

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ ЗДІБНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ

©2021 ТАНАСЮК І. М., КІРШО С. М.

УДК 658.3:331.108.37

JEL: G24; M50; M59

Танасюк І. М., Кіршо С. М. Формування кадрового потенціалу підприємства через розвиток креативних здібностей персоналу

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад формування кадрового потенціалу підприємства та розробці практичних рекомендацій щодо розвитку креативних здібностей персоналу. На основі систематизації й узагальнення наявних наукових доробок розглянуто поняття кадрового потенціалу, особливості його формування в сучасних умовах. Проаналізовано фактори, які впливають на формування кадрового потенціалу підприємств в Україні. Досліджено проблеми формування кадрового потенціалу компаній, здатного креативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, аналізувати велику кількість інформації, визначити вплив і взаємодію різних факторів і передбачити майбутні події на ринку. Наведено позитивні приклади процедур формування кадрового потенціалу з досвіду роботи сучасних підприємств. У результаті дослідження було визначено необхідність створення партнерських відносин між державою та підприємствами, завдяки чому можуть бути сформовані умови для розвитку креативності, та проголошено, що розвиток креативних здібностей персоналу підприємства дозволяє підвищити інноваційність компанії та країни в цілому. У статті визначено, що необхідність відповідності освіти персоналу сучасним трендам потребує організації навчання впродовж життя, яке передбачає поєднання й оновлення необхідних знань, навичок та умінь із метою адаптації до сучасних процесів задля постійного професійного розвитку. Запропоновано методи розвитку креативності персоналу підприємства, спрямовані на подолання стереотипів мислення, які заважають розвитку креативності в сучасних умовах. Особливе місце приділено проблемі збереження працездатності персоналу підприємства в умовах пандемії COVID-19.

Ключові слова: кадровий потенціал, персонал, підприємство, креативність, методи розвитку креативності.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-310-315>

Табл.: 3. **Бібл.:** 12.

Танасюк Ірина Михайлівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет (вул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна)

E-mail: tanasiuk08@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9262-4309>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2078193/irina-m-tanasiuk/>

Кіршо Світлана Михайлівна – кандидат філологічних наук, доцент, завідувач кафедри мовної та психолого-педагогічної підготовки, Одеський національний економічний університет (вул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна)

E-mail: fotonika16@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1481-8669>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1930841/>

UDC 658.3:331.108.37

JEL: G24; M50; M59

Tanasiuk I. M., Kirsho S. M. Formation of Personnel Potential of an Enterprise Through the Development of Creative Abilities of the Staff

The article is aimed at substantiating the theoretical and methodological principles of formation of personnel potential of the enterprise and elaborating practical recommendations for the development of creative abilities of staff. On the basis of systematization and generalization of existing scientific achievements, the concept of personnel potential, features of its formation in modern conditions are considered. The factors that influence the formation of personnel potential of enterprises in Ukraine are analyzed. The problems of formation of personnel potential of companies capable of creative response to changes in the external environment, analyzing large amounts of information, determining the impact and interaction of various factors and anticipating future events in the market are researched. Positive examples of procedures for the formation of personnel potential from the experience of modern enterprises are presented. As a result of the study, it was determined the need to create partnerships between the State and enterprises, so that conditions for the development of creativity can be formed, and it is proclaimed that the development of creative abilities of the enterprise's staff allows to increase the innovativeness of a company and the country in general. The article defines that the necessity to meet the education of personnel with modern trends requires the organization of lifelong learning, which involves combining and updating the necessary knowledge, skills and abilities in order to adapt to modern processes for the sake of continuous professional development. The methods for development of creativity of the enterprise's staff aimed at overcoming thinking stereotypes that interfere with the development of creativity in modern conditions are proposed. A special place is given to the problem of maintaining the performance of the enterprise's staff in the context of the COVID-19 pandemic.

Keywords: personnel potential, personnel, enterprise, creativity, methods of creativity development.

Tabl.: 3. **Bibl.:** 12.

Tanasiuk Iryna M. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics of Enterprise and Business Organization, Odesa National Economic University (8 Preobrazhenska Str., Odesa, 65082, Ukraine)

E-mail: tanasiuk08@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9262-4309>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2078193/irina-m-tanasiuk/>

Kirsho Svitlana M. – PhD (Philology), Associate Professor, Head of the Department of Language and Psychological-Pedagogical Training, Odesa National Economic University (8 Preobrazhenska Str., Odesa, 65082, Ukraine)

E-mail: fotonika16@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1481-8669>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1930841/>

У складення зовнішнього середовища підприємства через посилення конкуренції, динамічності процесів та інноваційних перетворень значно впливає на розробку стратегії подальшого розвитку підприємства, вагомою складовою якої стає формування кадрового потенціалу. Необхідність реагування на такі зміни приводить до використання на підприємствах новітніх технологій і засобів виробництва, розвитку диджиталізації, оновлення методів збереження та обробки даних. Виклики зовнішнього середовища потребують не тільки швидкого, але й креативного реагування персоналу компанії, уміння аналізувати велику кількість інформації, взаємодію різних факторів і передбачувати майбутні події на ринку. Наявність кваліфікованого персоналу, здатного вільно володіти електронно-цифровими пристроями, засобами, системами, а головне – бути готовим до генерування нових оригінальних ідей та прийняття нестандартних рішень на основі обробки даних, електронно-комунікаційного обміну, є необхідною конкурентною умовою, що дозволяє компанії за допомогою ретельно розробленої системи мотивації зайняти ключові позиції на сучасному ринку. Саме тому проблема формування кадрового потенціалу компанії постійно знаходиться в центрі уваги науковців та управлінців підприємства, є актуальною та потребує нових сучасних рішень.

Проблеми сутності персоналу та кадрового потенціалу як однієї зі складових потенціалу підприємства досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема Г. Десслер, А. Маслоу, Л. В. Балабанова, Б. Є. Бачевський, О. А. Грішнова, В. Н. Гриньова, М. В. Корінь, Н. С. Краснокутська, Ю. Г. Одегов, Г. А. Поташова, А. В. Шегда та ін.

Незважаючи на наявність великої кількості наукових розробок щодо сутності поняття «кадровий потенціал підприємства», урахувавши багатогранність різних підходів і необхідність індивідуальних рішень щодо формування стратегії активізації роботи персоналу компанії, проблема залишається й досі невирішеною та потребує нових розробок.

Дискусійним є визначення поняття «кадровий потенціал». На думку А. А. Діскіної, кадровий потенціал – це ресурсні можливості робітників, які вони використовують для підвищення ефективності функціонування підприємства [1, с. 68]. Дослідниця І. М. Дашко наголошує, що «в сучасних умовах кадровий потенціал слід розглядати як сукупні можливості та здібності працівників, необхідні для здійснення дій, що забезпечують стратегічну перевагу серед конкурентів» [2, с. 65]. Дійсно, такий підхід є важливим, адже стає підґрунтям для використання в умовах підприємства різних методів для розвитку здібностей персоналу. Водночас доречно врахувати думку науковців В. Л. Світличної, І. А. Бутенко, що кадровий потенціал характеризує рівень можливостей працівників та їхню здатність до взаємозв'язків між працівниками

та взаємодії з іншими складовими потенціалу підприємства [3, с. 142]. Отже, дослідники проголошують, що кадровий потенціал визначає не тільки наявний рівень компетентності працівників. До того ж, здатність до взаємозв'язків між працівниками та їхня комунікація підвищують його ефективність. Безперечно, обмін досвідом між працівниками, робота над сумісними проектами, створення формальних і неформальних груп для вирішення поточних або стратегічних проблем дозволяють досягти синергетичного ефекту та покращити конкурентоздатність підприємства.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад формування кадрового потенціалу підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо розвитку креативних здібностей персоналу.

Постійні зміни зовнішнього середовища внаслідок всеохоплюючої інформатизації та цифровізації змушують провідні підприємства приділяти значну увагу персоналу, який забезпечує стратегічний успіх компанії. До прикладу, українська компанія «Кернел» – провідний у світі та найбільший в Україні виробник і постачальник сільськогосподарської продукції на світові ринки, декларує «розвиток потенціалу людей» як ключову цінність компанії [4].

Кадровий потенціал підприємства характеризується мінливістю (нестабільністю), що закономірно пов'язане з його активністю як відповідною реакцією на зміну умов зовнішнього середовища (макроекономічних, політичних, соціальних, демографічних, правових, ринкових тощо) і внутрішньої структури підприємства. Зміна величини кадрового потенціалу підприємства відбувається за рахунок: руху кадрів (звільнення, додаткового прийому працівників); зміни кваліфікації як через її підвищення, так і зниження (застарівання знань, втрати вмінь); зміни (підвищення або зниження) мотивації працівників; створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу та професійних характеристик працівника; виникнення конфліктних ситуацій у колективі [2, с. 67].

Сьогодні можливість подальшого існування підприємства, його конкурентоспроможності насамперед визначається рівнем кадрового потенціалу, наявні та потенційні здібності якого залежать від багатьох факторів, а саме: розвитку освіти в країні, рівня науково-дослідних досліджень, упровадження інновацій, зростання продуктивності праці та ін. Індикатором створення сприятливих умов для інноваційного розвитку людського капіталу в Україні є місце її в рейтингу за «Глобальним інноваційним індексом» (табл. 1), який відображає результативність інноваційної діяльності.

Серед 131 країни світу наша держава у 2020 р. посіла 45 місце, покращивши минулорічний резуль-

Місце України у рейтингу за «Глобальним інноваційним індексом»

Найменування показника	Рік					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Місце України у рейтингу за «Глобальним інноваційним індексом»	64	56	50	43	47	45

Джерело: складено за даними [5].

тат на два пункти. Незважаючи на позитивну динаміку цього показника, як і раніше, спостерігається значне відставання від промислово розвинутих країн. Критичні проблеми людського розвитку, зокрема нестача гідних робочих місць, глибока асиметрія попиту та пропозиції робочої сили за професійно-кваліфікаційними ознаками, розміром оплати праці, видами економічної діяльності, захищеністю зайнятості на робочих місцях і безпеки умов праці спонукають населення до трудової та незворотної міграції [6].

Необхідно відзначити, що у світі саме державі належить ключове місце щодо створення умов для інноваційного розвитку. Держава є модератором для створення інноваційного простору та розвитку креативності в країні через різні урядові програми розвитку та заходи щодо створення інфраструктури розвитку креативності. В умовах глобалізації з урахуванням світової конкуренції це має бути формування стратегії розвитку економіки країни, яка спирається на співпрацю з професійними мережами та асоціаціями, науково-дослідними інститутами, університетами.

Як відомо, основою для набуття професійних знань, умінь і навичок є освіта. Наявність професійних компетентностей, розвиток критичного мислення та вміння працювати в команді надає додаткових переваг при працевлаштуванні працівників, оскільки більшість компаній застосовує різні системи анкетування, тестування та співбесід при прийомі на роботу. Наприклад, шведська компанія ІКЕА, яка успішно функціонує на українському ринку, має детально прописану процедуру відбору персоналу, яка включає декілька етапів: по-перше, це ініціатива самих претендентів, які, ознайомившись із пропозиціями, мусять відгукнутися на них та отримати відповідь упродовж 30 днів. Якщо зацікавленість виявиться взаємною, далі на претендента чекає співбесіда, проходження тестів на поведінкові, технічні навички, когнітивні здібності. Потім здійснюються додаткові співбесіди, у тому числі з потенційним керівником [7]. Такий детальний відбір дозволяє сформувати основу кадрового потенціалу компанії. Однак, здійснюючи ретельний відбір, у подальшому компанія розраховує на індивідуальний пошук персоналом нових напрямів особистого та командного розвитку, декларуючи серед ключових цінностей «пошук рішень для майже не-

можливих викликів», наголошуючи на необхідності подальшого безперервного професійного самовдосконалення персоналу компанії [8].

Дійсно, постійний професійний розвиток персоналу надає підприємству додаткові конкурентні переваги та є складовою частиною концепції навчання впродовж життя, яка передбачає поєднання та поповнення необхідних знань із метою адаптації до сучасних процесів зі знаннями, навичками й уміннями, отриманими в процесі формальної освіти для успішного виконання професійних завдань. Зміна цільової установки від отримання великої кількості знань, які, можливо, знадобляться в подальшому, до отримання конкретних знань для самореалізації або вирішення професійного завдання чи проблеми в компанії збільшують ефективність навчання та дозволяють вийти на новий рівень працівнику та компанії.

Формування кадрового потенціалу підприємства може відбуватися двома шляхами: по-перше, це пошук кваліфікованих робітників на ринку праці, рівень компетентностей яких відповідає вимогам підприємства; по-друге, це створення організаційних, фінансових, мотиваційних, інформаційних умов для максимальної результативності та ефективності роботи персоналу, рівень якого мусить відповідати складності завдань. Як слушно стверджує І. В. Грабовська, «одним з основних напрямів збільшення віддачі від персоналу є розвиток і використання прихованих здібностей особистості, до яких можна віднести креативність. Креативність персоналу в цих умовах визначається можливістю використовувати інтелектуальний капітал і отримувати результат у вигляді нового продукту, процесу, послуги (інновації) [9, с. 193].

Наслідком відсутності в країні інфраструктури для розвитку креативності є низький рівень частки реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції, який знизився з 1,4% у 2015 р. до 1,3% у 2019 р. Унаслідок таких процесів частка працівників, зайнятих на підприємствах, які належать до високо- та середньотехнологічних секторів переробної промисловості, майже не змінюється останні 5 років (табл. 2).

Створення креативного кадрового потенціалу компанії через спеціальну освіту та систему навчання впродовж життя є напрямком партнерської спів-

Таблиця 2

Частка працівників, зайнятих на підприємствах, які належать до високо- та середньотехнологічних секторів переробної промисловості в Україні

Найменування показника	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
Частка працівників, зайнятих на підприємствах, які належать до високо- та середньотехнологічних секторів переробної промисловості	21,2	21,1	21,5	21,6	21,5

Джерело: складено за даними [5].

Таблиця 3

Рівень участі населення у формальних і неформальних видах навчання та професійній підготовці в Україні

Найменування показників	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
Рівень участі населення у формальних і неформальних видах навчання та професійної підготовки, %	9,2	9,0	8,7	8,6	8,0
<i>за віковими групами:</i>					
15–24 роки	55,9	56,5	57,6	59,4	55,5
25–64 роки	0,8	0,9	0,8	0,8	0,7
<i>за статтю:</i>					
жінки	8,8	8,4	8,1	8,0	7,5
чоловіки	9,8	9,6	9,3	9,4	8,7

Джерело: складено за даними [5].

праці між державою та компанією. Сьогодні в Україні рівень участі населення у формальних і неформальних видах навчання та професійної підготовки є дуже низьким, до того ж, він зменшився з 9,2% у 2015 р. до 8,0% у 2019 р. (табл. 3). Причому 55,5% тих, хто бере участь у формальних і неформальних видах навчання та професійній підготовці, здійснюють це у віці 15–24 роки. Отже, у працівників не відбувається оновлення професійних знань відповідно до сучасних вимог і трендів, тому з кожним роком постійно загострюється проблема нестачі кваліфікованого персоналу, здатного до активізації інноваційної діяльності компанії та креативного вирішення проблем її розвитку.

Необхідно відзначити, що нині в Україні зроблено певні кроки в цьому напрямку. У державному бюджеті на 2021 р. на створення Центрів креативної економіки передбачено понад 110 млн грн [10]. Планується, що такі центри будуть стимулювати підвищення економічної активності в регіонах, культивувати smart-підприємництво та сприяти зменшенню безробіття та еміграції молоді. На їхній базі буде створено лабораторії, IT-школи, мікробиробництво, креативний простір для навчання та коворкінгу [10].

Як було зазначено вище, обмеженість кваліфікованих кадрів на ринку потребує активізації професійного навчання задля приведення персоналу під-

приємства до відповідності стратегічним завданням і створення на підприємстві спеціального середовища задля розвитку креативності, яке може включати розширення та поглиблення необхідних компетенцій і навичок працівників, навчання співробітника та стимулювання його самонавчання, розвиток уміння творчо мислити. Таке середовище розглядається як сукупність трьох підсистем: культура, стиль лідерства та цінності організації; структури та системи управління (формальні та неформальні); навички та ресурси компанії (можливості й обмеження) [9, с. 194].

Сьогодні проблема формування кадрового потенціалу підприємства вкрай загострилася та в умовах пандемії зазнала нових складнощів, а саме: збереження кадрового складу та його працездатності. Усе це відкрило нові тренди та актуалізувало такі проблеми, як соціальна відповідальність бізнесу в умовах COVID-19, диджиталізація та автоматизація HR-процесів та ін. Комунікація персоналу в процесі вирішення проблем, завдяки якій компанії отримували додатковий синергетичний ефект, в умовах пандемії вимагала створення нових умов. У результаті компанії активізували роботу з диджиталізації та змінили умови роботи персоналу. До прикладу, у рамках Employee Data Center Kernel співробітники компанії «Кернел» використовують digital-інструменти, які допомагають підтримувати ефективність бізнес-процесів, якість і швидкість сервісів. Зокрема, на підприємствах функ-

ціонують інформаційні кіоски, система «Мій кабінет», центр даних керівника, чат-боти, Power BI та інші адміністративні й HR-сервіси [11]. У зв'язку з карантинним тренінги з розвитку компетенцій було переведено в онлайн-формат. Понад 400 працівників взяли участь у корпоративному онлайн-тренінгу. Персонал підприємства має особисті плани розвитку, відповідно до яких 600 працівників брали участь у професійних програмах, електронних курсах. Окрім того, на підприємстві сформовано базу зовнішнього резерву персоналу за ключовими позиціями.

Варто відзначити, що задля відповідності співробітника вимогам конкурентного бізнесу необхідно створювати на підприємстві систему розвитку творчого потенціалу персоналу. Очолити таку діяльність мають креативні менеджери, які самі можуть креативно мислити та впливати на інших, стимулюючи творчу атмосферу та інтелектуальну активність у виробничій діяльності підприємства. Основою такої системної роботи можуть стати психолого-діагностичні тренінги, результативність яких забезпечує одночасне поєднання діагностики креативного потенціалу та його розвиток. Оскільки основою креативності є дивергентне мислення, то для оцінювання такої властивості особистості варто використовувати тести дивергентного мислення, особистісні опитувальники, аналіз результатів діяльності.

Дивергентне мислення передбачає варіативність у пошуку вирішення проблем, що приводить до неочікуваних результатів, породжує різноманітні ідеї в нерегламентованих умовах діяльності, адже воно є підґрунтям креативності. Дослідження феномена креативності довели, що для подолання стереотипів мислення, які заважають розвитку креативності, найбільш ефективним засобом стають групові тренінги із елементами змагальності, які створюють атмосферу інтелектуальної конкуренції, мотивуючи перемогти конкурентів.

На сучасних підприємствах має бути запроваджено технологію креативного менеджменту як послідовність функцій планування, організації, мотивування, контролю діяльності працівників щодо пошуку, продукування, оцінювання та відбору ідей [12]. Менеджери мають бути навчені методам розвитку креативності, на основі яких зможуть формувати та проводити регулярні тренінги. Серед визнаних у світі можна назвати 7 методів під спільною назвою SCAPER, які передбачають удосконалення продуктів за напрямками: замінити, комбінувати, переносити, змінити, використати за іншим призначенням, зменшити (знизити), переструктуризувати [12]. З досвіду провідних компаній визнані ефективними в системі розвитку творчого потенціалу персоналу використання мозкового штурму (*brainstorm*), методу «шести капелюхів» Едварда де Боно, методу контрольних за-

питань, синектичних штурмів, щотижневого проведення HR-відділом ділових ігор, а також проведення нарад у нетиповому форматі (наприклад, не в кабінеті, а біля екранів, моніторів у фое).

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах результативність діяльності підприємства залежить від наявності кадрового потенціалу, який відповідає швидким змінам зовнішнього та внутрішнього середовища та спроможний креативно вирішувати виниклі проблеми. У вирішенні цієї проблеми значне місце належить партнерській взаємодії держави та підприємства щодо якісного навчання молоді та створення умов для розвитку й освіти людини протягом життя. Формування креативного персоналу потребує системного підходу та містить заходи як для створення сприятливих умов творчого розвитку особистості, так і для організації ефективної командної роботи внаслідок об'єднання зусиль різних працівників. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Дискіна А. А. Кадровий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 67–71. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/9276/1/22.pdf>
2. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65–68. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf
3. Світлична В. Л., Бутенко І. А. Кадровий потенціал в системі складових економічного потенціалу підприємства. *Економічні інновації*. 2013. Вип. 55. С. 138–143.
4. Kernel. Ключові цінності, керівні принципи. URL: <https://www.kernel.ua/ua/about/vision-mission-values/>
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Проект «Стратегії людського розвитку» / Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/projects/631/>
7. IKEA. Процес підбору персоналу. IKEA. URL: <https://www.ikea.com/ua/uk/this-is-ikea/work-with-us/proces-pidboru-personalu-pubffab7d1>
8. Хто ми. Ключові цінності IKEA. URL: <https://www.ikea.com/ua/uk/this-is-ikea/work-with-us/khto-mi-pub5dbf8e01>
9. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2. Т. 2. С. 192–197. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_2_2/jrn/pdf/40.pdf
10. В Україні створюють центри креативної економіки // Урядовий портал. 17.03.2021. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/v-ukrayini-stvoryat-centri-kreativnoyi-ekonomiki>

11. Понад 400 працівників Кернел взяли участь у корпоративному онлайн-тренінгу. URL: <https://agrorobota.com.ua/news/400-1371>
12. Шерер Й. Техники креативності. Как в 10 шагов найти, оценить и воплотить идею / пер. с нем. О. Гляйснер. М.: СмартБук, 2009. 136 с.

REFERENCES

- Dashko, I. M. "Kadrovyyi potentsial: sutnist ta faktory yoho rozvytku" [Human Resources: The Essence and Factors of Its Development]. *Ekonomika ta derzhava*. 2017. http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua>
- Dyskina, A. A. "Kadrovyyi potentsial – vazhlyvyi chynnyk ekonomichnoho rozvytku pidpriemstva" [Personal Potential – An Important Factor of Economic Development of the Enterprise]. *Intelekt XXI*, no. 2 (2018): 67-71. <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/9276/1/22.pdf>
- Hrabovska, I. V. "Innovatsiyni rozvytok pidpriemstva na zasadakh upravlinnia kreatyvniosti personalu" [Innovative Development of the Enterprise on the Principles of Managing the Creativity of Personnel]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 2, vol. 2 (2017): 192-197. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_2_2/jrn/pdf/40.pdf
- "IKEA. Protses pidboru personalu" [IKEA. Recruitment Process]. IKEA. <https://www.ikea.com/ua/uk/this-is-ikea/work-with-us/proces-pidboru-personalu-pubffab7d1>
- "Kernel. Kliuchovi tsinnosti, kerivni pryntsypy" [Kernel. Key Values, Guidelines]. <https://www.kernel.ua/ua/about/vision-mission-values/>
- "Khto my. Kliuchovi tsinnosti IKEA" [Who We Are. Key Values of IKEA.]. <https://www.ikea.com/ua/uk/this-is-ikea/work-with-us/khto-mi-pub5dbf8e01>
- "Ponad 400 pratsivnykiv Kernel vzlyali uchast u korporatyvnomu onlain-treninhu" [More Than 400 Kernel Employees Took Part in Corporate Online Training]. <https://agrorobota.com.ua/news/400-1371>
- "Proekt «Stratehii liudskoho rozvytku»" [Project "Human Development Strategy"]. Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy. <https://www.msp.gov.ua/projects/631/>
- Sherer, Y. *Tekhniki kreativnosti. Kak v 10 shagov nayti, otsenit i voplotit ideyu* [Creativity Techniques. How to Find, Evaluate and Implement an Idea in 10 Steps]. Moscow: SmartBuk, 2009.
- Svitlychna, V. L., and Butenko, I. A. "Kadrovyyi potentsial v systemi skladovykh ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva" [Human Resources in the System of Components of the Economic Potential of the Enterprise]. *Ekonomichni innovatsii*, no. 55 (2013): 138-143.
- "V Ukraini stvoriat tsenry kreatyvnoi ekonomiky" [Creative Economy Centers Will Be Created in Ukraine]. Uriadovi portal. March 17, 2021. <https://www.kmu.gov.ua/news/v-ukrayini-stvoryat-centri-kreatyvnoi-ekonomiki>

УДК 658.8:659:339.138

JEL: L81; M21; M31

ПОЛІТИКА КОМУНІКАЦІЙ В ІНТЕРНЕТІ

©2021 КУБЕЦЬКА О. М., ОСТАПЕНКО Т. М., ПАЛЕШКО Я. С.

УДК 658.8:659:339.138

JEL: L81; M21; M31

Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Палешко Я. С. Політика комунікацій в Інтернеті

У статті розглянуто питання ролі Інтернету як одного з каналів просування товару. Мета статті полягає в розробці практичних рекомендацій щодо організації комунікативної політики в Інтернеті через створення Інтернет-магазину, продажі на маркетплейсах, а також із застосуванням кешбеку. Узагальнено сучасні тенденції електронного бізнесу, наведено характеристики онлайн-торгівлі, її переваги для покупців і продавців. Пропонується організація взаємодії з покупцями у двох секторах: маркетплейс та Інтернет-магазин. Систематизовано основні ознаки маркетплейсу й Інтернет-магазину (з позиції продавців/компаній-постачальників): головна мета, учасники, взаємодія з покупцями, необхідність створення сайту, функціонал, створення профілю, контроль, асортимент товару, регулювання ціл, витрати на рекламу, умови роботи, зарібок, можливість розвивати системи повторних продажів, кількість продавців. Розглянуто головні недоліки функціонування маркетплейсу й Інтернет-магазину (з позиції продавців і з позиції покупців). У статті узагальнено процедуру організації комунікативної політики в Інтернеті (через вебсайт магазину), що передбачає: створення Інтернет-магазину, взаємодію з покупцями через продаж в Інтернет-магазині. Описано процедуру організації комунікативної політики в Інтернеті (через маркетплейс), що передбачає: вхід на маркетплейс, продаж товару покупцям, сплату комісії за проданий товар і здійснення стандартного місячного внеску за використання платформи. Формувати політику комунікацій рекомендується із застосуванням сервісу «кешбек» за такою технологією: реєстрація на кешбек-сервісі, проведення покупки товару через каталог кешбек-сервісу (за поселанням), передача даних про покупку Інтернет-магазину чи маркетплейсу, виплата комісії кешбек-сервісу, виплата кешбеку покупцю. Розглянуто головні недоліки кешбеку (з позиції продавців і з позиції кешбек-сервісів), що включають оподаткування кешбеку в розмірі 19,5% для фізичних осіб та оподаткування ПДВ, за умови, якщо обидва учасники бонусної програми – юридичні особи. Розглянуто головні недоліки кешбеку з позиції покупців. **Ключові слова:** комунікації, покупці, просування в Інтернеті, торгівля, електронна комерція, маркетинг, Інтернет-магазин, маркетплейс, кешбек, фулфілмент.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-315-322>

Рис.: 2. Табл.: 3. Бібл.: 16.

Кубецька Ольга Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри аналітичної економіки та менеджменту, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ (просп. Гагаріна, 26, Дніпро, 49005, Україна)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3507-0183>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2187319/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57210845069>