2. Єрьоменко О. А. Умови ринкової економіки у підготовці магістрів з управління навчальним закладом. *Теорія та практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2020. № 2. С. 99-107.

3. Єрьоменко О. А. Адаптивна система професійної підготовки магістрів з управління навчальним закладом: теорія і практика: монографія. Харків: ФОП Панов А. М., 2020. 420 с.

4. Моргулець О. Б. Управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5135 (дата звернення: 05.11.2021).

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОЄКТНИМ МЕТОДОМ

Іваненко В.О., к.е.н., доцент,
Клімова І.О., к.е.н.
Житомирський державний університет імені Івана Франка

Необхідність адаптації до нових тенденцій розвитку світових та національних економічних процесів, а також потреба своєчасного реагування на пульсації ринку підвищують значення якісного економічного аналізу маркетингової діяльності, що в свою чергу актуалізує важливість чіткої організації роботи аналітиків.

Консалтингові фірми для організації економічного аналізу маркетингової діяльності найчастіше застосовують проєктний підхід зі створенням проєктної команди, яка працює на тимчасовій основі. Проєкт має специфічні цілі, певні терміни початку і закінчення робіт, обмеження у часі, витратах, а також визначені трудові, матеріальні і фінансові ресурси, що спрямовані на досягнення конкретних результатів. Розглядаючи здійснення аналізу маркетингової діяльності як окрему послугу, консалтингова фірма бере на себе організацію в умовах обмеженості наявних ресурсів і необхідності їх погодження у часі. При проєктному підході до організації економічного аналізу маркетингової діяльності керівник робочої аналітичної групи має змогу поетапно відслідковувати реалізацію проєкту, аналізувати його здійснення, і в разі неможливості якісного здійснення, зупинити проєкт з найменшими втратами на будь-якій стадії реалізації, окрім результативної. Використання проєктного підходу для здійснення економічного аналізу маркетингової діяльності дозволить вирішити наступні завдання: визначити і обґрунтувати цілі як для виконавців робіт, так і для замовника; чітко визначити обсяг робіт та визначити терміни виконання проєкту, здійснити оцінку необхідних ресурсів; сформувати відповідну організаційну структуру робочої аналітичної групи та відібрати відповідних спеціалістів для здійснення аналізу бізнес-процесу; здійснити документування на всіх стадіях реалізації проєкту; забезпечити контроль за ходом виконання проєкту.

Здійснення економічного аналізу маркетингової діяльності підприємств лише фахівцями підприємства є проблематичним через відсутність необхідних досвідчених спеціалістів, організаційно-методичних процедур аналітичної роботи, зацікавлення зі стороні працівників підприємства в інформаційній блокаді

власника щодо проблем підприємства. В свою чергу, залучені експерти можуть:

– оцінити ефективність маркетингової діяльності без упередженості, є виявити проблеми, до проявів яких спеціалісти підприємства звикли, і вже не ідентифікують їх як такі, або хочуть їх приховати від власника, або керівника підприємства, запропонувати шляхи удосконалення бізнес-процесу;

– будучи поза системи внутрішньо корпоративної субординації, відкрито інформувати замовника економічного аналізу маркетингової діяльності про причини виявлених проблем, без побоювань, що виявлені недоліки можуть бути пов'язані з їх поточною діяльністю, або діями в минулому. Як правило, консультанти не залежать від внутрішніх взаємовідносин в колективі та адекватно оцінюють ситуацію, що склалась. Крім того, саме консультанти мають достатній організаційно-методичний та практичний досвід здійснення економічного аналізу бізнес-процесів, до якого можуть долучитись фахівці підприємства з метою вивчення організаційно-методичних підходів та подальшого використання отриманих знань в своїй роботі. Особливо це стосується удосконалення системи внутрішнього контролю, для якого результати економічного аналізу бізнес-процесів підприємства є додатковим поштовхом.

Слід підкреслити, що найдоцільніше для здійснення аналізу маркетингової діяльності підприємства використовувати саме комбіновану аналітичну групу (за участю працівників підприємства та залучених консультантів-аналітиків). Така точка зору базується на наступних судженнях: проведення аналізу маркетингової діяльності силами тільки сторонніх фахівців є недоцільним, оскільки працівники підприємства найкраще обізнані з його проблемами, хоча їм не завжди відомі точні причини та можливі наслідки розвитку проблемної ситуації.

Під організацією економічного аналізу маркетингової діяльності підприємства, за умови залучення для його здійснення консалтингової фірми, розглядаємо встановлений підприємством та консалтинговою фірмою порядок і технологію виконання договірних зобов'язань або внутрішніх розпоряджень власника при узгодженні способів здійснення з метою забезпечення максимальної ефективності використання праці аналітиків.

Процес організації економічного аналізу маркетингової діяльності – це система послідовних змін етапів дослідження, які відбуваються в певному порядку:

1) підготовчий етап: презентація послуги – економічного аналізу маркетингової діяльності підприємства; проведення попередньої оцінки стану здійснення маркетингової діяльності; листування між консалтинговою фірмою та власником підприємства; укладання договору про надання послуги (аналізу маркетингової діяльності підприємства); формування комбінованої аналітичної робочої групи; складання загального плану та програми економічного аналізу маркетингової діяльності підприємства відповідно до внутрішніх та зовнішніх напрямів дослідження; визначення джерел інформації та способів її отримання;

2) аналітичний етап: збір та перевірка достовірності інформації; систематизація інформації, її аналітична обробка; визначення напряму пошуку проблем підприємства в маркетинговій діяльності, встановлення причинно-наслідкових зв'язків між ними; виявлення ключової проблеми та причин її виникнення;

3) результативний етап: узагальнення отриманих результатів та формування рекомендацій для вирішення проблемної ситуації; документування результатів аналізу маркетингової діяльності підприємства та рекомендацій учасників комбінованої аналітичної робочої групи; презентація результатів аналізу маркетингової діяльності, надання рекомендацій керівництву.

Досвід та неупередженість фахівців консалтингової фірми, знання галузевих особливостей, організаційно-методичних процедур аналітичної роботи в поєднанні зі знаннями працівників підприємства створюють синергетичний ефект для здійснення аналізу маркетингової діяльності та формування пропозицій для його удосконалення.

ВИЗНАЧЕННЯ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Ковальова О.П.
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасні умови реалізації корпоративного управління пов'язані з низькою якістю керівництва, що стримує приплив інвестицій, потрібних для економічного зростання. При цьому основною функцією корпоративного управління стає захист прав акціонерів, попередження та вирішення конфліктів через підбір, мотивацію, розвиток менеджменту корпорації, а також формування відповідних компетентностей персоналу в корпоративному управління, що дасть змогу сформувати стійкі тривалі корпоративні відносини.

Питання визначення компетентностей персоналу в корпоративному управлінні розглядається у вітчизняний та зарубіжних дослідженнях. Але єдиного підходу до трактування поняття компетентностей, моделей їх формування не існує.

В роботі [1] зазначено, що "корпоративне управління поширюється на всіх працівників організації, а компетентності менеджменту корпорації – це стандартизований інструментарій, який, зрештою, використовуватимуть акціонери (власники корпорацій). Компетентності менеджменту корпорації – це похідна корпоративного управління. Компетентності менеджменту корпорації, які є важливими та затребуваними в одній компанії, притаманними одному корпоративному управлінню, можуть виявитись неефективними для іншого. Кожна компанія повинна розробити свою модель компетентностей для менеджменту корпорації".

В загальному розумінні модель компетенцій є комбінацією мотивів, рис, переконань та цінностей, яка містить також певні поведінкові показники та знання, індивідуальні характеристики, які можна виміряти та які наочно демонструють різницю між високими та низькими досягненнями в роботі.

Стосовно формування моделей компетентностей, то до їх складу також різні автори включають різні їх види. Так, в роботах [1–4] виділяють наступні компетентності менеджменту корпорацій: 1) корпоративні (ключові) компетентності, що підтримують визначену місію та цінності компанії; 2)