

6. ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА МАРКЕТИНГ

УДК 334.78:005.95/.96

ОСОБЛИВОСТІ І ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ТНК

Колобердянко І.І., к.е.н., доцент, Кабаченко А.В.

*Запорізький національний університет
Україна, 69000, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66*

nkabachenko12345@gmail.com

У статті розглянуті особливості системи управління персоналом у транснаціональних корпораціях, проаналізовано їх досвід та запропоновано механізм управління персоналом, що базується на об'єднанні стратегічних цілей корпорації. Зазначено, що глобалізація світової економіки має істотний вплив на всі сфери економіки, а сучасні глобалізаційні процеси сприяють виникненню жорстких конкурентних умов функціонування бізнесу на ринку через формування та розширення діяльності транснаціональних корпорацій. У статті також аналізується вплив процесів глобалізації на трансформацію системи управління персоналом у транснаціональних компаніях. Шляхом дослідження та узагальнення особливостей управління персоналом у транснаціональних корпораціях, розгляду досвіду у формуванні ефективної політики розвитку людських ресурсів та механізму управління персоналом, було виявлено, що основними активами та ресурсами для забезпечення ефективної діяльності ТНК є персонал та високий організаційний рівень управління. Відповідно до цього у роботі визначені основні завдання управління персоналом транснаціональних корпорацій, що безпосередньо полягають у доцільному розподілі трудових ресурсів, з урахуванням локальних особливостей країни-перебування. Оскільки співробітники є громадянами різних країн, що призводить до виникнення додаткових мовленнєвих і культурних бар'єрів, у статті проведений аналіз ефективності застосування інструментів управління персоналом в ТНК при наявності різноманітних бар'єрів. Також у роботі аналізуються фактори, що відрізняють та ускладнюють транснаціональне управління персоналом від HR-системи національного підприємства. Як висновок, у статті виявленні позитивні і негативні наслідки глобальних управлінських рішень щодо складу персоналу ТНК. Проведена оцінка заходів та методів розвитку людських ресурсів та запропоновані шляхи підвищення ефективності роботи HR-служби ТНК.

Ключові слова: управління людськими ресурсами, транснаціональна корпорація, конкурентоспроможність, глобалізація, транснаціоналізація економіки, персонал, механізм управління персоналом.

ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ В ТНК

Колобердянко И.И., к.э.н., доцент, Кабаченко А.В.

*Запорожский национальный университет
Украина, 69000, г. Запорожье, ул. Жуковского, 66*

В статье рассмотрены особенности управления персоналом в транснациональных корпорациях, проанализированы их опыт и предложен механизм управления персоналом, основанный на объединении стратегических целей корпорации. Отмечено, что глобализация мировой экономики оказывает существенное влияние на все сферы экономики, а современные глобализационные процессы способствуют возникновению жестких конкурентных условий функционирования бизнеса на рынке из-за формирования и расширения деятельности транснациональных корпораций. В статье также анализируется влияние процессов глобализации на трансформацию системы управления персоналом в транснациональных компаниях. Выявлено, что основными активами и ресурсами для обеспечения эффективной деятельности ТНК является персонал и высокий организационный уровень управления. Путем исследования и обобщения особенностей управления персоналом в транснациональных корпорациях, рассмотрения опыта в формировании эффективной политики развития человеческих ресурсов и механизма управления персоналом, было установлено, что основными активами и ресурсами для обеспечения эффективной деятельности ТНК является персонал и высокий организационный уровень управления. В работе определены основные задачи управления персоналом транснациональных корпораций, непосредственно заключаются в целесообразном распределении трудовых

ресурсов, с учетом локальных особенностей страны-пребывания. Поскольку сотрудники являются гражданами разных стран, что приводит к возникновению дополнительных речевых и культурных барьеров, в статье проведен анализ эффективности применения инструментов управления персоналом в ТНК при наличии различных барьеров. Также в работе анализируются факторы, отличающие и затрудняющие транснациональное управление персоналом от HR-системы национального предприятия. Как вывод, в статье рассмотрены положительные и отрицательные последствия глобальных управленческих решений по составу персонала ТНК. Проведена оценка мероприятий и методов развития человеческих ресурсов и предложены пути повышения эффективности работы HR-службы ТНК.

Ключевые слова: персонал, управления человеческими ресурсами, транснациональная корпорация, конкурентоспособность, глобализация, транснационализация экономики, механизм управления персоналом.

FEATURES AND PROBLEMS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE MULTINATIONAL COMPANIES

Koloberdyanko I.I., PhD in economics, associate professor, Kabachenko, A.V.

Zaporizhzhya National University

Ukraine 69000, Zaporozhye, Zhukovskogo str., 66

The article deals with the peculiar features of personnel management in transnational corporations, acquiring experience in the formation of effective human resources policy development and personnel management mechanism, based on the integration of strategic objectives of corporation. The essence, globalization of the world economy has essential impact on all spheres of economy of the world community. In the article influence of processes of globalization on personnel management system transformation in the multinational companies is analyzed. Modern globalization processes encourage the emergence of the severe competitive conditions of business functioning of the market due to the formation and expansion of transnational corporations. The major assets and resources to ensure their success are the personnel and the high level of management. The paper defines the personnel management processes as a set of methods, rules, principles of organization, coordination, performance control of the team of the company, aimed at achieving this goal based on the world scale operation. The article analyzes main task of personnel management corporations that are able to provide sustainable development of national economies. It is suggest the mechanism of Personnel Management, which is bases on the scientific principles of management on the one hand, on the other – to bring together strategic objectives, a network approach. Mechanism of Personnel Management takes into account the specificity of transnational production in current situation and provides continuous guidance the parent company for its subsidiaries in different countries and at the same time giving them autonomy in decision-making, taking into account the peculiarities of the market and in accordance with the law of the host country and home country.

Key words: human resource management, multinational corporations, competitiveness, globalization, transnationalization of the economy, personnel, socio-economic development, personnel management mechanism.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Глобалізація світової економіки супроводжується активним процесом транснаціоналізації. ТНК стали головними суб'єктами світогосподарських зв'язків, найбільшими прямими інвесторами у світову економіку, вони мають величезні власні фінансові ресурси і можуть мобілізувати величезні кошти на світових фінансових ринках для здійснення своїх операцій.

Економічна могутність ТНК досягає планетарних масштабів, адже ТНК контролюють до половини світового промислового виробництва, 70% світової торгівлі, а також приблизно 90% патентів та ліцензій на нову техніку та ноу-хау. Саме ТНК є головними діючими особами процесу глобалізації, які у той же час є одними з головних її «каталізаторів», а також, становлять головну її рушійну силу.

Одним з основних активів, що забезпечує успіх ТНК на світовому ринку, є потужні людські ресурси та високий рівень організації системи управління персоналом. Однак, оскільки співробітники є громадянами різних країн, виникають додаткові мовленнєві і культурні бар'єри, відмінності цінностей, поведінки, вірувань, тощо. Подібні нові проблеми можуть виникати і в процесі здійснення планування, організації, керівництва, контролю та інших завдань управління персоналом, що ускладнює стабільне функціонування ТНК. Тому виявлення і аналіз комплексних підходів до управління людськими ресурсами в сучасних ТНК може стати гарним прикладом для формування кадрової політики експортно-орієнтованих підприємств України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналізу окремих елементів механізму управління персоналом у транснаціональних корпораціях як складного і суперечливого явища присвячені праці Г. М. Захарчина «Концептуальні підходи до управління персоналом у ТНК» [1], В. А. Білошапка «Зміст та пріоритети управлінської роботи менеджерів ТНК» [2] та ін.

Огляд інструментів мотивації персоналу як складової ефективного функціонування транснаціональних корпорацій в сучасному економічному середовищі знайшли відображення також у наукових працях українських дослідників: Г. М. Захарчина [1], І. В. Дубчака [3], В. В. Мурашко [4].

Опосередковано особливості процесу управління персоналом у ТНК розглядали вчені, об'єктом вивчення яких є міжнародний менеджмент, О. А. Кириченко [5], В. Є. Куриляк [6], О. В. Лазарева [7] та інші.

Однак, незважаючи на значну кількість досліджень, питання щодо ефективного управління людськими ресурсами транснаціональних корпорацій залишаються актуальними та потребують подальшого розгляду.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Поглиблений аналіз ефективності застосування інструментів управління персоналом в ТНК при наявності різноманітних бар'єрів. Виявлення позитивних і негативних наслідків глобальних управлінських рішень щодо складу персоналу ТНК. Для досягнення поставлених цілей необхідно: дослідити теоретичні основи побудови системи управління персоналом ТНК, оцінити заходи та методи розвитку людських ресурсів та запропонувати шляхи підвищення ефективності роботи HR-служби ТНК.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасні глобалізаційні процеси спонукають виникненню жорстких конкурентних умов функціонування транснаціональних корпорацій. Одним з основних активів і ресурсів, що забезпечує їх лідерські позиції, є персонал. Тому не дивно, що головна спрямованість кадрової політики транснаціональних корпорацій полягає в концентрації кваліфікованого персоналу, який забезпечить масштабність розвитку їх підприємств в різних країнах та досягнення високої результативності.

Проте проблеми управління людськими ресурсами у ТНК виникають вже на стадії відбору персоналу. Міжнародний колектив у транснаціональних компаніях формується на основі етноцентричного, поліцентричного, регіоцентричного чи геоцентричного підходів, особливості яких наведені у таблиці 1. Наприклад, підхід етноцентризму частіше використовується в ТНК з підвищеною централізацією управління. Підхід поліцентризму ґрунтується на довірі до місцевих керівників і кращому розумінні ними місцевих ринків, споживачів та політики в країні перебування, та характеризується переважанням децентралізації управління.

Таблиця 1 - Підходи до відбору персоналу у ТНК

Підходи до відбору персоналу у транснаціональних корпораціях	
Етноцентризм	Персонал на ключові посади як «вдома», так і за кордоном підбирається виключно з «домашніх» керівників.
Поліцентризм	На керівні посади в країні базування призначаються представники національності даної країни.
Регіоцентризм	Передбачається, що глобальні ринки повинні управлятися регіонально, і призначення на ключові посади визначається специфікою регіону.
Геоцентризм	Призначення на ключові посади визначається кваліфікацією працівника і не залежить від національності чи культури. При цьому управління персоналом, виробництво, маркетинг, розподіл ресурсів здійснюються на глобальній основі.

Так, у транснаціональних корпораціях США переважає централізоване управління та ухвалення рішень, і відбір персоналу відбувається за підходом етноцентризму. ТНК Японії характеризується поєднання централізованого і децентралізованого управління, для відбору персоналу використовують підходи етноцентризму та регіоцентризму.

Більшість ТНК Великої Британії є достатньо децентралізованими, з переважанням підходу поліцентризму. ТНК Франції та Німеччини використовують різні підходи, проте останнім часом спостерігається тенденція до централізації управління та підходу етноцентризму.

Культурні, економічні, соціальні та політичні розходження колективу міжнародного персоналу значно впливають на формування стилів управління, адаптацію виробництва та збуту в приймаючій країні. Використання за кордоном кваліфікованого персоналу своєї країни (у материнській компанії) і своєї національності, з одного боку, надійніше для ефективної діяльності підприємства, тому що персонал краще знає особливості праці «своєї» за національною ознакою компанії, легше знаходить спільну мову з вищою керівною ланкою. Проте це не завжди доцільно та економічно вигідно.

Крім того, фахівці приймаючої країни також володіють низкою переваг: вони краще знають специфіку свого національного ринку, особливості смаків та потреб споживачів, легше налагоджують стосунки із регіональними та центральними урядовими організаціями, тощо. Цим вони допомагають іноземній компанії швидше та з меншими втратами адаптуватися до умов приймаючої країни.

Водночас, іноземні менеджери транснаціональних корпорацій можуть зіштовхнутися з певними культурними проблемами, пов'язаними з національними особливостями приймаючих країн, наприклад, з комунікаційними бар'єрами у співробітництві, з різними стилями управління, з різницею в стилях постановки проблем та прийняття рішень, а також з відмінностями в соціально-культурному розвитку персоналу і, навіть у мотиваційних схемах співробітників. Саме тому для ТНК складність полягає у пошуку оптимального співвідношення між «своїми» та закордонними співробітниками для формування ефективного міжнародного колективу.

Отже, до факторів, що відрізняють та ускладнюють транснаціональне управління персоналом від HR-системи національного підприємства, відносять:

1. Культурні фактори. Існуючі культурні та етнічні розбіжності створюють проблеми ефективного взаємозв'язку персоналу ТНК.
2. Стиль і практика управління. Різні погляди на стилі управління в різних країнах можуть привести до конфліктів між персоналом штаб-квартири ТНК і її зарубіжних філій. З іншого боку, знання національних особливостей управління персоналом дозволяє керівництву транснаціональної фірми переносити позитивний досвід в інші країни, і навпаки.
3. Відмінності ринків праці і фактори трудових затрат. У кожній країні існує власне трудове законодавство, особлива структура робочої сили, сформований рівень оплати праці, що може стати джерелом постійних конфліктів або, навпаки, забезпечити переваги у глобальному масштабі.
4. Проблеми переміщення робочої сили. При переміщенні робочої сили в інші країни перед людьми виникають правові, економічні, і культурні бар'єри. Для їх подолання транснаціональним фірмам приходиться розробляти власні методики набору, орієнтації і стимулювання робітників.
5. Фактор відносин «роботодавець-працівник-профспілка». Відносини між співробітниками, профспілками і підприємцями мають суттєві відмінності у різних країнах і сильно впливають на систему управління персоналом ТНК.
6. Фактор контролю. Територіальна віддаленість і специфічні риси зарубіжної діяльності ускладнюють контроль над персоналом ТНК.

7. Фактор міжнародної суперечливості. Спостерігається прагнення до автономії діяльності філій ТНК, що супроводжується постійним підвищенням складності умов ведення міжнародною компанією виробничої та комерційної діяльності та непрозорістю національних політик країн-перебування.

Наявність цих особливостей управління персоналом у міжнародній сфері вимагають створення в ТНК єдиної корпоративної культури, системи колективних цінностей, які поділяють всі члени організації, набір прийомів та правил адаптації і внутрішньої інтеграції працівників у єдиний міжнародний колектив. Згідно з теоретичним дослідженням вченого Г. М. Захарчина, виділяють декілька підходів транснаціональної компанії до формування єдиної корпоративної культури і кадрової політики [1]:

- 1) створення домінуючого стилю управління штаб-квартири і перенесення його елементів на філії;
- 2) пристосування до умов країни перебування (домінують «домашні» підходи управління);
- 3) «сплав» (відбувається поєднання різних управлінських та культурних аспектів діяльності штаб-квартири та філій);
- 4) універсалізм (встановлюється нейтральний корпоративний стиль, що може прийматися різними культурами);
- 5) комбінований підхід (поєднання всіх перерахованих підходів стосовно регіональних або глобальних умов діяльності ТНК).

Не дивлячись на обраний підхід до формування єдиної корпоративної культури, в системі управління людськими ресурсами ТНК корпоративна культура відіграє виключно важливу роль, адже саме вона забезпечує тісний взаємозв'язок між штаб-квартирою та філіями, та між керівниками філій з різних країн.

Важливе місце в системі управління персоналом ТНК посідає також підсистема стимулювання. Існують різноманітні проблеми визначення певних факторів мотивації, культурних традицій та особливостей країн, оптимальних рівнів оплати праці колективу міжнародного складу.

У своїх дослідженнях Дубчак І. В. поділяє форми стимулювання персоналу ТНК на чотири групи [3]:

- 1) загальна матеріальна винагорода розглядається, як базова для кожної країни, і складає, як правило, від 50 до 70% загального розміру винагороди працівника. Іншу частину становлять надбавки, доплати, додаткові виплати, премії, тощо ;
- 2) компенсації – це специфічний набір інструментів стимулювання працівників. Це головне, що відрізняє системи винагороди в «домашньому» середовищі від міжнародного. ТНК компенсують співробітнику реальні та передбачені затрати, які пов'язані з пересуванням;
- 3) нематеріальне стимулювання являє собою класичні форми мотивації співпрацівників (без матеріальної складової), а також ігри, конкурси та програми загального та спеціального навчання;
- 4) змішане стимулювання – це комбінування матеріальних та нематеріальних форм, що є необхідним додатком до загального стимулювання та компенсації.

Практика оплати праці безпосередньо впливає на конкурентні переваги ТНК як в локальному, так і в глобальному масштабах. Розмір оплати праці залежить від наступних чинників: кошти, вкладені в ТНК; попит та пропозиція на певні професії в даному регіоні; вартість життя і законодавча база країни перебування; особливості відношень «роботодавець-працівник-профспілка». Тип оплати праці також залежить від традицій, податків та вимог уряду приймаючої країни. ТНК часто встановлюють вищу заробітну плату,

ніж інші місцеві компанії, щоб привернути увагу висококваліфікованої робочої сили з вже діючих підприємств.

Труднощі виникають і при визначенні винагороди співробітника, який перебуває у відрядженні в іншій країні, виникають питання щодо у якій валюті виплачувати оклад, яке трудове законодавство використовувати, які додаткові пільги чи компенсації встановлювати. HR-служби ТНК вирішують ці питання, виходячи з конкретної країни перебування, характеристики посади та особистості співробітника, який знаходиться у відрядженні.

При оплаті відрядження співробітника, ТНК враховують розмір вартості життя, використовуючи один із наступних варіантів [3]:

- збільшують компенсацію співробітнику, якщо вартість життя за кордоном вище;
- не зменшують компенсацію, якщо вартість життя за кордоном нижче;
- усувають диференціацію оплати праці, коли співробітник повертається додому.

Загалом, у ТНК персонал розглядається як основоположний ресурс компанії, тому розвиток потенціалу працівників є важливим стратегічним завданням для досягнення ефективності. Персонал ТНК є об'єктом загальної корпоративної стратегії та інвестицій, фактором конкурентної переваги. Таким чином, капіталовкладення в людські ресурси є інвестиціями, спрямованими на підвищення конкурентоспроможності ТНК. Тому навчання персоналу, його професійній підготовці, підвищенню кваліфікації та компетентності HR-служби ТНК приділяють значну увагу.

Володіючи достатніми фінансовими ресурсами, які в кілька разів перевищують бюджети різноманітних підприємств, інституцій та університетів, ТНК здатні організувати власні корпоративні центри навчання чи навіть університети. Такі корпоративні університети створюються шляхом об'єднання з традиційними університетами або шляхом формування окремої корпоративної структури для навчання персоналу.

Наприклад, першим відомим корпоративним університетом став «Gamburger University», створений компанією McDonalds, що дозволяє підготувати нових відданих працівників на базі ідеології корпоративної культури. Поступово корпоративні університети почали створюватись і в таких відомих ТНК як Disney University, Coca-Cola, Motorola, Procter&Gamble, General Electric. Найбільшим корпоративним університетом вважається підрозділ IBM «Global Learning», який має у своєму складі представництва у 55 країнах світу. Яскравим прикладом великого та успішного корпоративного університету також є Motorola University. Середній річний бюджет цієї установи нараховує близько 100 млн дол., його представляють 90 підрозділів у 21 країні світу [7].

Найпоширенішими формами такого корпоративного навчання є курси, різноманітні тренінги та семінари, характерною рисою яких є широке використання спеціальних ділових ігор і комп'ютерних технологій. Створення корпоративних університетів дозволяє ТНК вирішити проблеми плинності кадрів, адаптації нових співробітників, зміцнення корпоративної культури та підвищення згуртованості і відданості персоналу.

У транснаціональних корпораціях управління людськими ресурсами відрізняється певною специфікою, проте як і в національних компаніях, зводиться до налагодження ефективної співпраці всіх співробітників.

ВИСНОВКИ

Отже, за сучасних умов управління людськими ресурсами у транснаціональних корпораціях являє собою сукупність методів, норм, принципів організації, координації, контролю діяльності міжнародного колективу компанії, спрямованої на досягнення поставленої мети з урахуванням світових масштабів діяльності. Головним завданням управління персоналом у

ТНК є доцільне об'єднання та розподіл трудових ресурсів, враховуючи складові територіальних та національних особливостей.

Саме тому управління персоналом в ТНК характеризується більш різноманітними функціями, високим ступенем залучення менеджерів у повсякденне життя персоналу, диференційованим підходом до оплати праці співробітників та поглибленим процесом їх навчання та підготовки.

У процесі управління персоналом транснаціональних корпорацій у міжнародному масштабі HR-служба повинна вирішувати такі завдання:

- оптимальне поєднання можливостей внутрішнього і зовнішнього рекрутингу кваліфікованих співробітників, які знаходяться на різних рівнях управління в дочірніх відділеннях корпорацій;
- проведення успішної адаптації нових співробітників за умови використання можливостей корпоративної культури і корпоративного навчання;
- здійснення і підтримка кваліфікаційно-кар'єрного зростання персоналу на всіх рівнях управління;
- підвищення компетентності та здібностей співробітників за допомогою корпоративного навчання;
- контроль і моніторинг результативності роботи персоналу, створення ефективних атестаційних заходів в усіх представництвах корпорації;
- підтримка репутації персоналу транснаціональної корпорації на світовому ринку.

Таким чином, система управління персоналом повинна знаходитися в постійному взаємозв'язку та взаємодії із загальною системою управління ТНК, забезпечуючи ефективне використання здібностей співпрацівників для досягнення організаційних і особистих цілей.

ЛІТЕРАТУРА

1. Захарчин Г. М. Концептуально-ідеологічні підходи до управління персоналом у транснаціональних корпораціях. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24(3). С. 379–386.
2. Білошапка В. А. Зміст та пріоритети управлінської роботи менеджерів ТНК . *Формування ринкових відносин в Україні*. 2009. №10. С. 19–22.
3. Дубчак І. В. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування транснаціональних корпорацій в сучасному економічному середовищі. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. №7. С. 170–176.
4. Мурашко В. В. Особливості управління персоналом у міжнародній компанії. *Діловий вісник*. 2012. № 3. С. 27–29.
5. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. – 5-те вид., перероб. і доп. Київ. Знання-Прес, 2012. 384 с.
6. Куриляк В. Є. Методологічні проблеми міжнародного та міжкультурного менеджменту як галузей знань. *Вища школа*. 2009. № 4. С. 62–75.
7. Лазарева О. В. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 188с.

REFERENCES

1. Zakharchyn G. M. (2014), “Conceptually-ideological approaches to personnel management in transnational corporations”, *Naukovyy visnyk NLTU*, vol. 24, pp. 379-386.
2. Biloshapka V. A. (2009) “Content and priorities of management work of TNC”, *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 10, pp. 19-22.
3. Dubchak I. V. (2014) “Motivation of staff as a component of effective functioning of transnational corporations in the modern economic environment”, *Aktualni problem ekonomiky*, vol. 7, pp. 170-176.
4. Murashko V. V. (2012) “Features of personnel management in an international company”, *Dilovyy visnyk*, vol.3, pp. 27-29.

5. Kyrychenko O. A. (2012), *Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diyalnosti* [Management of foreign economic activity], Znannya-Pres, Kyiv, Ukraine.
6. Kurylyak V. E. (2009), "Methodological problems of international and intercultural management as branches of knowledge", *Vyschya Shkola*, vol.4, pp. 62-75.
7. Lazareva O. V. (2010), *Mizhnarodnyy menedzhment* [International management], Vyd-vo CHDU im. Petra Mogyly, Mykolayv, Ukraine.

УДК 339.138-027.233.2:338.124.4

УСПІШНА МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЗАПОРУКА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Лебедева О.А., старший викладач, Єрмолова Є.О., Чернишова А.Є.

*Мелітопольський державний педагогічний університет ім. Богдана Хмельницького
Україна, 72312, Запорізька обл., м. Мелітополь, вул. Гетьманська, 20*

helengandi73@gmail.com, ermolovaevgenia050@gmail.com an.tchernyshova2018@yandex.ua

У сучасному світі маркетинг є однією з провідних галузей знань та видів діяльності, які впливають як на економіку країн, так і на стан кожного окремого підприємства. Уміння правильно вести маркетингову діяльність стає все більш актуальним в умовах ринкової економіки. У складних реаліях, де кожне підприємство стикається з високою конкуренцією, майже в кожній галузі неможливо обійтись без маркетингової діяльності. Саме тому стаття присвячена успішній маркетинговій діяльності в антикризовому управлінні. Визначено основні підходи до тлумачення поняття «маркетинг». Виділено місце маркетингу серед різних видів господарської діяльності, які впливають на антикризове управління. Розкривається, чому саме маркетингова діяльність є запорукою антикризового управління. Також наведено декілька яскравих прикладів українських підприємств, які, не зважаючи на кризу, вдало тримаються на ринку саме завдяки вмінню грамотно здійснювати маркетингову діяльність. Особливу увагу приділили ТОВ «Мелітопольський завод турбокомпресорів» тому, що зараз воно є одним з провідних підприємств промислової сфери України. Розкрито, чому саме маркетингова діяльність ТОВ «Мелітопольський завод турбокомпресорів» заслуговує на особливу увагу і які маркетингові заходи є найбільш вдалими та цікавими. Наведено приклад SWOT-аналізу, який є одним з основних видів матричного аналізу маркетингової діяльності. Показано важливість успішної маркетингової діяльності у сьогоденні.

Ключові слова: маркетинг, антикризове управління, маркетингова стратегія, SWOT-аналіз, кризові умови.

УСПЕШНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ЗАЛОГ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Лебедева А.А., старший преподаватель, Ермолова Е.А., Чернышева А.Е.

*Мелітопольський державний педагогічний університет ім. Богдана Хмельницького
Україна, 72312, Запорізька обл., г. Мелітополь, вул. Гетманська, 20*

В современном мире маркетинг является одной из ведущих отраслей знаний и видов деятельности, которые влияют как на экономику стран, так и на состояние каждого отдельного предприятия. Умение правильно вести маркетинговую деятельность становится все более актуальным в условиях рыночной экономики. В сложных реаліях, где каждое предприятие сталкивается с высокой конкуренцией почти в каждой отрасли невозможно обійтись без маркетинговой деятельности. Именно поэтому статья посвящена успешной маркетинговой деятельности в антикризисном управлении. Определены основные подходы к толкованию понятия «маркетинг». Выделено место маркетинга среди различных видов хозяйственной деятельности, которые влияют на антикризисное управление. В статье раскрывается почему именно маркетинговая деятельность является залогом антикризисного управления. В статье также есть несколько ярких примеров украинских предприятий, которые, несмотря на кризис, удачно держатся на рынке именно благодаря умению грамотно осуществлять маркетинговую деятельность. Среди таких предприятий особое внимание уделено ООО «Мелітопольський завод турбокомпресорів» потому, что на данный момент он является одним из ведущих предприятий промышленной сферы Украины. Раскрыто, почему именно маркетинговая деятельность ООО «Мелітопольський завод турбокомпресорів» заслуживает особого внимания и маркетинговые мероприятия являются наиболее удачными и интересными. Приведен пример SWOT-анализа, который является одним из