винагород, таких як можливість обмінювати нагороди на спеціальні пропозиції або привілеї, може стимулювати співробітників; *«оцінка персоналу»* – 360-градусний зворотний зв'язок усього колективу, Оцінка з використанням роботів-перевірятьників (використання роботів для виконання перевірки якості обслуговування та відповідності стандартам може забезпечити об'єктивнішу оцінку), Використання індивідуальних підходів до оцінки, з урахуванням особливостей та потенціалу кожного співробітника, може збільшити мотивацію та розвиток, Розробка інтерактивних платформ для самооцінки, де співробітники можуть встановлювати свої цілі та оцінювати свою продуктивність, стимулює відповідальність та саморозвиток, Впровадження мобільних додатків, які

допомагають відстежувати та аналізувати робочий час, завдання та результати, може дати більш об'єктивну картину про продуктивність, Використання систем, які надають реальний часовий зворотний зв'язок та можливість коригувати дії на ходу, допомагає спрямовувати зусилля у потрібному напрямку. Приклади по підприємствах, Four Seasons Hotels and Resorts впроваджує програму «Guest Experience Index», яка використовує дані відгуків гостей для оцінки продуктивності співробітників та вдосконалення обслуговування, Wynn Las Vegas: У готелі Wynn Las Vegas використовується система персоналізованої оцінки, де керівники й колеги можуть залишати зворотний зв'язок та оцінювати співробітників, спираючись на конкретні досягнення та навички, Hilton впроваджує програму «Catch Me at My Best» (Злови мене в кращому вигляді), де співробітники можуть відзначати один одного за високі досягнення та внесок у роботу, Hotel Arts Barcelona використовує інтерактивну платформу для оцінки та навчання персоналу, де співробітники можуть вивчати навички, отримувати зворотний зв'язок та підвищувати свою продуктивність, AccorHotels використовує систему «Voice of the Guest» (Голос гостя), яка дозволяє гостям залишати відгуки про роботу персоналу, що впливає на їхню оцінку та винагороду, MGM Resorts International використовується програма «MLife Moments» (Моменти життя), яка дає можливість співробітникам отримувати бонуси та нагороди за високі результати та персональні досягнення, Rosewood Hotels & Resorts впроваджує інноваційну платформу «Asaya» (Ай да Я), де співробітники можуть отримувати особистий розвиток та здоров'я, що позитивно впливає на їхню продуктивність та настрій; *«звільнення персоналу»* – Готель може створити базу даних зі списком звільнених співробітників та їхніх навичок для передачі іншим роботодавцям, Для тих, хто має бажання розпочати власний бізнес, готель може надавати консультації й ресурси для створення власного готельного або гастрономічного підприємства, Впровадження програм для звільнених співробітників, які дозволяють їм перекваліфікуватися та працевлаштовуватися в інших галузях, Організація спеціальних заходів, де різні роботодавці з готельної сфери та інших галузей надають можливості для працевлаштування; *«психологічний вплив на персонал»* – В шведських готелях використовується підхід «психології відповідальності», де співробітники мають більше відчуття власної відповідальності за рішення та результати своєї роботи, японських готелях практикується «психологія співпраці», коли підтримується інклюзивна та співпрацююча атмосфера, що сприяє підвищенню творчості та залученості персоналу, готелях Нідерландів впроваджується «психологія розвитку», коли працівникам надається можливість проходити навчання та

тренінги, що допомагає їм зростати як фахівцям та особистостям, сінгапурських готелях використовується «психологія визнання», коли персоналу активно відзначають його внесок та досягнення, що підвищує мотивацію та задоволеність роботою, фінських готелях присутня «психологія рівноваги», коли акцент робиться на підтримку психоемоційного стану працівників і забезпечення психологічної комфортності, готелях Австралії практикується «психологія залучення», коли співробітникам надають можливість висловити свої думки, ідеї та пропозиції щодо покращення робочих процесів, китайських готелях використовується «психологія сталої мотивації», коли створюються програми мотивації й стимулювання для збереження високої працездатності та ентузіазму працівників; *«стратегія управління персоналом»* – В японських готелях управління персоналом без зайвих рівнів ієрархії, сприяючи більшому взаємодії між всіма співробітниками й швидкому прийняттю рішень, ісландських готелях акцент зроблений на створення робочих умов, які сприяють роботі та особистому зростанню працівників, сінгапурських готелях використовується технологія для відстеження продуктивності й задоволеності працівників, шведських готелях дотримуються концепції «робочого життя в рівновазі» з гнучким робочим графіком і можливістю дистанційної роботи, готелях Індії використовується програма «учиться-працюючи», новозеландських готелях акцент зроблено на творчій здатності надання якісних послуг;³⁸

ресторан: *«розрахунок потреби в персоналі»* – За кількістю столиків для обслуговування; *«добір персоналу за психофізіологічними характеристиками»* – Офіціанти, шеф-повар, музиканти – творчі особистості (інтуїтиви-творці); *«розстановка персоналу»* – Розстановка за Кодом типу особистості ТАРТ; *«адаптація персоналу»* – Формування команди під час спорту, участі у гуртках якості, творчих конкурсах; *«мотивація персоналу»* – Чайові; *«оцінка персоналу»* – Атестація на творче обслуговування; *«звільнення персоналу»* – Прозорість й повага до людської гідності працівників; *«психологічний вплив на персонал»* – Мотивація престижем; *«стратегія управління персоналом»* – Кредо компанії;

турфірма: *«розрахунок потреби в персоналі»* – Добір вчителів географії, історії й біології у часи піку сезону; *«добір персоналу за психофізіологічними характеристиками»* – Добір інтуїтивів-творців; *«розстановка персоналу»* – розподіл співробітників між відділами Закордонного туризму, Внутрішнього туризму, Екскурсійної діяльності, Круїзного туризму з урахуванням мовних

³⁸ Для роботи покоївками, працівниками клінінгу, медиками спа-центрів підходять статично-раціоналізатори з якості, працівниками ресторанів – інтуїтиви-творці (шеф-кухар, офіціант, тамада), а водіями, рецепшн-менеджерами – динаміки-сенсорики

навичок і особистих якостей; *«адаптація персоналу»* – Формування команди під час спорту, участі у гуртках якості, творчих конкурсах, а також зближення працівників під час творчих заходів (театр, рекламний тур т. ін.); *«мотивація персоналу»* – Премії за загальну прибутковість турфірми; *«оцінка персоналу»* – Атестація на творче обслуговування; *«звільнення персоналу»* – Етичне відношення до зміни роботи; *«психологічний вплив на персонал»* – Похвала за творчість; *«стратегія управління персоналом»* – Добір креативних співробітників й створення для них творчих умов праці;³⁹

ІТ-підприємство: *«розрахунок потреби в персоналі»* – Визначають обсяг і типи робіт, які потрібно виконати, такі як розробка програмного забезпечення, тестування, адміністрування систем, Враховують тип проєктів (якщо працюють над різними типами проєктів, такими як веб-розробка, мобільні додатки, штучний інтелект тощо, то може знадобитися різний персонал для кожного з них), Визначають, які технічні навички потрібні для виконання робіт, розглядають рівень експертизи, вимоги до програмних мов, фреймворків, Розраховують, скільки робочого часу потрібно для виконання конкретних завдань та проєктів з врахуванням факторів, які можуть вплинути на продуктивність, Складність проєктів може вплинути на потребу в більшому числі кваліфікованих фахівців, Визначають строки виконання проєктів, Враховують можливі сезонні зміни обсягів робіт та попиту на ІТ послуги, а також можливі випадки відсутності співробітників через відпустки, хвороби, Розглядають можливість заміщення, Передбачають можливе зростання обсягів робіт і бізнесу та те, як воно може вплинути на потребу в персоналі, Вивчають практику та підхід до персоналу у вашому сегменті ринку та в інших ІТ компаніях, Залежно від отриманих даних і конкретних обставин, визначають оптимальний склад персоналу. Приклади по підприємствах, Google США використовує аналіз даних та алгоритми для прогнозування обсягів роботи та потреби в інженерах, розробниках програмного забезпечення та інших фахівцях на різних проєктах, Tencent Китай використовує ретельний аналіз ринку та прогнозування попиту на інноваційні ІТ-послуги для планування залучення нових співробітників, SAP Німеччина вивчає користувачів свого програмного забезпечення для визначення попиту на різні модулі та функції, що допомагає в оптимізації залучення спеціалістів, Infosys (Індія): Компанія Infosys використовує прогнозування потреби в ІТ-фахівцях з урахуванням проєктів, які будуть впроваджувати клієнти, а також залучає стажерів та навчає їх під

³⁹ Для роботи менеджерами різних видів туризму й екскурсоводів підходять інтуїтивні-творці, а водіями автомобілів, фінансистами – динаміки-сенсорики, відповідно

власними програмами, Wipro Індія використовує аналіз попиту на ІТ-послуги, щоб прогнозувати рівень замовлень та відповідно планувати кількість співробітників для виконання цих проєктів, Atlassian Австралія використовує агільні методи розробки програмного забезпечення, такі як Scrum, для гнучкого планування та розподілу завдань між розробниками залежно від потреб проєкту, Samsung Electronics Південна Корея використовує систему спрямованого навчання для підготовки внутрішнього персоналу до ролей, які відповідають стратегічним потребам компанії; *«добір персоналу за психофізіологічними характеристиками»* – На базі методики ТАРТ, можна розглянути, які типи особистості можуть бути наявні серед програмістів, аналітиків та системотехніків на ІТ підприємствах, а саме, *Програмісти*: Низька Екстраверсія (E): Програмісти, як правило, концентруються на роботі з кодом та розв’язанні завдань на своєму. Низька Нейротичність (N): Спокійність і зосередженість, важливі якісні риси для програмістів. Висока Ложниця (L): Програмісти мають тенденцію бути точними та дотримуватися принципів. *Аналітики*: Висока Ложниця (підвищена самооцінка) (L): Точність і дотримання правил допомагають аналітикам проводити детальний аналіз даних, Низька Екстраверсія (E): Аналітики виконують багато аналітичної роботи в одиночку. Низька Нейротичність (нейротичність) (N): Стресостійкість є важливою якістю для аналітичних завдань. *Системотехніки*: Висока Ложниця (L): Важливість точності та дотримання норм у системному адмініструванні. Висока Екстраверсія (E): Системотехніки можуть спілкуватися з колегами і рішати технічні проблеми. Низька Нейротичність (N): Довіра до себе та спокійність в ситуаціях з високим рівнем стресу, *Приклади по підприємствах*, IBM США використовує психометричні тести, які допомагають оцінити когнітивні та особистісні характеристики кандидатів на посади в області ІТ, що допомагає забезпечити відповідність між навичками кандидата та вимогами посади, Turing.com США використовує алгоритм, який аналізує різні аспекти навичок, досвіду та освіти кандидата, а також його психологічні характеристики, що допомагає відібрати кандидатів з найкращими шансами успішного виконання завдань, Cognizant Індія використовує технології штучного інтелекту для аналізу поведінкових і психологічних ознак кандидатів, що допомагає відібрати тих, хто має відповідний профіль для співпраці з клієнтами та виконання завдань, Wix Ізраїль використовує методи оцінки креативності, комунікативних навичок та спроможності адаптуватися до змін, що допомагає залучати співробітників, які можуть працювати ефективно в швидкозмінному ІТ-середовищі, *«розстановка персоналу»* – розташування

програмістів, тестувальників, аналітиків та інших спеціалістів може варіюватися залежно від їх ролей в розробці програмного забезпечення, а саме, в США використовують концепцію відкритих офісних просторів з зонами для спільної роботи й спеціально обладнаними місцями для концентрації. Наприклад, Google створює робочі середовища зі зручністю для комунікації та розваг, У Нідерландах популярна концепція «гнучких офісів», де співробітники можуть обирати місце роботи відповідно до їхніх завдань та вимог, У Сінгапурі розташування офісів сприяє відпочинку та розвагам, що підвищує мораль співробітників, Через значну кількість спеціалістів ІТ у Індії, деякі компанії використовують концепцію «гнучких годин» для роботи, де співробітники можуть обирати оптимальний час, У Швеції популярні офіси з концепцією «панельних станцій», де кожному співробітнику призначена власна робоча зона з можливістю персоналізації, В Японії використовуються інноваційні технології для покращення ефективності робочого процесу, такі як системи автоматизованого розташування працівників за допомогою сенсорів, В деяких канадських компаніях віддають перевагу гібридному підходу, поєднуючи відкритий офісний простір з зонами для індивідуальної роботи; *«адаптація персоналу»* – Формування команди під час спорту, участі у гуртках якості, творчих конкурсах. Приклади по країнах, Інтеграція в корпоративну культуру: У США, де панує індивідуалізм, адаптація включає в себе ознайомлення зі способами роботи компанії, участь в корпоративних заходах та побудову відносин з колегами, В Швеції, де приділяється велика увага роботі в команді, використовується практика призначення новачку ментора, який допомагає зорієнтуватися в робочих завданнях та підтримує адаптацію, В Індії, де є велике різноманіття культур, компанії надають освіту новим працівникам про місцеві традиції та норми поведінки, У Канаді, де високо цінується рівень відповідальності та незалежності співробітників, використовуються системи оцінки, що допомагають орієнтуватися в робочих завданнях, В Японії, де існує високий рівень стандартів та дисципліни, новачків навчають основним принципам організації робочого процесу та вимогам безпеки, У Сінгапурі, де є культурна різноманітність, важливо надавати адаптаційні тренінги, щоб сприяти співробітникам з різних країн, У багатьох країнах, де розподілена робота або віддалена робота є нормою, компанії надають доступ до онлайн-курсів та навчальних матеріалів для адаптації нових працівників; *«мотивація персоналу»* – Google США дозволяє співробітникам витратити 20 % свого робочого часу на інноваційні проекти, які їх зацікавляють, що сприяє самореалізації та стимулює креативність, Spotify проводить доповіді про

невдачі, де співробітники розповідають про свої помилки та важкі моменти, що сприяє відкритості та навчанню на власних помилках, Zappos США прагне підтримувати незвичайну робочу атмосферу й унікальну корпоративну культуру, що сприяє підвищенню мотивації, Booking.com Нідерланди дозволяє співробітникам обирати різні місця роботи в офісі в залежності від їхніх потреб, Microsoft США має програму, за якою співробітники можуть добровільно працювати над гуманітарними проектами на повну ставку з оплатою, Tencent Китай пропонує гнучкий графік роботи та можливість вибору режиму роботи, Atlassian Австралія організовує тиждень Hackathon (Хаккер-час), коли працівники можуть віддатися своїм інноваційним ідеям, Red Hat США працює з відкритим кодом та підтримує внутрішні ініціативи співробітників; *«оцінка персоналу»* – 360-градусна оцінка США полягає в залученні відгуків від колег, підлеглих та керівників протягом певного періоду, що допомагає отримати різні точки зору на роботу співробітника, Key Performance Indicators Індія використовує ключових показників ефективності, які відображають досягнення конкретних цілей співробітників, Метод 9 Box Grid Китай як візуальний інструмент для оцінки співробітників, який залежить від їхнього потенціалу та результатів роботи, OKR (Цілі та ключові результати) США – це методологія, де співробітники встановлюють цілі та конкретні ключові результати для їх досягнення, Оцінка за допомогою алгоритмів та штучного інтелекту Ізраїль, коли використовують аналіз даних та штучного інтелекту для оцінки продуктивності співробітників на основі великої кількості інформації, Peer Review Канада використовує залучення колег до оцінки роботи співробітників, де вони висловлюють свою думку про їхні внески та здібності, Регулярні обговорення Нідерланди, коли керівник регулярно спілкується зі співробітниками для обговорення їхніх досягнень, проблем та потреб, Adobe США використовує систему оцінки «Check-In», де менеджери регулярно спілкуються зі своїми підлеглими про їхні досягнення, цілі та потреби, Netflix США дозволяє співробітникам вибирати свою зарплату та визначати власний рівень внеску в компанію, Deloitte США замінила традиційну оцінку на систему «Performance Snapshot» (Знімок продуктивності), де менеджери відмічають внесок протягом року, а не один раз у році, Zappos США використовує систему «Holacracy» (Голакратія), де співробітники формують ролі та виконують їх, враховуючи свої сильні сторони, GE США запровадила «Performance Development» (система неперервної оцінки), де співробітники отримують зворотний зв'язок через всі рівні, Accenture США впровадила систему «Performance Achievement» (Досягнення ефективності), де співробітники

отримують постійний зворотний зв'язок та оцінку, Microsoft США замінила традиційну оцінку на «Connects», де менеджери використовують ключові слова для опису внеску співробітників, Spotify Швеція використовує «Squad Health Check Model» (Модель перевірки здоров'я команди), де команда оцінює свою продуктивність та взаємодію, Booking.com Нідерланди використовує систему «Feedback and Development» (Зворотній зв'язок і розвиток), де зворотній зв'язок грає важливу роль у розвитку співробітників, Agoda Таїланд впровадила систему оцінки єдності індивідуальних та колективних цілей; «звільнення персоналу» – Netflix США має політику «Задовільна продуктивність призводить до щедрого звільнення», коли працівник не досягає очікуваної продуктивності й його можуть звільнити з щедрою компенсацією, Zappos США замість традиційних виходів на роботу протягом двох тижнів після звільнення відразу відмовитися від роботи й отримати компенсацію, HubSpot США пропонують «Період мораторію на роботу», під час якого звільнений працівник може використовувати офісні приміщення та ресурси, щоб розвивати свої власні проекти, Layoffs.fyi США це ресурс, створений колишнім співробітником Google, який допомагає звільненим інженерам знайти нову роботу, розміщуючи їхні резюме та інформацію про вакансії, TransferWise Естонія, який зараз відомий як Wise, має програму «Talent Hubs» (Центри талентів), яка допомагає співробітникам, які були звільнені, знайти нову роботу в інших компаніях та розміщує їхні резюме на своєму внутрішньому ресурсі, Airbnb США надає звільненим співробітникам пакет із заробітної плати, медичного страхування та підтримки при пошуку нової роботи, DoorDash США надає звільненим співробітникам доступ до спеціального ресурсу, де є вакансії в інших компаніях, рекомендації та підтримку в процесі пошуку роботи, Severance Negotiation Bootcamp США є програмою допомоги звільненим співробітникам вивчити навички переговорів щодо умов звільнення й компенсації; «психологічний вплив на персонал» – Арт-терапія через організацію майстер-класів з малювання, скульптури або музики для зняття напруги та стимулювання творчості; «стратегія управління персоналом» – Стратегія заохочення персоналу реалізацією власних проектів, а саме, Google США має стратегію «20% Time», яка дозволяє співробітникам витрачати 20% робочого часу на власні проекти та ініціативи, що не обов'язково пов'язані з їхньою основною роботою, Atlassian Австралія додержується стратегії «ShipIt Days», коли співробітники мають можливість працювати над власними проектами та ідеями (мають всього 24 години, щоб розробити щось нове та цікаве), Spotify Швеція впроваджує стратегію «Squad Model», за якої команди працюють над

конкретними проєктами й продуктами та кожна «Squad» вільна у виборі методології роботи, що сприяє інноваціям та відходу від стандартів, Facebook США має стратегію «Hackathons» для використання креативних думок та інновацій працівників, Adobe США через стратегію «Kickbox» надає співробітникам набір інструментів для розробки власних ініціатив і проєктів, що допомагає залучати нові ідеї й створювати інноваційні продукти, Microsoft США реалізує стратегію «One Week», коли співробітники можуть займатися будь-якими проєктами й ідеями, що сприяє інноваціям та обміну знаннями;⁴⁰

Отже, на основі аналізу світової інформації наведено банк форм впровадження способів і прийомів коригування методу управління виробництвом і персоналом.

Контрольні питання й завдання

1. Навести методологію дослідження інноваційних способів коригування методів управління виробництвом і персоналом.

2. Вибрати способи коригування методів управління виробництвом і персоналом для добре відомого підприємства.

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.

⁴⁰ Для роботи аналітиками, програмістами, рекламними менеджерами підходять інтуїтиви-творці, а фінансистів і організаторів тренінгів – динаміки-сенсорики й статичні –раціоналізатори з якості, відповідно. Стратегією управління персоналом є мотивація працівників саморозвитком через можливість виконувати власні інноваційні проєкти за допомогою ресурсів підприємства й у робочий час (20%, 24 год, тиждень на місяць)

9. Методологія й організація досліджень способів і прийомів коригування методів управління бюджетуванням, інвестуванням і фінансуванням

На основі даних маркетингових досліджень (продукт, ціна, реклама, збут), організації виробництва й роботи персоналу проводяться дослідження способів і прийомів коригування методів управління бюджетуванням, інвестуванням і фінансуванням:

супермаркет: *«витрати на премії за виконання та перевиконання напружених норм виробітку»* – в Норвегії використовують інноваційну систему *«соціальних бонусів»*, де частина премій за виконання норм виробітку виплачується у вигляді місцевих громадських послуг або подарунків від партнерів супермаркету, у Нідерландах - *«колективних премій»*, де команда працівників спільно отримує премію за досягнення колективних цілей виробітку, в Японії - *«винагороди за ініціативи»*, де працівники можуть запропонувати свої ідеї для покращення ефективності виробітку та отримувати за це додаткові премії, в Швейцарія - *«програма персонального зростання»*, де працівники можуть вибрати спеціалізацію для розвитку своїх навичок і отримувати премії за досягнення певних рівнів компетентності, в Австралії - *«прозорих премій»*, де працівники можуть бачити, як їхня продуктивність впливає на розмір премій, що стимулює їх до досягнення високих результатів, в США - *«премії за сталість»*, де працівники отримують премії за відмінність у виконанні рутинних завдань та внесення позитивного внеску у робочий процес, у Великій Британії - *«конкурсних премій»*, де працівники можуть брати участь у конкурсах і виконувати додаткові завдання для здобуття премій; *«управління амортизаційними відрахуваннями»* – в Швеції впроваджують інноваційний підхід *«екологічної амортизації»*, коли розрахунки амортизації враховують не тільки економічні, а й екологічні впливи, а саме, при оцінці технологічних рішень враховується споживання енергії й викиди вуглецю, в Південній Кореї - систему амортизації на основі даних, де враховуються дані з сенсорів та IoT-пристроїв для точного розрахунку зносу обладнання, у Канаді - підхід *«амортизації за використанням»*, де розрахунок базується на фактичному використанні обладнання й інвентарю, в Нідерландах - *«цифрової амортизації»*, де дані про знос та використання активів збираються автоматично за допомогою датчиків й аналізуються для оптимізації обслуговування й ремонту, в Німеччині - *«амортизації з використанням штучного інтелекту»*, де системи AI прогнозують знос і ремонтне обслуговування обладнання на основі аналізу

багаторічних даних, у Франції - «амортизації за результатами», де премії працівників частково залежать від підтримання робочого обладнання й зниження вартості ремонту; *«управління оподаткуванням»* – в Сінгапурі застосовують інноваційний підхід «податкової оптимізації через цифровий аналіз», де використовуються аналітичні інструменти для ідентифікації оптимальних податкових стратегій й уникнення подвійного оподаткування, Швейцарії - «податкової ефективності через реінвестування», коли деяка частина прибутку реінвестується в розвиток бізнесу й інфраструктури, що дозволяє знизити податки, США – «податкових кредитів за сталість», де витрати на розвиток і модернізацію можуть бути враховані як податкові кредити, Гонконгу – «розподілення доходів», де дохід розподіляється між кількома галузями бізнесу з різними оподатковуваними ставками, Нідерландах – «податкового планування за допомогою штучного інтелекту», де системи AI аналізують фінансові дані для визначення оптимальних податкових стратегій, Австралії – «податкової диференціації», де різні види операцій підлягають різним оподаткуванням залежно від їхнього впливу на бізнес; *«інвестиції в техніку й технологію на підприємстві»* – в Японії інвестують в роботизацію й автоматизацію прибирання підлоги, сканування цінників і навіть консультування клієнтів, в США використовують інноваційні системи аналізу даних для прогнозування попиту й вибудовування стратегій розміщення товарів на полицях, в Південній Кореї інвестують у системи «умного покупця», де технології розпізнавання обличчя й аналізу поведінки допомагають визначити індивідуальні вподобання клієнтів і рекомендувати продукти, в Німеччині вкладають кошти в інноваційні системи «безкоштовного самообслуговування», де клієнти можуть робити покупки й сплачувати безпосередньо за допомогою мобільних додатків, Китаї – «розпізнавання товарів», коли клієнти можуть додати товари в кошик і автоматично сплатити за них, минувши касу, Великій Британії – «розумні полиці», які моніторять запаси товарів і надсилають замовлення на поповнення автоматично, Ізраїлі – «QR-коди та мобільні додатки» для швидкого й безконтактного сканування товарів та оплати. Приклади по підприємствах, в Amazon Go США інвестують в розумні полиці, які відстежують товари, що беруть клієнти, й автоматично додають їх до віртуального кошика, а після завершення покупки платіж здійснюється безпосередньо через мобільний додаток, Ziprin США - розумні полиці для автоматичного замовлення й поповнення запасів продуктів, які клієнти вибирають; *«інвестиції у брендинг і рекламу продукту»* – Amazon Go США відомий своїм інноваційною концепцією супермаркетів без кас, де клієнти

можуть вибирати товари й виходити без черг та сплати, інвестує у бренд «безстрокового» шопінгу, Edeka Німеччина - в створення креативних рекламних кампаній, які включають у себе не лише традиційні медіа, а й соціальні мережі, інтерактивні площадки та власні заходи для клієнтів, Аеоп (Вічність, ера) Японія, яка є найбільшою роздрібною мережею в Японії, - в створення інноваційних рекламних технологій, таких як використання розширеної реальності (AR) для покращення взаємодії клієнтів з продукцією, Carrefour (виграш Карре чотири) Франція - в розробку мобільних додатків, які допомагають клієнтам швидше й зручніше здійснювати покупки, а також знаходити акційні товари й знижки, Китай – Alibaba's Нема (Казкова печера скарбів ліворуч) підсилює бренд інвестиціями в розвиток технологічних рішень з сканування QR-кодів для отримання інформації про продукти й доставку, Big Bazaar (Великий базар) для підсилення бренду інвестує в інноваційні підходи до тематичних рекламних кампаній, співпрацю з відомими особистостями й використання цифрових платформ для залучення клієнтів, Tesco Великобританія вкладає кошти в розробку освітніх та інформаційних кампаній; *«вибір джерела фінансування»* – Супермаркети можуть отримати кредити від банків для покриття потреб в робочому капіталі, розширення й ремонту (наприклад, Tesco в Великобританії регулярно використовує банківські кредити для фінансування своїх операцій та розвитку), Супермаркети можуть випускати облігації й фінансувати проекти чи погашення інших зобов'язань (німецький ланцюг Metro AG використовує емісію облігацій для залучення додаткових коштів), Власний капітал супермаркету може бути використаний для внутрішнього фінансування проектів (Walmart у США активно використовує свій власний капітал для розширення мережі й впровадження нових ініціатив), Супермаркети можуть привертати інвесторів, які готові вкладати кошти в обмін на власність чи частку прибутку (Alibaba в Китаї має інвесторів, які допомагають забезпечити фінансування для розвитку мережі Нема), Деякі супермаркети можуть отримувати фінансування від інвестиційних фондів або хедж-фондів, які зацікавлені в їхньому успіху (Lidl в Німеччині привертає інвесторів через фонди), У деяких країнах існують державні програми фінансування для розвитку малого й середнього бізнесу, до яких можуть долучатися супермаркети, Супермаркети можуть використовувати інші джерела фінансування, такі як партійні кошти. Приклади по підприємствах, Woolworths Австралія використовує банківські кредити й внутрішні резерви для фінансування своїх операцій та проектів розширення, E-mart Корея випускає облігації для фінансування розвитку й розширення мережі, Carrefour

Франція використовує комбінацію джерел фінансування, включаючи власний капітал, банківські кредити й інвесторів, Big Bazaar Індія отримує фінансування через інвесторів і банківські кредити, Walmart США використовує власний капітал, банківські кредити й олігації для фінансування своїх операцій і проєктів розвитку, Alibaba's Hema привертати фінансування від Alibaba Group, яка є його власником, Coop Італія, як кооперативний супермаркет, користується внутрішніми коштами, що надходять від членів кооперативу й споживачів, для фінансування розвитку й ініціатив; *«планування фінансових потоків кеш-флоу»* – Основними кроками планування фінансових потоків кеш-флоу для супермаркету є Збирання детальної інформації про всі прибутки й витрати супермаркету, включаючи продажі, закупівлі товарів, оплату праці, оренду приміщення, податки, Ретельний аналіз ринку й попиту допомагає прогнозувати майбутні продажі, що є ключовим фактором для планування кеш-флоу, Враховуючи історичні дані й тенденції, можна прогнозувати витрати на закупівлю товарів, зарплати працівникам, оренду, комунальні послуги та інші витрати, Прогнозовані продажі й витрати розподіляються по місяцях року, щоб отримати більш точне уявлення про те, як гроші будуть витрачатися й надходити впродовж року, Відстеження, яким чином кошти надходять й витрачаються, Враховуються можливі непередбачених витрат або змін у ринковій ситуації й створення резервів, Аналізуються фінансові дані й ідентифікуються області, де можна зменшити витрати або покращити ефективність використання ресурсів;⁴¹

агрофірма: *«витрати на премії за виконання та перевиконання напружених норм виробітку»* – АгроВиробник Україна встановила амбіційні норми виробітку для кожної сільськогосподарської ділянки й виду робіт, коли продуктивність співробітників перевіряється регулярно й ті, хто досягає чи перевищує встановлені норми, отримують фінансові премії, що стимулює їх до досягнення високих результатів; *«управління амортизаційними відрахуваннями»* – Розрахунок амортизації через визначення методів

⁴¹ До таких традиційних напрямів, як персональні премії за напружену працю, амортизація на період зносу обладнання, льготне оподаткування малих підприємств, інвестиції в самообслуговування й фінансування за умови товарного кредиту, додаються колективні винагороди, премії за ініціативу, перетворення рутинних операцій на творчу роботу, конкурсні премії, амортизація екологічних впливів, точний розрахунок зносу обладнання за допомогою датчиків, амортизація за використанням, цифрова амортизація, за інформацією штучного інтелекту й результатами, податкова оптимізація через цифровий аналіз, податкова ефективність через реінвестування прибутку, податкові кредити за сталість, через розподілення доходів, податкове планування за допомогою штучного інтелекту, податкова диференціація, інвестиції в роботизацію й автоматизацію, системи «умного покушця», безкоштовного самообслуговування, розпізнавання товарів, технологію «розумних полиць», «QR-кодів і мобільних додатків», фінансування через власний капітал для розширення мережі й впровадження нових ініціатив, залучення фінансів інвесторів, інвестиційні фонди, хедж-фонди, кошти партій, кошти від продажу власних акцій і кооперативні кошти

розрахунку для різних видів активів (ланцюгові плуги, трактори, обладнання тощо), що базується на вартості активів, їх очікуваному терміні служби й залишковій вартості, Вибір оптимального методу амортизації через врахування специфіки аграрної діяльності й фінансових цілей компанії, а саме, до поширених методів відносяться пряма лінійна амортизація й метод зменшення залишкової вартості, Розробка плану амортизації для кожного активу, включаючи часові рамки й суми амортизаційних відрахувань, Постійний моніторинг амортизаційних відрахувань і ведення амортизаційного обліку для кожного активу, Аналіз можливостей зменшення амортизаційних відрахувань для покращення фінансового стану підприємства, включаючи оптимізацію методів амортизації й перегляд термінів служби активів, Визначення оптимального часу для заміни зношених або застарілих активів на нові, що допомагає уникнути незапланованих витрат і забезпечити безперебійну роботу підприємства; *«управління оподаткуванням»* – В Україні використовується четверта пільгова група платників ЄП, а у загальному вимірі управління включає Планування податків для оптимізації платежів, Відповідність законодавству для зниження ризику штрафування, Вивчення можливостей оптимізації структури компанії з метою зменшення податкових обов'язків, наприклад, за допомогою легальних пільг і підтримки для аграрних підприємств, Аналіз і виявлення потенційних податкових ризиків, пов'язаних з податковим законодавством, і розробка стратегій їх уникнення або зменшення впливу, Використання специфічних для сільськогосподарського сектора пільг і знижок, Розробка податкових стратегій для майбутніх років, включаючи розгляд впливу податкових змін на діяльність підприємства, Ретельне ведення податкової звітності й відповідних документів, що дозволяє оперативно реагувати на будь-які податкові питання або аудити, наприклад, АгроСервіс Україна використовує четверту пільгову групу платників ЄП (Єдиного податку); *«інвестиції в техніку й технологію на підприємстві»* – АгроТехніка Україна активно інвестує в сучасну сільськогосподарську техніку (трактори й комбайни марки Джон-дір, Нью Холанд, Клаас) й передові технології для підвищення якості й обсягів виробництва, а саме, автоматизовані системи контролю, дрони для моніторингу полів й інші інноваційні рішення, що допомагають забезпечити ефективне виробництво; *«інвестиції у брендинг і рекламу продукту»* – *«інвестиції у брендинг і рекламу продукту»* – ЕсоHarvest Компані Україна інвестує в розробку бренду органічного підприємства, створення якісних фото- й відеоматеріалів, а також в активну промоцію своєї органічної агропродукції; *«вибір джерела фінансування»* – Малі підприємства в

сільському господарстві кредит беруть під залог майбутнього врожаю, Залучення фінансування через власні кошти власників або інвесторів, що зменшує зовнішні зобов'язання, але може обмежити рівень доступних ресурсів, Отримання кредитів або позик від банків на умовах повернення зі сплатою відсотків для швидкого доступу до фінансування, що вимагає плати за обслуговування й відсотків, Випуск акцій агрофірми для залучення капіталу від інвесторів, що дозволяє залучити значні кошти, але призводить до розподілу частки власності, Залучення інвестицій в обмін на частку в бізнесі від венчурних інвесторів, що підходить для інноваційних проєктів, але вимагає відсотка власництва, Отримання фінансування від фізичних осіб або приватних інвесторів на договірних умовах, Отримання фінансування від держави на підтримку певних секторів або проєктів, Оренда обладнання або майна з опцією викупу в майбутньому, що дозволяє забезпечити доступ до необхідних ресурсів без великих витрат наразі. Приклад на підприємстві, AgroInnovate Ltd. Канада для фінансування було вибрано власний і венчурний капітал з метою забезпечення розвитку нових інноваційних технологій у сільському господарстві. Власний капітал дозволив підприємству зберегти контроль над бізнесом, а венчурні інвестиції забезпечили необхідний капітал для досліджень і розробок нових продуктів; *«планування фінансових потоків кеш-флоу»* – AgroGrowth Ltd. використовує планування фінансових потоків кеш-флоу для передбачення прибутків і витрат на виробництво сільськогосподарської продукції;⁴²

агротрейдер: *«витрати на премії за виконання та перевиконання напружених норм виробітку»* – Формування норм виробітку з ретельним аналізом і визначенням реальних, але амбіційних норм виробітку для різних видів робіт на підприємстві, Розроблення системи, в якій співробітники отримують матеріальні, нематеріальні й суміщені премії за досягнення й перевиконання встановлених норм виробітку, Важливо, щоб критерії отримання премій і величина премій були чітко визначені й співробітники розуміли, як їх можна отримати, Регулярне повідомлення співробітників про їхні досягнення відносно норм виробітку й нагадування про можливість

⁴² До таких напрямів, як зниження на 10 % норми виробітку для жінок-механізаторів, доплати за виконання сезонного завдання (виконання 100 % – доплата 10 %, 110 % – 15 %, 115 % – 20 %, понад 20 % – 30 %), надбавки трактористам і машиністам сільськогосподарського виробництва за шкідливі операції (протруювання, робота ніччю), пряма лінійна амортизація й зменшення залишкової вартості, четверта пільгова група платників ЄП, інвестиції в трактори й комбайни марки Джон-дір, Нью Холанд, Клаас, фінансування через кредит під залог майбутнього врожаю, фінансове планування на рік, додаються, доплати по кожній сільськогосподарській ділянці, різна амортизація ланцюгових плугів, тракторів, обладнання, *інвестиції у брендинг і рекламу продукту*, фінансування через власний капітал операційної діяльності для збереження контролю над бізнесом і венчурний - для досліджень і розробок нових продуктів, залучення фінансів інвесторів, інвестиційні фонди, кошти від продажу власних акцій, помісячне планування фінансових потоків

отримання премій, що може мотивувати їх до більших зусиль, Система преміювання може бути реалізована як на індивідуальному рівні, так і на рівні робочих груп чи відділів, Важливо проводити постійний моніторинг результатів й аналізувати, наскільки ефективна система преміювання та чи потребує вона коригування, Чітко визначаються правила виплат премій і частота їх видачі для підтримки високого рівня продуктивності; *«управління амортизаційними відрахуваннями»* – АгроІнвест Україна ретельно розраховує амортизаційні відрахування для всього обладнання й техніки й планує заміну старого обладнання на нове з урахуванням фінансових можливостей і потреб; *«управління оподаткуванням»* – AgroTrade Group Україна використовує стратегію оподаткування, яка дозволяє ефективно використовувати податкові переваги для зниження податкових витрат, а саме, компанія вкладає частину прибутку в інвестиційні проєкти у сільському господарстві й екологічні ініціативи, що допомагає знизити оподаткування й отримати одночасно користь для бізнесу й суспільства; *«інвестиції в техніку й технологію на підприємстві»* – GreenHarvest Agro США спеціалізується на екологічно чистій сільськогосподарській продукції й активно інвестує в сучасні технології й техніку, а саме, системи моніторингу рослин, автоматизовані поливальні системи, сучасні технічні рішення для обробки і зберігання врожаю; *«інвестиції у брендинг і рекламу продукту»* – Інвестування в розробку сильного бренду, а саме, логотипу, слогану, корпоративного стилю й ідентичності, в створення рекламних матеріалів, таких як банери, брошури, плакати, відеоролики, медіа-план для розповсюдження рекламних повідомлень через різні канали зв'язку, такі як телебачення, радіо, Інтернет, соціальні мережі, в спонсорські заходи, події й партнерства, які допомагають підвищити впізнаваність бренду серед цільової аудиторії, в рекламу та просування продукції через Інтернет та соціальні мережі, включаючи контент-маркетинг, пошукову оптимізацію (SEO) та контекстну рекламу, в участь у виставках й ярмарках, де можна продемонструвати свою агропродукцію й побудувати взаємовідносини зі споживачами та партнерами; *«вибір джерела фінансування»* – Агротрейдер AgroTech Group Україна спеціалізується на експорті зернових культур й для отримання фінансування використовує кредитні лінії від місцевих банків, які спеціалізуються на аграрних проєктах, AgriGlobe International Бразилія зосереджується на експорті кави та інших сільськогосподарських продуктів і залучає кошти від міжнародних інвесторів або великих сільськогосподарських компаній на основі угод про спільну діяльність, GreenFarms Ltd. Канада спеціалізується на вирощуванні й збуті

органічних овочів і фруктів та за фінансуванням звертається до урядових програм підтримки органічного виробництва або використовує краудфандинг для залучення коштів від прихильників органічної сільськогосподарської продукції, AgroTrade Group Індія спеціалізується на експорті прянощів і для фінансування своєї діяльності використовує інвестиційні фонди, які спеціалізуються на аграрних проєктах, або отримує позики від міжнародних банків, AgriTech Solutions США розробляє технологічні рішення для сільськогосподарського сектора й привертає фінансування від венчурних капіталістів або корпоративних інвесторів, які зацікавлені у розвитку інноваційних сільськогосподарських технологій, AgroEco Farm Нідерланди спеціалізується на вирощуванні органічних овочів у закритих системах й залучає кошти банків для отримання кредитів під заставу сільськогосподарської нерухомості або використовує фінансування від галузевих асоціацій органічних фермерів; *«планування фінансових потоків кеш-флоу»* – Агротрейдер AgroTrade International Україна реалізує поетапне планування Вхідні потоки кеш-флоу: Виручка від продажу зернових культур (пшениця, кукурудза, ячмінь) на експорт. Прихід коштів від передоплат клієнтів за замовлення на постачання сільськогосподарської продукції. Вихідні потоки кеш-флоу: Витрати на закупівлю зернових культур у фермерів та кооперативів. Закупівля обладнання для сортування й зберігання зерна. Витрати на транспортування та логістику для доставки продукції до портів або інших пунктів виходу на зовнішній ринок. Витрати на рекламу та маркетинг для залучення нових клієнтів. Заробітна плата для працівників компанії. Податки та інші обов'язкові платежі. Фінансовий результат: Агротрейдер вираховує різницю між вхідними та вихідними потоками кеш-флоу. Позитивний фінансовий результат означає прибуток, який може бути використаний для розвитку бізнесу, інвестування в нове обладнання або розширення географії збуту. Негативний фінансовий результат може вказувати на потребу в пошуку додаткового фінансування для покриття витрат і підтримання операцій. План кеш-флоу допомагає агротрейдеру відстежувати прибутки й витрати, забезпечуючи фінансовий контроль і планування для забезпечення стійкого фінансового стану компанії;⁴³

⁴³ Новим для агротрейдера може бути постійний моніторинг і повідомлення працівника про його преміювання за високий рівень продуктивності праці, вкладання частини прибутку в інвестиційні проєкти у сільському господарстві й екологічні ініціативи, що допомагає знизити оподаткування й отримати одночасно користь для бізнесу й суспільства, інвестиції у брендинг і рекламу послуг, фінансування через кредитні лінії від місцевих банків, які спеціалізуються на аграрних проєктах, кошти міжнародних банків, інвесторів або великих сільськогосподарських компаній на основі угод про спільну діяльність, корпоративних інвесторів, які зацікавлені у розвитку інноваційних сільськогосподарських технологій, галузевих асоціацій органічних фермерів, державні програми підтримки органічного виробництва або краудфандинг, кредити під заставу сільськогосподарської нерухомості, помісячне планування фінансів кеш-флоу

готель: *«витрати на премії за виконання та перевиконання напружених норм виробітку»* – в готелях Норвегії використовується індивідуальне преміювання, коли кожен працівник отримує премію за досягнення конкретних цілей, що визначені індивідуально, в шведських готелях практикується командне преміювання, коли вся група працівників, яка спільно досягла певних результатів, отримує премію, у готелях Фінляндії впроваджується преміювання ініціативи, коли працівникам надається премія за внесок у вдосконалення робочих процесів і реалізацію нових ідей, в іспанських готелях використовується преміювання творчості, коли співробітникам надається премія за проявлення творчих підходів до розв’язання завдань, у сінгапурських готелях надається преміювання за внесок у спільноту, коли працівники отримують премію за волонтерську діяльність і соціальні ініціативи, у готелях Італії використовується преміювання за вдосконалення обслуговування гостей, коли співробітники отримують премію за отримання позитивних відгуків від клієнтів, китайських готелях впроваджується преміювання за професійний розвиток, коли працівники отримують премії за участь у навчанні, підвищенні кваліфікації й отримання нових навичок; *«управління амортизаційними відрахуваннями»* – у готелях Нідерландів використовується «амортизація на основі вартості життєвого циклу», коли враховуються витрати на обслуговування й ремонт обладнання впродовж усього його використання, норвезьких готелях – «амортизація з урахуванням ступеня використання», коли амортизаційні відрахування залежать від інтенсивності використання обладнання або приміщень, сінгапурських готелях – «амортизація згідно з екологічними стандартами», коли амортизаційні відрахування зменшуються для екологічно чистих й енергоефективних технологій, іспанських готелях – «амортизація з урахуванням ризиків», коли амортизаційні відрахування змінюються в залежності від ступеня ризику виникнення поломок чи зносу обладнання, Швейцарії – «амортизація з урахуванням інфраструктури», коли амортизаційні відрахування враховують витрати на підтримку інфраструктури готелю (електричні мережі, водопостачання), австралійських готелях – «амортизація за результатами», коли амортизаційні відрахування залежать від досягнення конкретних цілей щодо ремонту, підтримки й модернізації готельного обладнання, США - амортизація з урахуванням ресурсної ефективності», коли амортизаційні відрахування зменшуються для технологій, що сприяють збереженню ресурсів (енергія, вода); *«управління оподаткуванням»* – У швейцарських готелях використовується «інтегрована система оподаткування», коли готелі об’єднують свої фінансові дані й звіти для

більш ефективного обліку податків, сінгапурських готелях – «податкове планування з урахуванням бізнес-моделі», коли вибір податкових стратегій здійснюється з урахуванням особливостей готельного бізнесу, готелях США – «податкове планування з урахуванням регіональних відмінностей», коли облік податків адаптується до різних законодавств штатів та місцевих органів, готелях Нідерландів – «екологічне податкове планування», коли використання екологічно чистих технологій і практик впливає на величину оподаткування, китайських готелях «податкове планування для сприяння інвестиціям», коли готелі отримують податкові знижки за активне вкладання в розвиток готельної інфраструктури, готелях Іспанії – «соціальне податкове планування», коли готелі отримують певні податкові пільги за впровадження програм соціальної відповідальності, французьких готелях – «податкове планування для стимулювання культурного розвитку», коли готелі отримують пільги за сприяння культурним та мистецьким ініціативам; *«інвестиції в техніку й технологію на підприємстві»* – В японських готелях активно інвестують кошти в роботизовані системи для обслуговування гостей, реєстрації та видачі ключів, а також для надання інформаційних послуг, американських готелях - мобільні додатки для реєстрації гостей, замовлення послуг і роботи з номерами, що полегшує процеси й покращує досвід клієнтів, нідерландських готелях - енергоефективні системи управління будівлею, такі як освітлення й кондиціонування, для зниження витрат на енергію, швейцарських готелях - «розумні» пристрої в номерах, які дозволяють гостям контролювати різні аспекти, такі як освітлення й температура, сінгапурських готелях - технології розпізнавання обличчя для ідентифікації гостей й прискорення процесу реєстрації, китайських готелях - системи штучного інтелекту для персоналізації обслуговування гостей і прогнозування їхніх потреб, готелях Австралії - еко-технології, такі як сонячні панелі й системи збереження води, для зменшення впливу на навколишнє середовище; *«інвестиції у брендінг і рекламу продукту»* – В американських готелях активно інвестують в цифрові медіа, включаючи відеоролики, веб-сайти та соціальні мережі, для підвищення обізнаності клієнтів про готель та його послуги, Таїланді - в креативні рекламні кампанії, які використовують елементи місцевої культури й природи для створення унікального образу готелю, Італії - в гастрономічний брендінг, включаючи рекламу ресторанів і страв, які відображають культуру й традиції регіону, Сінгапурі - в інноваційні маркетингові стратегії, такі як інтерактивні виставки й події, що привертають увагу туристів, Австралії - в створення віртуальних турів і 360-градусних відеоекскурсії, які допомагають потенційним гостям краще

ознайомитися з готелем, Франції - в брендові кампаній, які підкреслюють унікальність й історію готелю, Іспанії - в «соціальний брендинг», коли готелі співпрацюють з впливовими особистостями й інфлюенсерами для просування свого бренду через соціальні мережі. Приклади по підприємствах, ACE Hotels США поєднує сучасний дизайн із місцевими культурними впливами, Hoshinoya Японія інвестує в демонстрацію японської культури й традицій з акцентом на природному оточенні й атмосфері релаксу, The Student Hotel (Студентський готель) Нідерланди поєднує житлові й готельні послуги для молоді й студентів й створюють живу спільноту, де можна навчатися, працювати й розважатися, QT Hotels & Resorts (Готелі і курорти) Австралія для підсилення яскравого й інтригуючого стилю інвестують в непересічний дизайн й арт-атмосферу, яка вражає гостей, Soho House (Мисливський вигук для привернення уваги) Велика Британія, як приватна мережа готелів для креативних професіоналів, інвестує в створення ексклюзивних місць для роботи, відпочинку й соціальних зустрічей, Aman Resorts Сінгапур підсилює бренд розкішної простоти й внутрішнього спокою інвестуванням в демонстрацію природного середовища й елегантного дизайну; *«вибір джерела фінансування»* – У США використовуються банківські позики, кошти приватних інвесторів, венчурний капітал для інноваційних проєктів, а також можливість взяти іпотеку на нерухомість, у Франції популярними джерелами фінансування можуть бути банківські позики, корпоративні партнерства з компаніями готельного бізнесу, а також підтримка від державних органів або регіональних програм, в Китаї можливі варіанти залучення коштів через приватних інвесторів, державні програми підтримки туристичної інфраструктури, а також корпоративні партнерства, в Індії можна розглянути банківські позики, іпотеку на нерухомість, а також варіанти фінансування через власний капітал чи приватних інвесторів, в Бразилії є можливість отримання фінансування через банківські позики, приватних інвесторів, а також підтримку від державних програм розвитку туризму, у Швейцарії доступними є банківські позики з низькими відсотками, а також кошти приватних інвесторів, які шукають стабільні інвестиції, в Іспанії є можливість отримання фінансування через банківські позики, корпоративні партнерства, а також підтримку від державних або регіональних програм розвитку туризму, в Японії залучають банківські позики, кошти приватних інвесторів, а також варіанти фінансування для інноваційних та технологічних проєктів; *«планування фінансових потоків кеш-флоу»* – Кеш-флоу на підприємстві готельного бізнесу з помісячним визначенням кількості грошей на

початок періоду, припливу, відпливу грошей, чистого фінансового результату й балансу потоку;⁴⁴

ресторан: *«витрати на премії за виконання та перевиконання напружених норм виробітку»* – Премії за підвищення рівня інноваційно-креативної диференціації послуг; *«управління амортизаційними відрахуваннями»* – Прискорена амортизація автоматизованих на основі цифрових технологій ліній приготування страв; *«управління оподаткуванням»* – Пільги для малих підприємств; *«інвестиції в техніку й технологію на підприємстві»* – Інвестиції в ресторанну техніку й технологію обслуговування з виготовленням страв; *«інвестиції у брендинг і рекламу продукту»* – Інвестиції в рекламу; *«вибір джерела фінансування»* – Власні кошти підприємця; *«планування фінансових потоків кеш-флоу»* – Кеш-флоу на харчовому підприємстві;

турфірма: *«витрати на премії за виконання та перевиконання напружених норм виробітку»* – Премії за роботу у сезон; *«управління амортизаційними відрахуваннями»* – Прискорена амортизація ПК; *«управління оподаткуванням»* – Пільги для малих підприємств; *«інвестиції в техніку й технологію на підприємстві»* – Покупка технологій бронювання й оплати туристичних послуг; *«інвестиції у брендинг і рекламу продукту»* – Інвестиції в регулярну рекламу під час сезону; *«вибір джерела фінансування»* – Власні кошти підприємця; *«планування фінансових потоків кеш-флоу»* – Кеш-флоу на туристичному підприємстві;

ІТ-підприємство: *«витрати на премії за виконання та перевиконання напружених норм виробітку»* – Google використовує унікальну систему преміювання, яка називається Founders' Awards (Нагороди засновників) у вигляді одноразових винагород за внесок у проект або вдосконалення продукту, які можуть досягати значних сум, Spotify пропонує Hack Weeks (Хак тижні) - тижні, під час яких співробітники можуть віддати себе творчості і створювати щось нове (якщо результат буде успішним, це може призвести до бонусів і

⁴⁴ Новим для готелю може бути командне преміювання, преміювання ініціативи, творчості, якості обслуговування гостей, за волонтерську діяльність і соціальні ініціативи, професійний розвиток, амортизація на основі вартості життєвого циклу, ступеня використання, згідно з екологічними стандартами, з урахуванням ресурсної ефективності, ризиків, результатів, інфраструктури, інтегрована система оподаткування, податкове планування з урахуванням бізнес-моделі й регіональних особливостей, екологічне й соціальне податкове планування, податкове планування для стимулювання культурного розвитку, інвестиції в роботизовані системи для обслуговування гостей, реєстрації й видачу ключів, мобільні додатки для реєстрації гостей, замовлення послуг і роботи з номерами, «розумні» пристрої в номерах, еко-технології, технології розпізнавання обличчя для ідентифікації гостей й прискорення процесу реєстрації, китайських готелів - системи штучного інтелекту для персоналізації обслуговування, брендинг і рекламу, банківські позики, кошти приватних інвесторів, венчурний капітал для інноваційних проєктів, іпотека на нерухомість, фінансова підтримка від державних програм розвитку туризму й розробки іноваційних проєктів, кеш-флоу

премій), Tencent використовує систему гейміфікації для стимулювання високої продуктивності, коли співробітники можуть заробляти Tencent Points (Очки Tencent), які можна обміняти на подарунки й бонуси, ASOS надає співробітникам можливість брати участь у Golden Ticket (Золотий квиток) лотереї, коли переможці отримують премії у вигляді великих сум грошей або подарунків, Zappos використовує систему Zollars, де співробітники можуть заробляти віртуальні гроші, які потім можна витратити на подарунки або внутрішні ініціативи, Nexa Resources Бразилія запровадила програму Nexa Performance (Продуктивність Nexa), де співробітники можуть заробити «бали продуктивності» за виконання цілей, які потім можна обміняти на подарунки або послуги, Wipro використовує Wipro Champion's League (Wipro Ліга чемпіонів), де співробітники отримують бали за свої досягнення, які можна обміняти на винагороди; *«управління амортизаційними відрахуваннями»* – Google США використовує стратегію амортизації, що дозволяє їм зменшити податкові витрати, а саме, ефективно розподіляє амортизаційні відрахування на багато річних періодів, Microsoft використовує амортизаційні відрахування для витрат на дослідження й розробку (R&D), що допомагає знизити податкові витрати й стимулювати інновації, Amazon США - для великих інвестицій в інфраструктуру й технології, які використовуються для підтримки їх хмарних послуг, що допомагає оптимізувати фінансові ресурси й забезпечити стабільний ріст, Alibaba - для технологічних інфраструктурних вкладень, які дозволяють їм збільшити ефективність і конкурентоспроможність своїх онлайн-платформ, Samsung - для оптимізації податкових витрат, пов'язаних з витратами на дослідження й розробку нових технологій, SAP Німеччина - для оптимізації вартості нових програмних продуктів, що допомагає збільшити прибутковість; *«управління оподаткуванням»* – Apple США використовує податкові стратегії для зниження своїх податкових витрат через розміщення частини прибутків в країнах з низькими податковими ставками, що допомагає зменшити оподаткування, Google використовує стратегію оптимізації вартості активів для ефективного управління податками, що допомагає зменшити прибутковий податок шляхом мінімізації активів, що підлягають оподаткуванню, Microsoft використовує податкові структури для ефективного використання міжнародних податкових переваг через взаємодію з країнами, де податкові ставки нижчі, для оптимізації своїх податкових зобов'язань, Intel використовує податкові кредити й стимули для підтримки своїх досліджень і розробок, що допомагає зменшити податкові витрати та стимулює інновації, Tencent ефективно використовує податкові переваги для підтримки свого бізнесу в галузі ігрової індустрії й

інших секторах, SAP співпрацює з податковими консультантами для оптимізації своєї податкової стратегії й використання податкових переваг, що дозволяє їм зменшити податкові витрати; *«інвестиції в техніку й технологію на підприємстві»* – Google США інвестує значні кошти в дослідження й розробки у галузі штучного інтелекту (AI) й машинного навчання, Alibaba Китай - розробку електронної комерції, хмарних послуг і фінансових технологій, а саме, дослідження AI і робототехніку, Samsung - розробку нових технологій для своїх смартфонів, телевізорів, планшетів, Siemens Німеччина - індустріальний Інтернет речей (IIoT) та розумні міста, Tencent Китай розробку онлайн-ігор, мобільних додатків та інших цифрових продуктів, SoftBank Японія - стартапи й нові технологічні компанії через свій фонд Vision Fund (робототехніка, медичні технології т. ін.); *«інвестиції у брендинг і рекламу продукту»* – Apple США інвестує в рекламні кампанії, такі як «Get a Mac» або «Shot on iPhone», що сприяють зміцненню бренду й привабливості нових клієнтів, Samsung Південна Корея - в рекламу своїх смартфонів й електроніки, а саме, гнучкі дисплеї або розумні пристрої, Alibaba Китай - в технології для залучення клієнтів до своєї електронної комерції з використанням AI та персоналізованих рекламних рішень для кожного клієнта; *«вибір джерела фінансування»* – SpaceX США отримала значні інвестиції від венчурних фондів і приватних інвесторів для розробки ракет та космічних технологій, Revolut Велика Британія успішно привернула фінансування через венчурні фонди й ресурси корпоративних інвесторів для розвитку цифрових фінансових послуг, Китайський гігант електронної комерції Alibaba випустив облігації на міжнародному ринку, щоб залучити додатковий капітал для свого розвитку, Spotify Швеція привернула увагу великих інвесторів через ініціативу прямого публічного розміщення акцій на біржі, Tencent Китай отримала фінансування для свого бізнесу в галузі медіа, громадських послуг і технологій від корпоративних інвесторів, Adyen Нідерланди, як провайдер платіжних рішень, отримав фінансування від інвесторів і вийшов на біржу, щоб залучити кошти для розвитку інфраструктури платежів, Xiaomi Китай отримала фінансування від венчурних фондів й інвесторів для розвитку своїх смартфонів та інших електронних пристроїв, Zomato Індія, яка надає послуги доставки їжі, успішно залучила фінансування через краудфандинг і венчурні фонди, Какао Південна Корея, яка пропонує месенджери, ігри та інші цифрові послуги, отримала фінансування від корпоративних інвесторів і вийшла на біржу, Delivery Hero Німеччина, як провайдер послуг доставки їжі, привернув фінансування через облігації й венчурні фонди; *«планування фінансових потоків кеш-флоу»* – Google США

ефективно планує фінансові потоки й інвестує в широкий спектр технологій та послуг, Alibaba Group використовує фінансові технології й електронну комерцію для створення інноваційних рішень у фінансовому секторі й торгівлі, Infosys Індія активно застосовує технології штучного інтелекту й аналітики для оптимізації фінансових процесів і планування кеш-флоу, Telenor Норвегія, як телекомунікаційний оператор, використовує інноваційні підходи для планування фінансових ресурсів і розвитку телекомунікаційної інфраструктури, Check Point Software Technologies Ізраїль спеціалізується на кібербезпеці й використовує інноваційні методи для аналізу й планування фінансових ресурсів, Grab Сінгапур, як платформа для послуг таксі й доставки, використовує інноваційні фінансові технології для планування операцій і розширення бізнесу, SAP Німеччина розробляє програмне забезпечення для управління бізнес-процесами й використовує інноваційні методи для планування фінансових потоків.⁴⁵

Отже, на основі аналізу світової інформації наведено банк форм впровадження способів і прийомів коригування методу управління бюджетуванням, інвестуванням і фінансуванням.

Контрольні питання й завдання

1. Навести методологію дослідження інноваційних способів коригування методів управління бюджетуванням, інвестуванням і фінансуванням.
2. Вибрати способи коригування для добре відомого підприємства.

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. Жигулін О. А. Махмудов І. І., Жигуліна Н. О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: Навчальний посібник. Ніжин, 2020. 514 с.
3. Chat GPT-4,0. URL: <https://chat.openai.com/>

⁴⁵ Новим для ІТ-підприємства може бути преміювання через нагороди засновників, лотерею Золотий квиток, часом (24 години або тижні, під час яких співробітники можуть віддати себе творчості і створювати щось нове), бонуси, бали продуктивності, віртуальні гроші, розподілення амортизаційних відрахувань на багато річних періодів, використання амортизаційних відрахувань для витрат на дослідження й розробку, що допомагає знизити податкові витрати й стимулювати інновації, використання податкових структур для міжнародних податкових переваг через взаємодію з країнами, де податкові ставки нижчі, співпраця з податковими консультантами для оптимізації податкової стратегії, інвестиції в галузі штучного інтелекту й машинного навчання, електронної комерції, хмарних послуг, технологій смартфонів, телевізорів, планшетів, індустріального Інтернету речей і розумних міст, онлайн-ігор, мобільних додатків, управління фінансами, медицини, брендингу й реклами продуктів, інвестиції від венчурних фондів, приватних і кооперативних інвесторів, через випуск акцій та облігацій, застосування технологій штучного інтелекту й аналітики для оптимізації фінансових процесів і планування кеш-флоу

ДОДАТКИ

Додаток А

Оформлення посилань на літературні джерела у звіті з науково-дослідній роботі, магістерській і кандидатській кваліфікаційних роботах

1. Книги

Наведено приклади за правилами оформлення [1]:

1.1. Один автор:

1. Андріяш В. Державна етнополітика України в умовах глобалізації. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 328 с.
2. Краснова М. В. Договори в екологічному праві України : навч. посіб. / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ : Алерта, 2012. 216 с.
3. Дробот О. В. Професійна свідомість керівника : навч. посіб. Київ : Талком, 2016. 340 с.
4. Романюк А. Порівняльний аналіз політичних систем країн Західної Європи: інституційний вимір. Львів : Тріада плюс, 2004. 392 с.
5. Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с.
6. Федорова Л. Д. З історії пам'яткоохоронної та музейної справи у Наддніпрянській Україні. 1870-ті-1910-ті рр. Київ, 2013. 373 с.

1.2. Два автори:

1. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с.
2. Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с.
3. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІПЛЮС, 2015. 212 с.
4. Васильєв С. В., Ніколенко Л. М. Доказування та докази у господарському процесі України : монографія. Харків : Еспада, 2004. 192 с.
5. Каткова Т. В., Каткова А. Г. Закінчення досудового слідства у кримінальних справах : практ. посіб. Харків : Право, 2011. 136 с.

1.3. Три автори:

1. Комаров В. В., Світлична Г. О., Удальцова І. В. Окреме провадження : монографія / за ред. В. В. Комарова. Харків : Право, 2011. 312 с.
2. Кузнєцов М. А., Фоменко К. І., Кузнєцов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с.
3. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.

4. Zhovinsky E.Ya., Kryuchenko N.O., Paparyha P.S. Geochemistry of Environmental Objects of the Carpathian Biosphere Reserve. Kyiv, 2013. 100 p.

1.4. Чотири і більше авторів:

1. Прилипко С. М., Ярошенко О. М., Мороз С. В., Малиновська К. А. Укладення трудового договору: теоретико-прикладне дослідження : монографія. Харків : Юрайт, 2013. 288 с.

2. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.

3. Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с.

4. The mutual fund industry: Competition and investor welfare / R. G. Hubbard et. al. New York, NY : Columbia University Press, 2010. 256 p.

1.5. Автор(и) та редактор(и)/ упорядники:

1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.

2. Гель А. П., Семаков Г. С., Яковець І. С. Кримінальновиконавче право України : навч. посіб. / ред. А. Х. Степанюк. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 624 с.

3. Грошевий Ю. М. Вибрані праці / упоряд.: О. В. Капліна, В. І. Маринів. Харків : Право, 2011. 656 с.

4. Дахно І. І., Алієва-Барановська В. М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с.

5. Експлуатація і технічне обслуговування газорозподільчих станцій магістральних газопроводів / заг. ред. А. А. Руднік. Київ, 2003. 370 с.

1.6. Без автора:

1. Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с.

2. Експлуатація і технічне обслуговування газорозподільчих станцій магістральних газопроводів / заг. ред. А. А. Руднік. Київ, 2003. 370 с.

3. Політологічний енциклопедичний словник / упоряд. В. П. Горбатенко. 2-ге вид., переробл. і допов. Київ : Генеза, 2004. 736 с.

4. Софія Київська: Візантія. Русь. Україна. Вип. II. Київ, 2012. 464 с.

5. Twenty-four hours a day. Miami, FL : BN Publishing, 2010. 400 p.

1.7. Багатотомні видання:

1. Енциклопедія історії України : у 10 т. / ред. рада: В. М. Литвин (голова) та ін. ; НАН України, Ін-т історії України. Київ : Наук. думка, 2005. Т. 9. 944 с.

2. Закалюк А. П. Курс сучасної української кримінології: теорія і практика : у 3 кн. Київ : Ін Юре, 2007. Кн. 1 : Теоретичні засади та історія української кримінології. 424 с.

3. Кучерявенко Н. П. Курс податкового права : в 6 т. Харків : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с.

4. Ушинський К. Д. Людина як предмет виховання. Спроба педагогічної антропології : вибр. твори. Київ : Рад. шк., 1983. Т. 1. 480 с. Частина видання

1.8. Інші книги:

1. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.

2. Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. Адміністративне право України : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197.

3. Наумов М. С. Напрями впливу інтелектуалізації економіки на розвиток ринкових відносин в Україні. Трансформаційні процеси в суспільстві в умовах інформаційної економіки : монографія / В. П. Решетило, М. С. Наумов, Ю. В. Федотова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2014. С. 213–241.

4. Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. Основи аграрного підприємництва / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.

2. Тези доповідей, матеріали конференцій

1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. Голодомор 1932- 1933 років: втрати української нації : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.

2. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.

3. Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. Органічне виробництво і продовольча безпека : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108.

4. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науковопопулярних журналів. Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.

3. Статті із продовжуваних та періодичних видань

1. Кобильник В. Порівняльний метод як основа політологічного дослідження. Збірник наукових праць «Політологічні студії». 2011. № 2. С. 54–65.

2. Коломоець Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формулювання їх застосування. Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46.

3. Загірняк М., Костенко А. Про користування можливостями міжнародної бази даних Scopus. Вища школа. 2017. № 5–6. С. 48–55.

4. Кармазіна М., Могиловець О. Становлення і розвиток порівняльної методології в політичних дослідженнях. Політичний менеджмент. 2006. № 5. С. 3–17.

5. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. Урядовий кур'єр. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.

6. Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. Юридичний вісник України. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.

7. Bletska D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe₂: ab initio modeling and comparison with experiment. *Semiconductor Physics Quantum Electronics & Optoelectronics*. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.

8. Dalton R.J. Comparative politics of the industrial democracies: from the Golden Age to island hopping. *Political Science*. 1991. No 2. P. 15–43.

4. Законодавчі та нормативні документи

1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.

2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145- VIII. *Голос України*. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.

3. Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. *Офіційний вісник України*. 2017. № 4. С. 530–543.

4. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. *Урядовий кур'єр*. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.

5. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. *Офіційний вісник України*. 2017. № 20. С. 136–141.

6. Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. *Балансбюджет*. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.

5. Архівні документи

1. Лист Голови Спілки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Спілки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. ЦДАГО України (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71.

2. Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. ЦДАВО України (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3.

3. Наукове товариство ім. Шевченка. Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаника НАН України. Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.

6. Патенти

1. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с.

2. Люмінісцентний матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.

7. Препринти

1. Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. *Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України*, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).

2. Шиляев Б. А., Воеводин В. Н. Расчеты параметров радиационного повреждения материалов нейтронами источника ННЦ ХФТИ / ANL USA с подкритической сборкой, управляемой ускорителем электронов. Харьков : ННЦ ХФТИ, 2006. 19 с.: ил., табл. (Препринт. НАН Украины, Нац. науч. Центр «Харьк. физ.-техн. инт»; ХФТИ2006-4).

8. Стандарти

1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).

2. ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с.

3. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).

9. Каталоги

1. Горницкая И. П. Каталог растений для работ по фитодизайну / Донец. ботан. сад НАН Украины. Донецк : Лебедь, 2005. 228 с.

2. Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с.

3. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.- довід. / авт.-упоряд.: М. Зобків та ін. ; Упр. культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. музей. Львів : Новий час, 2003. 160 с.

9. Бібліографічні покажчики

1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с.

2. Микола Лукаш : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10).

3. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича в незалежній Україні : бібліогр. покажч. / уклад.: Н. М. Загородна та ін.; наук. ред. Т. В. Марусик; відп. за вип. М. Б. Зушман. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2015. 512 с. (До 140-річчя від дня заснування).

10. Електронні ресурси

1. Влада очима історії : фотовиставка. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&> (дата звернення: 15.11.2017).

2. Мар'їна О. Контент-стратегія бібліотек у цифровому середовищі Бібліотечний вісник. 2016. № 4. С. 8–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bv_2016_4_4 (дата звернення: 26.09.2017).

3. Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки.

Запоріжжя, 2015. № 3. – С. 20–27. – URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridic_hni/VestUr2015v3/5.pdf. (дата звернення: 15.11.2017).

4. Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? Екологія життя : веб-сайт. URL: <http://www.eco-live.com.ua/> (дата звернення: 12.10.2017).

11. Автореферати дисертацій

1. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с.

2. Кравчук В. М. Припинення корпоративних правовідносин в господарських товариствах: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.03 Харків, 2010. 36 с.

3. Старовойт С. В. Видавнича діяльність Національної академії наук України у 1918–1933 рр. : автореф. дис. ... канд. іст. наук. Київ, 2003. 20 с.

12. Дисертації

1. Євдоченко О.О. Європейське бізнес-середовище в розвитку міжнародної економічної діяльності : дис... канд. екон. наук : 08.05.01 / Київський національний економічний ун-т. Київ, 2005. 235 с.

2. Левчук С. А. Матриці Гріна рівнянь і систем еліптичного типу для дослідження статичного деформування складених тіл : дис. ... канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2002. 150 с.

3. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.

4. Bryant B. D. A sequentially articulated experiment to compare two instructional software input infrastructures: Doctoral dissertation / University at Albany. Albany, NY, 1998. 150 p.

Перелік посилань:

1. Правила оформлення списку використаних джерел при написанні наукових робіт. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/4518/pravylooformlennyaspyskuvykorystanyhdzherel.pdf> (дата звернення 17.11.2022 р.)

2. ДСТУ ГОСТ 7.1:2006. Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання / Нац. стандарт України. – Вид. офіц. – [Чинний від 2007-07-01]. – Київ : Держспоживстандарт України, 2007. – 47 с

3. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. – Вид. офіц. [Уведено вперше ; чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с.

4. Наказ Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (зарєєстровано в Мін'юсті 3 лютого 2017 р. № 155/30023)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
1. Процес наукового пізнання та його стадії	4
2. Наука в процесі наукового пізнання	12
2.1. Поняття науки	12
2.2. Функції, види і значення науки	14
2.3. Структурні складові наукового пізнання	17
2.4. Науковий аналіз в дослідженні	19
3. Розвиток наукового пізнання	21
3.1. Причина виникнення науки	21
3.2. Історичні етапи формування наукового пізнання	21
4. Методологія й методика виконання наукових досліджень	30
4.1. Загальнонаукові методи дослідження	31
4.2. Методи теоретичних досліджень	33
4.3. Критерії вибору методології дослідження	35
4.4. Конкретно-наукові (емпіричні) методи дослідження	36
4.5. Процедури наукових досліджень	39
4.6. Підходи та критерії вибору методів економічних досліджень	41
5. Антикризова й інформаційна логіка наукового пізнання	48
6. Організація наукових досліджень	60
6.1. Загальна характеристика процесів наукового дослідження	60
6.2. Структура наукового дослідження	63
6.3. Оформлення звітів про результати наукової роботи	64
6.4. Магістерська й кандидатська робота як кваліфікаційні дослідження ...	67
6.5. Вимоги до магістерської роботи	70
7. Методологія й організація досліджень способів і прийомів коригування методів управління маркетингом	74
7.1. Формування продукту	76
7.2. Ціноутворення	100
7.3. Рекламування	110
7.4. Збут	130
8. Методологія й організація досліджень способів і прийомів коригування методів управління виробництвом і персоналом	135
9. Методологія й організація досліджень способів і прийомів коригування методів управління бюджетуванням, інвестуванням і фінансуванням	185
ДОДАТКИ	200

Навчальне видання

ЖИГУЛІН ОЛЕКСАНДР АНДРІЙОВИЧ
БАРАНОВ ІВАН ГЕОРГІЙОВИЧ
КУШНІР ОКСАНА ІВАНІВНА

ЛОГІКА, МЕТОДОЛОГІЯ ТА ЕТИКА
НАУКОВОГО ПІЗНАННЯ

Підписано до друку
Гарнітура Times New Roman
Замовлення №

Формат 60x84/16
Обл.-вид. арк. 12,80
Ум. друк. арк. 11,62

Папір офсетний
Тираж 100 прим.



Ніжинський державний університет
імені Миколи Гоголя
м. Ніжин, вул. Воздвиженська, 3-А
(04631) 7-19-72
E-mail: vidavn_ndu@ukr.net
www.ndu.edu.ua

Свідчення суб'єкта видавничої справи
ДК № 2137 від 29.03.05 р.