

**Департамент економічного розвитку, екології та енергозбереження
Івано-Франківської міської ради
Бізнес-Інкубатор Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до теоретико-практичного курсу
«КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА, ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ
І СТАЛИЙ РОЗВИТОК»**

Івано-Франківськ, 2023

Авторський колектив:

Гобир І. Б. (тема 1);
Паневник Т. М. (тема 2);
Побігун С. А., Войтків Л. С. (тема 3);
Мельничук І. В. (тема 4);
Обельницька Х.В. (тема 5);
Кравченко В. Ю. (тема 6).

Упорядник: ФОП Дитко Т. В.

Креативна економіка, діджиталізація бізнесу і сталий розвиток : методичні вказівки до теоретико-практичного курсу [І.Б. Гобир, Т.М. Паневник, С.А. Побігун, Л.С. Войтків, І.В. Мельничук, Х.В. Обельницька, В.Ю. Кравченко]. Івано-Франківськ, 2023. 69 с.

Методичні вказівки підготовлені в рамках проєкту «Сталий розвиток МСП Івано-Франківської громади на засадах «зеленої», інноваційної, креативної економіки», що реалізовується в Івано-Франківській МТГ протягом квітня-листопада 2023 року за підтримки програми міжнародної співпраці «EU4Business». Метою проєкту є формування засад для сталого розвитку МСП за рахунок підвищення підприємницької культури та рівня знань, стимулювання та підтримки розвитку інноваційного потенціалу громади з врахуванням принципів «зеленої» економіки шляхом об'єднання зусиль представників секторів бізнесу, науки, влади. Серед заходів проєкту передбачені навчальні курси для місцевих підприємців, зокрема теоретико-практичний курс «Креативна економіка, діджиталізація бізнесу і сталий розвиток», який відбувається протягом вересня – жовтня 2023 року. Саме в рамках цього навчального курсу і були підготовлені дані навчальні матеріали. Представлені теоретичні положення й практичні завдання задля удосконалення бізнесу будуть корисними не лише учасникам даного курсу, але й діючим підприємцям, які прагнуть ефективно працювати із дотриманням принципів «зеленої» економіки і сталого розвитку.

Методичні вказівки до теоретико-практичного курсу «КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА, ДІЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ І СТАЛИЙ РОЗВИТОК» підготовлено в рамках проєкту «Сталий розвиток МСП Івано-Франківської громади на засадах «зеленої», інноваційної, креативної економіки», що реалізовує що реалізовує Департамент економічного розвитку, екології та енергозбереження Івано-Франківської міської ради в межах грантового конкурсу з системної підтримки малого і середнього підприємництва на замовлення програми міжнародної співпраці «[EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП](#)», яку спільно фінансують Європейський Союз і уряд Німеччини. Грантовий конкурс виконує [Фонд розвитку підприємництва](#), стратегічним виконавцем програми є німецька федеральна компанія [Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit \(GIZ\) GmbH](#). Програма спрямована на підтримку економічної стійкості, відновлення та зростання України, створення кращих умов для розвитку українських малих і середніх підприємств (МСП), а також підтримку інновацій та експорту. Детальніше: www.eu4business.org.ua

Зміст матеріалу є виключною відповідальністю Департаменту економічного розвитку, екології та енергозбереження Івано-Франківської міської ради і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу та уряду Німеччини, GIZ, ФРП

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Тема 1. Бізнес та інновації в економіці. Інноваційна діяльність як запорука сталого розвитку.....	5
Тема 2. Інвестиційна привабливість інноваційних бізнес-ідей, фандрейзинг. Інвестиційний клімат територіальних громад.....	10
Тема 3. Діджиталізація бізнесу для зміцнення сталості розвитку. Формування бізнес-моделі.....	17
Тема 4. Економіка в умовах сталого розвитку. Формування креативного середовища міст і сіл (ресурсозбереження та енергоефективність).....	47
Тема 5. Концепт креативної економіки та основні складові її формування для розвитку бізнесу. Тренди розвитку креативної економіки. Пошук креативних бізнес-ідей. Інтелектуалізація бізнесу.....	52
Тема 6. Психологія прийняття «правильних» рішень. Психологія підприємницької діяльності та особистість підприємця.....	65

ВСТУП

Сьогодні діючі українські підприємства перебувають у пошуках нових способів досягнення сталості бізнесу, екологічної безпеки, що в свою чергу передбачає впровадження інноваційних процесів і технологій, які дозволять не лише зберегти навколишнє середовище, але й покращити конкурентоспроможність бізнесу на зовнішніх та внутрішніх ринках збуту продукції. Ці загальнонаціональні питання знаходять відголос і на локальному рівні.

В методичних вказівках висвітлені положення навчального курсу для діючих підприємців «Креативна економіка, діджиталізація бізнесу і сталий розвиток», які містять теоретико-прикладні матеріали щодо вивчення бізнесу та інновацій в економіці, веденню інноваційної діяльності в контексті сталого розвитку, дослідженню питань інвестиційної привабливості інноваційних бізнес-ідей, фандрейзингу, інвестиційного клімату територіальних громад, діджиталізації бізнесу для зміцнення сталості розвитку (із включенням CRM-систем та інших), формуванню бізнес-моделі, економічної діяльності в умовах сталого розвитку, формуванню креативного середовища міст і сіл через ресурсозбереження та енергоефективність, зясування концепту креативної економіки, основних складових її формування для розвитку бізнесу, а також трендів розвитку креативної економіки, пошуку креативних бізнес-ідей, інтелектуалізації бізнесу та опанування методів психології для прийняття «правильних» рішень.

Методичні вказівки направлені на розвиток сучасного економічного мислення суб'єктів господарювання, зокрема виконують такі завдання:

- покращення якості навчальних послуг, забезпечення навчальними матеріалами слухачів курсів;
- удосконалення навчальних програм, забезпечення їх сталості та мультиплікації;
- вільний доступ малого і середнього підприємництва до методичних рекомендацій з визначених тем.

ТЕМА 1 БІЗНЕС ТА ІННОВАЦІЇ В ЕКОНОМІЦІ. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

1. Інновації як основа сталого розвитку.

Завдання успішного становлення в Україні інноваційної діяльності є однією з найважливіших концепцій довгострокового розвитку країни. На сьогоднішній день існує велика кількість розробок у галузі інноватики. Інноватика – це наука, яка вивчає інноваційні розробки. Інноваційні розробки являють собою результат науково-технічного прогресу, який втілюється в конкретну продукцію, що сприяє розвитку діяльності інших промислових підприємств. Завдяки споживанню таких інноваційних розробок і відбувається розвиток країни.

Визначення поняття «інновація» спирається на термін «нововведення».

В сучасному економічному словнику інновація трактується як нововведення в галузі техніки, технології, організації праці та управління, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду, а також використання нововведень в різноманітних галузях і сферах діяльності.

У зарубіжній економічній літературі найбільш значимими характеристиками терміну «інновація» є її проривний характер, революційність, масштабність, особлива важливість.

Активний перехід світової спільноти до інноваційного типу економіки, за якого основна частка ВВП забезпечується виробництвом наукоємної продукції, робить актуальним питання забезпечення сталого розвитку країни, її регіонів та підприємств за рахунок впровадження інновацій.

Сформована наприкінці ХХ століття концепція сталого розвитку передбачає збалансованість розвитку суспільства в соціальному, екологічному та економічному аспектах. Сталий розвиток – це розвиток, що задовольняє всі напрями розвитку суспільства, не загрожуючи можливостям майбутніх поколінь. Сутність його можна звести до балансу між суспільними потребами і можливостями через механізм обмеження у єдиній «соціо-еколого-економічній» системі.

З позиції сталого розвитку інновації розуміються як органічна сукупність результату, процесу та ефекту, пов'язаних зі створенням і поширенням нововведень в різних сферах людської діяльності.

Значущість інновацій у формуванні системи сталого розвитку проявляється через їх функції:

- інновації сприяють реалізації закону пропорційності, за якого структура відтворення найбільш точно відповідає рівню наявних потреб суспільства;
- інновації дають можливість розширити коло вироблених товарів і послуг, що сприяє реалізації закону зростання потреб;
- за рахунок інновацій виробництво нової продукції здійснюється з меншими витратами необхідних ресурсів, що створює умови для реалізації закону економії робочого часу;
- інновації як засіб втілення в життя досягнень людського інтелекту ведуть до інтелектуалізації трудової діяльності, підвищенню її наукоємності, що сприяє реалізації законів зростання продуктивності суспільної праці та підвищення ефективності виробництва.

В залежності від виду інновацій та їх спрямованості продукуються соціально-економічні та екологічні зміни на підприємствах, в регіонах та в суспільстві в цілому. Класифікація інновацій в працях вітчизняних та закордонних науковців є досить різноманітною. Між тим, всі типи та види інновацій можна розглядати через призму формування сталого розвитку.

Ключовою групою в складі інновацій з позиції сталого розвитку є технологічні інновації, які представлені нововведеннями в товари і послуги (інновація-продукт) або в технології (інновація-процес). Вони лежать в основі задоволення зростаючих потреб суспільства, підвищення ефективності виробництва, зміни моделей і поколінь техніки та технологічних способів виробництва.

Економічні інновації знаходять вираження у використанні більш ефективних форм спеціалізації, кооперування, концентрації, комбінування та диверсифікації виробництва. Вони направлені на зниження виробничих витрат, зростання матеріального стимулювання праці, підвищення мотивації робітників тощо.

Організаційні та управлінські інновації забезпечують більш ефективні методи і форми організації продуктивних сил, проявляються у нових методах і формах планування і прогнозування, контролю за виконанням робіт, засобах обробки інформації і таке інше.

Особливої актуальності у зв'язку з проблемами екології на світовому рівні набувають екологічні інновації. Вони забезпечують більш ефективне використання залучених у виробництво природних ресурсів, більш раціональні методи їх відновлення та збереження.

Соціальні інновації, на наш погляд, охоплюють складові елементи всіх видів інновацій, які сприяють підвищенню рівня та якості життя населення, екологічної стабільності, можливостей формування «розумних потреб» людей, зростання їх інтелекту та самореалізації.

Значущість інноваційної діяльності щодо формування сталого розвитку суспільства підтверджує загальносвітова статистика. Країни, що мають високі показники інноваційної активності, займають лідируючі позиції у глобальному рейтингу за індикаторами сталого розвитку. Так, у 2016 році у трійку лідерів за індексом людського розвитку входять такі країни як Норвегія, Австралія, Швейцарія (Україна серед 188 країн посідає 81-е місце), за індексом екологічної ефективності – Фінляндія, Ісландія та Швеція (Україна на 44-й позиції серед 180 країн), за індексом конкурентоспроможності – Швейцарія, Сінгапур, США (Україна на 85-ому місці серед 138 країн).

Отже, ключовою проблемою формування суспільства сталого розвитку є інноваційна діяльність, що вкрай актуально на сьогодні для України.

2. Інноваційний вектор технологій

Принциповою особливістю сучасного етапу розвитку виробничої сфери є перенесення центру ваги (а відповідно і витрат) у виробничому процесі з циклу тиражування продукції (тобто, власне, виробничого процесу) на цикл їх проектування. Саме там закладається основна цінність майбутнього виробу, тобто його інформаційні характеристики: властивості, функції, експлуатаційні параметри (надійність, естетичність тощо). За влучним висловом І. Агамірзяна, в найближчому майбутньому ми почнемо сприймати виробничі потужності не інакше, як звичайний принтер, який вмикається натисненням кнопки, коли нам потрібно роздрукувати пачку документів.

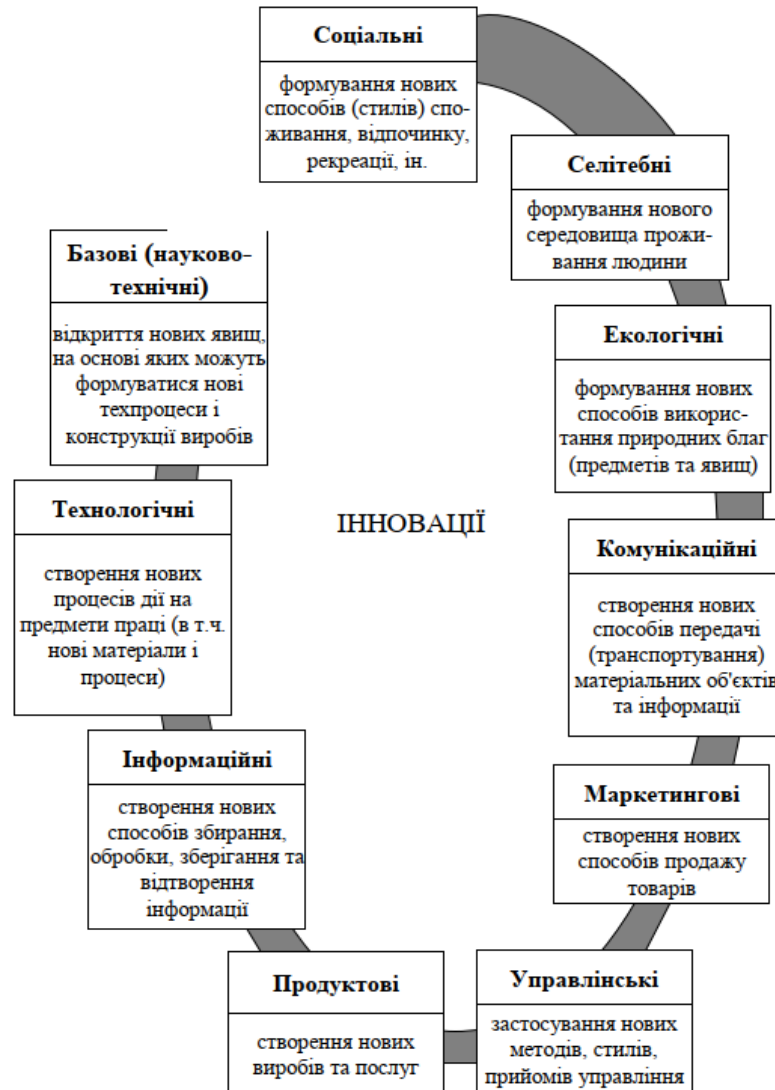


Рис. 1.1 – Види економічних інновацій [1]

Таким чином, основним видом продукції в бізнесі стають не вироби і послуги, а стартапи, а точніше інновації, на виробництво яких орієнтовані дані стартапи. Причому коло інновацій, які продукуються стартапами, надзвичайно широке і стосується всіх сфер життя (рис. 1.1).

Можна назвати ще точніше вид предметів, які продаються у вигляді стартапу – це різні форми підвищення ефективності процесів життєзабезпечення людини.

Сказане змушує підкреслити одну важливу деталь. Згадані інноваційні технології, як і будь-які інновації в цілому, можуть бути успішно реалізовані при концентрації зусиль усього суспільства. Як інструмент такої концентрації в країнах ЄС використовуються так звані «технологічні платформи: від визначення до загальної програми досліджень». Під цим терміном розуміється об'єднання представників держави, бізнесу, науки та освіти навколо спільного бачення тренду науково-технічного розвитку та формування загальних підходів до розроблення і промислового освоєння відповідних технологій (European, 2017).

Лише консолідована участь різних суб'єктів суспільства дозволить вирішити фінансові, організаційні, технічні, інформаційні та соціальні проблеми впровадження кластерів сучасних технологічних інновацій.

3. Екологічні інновації та технології для сталого розвитку економіки

Зі зростанням глобальних екологічних проблем, зацікавленість в екологічних інноваціях, які можуть бути впроваджені на підприємствах посилюється. Такі інновації спроможні забезпечити не тільки соціально-екологічну відповідальність у бізнесовій сфері, але й забезпечити конкурентні переваги підприємствам. Культура споживання та принципи сталого розвитку формують нові підходи до функціонування промислового сектору економіки, коригуючи технології та їх технічне забезпечення, розвиваючи свідоме стратегічне бачення топ-менеджменту у сталому розвитку. Це прискорює тенденції становлення екологічної свідомості як серед споживачів, так і серед виробників. Саме запровадження екологічних інновацій (еко-інновацій) стає запорукою сталого розвитку підприємств, поєднуючи забезпечення потреб промисловості.

Для розкриття впливу екологічних інновацій на забезпечення сталого розвитку доцільно відзначити його принципи [2]:

- принцип обережності: збереження сучасного стану навколишнього середовища як перешкоди безповоротним чи небезпечним змінам;
- принцип «передбачати і запобігати»: більш дешевий, менш ризикований підхід, ніж ліквідація збитків навколишньому середовищу;
- принцип балансу між ресурсами і забрудненням: використання ресурсів у рамках масштабів регенеративної здатності екосистем; контроль над обсягом надходжень забруднень і відходів у рамках асиміляційного потенціалу екосистем;
- принцип збереження природного багатства на нинішньому рівні: недопущення чи зменшення втрат природно-ресурсного потенціалу;
- принцип «забруднювач платить»: повна вартість екологічного збитку повинна бути компенсована користувачем (споживачем) [2].

Зазначені принципи розкривають екологічні інновації у межах призначення та функцій, їх здатності сприяти забезпеченню принципів сталого розвитку як окремих промислових підприємств, так і реального сектору економіки в цілому.

Міжнародною спільнотою визнано важливість еко-інновацій як засобу забезпечення ефективного використання природних ресурсів, зменшення екологічного навантаження на довкілля та важеля для задіяння додаткових джерел створення вартості, підвищення конкурентоспроможності бізнесу, розширення продуктивної зайнятості. Очікування від впливу еко-інновацій на економіку, природне середовище та суспільство останніми роками зростають з огляду на їх багатогранний характер та доведені практичні результати.

Еко-інновації є порівняно молодим напрямом діяльності бізнесу і державної політики, який почав розвиватися наприкінці минулого століття. Цей напрям поєднує засоби екологічної та інноваційної політики, спрямовані на запровадження нових технологічних і організаційних рішень з метою зменшення негативного антропогенного впливу на довкілля і підвищення ефективності використання обмежених природних ресурсів.

Експерти ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку) відмічають, що єдиного визнаного на міжнародному рівні визначення еко-інновацій не існує. Наведу найбільш поширені

Європейська комісія у своєму Плані дій з еко-інновацій 2011 р. визначила, що «еко-інновації – це будь-яка форма інновацій, що спрямовані або мають своїм результатом значний та демонстрований прогрес у напрямі досягнення мети сталого розвитку шляхом зменшення впливу на навколишнє середовище, підвищення стійкості до екологічного навантаження або досягнення більш ефективного і відповідального використання природних ресурсів».

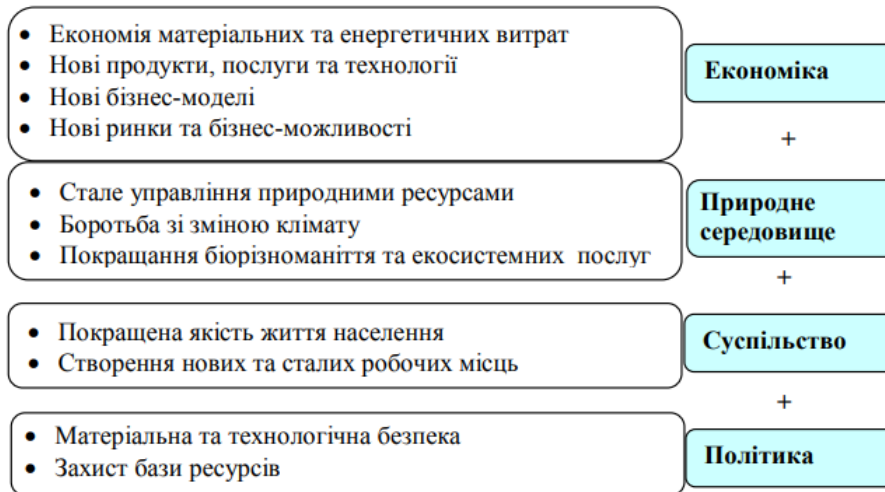


Рис. 1.2 – Вплив еко-інновацій на економіку, природне середовище та суспільство

Еко-інновації – впровадження нових або суттєво поліпшених продукції, процесів, послуг, що сприяють зменшенню використання шкідливих речовин та природних ресурсів на всіх стадіях їх руху від виробництва до кінцевого споживання.

Виходячи з цього, до екологічних інновацій можна віднести такі процеси:

— розроблення, створення й упровадження нових технологічних процесів і циклів розроблення та погодженого розвитку всіх функціональних ланок із видобутку ресурсів, їхнього перероблення, використання відходів і відтворення цих ресурсів;

— використання ресурсозберігальної техніки, розроблення й упровадження мало- і безвідходних технологій, що забезпечують комплексне освоєння природних ресурсів, розроблення біотехнологій;

— освоєння нових територій, а також розширення тих, що діють, з урахуванням екологічної безпеки населення й виробництва;

— розроблення та випуск нових екологічно чистих продуктів і створення потужностей для їх виробництва, розроблення варіантів використання нових та поновлюваних джерел енергії;

— упровадження нових організаційних форм, включаючи вдосконалення організаційно-територіальної структури потенційно небезпечних виробництв, із метою зниження їхньої екологічної небезпеки;

— формування нового мислення в розробників інновацій з погляду необхідності їх екологізації через упровадження обов'язкової екологічної освіти.

До організаційних екологічних інновацій відносять такі, що змінюють організаційні форми на підприємстві відповідно до нових вимог бізнесу в умовах спрямованості до сталого розвитку, а до регулятивних – формування системи альтернативних інструментів, механізмів регулювання та стимулювання екологічних агентів відповідно до принципів сталого розвитку [4].

Екологічні інновації забезпечують поступовий вплив на сталий розвиток. Навіть у разі відсутності суттєвих змін, показники екологічності промислових підприємств завдяки їм підвищуються, що у сукупності формує комплексну промислову спрямованість до закріплення принципів сталого розвитку в масштабах реального сектору економіки країни. У разі ж впровадження системних змін відбуватиметься зміна усєї парадигми функціонування промислових підприємств з посиленням акцентів та свідоме суспільство та появою нових видів промисловостей на заміну застарілим екологонебезпечним.

У той же час, незважаючи на доведену актуальність розробки та впровадження екологічних інновацій науковці визначають і ряд характерних для них стримуючих чинників [4]:

- інертність людської думки та поведінки;
- спротив будь-яким змінам з боку тих, хто отримує вигоди від сучасного стану справ;
- некомплексні знання про глобальну екосистему, її синергетичну природу;
- егоцентричність та обмеженість короткострокових інтересів стейкхолдерів.

Екологічні інновації є інструментом вирішення як екологічних, так і економічних проблем, переорієнтувати суспільство та економіки різних країн на довготривалі цикли ощадливого розвитку. Такі інновації здатні забезпечити сталий розвиток, вирішити питання обмеженості ресурсів та їх високу вартість, забезпечити довготривале існування природних багатств, підвищити зацікавленість суспільства у збереженні навколишнього середовища.

Найважливішим чинником, що зумовлює зміцнення позицій «зеленої» економіки в усьому світі, полягає у високій наукоємності розробок і високому рівні технологічності «зелених виробництв».

Сьогодні найперспективнішими секторами «зелених» технологій із погляду інвестиційної привабливості є:

1) енергетика: враховуючи те, що енергетика часто вважається найгострішою проблемою у секторі «зелених» технологій, енергетичний сектор повинен зосередитися на розвитку альтернативних видів енергії;

2) «зелені» нанотехнології: передбачають розроблення нових матеріалів на нанометричному рівні, які могли б замінити спосіб виготовлення продукції на більш екологічний;

3) «зелена» хімія: даний напрям охоплює винахід, розроблення і застосування хімічних процесів і продуктів, призначених для усунення або зменшення виробництва і використання небезпечних речовин.

Перелік використаних джерел до теми:

1. Мельник Л. Г. «Зелена» економіка (Досвід ЄС і практика України у світлі III і IV промислових революцій). *Підручник*. — Суми: Університетська книга, 2018. 463 с.
2. United Nations of Ukraine: Що таке сталий розвиток? UNITED NATIONS IN UKRAINE: вебсайт. URL: <http://www.un.org.ua/en/45-temp/1484-2012-06-11-14-41-36> (дата звернення: 07.08.2023)
3. Яворська Н. П. Екологічні інновації як основа забезпечення сталого розвитку. Вісник НУ «Львівська політехніка», Західний науковий центр НАН України і МОН. Львів, 2014. С 155. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/33589/1/138_153_153.pdf (дата звернення: 07.08.2023)
4. Загвойська Л.Д. Концептуалізація еко-інновацій у контексті сучасного еколого-економічного дискурсу. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Одеса, 2014. Т.19. Вип 2/5. С 17-19. URL: https://www.academia.edu/7836860/Концептуалізація_екоінновацій_у_контексті_сучасного_еколого-економічного_дискурсу (дата звернення: 28.08.2023)

ТЕМА 2

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-ІДЕЙ. ФАНДРЕЙЗИНГ. ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Еволюція соціально-економічних процесів зумовлює необхідність переходу на інноваційний шлях розвитку, призводить до заснування та використання нових механізмів реалізації інноваційної діяльності та появи як нових підходів до формування, впровадження та поширення нових знань в цілому, так і нових ідей та технологій зокрема. Інноваційні бізнес-ідеї підвищують рівень адаптивності до зовнішніх змін, приводять до економічного зростання, надають нові можливості та знижують ризики.

Інноваційна бізнес-ідея - це концепція для нового підприємницького проекту, яка базується на впровадженні новаторських підходів, технологій, продуктів або послуг на ринку. Ця ідея відрізняється від традиційних концепцій тим, що вона пропонує щось унікальне і незвичайне, що може революціонізувати або покращити певний аспект бізнесу або життя загалом. Інноваційні бізнес-ідеї часто націлені на створення нової цінності, що сприяє зростанню та постійному вдосконаленню бізнесу та є джерелом економічного покращення як для конкретних підприємств, так і для економіки в цілому. Вони створюють нові можливості для зайнятості, інвестицій та розширення ринків.

Важливим аспектом реалізації та розвитку інноваційної бізнес-ідеї є залучення інвестиції. Інвестиції – це усі види майнових та інтелектуальних цінностей, котрі вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті яких створюється прибуток (доход) або досягається соціальний ефект [1].

Аналіз трактування терміна "інвестиції" у зарубіжній економічній літературі свідчить, що в різних школах і напрямках економічної думки визначення поняття «інвестиції» містить загальну суттєву рису - зв'язок інвестицій з одержанням доходу як цільової установки інвестора.

Тому в широкому розумінні *інвестиції* – це вкладенням капіталу з метою його збільшення. При цьому приріст капіталу повинен бути достатнім, щоб компенсувати інвестору відмову від використання коштів на споживання в теперішньому періоді, винагородити його за ризик та відшкодувати збитки від інфляції в майбутньому періоді.

Практичне здійснення інвестицій забезпечується інвестиційною діяльністю, що є однією з видів господарської діяльності суб'єкта і найважливішою формою реалізації його економічних інтересів.

Законом України "Про інвестиційну діяльність" передбачене трактування інвестиційної діяльності як сукупності практичних дій громадян, юридичних осіб і держави, спрямованих на реалізацію інвестиційних програм з метою отримання доходу або прибутку. У статті 3 цього ж Закону розглядається інноваційна діяльність як одна з форм інвестиційної діяльності, що здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво й соціальну сферу і яка включає: випуск і поширення принципово нових видів техніки й технології; прогресивні міжгалузеві структурні зрушення; реалізацію довгострокових науково-технічних програм із тривалими термінами окупності затрат; фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані продуктивних сил; розробку і впровадження нової, ресурсозберігаючої технології, призначеної для поліпшення соціального й екологічного становища.

Сукупність факторів, що визначають можливість і доцільність вкладання коштів в певний об'єкт з метою отримання відповідного ефекту зумовлюють інвестиційну привабливість. Це комплексна характеристика об'єкта інвестування за допомогою якісних та кількісних параметрів, заснованих на аналітичних і прогнозних даних, які відображають рівень ризику – ймовірності втрати інвестиційного доходу, рівень прибутковості використовуваних активів та доцільності інвестування у даний об'єкт [2].

Визначення інвестиційної привабливості інноваційних бізнес-ідей є важливим кроком перед початком реалізації проекту. Оцінка цієї привабливості допоможе зрозуміти, чи є в проекті потенціал для залучення інвесторів та успішного розвитку. Ретельний аналіз та підготовка допоможуть представити свою ідею якнайкраще перед інвесторами і здобути їхню підтримку.

При оцінці проектів з точки зору їх здійсненності та інвестиційної привабливості найчастіше використовують декілька основних методів, які можна поєднати у три групи: статичні, динамічні та ризик-методи.

Статичні методи базуються на бухгалтерському обліку та виникли з традиційного бухгалтерського підходу до оцінки фінансової оцінки проектів. Вони включають:

- 1) метод визначення рентабельності інвестицій ROI (return on investment);
- 2) метод розрахунку періоду окупності інвестицій PP (payback period);
- 3) метод визначення розрахункової норми прибутку AROR (accounting rate of return);
- 4) метод визначення коефіцієнту співвідношення доходів і витрат (табл. 1).

Таблиця 1 – Показники статистичних методів оцінки інвестиційної привабливості

Метод	Показники
<p>Рентабельність інвестицій (ROI)</p> <p>Цей метод оцінки полягає в порівнянні чистих доходів з початковою вартістю проекту.</p>	$ROI = \frac{EBIT(1 - \Pi)}{(B_a^n + B_a^k) / 2}$ <p>де ROI – бухгалтерська рентабельність інвестицій; EBIT – дохід підприємства до сплати податків та процентних платежів; Π – ставка оподаткування; B_a^n, B_a^k – вартість активів відповідно на початок і на кінець досліджуваного періоду.</p>
<p>Період окупності інвестицій (PP)</p> <p>Період окупності - це кількість років, за які відшкодовуються початкові інвестиції. Якщо цей період влаштовує фірму, то проект схвалюється.</p>	$PP = \frac{I_0}{\sum CF_t}$ <p>де PP – період окупності, років; I_0 – початкові інвестиції; $\sum CF_t$ – величина грошових надходжень від реалізації інвестиційного проекту наростаючою сумою.</p>
<p>Розрахункова норма прибутку (AROR)</p> <p>характеризує доходність проекту як відношення між середньорічними надходженнями від його реалізації та величиною початкових інвестицій.</p>	$AROR = \frac{\sum_{t=1}^n CF_t}{NI_0}$ <p>де I_0 – початкові інвестиції; CF_t – чистий грошовий потік періоду t (місяць); N – тривалість проекту (років); n – тривалість проекту (місяців).</p>
<p>Коефіцієнт співвідношення доходів і витрат</p>	<p>Цей показник розраховується як дріб, де в чисельнику має бути сума за всі роки доходів від освоєння інвестицій, а в знаменнику - сума всіх витрат, як інвестиційних, необхідних для введення об'єкту в експлуатацію, так і обсяг поточних витрат діючого об'єкта, необхідних для виробництва товарів чи послуг, які виробляються в межах створеного об'єкта (експлуатаційні витрати).</p>

Динамічні методи базуються на принципах економічної теорії і застосуванні концепції дисконтування. Вони включають:

- 1) метод визначення чистої теперішньої вартості NPV (net present value);
- 2) метод розрахунку дисконтованого терміну окупності DPP (discounted pay-back period);
- 3) метод розрахунку внутрішньої норми прибутку IRR (internal rate of return);
- 4) метод визначення індексу прибутковості PI (profitability index);
- 6) метод визначення коефіцієнту співвідношення доходів і витрат з використанням концепції дисконтування (табл. 2).

Таблиця 2 – Показники динамічних методів оцінки інвестиційної привабливості

Метод	Показники	Критерії визначення інвестиційної привабливості
Чиста теперішня вартість (NPV)	$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{k=0}^m \frac{I_k}{(1+r)^k},$ <p>де n – кількість періодів, протягом яких будуть мати місце надходження грошових потоків від реалізації інвестиційного проекту; CF_t – грошовий потік в кінці періоду t; r – ставка дисконту; m – кількість періодів, протягом яких буде здійснюватися вкладення капіталу; I_k – інвестиційні витрати у період k.</p>	<p>Якщо $NPV > 0$ проект рекомендовано Якщо $NPV < 0$ проект не рекомендовано</p>
Дисконтований період окупності (DPP)	$DPP = \frac{I \cdot n}{\sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k}}$	<p>Проект інвестиційно привабливий за умови, якщо термін реалізації проекту перевищує значення DPP</p>
Внутрішня норма прибутку (IRR)	$IRR = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0 = 0$ $\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{k=0}^m \frac{I_k}{(1+r)^k} = 0$	<p>Доцільність реалізації за умови, якщо значення IRR перевищує встановлену ставку дохідності.</p>
Індекс прибутковості (PI) (індекс рентабельності)	$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} / \sum_{k=0}^m \frac{I_k}{(1+r)^k}$	<p>Якщо $PI > 1$, то проект інвестиційно привабливий; якщо $PI < 1$, то проект інвестиційно не привабливий</p>

Ризик-методи, які базуються на врахуванні ризику інвестування:

- 1) фактор еквівалента певності CEF (certainty equivalent factor);
- 2) метод визначення безпечної ставки RFR (risk - free rate);
- 3) аналіз чутливості реагування SA (sensitivity analysis);
- 4) моделювання (simulation);
- 5) моделі оцінки капітальних активів (МОКА) - CAMP (capital asset pricing).

Інвестиційно-приваблива інноваційна бізнес-ідея потребує відповідного фінансування. Пошук потенційних джерел фінансування інноваційних бізнес-ідей може реалізовуватись за допомогою фандрейзингу (від англійського fundraising: fund (кошти, фонди) і raise (піднімати, збільшувати) – залучення ресурсів, коштів.

Фандрейзинг – «мистецтво залучення коштів приватних осіб чи благодійних організацій, які надають фінансові ресурси у вигляді грантів; процес збору коштів та інших ресурсів, які використовуються, в основному, для реалізації соціально значимих програм» [3].

Основною метою фандрейзингу є збір коштів для фінансування конкретних програм, проектів або загальної діяльності організації.

Загалом, фандрейзинг спрямований переважно на залучення благодійних або безповоротних коштів для громадських чи благодійних цілей, тоді як інвестування спрямоване на досягнення прибутковості чи доходу.

Суб'єктами фандрейзингу є організації, групи або особи, які здійснюють зусилля зі збору фінансових ресурсів для конкретної мети або цілей.

Зокрема благодійні організації, такі як благодійні фонди, громадські організації та місцеві благодійні ініціативи, здійснюють фандрейзинг, щоб залучити кошти для підтримки своєї діяльності та соціальних проєктів. некомерційні організації, такі як культурні установи, музеї, лікарні та освітні заклади, також можуть використовувати фандрейзинг для фінансування своєї роботи та проєктів. політичні партії, кандидати та політичні рухи можуть проводити фандрейзингові кампанії для фінансування виборчих кампаній та політичних діяльностей, підприємці та стартапи, які залучають фінансову підтримку через фандрейзинг, пропонуючи інвесторам або донорам можливість підтримати їхні ідеї та проєкти, а також індивідуальні особи, коли вони збирають кошти для благодійних цілей або підтримки конкретних проєктів, використовуючи різні методи, такі як збір коштів в мережі або організація благодійних заходів.

Особу, яка підтримує фандрейзингові події та надає добровільну допомогу на безкорисливій основі, називають донором або меценатом. Об'єктами фандрейзингу виступають різні категорії донорів, основними з яких є благодійні фонди, приватні особи, корпорації та бізнес-структури [4].

Отже, фандрейзинг передбачає збір грошових коштів на благодійні (неприбуткові) цілі і відсутність прямої матеріальної вигоди для суб'єкта даної дії.

Разом з тим у широкому значенні фандрейзинг - це діяльність із залучення донорів у будь-якій формі на будь-які цілі (не обов'язково благодійні).

Основними шляхами реалізації фандрейзингової діяльності є самофінансування та отримання фінансової підтримки із зовнішніх джерел. Самофінансування передбачає членські внески, проведення благодійних заходів, надання різного роду платних послуг (забезпечення інформацією, проведення семінарів, тренінгів) та виконання договірних робіт (експертиза, обстеження, проведення археологічних досліджень) та ін.

Отримання фінансової підтримки від зовнішніх джерел реалізується на основі грантів, коштів з місцевого бюджету, участі у державних (або регіональних) цільових програмах, спонсорство та ін.

Дж. Дуглас Александер і Кристина Дж. Карлсон визначили 9 принципів успішного фандрейзингу:

1. Найефективніший спосіб отримати кошти та інші ресурси – особисте звернення.
2. Великим потенціалом володіють індивідуальні пожертви, а не підтримка з боку компаній або фондів.
3. Отримання коштів передбачає зацікавленість (безпосередню участь донора).
4. Стимулюючі пожертви можуть вирішити безліч проблем, пов'язаних із фандрейзингом.
5. Члени правління повинні подавати приклад.
6. Звернення повинно носити особистий характер.
7. Вірте у волонтерів.
8. Пропонуйте можливості.
9. Застосовуйте послідовний фандрейзинг (це процес створення позитивної рушійної сили кампанії через забезпечення, в першу чергу, значних пожертв) [5, с. 2].

Основні етапи фандрейзингу включають в себе ряд дій та стратегій, які виконуються для залучення фінансових ресурсів. Загальні кроки фандрейзингового процесу охоплюють:

1. Визначення мети та потреб:
 - Визначення конкретної мети фандрейзингу: яке завдання чи проєкт ви плануєте фінансувати?
 - Аналіз потреб: які ресурси необхідні для досягнення мети?
2. Розробку стратегії:
 - Визначення цільової аудиторії: хто буде потенційними донорами чи спонсорами?
 - Вибір інструментів фандрейзингу: Які методи ви використовуватимете (індивідуальні пожертвування, корпоративний фандрейзинг, гранти тощо)?
 - Встановлення цілей та метрик успіху: які результати ви хочете досягти?
3. Залучення донорів:
 - Розробка комунікаційної стратегії: як ви будете привертати увагу та зацікавленість потенційних донорів?
 - Створення інформаційних матеріалів та кампаній: включаючи листівки, веб-сайт, соціальні медіа тощо.
 - Залучення до обговорень та взаємодії з потенційними донорами для залучення їхньої участі.
4. Збір фінансових ресурсів:
 - Збір коштів від індивідуальних донорів, корпорацій, грантів, фондів тощо.
 - Моніторинг та управління зібраними коштами для їхньої ефективної використання.

5. Звітність та оцінка:

- Збір та аналіз даних про результати фандрейзингових кампаній.
- Подання звіту про використання зібраних коштів та досягнуті результати.
- Оцінка ефективності та розробка стратегій для майбутніх кампаній.

Важливо пам'ятати, що кожна організація може внести зміни в цей процес відповідно до своїх потреб і ресурсів.

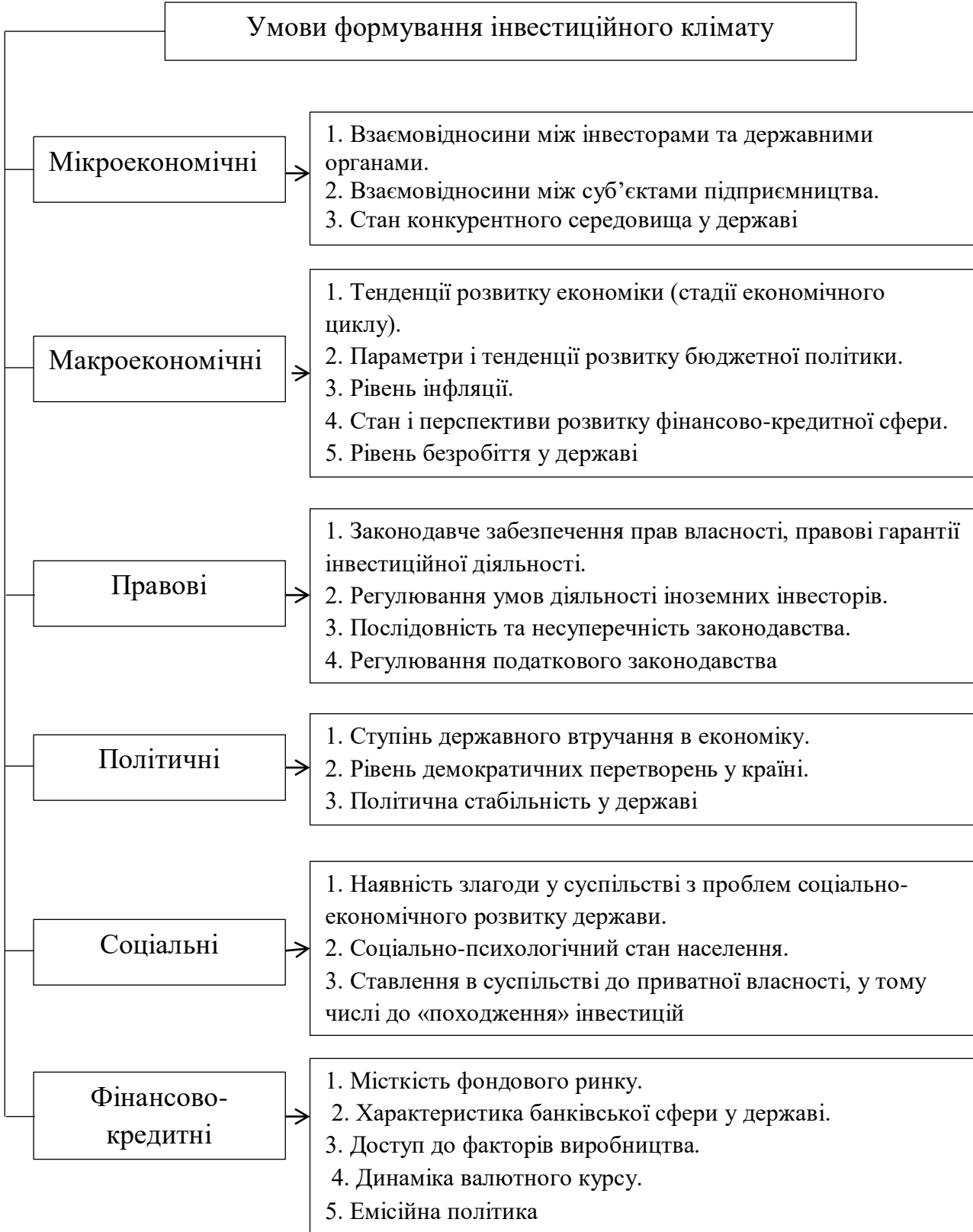


Рисунок 1 - Умови формування інвестиційного клімату [10]

Територіальна громада є регіональним центром, де концентруються економічні, соціальні, політичні, екологічні та господарські процеси. У національній економіці утворення територіальних громад є засобом реалізації загальнодержавної політики децентралізації, метою якої є підвищення ефективності функціонування національної економіки та зростання рівня життя населення шляхом перерозподілу повноважень, фінансових коштів та залучення громадян до управління [6].

В цілому, реалізація інноваційних бізнес-ідей може значно поліпшити інвестиційний клімат як окремих територіальних громад так і країни в цілому, створюючи нові можливості для інвесторів і сприяючи економічному розвитку. За визначенням Всесвітнього банку інвестиційний клімат представляє собою «сукупність характерних для кожної місцевості факторів, що визначають можливості компаній, та формують у них стимули для здійснення продуктивних інвестицій, створенню робочих місць та розширенню своєї діяльності» [7].

Виділяють наступні основні умови формування інвестиційного клімату (рис. 1).

Отже, «інвестиційний клімат» включає систему орієнтирів, у межах якої відбувається інвестиційний процес і яка визначає напрями ефективного використання інвестицій. До основних орієнтирів належать: стан економіки країни, рівень стабільності законодавчої бази, рівень розвитку інвестиційної інфраструктури, валютна й фіскальна політики, стан фінансово-кредитної системи та інвестиційного ринку, рівень розвитку продуктивних сил, інвестиційна активність населення, статус іноземного інвестора та інші чинники [8].

Часто поняття «інвестиційний клімат» ототожнюють з поняттям «інвестиційний привабливість» і визначають з точки зору інвестора як сукупність факторів, які враховуються при прийнятті рішення щодо інвестування. На думку О. Швердіної «інвестиційна привабливість означає суб'єктивну оцінку інвестором інвестиційного клімату» [9].

Важливість аналізу інвестиційної привабливості зумовлює існування великої кількості методик, що відрізняються підходом, кількістю рівнів в структурі методики, рівню змінюваності вихідних даних, формою представлення результатів тощо. Одна з найвідоміших методик оцінки інвестиційної привабливості була розроблена І.О. Бланком. Вона передбачає розрахунок інтегрального показника, який визначається на основі п'яти груп узагальнюючих показників [11] (рис. 2).

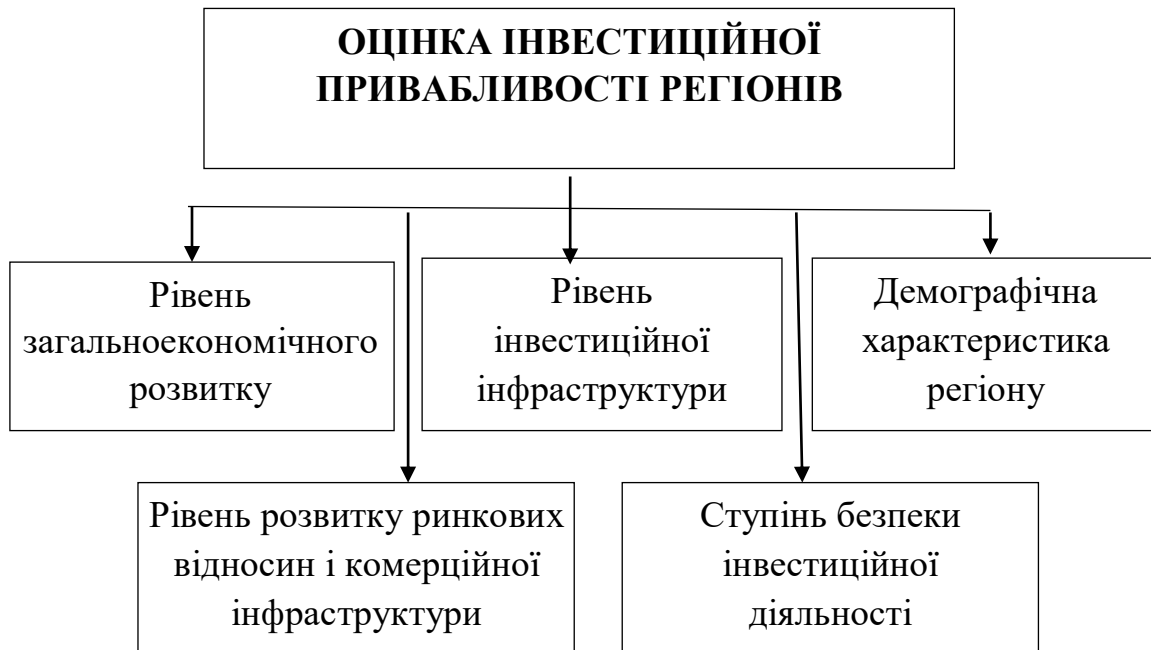


Рисунок 2 – Оцінка інвестиційної привабливості регіонів

Таким чином, інвестиційний клімат територіальної громади дозволяє інвестору прийняти рішення щодо доцільності інвестування, напрямів вкладання коштів. Зауважимо, що кінцевим результатом інвестування має бути досягнення високого рівня економічного добробуту, якості життя, поліпшення умов праці та розвиток регіону, територіальних громад та окремої людини.

Узагальнюючи, інвестиційний клімат має прямий і значущий вплив на успіх та розвиток підприємницьких ініціатив, оскільки впливає на можливості та ризики у реалізації бізнес-ідей і проектів. Зміцнення інвестиційного клімату сприяє зростанню інноваційного сектору, залученню інвестицій та створенню нових робочих місць. Інновації, в свою чергу, збільшують конкурентоспроможність економіки та є важливим фактором розвитку у будь-якій сфері економічної діяльності.

Перелік використаних джерел до теми:

1. Закон України «Про інвестиційну діяльність» №1560-ХІІ від 18.09.1991 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
2. Лещук Г.В. Інвестиційна привабливість як домінанта розвитку інфраструктури регіону. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 23. Ч.2. 2017. С. 144-147.
3. Chernyavska, O. V. (2013), Fundraising: navch. posib. [Fundraising: tutorial], Tsentr uchbovoyi literatury, Kyiv, Ukraine.
4. Чернявська О. В., Соколова А. М. Фандрайзинг. Навч. посіб. – 2-е вид., з доопрац. та допов. – К.: Алерта, 2015. – 272 с.
5. Дуглас Александер Дж. Основні принципи фандрейзингу – Д.: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 240 с.
6. Білоус С.П., Степанець І. В. Вплив об'єднаних територіальних громад на інвестиційну привабливість регіону /Економіка та суспільство. Вип. 27. 2021. <http://eprints.cdu.edu.ua/4673/1/2%20bilouys.pdf>
7. Група Всесвітнього банку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.worldbank.org>
8. Товт Т.Й. Формування сприятливого інвестиційного клімату регіону. /Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Вип. 6 (23) 2019. С 505-510.
9. Шeverдіна О. В. Розвиток інвестиційного потенціалу України: правовий аспект / О. В. Шeverдіна // Право і суспільство [Текст]. — 2014. — № 1/2. — С. 76— 80.
10. Вакулич М.М. Складові формування інвестиційного клімату в трансформаційній економіці України / Європейський вектор економічного розвитку. 2013. № 1 (14). С.39-47
11. Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент : підручник / І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. – 397 с.

ТЕМА 3 ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ СТАЛОСТІ РОЗВИТКУ. ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ

У той час, коли Інтернет та цифрові технології змінюють наш світ, Європа, придатна для цифрової епохи, є одним із шести політичних пріоритетів Європейської Комісії.

У березні 2021 року Комісія запропонувала шлях до Цифрового десятиліття. Ця політична програма керується «Цифровим компасом до 2030 року» [1] – планом досягнення цифрової трансформації економіки та суспільства ЄС.

Цифровий компас спрямований на безпечну цифрову екосистему, орієнтовану на людину, де громадяни отримують повноваження, а компанії процвітають завдяки цифровому потенціалу. Компас вказує чотири кардинальні точки для цієї траєкторії: цифрові навички, безпечна та ефективна цифрова інфраструктура, цифрова трансформація бізнесу та цифровізація державних послуг.

Цей політичний порядок денний узгоджується з нормами та стандартами ЄС для посилення цифрового суверенітету ЄС. Низка бюджетних інструментів підтримуватиме інвестиції, необхідні для побудови Цифрового десятиліття Європи на міцній основі.

Порядок денний закликає до інтенсифікації роботи, розпочатої в попереднє десятиліття, для прискорення цифрової трансформації Європи, спираючись на прогрес у напрямку повноцінно функціонуючого Єдиного цифрового ринку.

Стратегія Єдиного цифрового ринку ЄС [2] проклала шлях до більш тісної цифрової гармонізації між державами-членами ЄС. Стратегія була започаткована у 2015 році та мала на меті сприяти економічному зростанню, збільшенню робочих місць, конкуренції, інвестиціям та інноваціям у ЄС, базуючись на трьох стовпах:

1. Доступ: кращий доступ для споживачів і компаній до цифрових товарів і послуг по всій Європі;
2. Середовище: створення належних та рівних умов для процвітання цифрових мереж та інноваційних послуг;
3. Економіка та суспільство: максимізація потенціалу зростання цифрової економіки.

Оскільки цифрові технології є пріоритетом ЄС, вони також є пріоритетними для країн-стратегічних партнерів ЄС щодо створення кращого та більш гармонізованого цифрового середовища. Цілі політики Східного партнерства (СП) [3] на період після 2020 року включають цільові дії, які сприятимуть розвитку Єдиного цифрового ринку: інвестиції в конкурентоспроможні та інноваційні економіки, у людей і суспільства знань, у безпеку та кіберстійкість, а також у цифрову трансформацію.

Європейські центри цифрових інновацій (EDIH) - це універсальні центри, які допомагають компаніям і організаціям державного сектору реагувати на цифрові виклики та ставати більш конкурентоспроможними.

EDIH підтримують компанії у вдосконаленні бізнес/виробничих процесів, продуктів або послуг за допомогою цифрових технологій шляхом:

- надання доступу до технічної експертизи та тестування, а також можливість «тестувати, перш ніж інвестувати»
- надання інноваційних послуг, таких як фінансові консультації, навчання та розвиток навичок, які є ключовими для успішної цифрової трансформації
- допомога компаніям у вирішенні проблем навколишнього середовища, зокрема використання цифрових технологій для сталого розвитку та циркулярності.

EDIH поєднує в собі переваги регіональної присутності з можливостями, доступними для загальноєвропейської мережі. Ця регіональна присутність дає їм хороші можливості для надання послуг, необхідних місцевим компаніям, через місцеву мову та екосистему інновацій. Європейське покриття мережі сприяє обміну передовим досвідом між центрами в різних країнах, а також надає спеціалізовані послуги в регіонах, коли необхідні навички недоступні на місцевому рівні.

Після прийняття робочої програми програми «Цифрова Європа» було завершено перший обмежений конкурс для EDIH, у якому було обрано 136 проектів і більшість центрів запрацювали в січні 2023 року. Другий конкурс було запущено, щоб доповнити вибір EDIH і заповнити прогалини в мережі, що призвело до вибору ще 15 концентраторів. Ці подальші центри, ймовірно, запрацюють до середини 2023 року. Відповідно до цієї програми 50% фінансування надається DIGITAL, а інші 50% надаються державами-членами, асоційованими країнами, їхніми регіонами та/або приватними джерелами. Національні уряди та регіональні органи влади зіграли центральну роль у процесі відбору EDIH, визначивши відповідних кандидатів на EDIH для відповіді на європейські конкурси пропозицій.

Високоякісні EDIH-кандидати, для яких не було доступного DIGITAL-фінансування, отримали знак передового досвіду. Деякі з них фінансуватимуться їхніми державами-членами чи регіонами, і коли вони запрацюють, вони також можуть стати частиною мережі EDIH.

За допомогою мережі EDIH Європейська комісія хоче побудувати активну спільноту центрів та інших зацікавлених сторін, які сприятимуть налагодженню зв'язків, співпраці та передачі знань між EDIH, малим і середнім бізнесом і компаніями середньої капіталізації, державним сектором та іншими відповідними зацікавленими сторонами та ініціативами. Прискорювач цифрової трансформації (DTA) підтримує досягнення цієї мети, керуючи веб-присутністю мережі та розміщуючи відповідну програмну платформу та інструменти, включаючи онлайн-каталог EDIH.

Веб-портал мережі EDIH містить інструменти для оцінки ефективності мережі EDIH, вимірювання впливу, який EDIH мають на цифрову зрілість організацій, які вони підтримують. З цією метою Об'єднаний дослідницький центр Європейської комісії розробив інструмент оцінки цифрової зрілості, який можуть використовувати всі EDIH для вимірювання прогресу цифрової зрілості своїх клієнтів. Інструмент оцінки цифрової зрілості доступний у розділі веб-порталу, призначеному для зареєстрованих EDIH.

Європейські центри цифрових інновацій та інші ініціативи. Багато EDIH включають організації, які є частиною Enterprise Europe Network (EEN) або Європейських промислових кластерів (EIC). EDIH повинні налагодити міцні зв'язки з іншими мережами, включаючи EEN, EIC і Start-up Europe, щоб надавати безперебійні послуги МСП у місцевих і регіональних екосистемах. Наразі розробляється керівний документ, який містить передові практики та детальнішу інформацію про цю співпрацю.

Згідно з результатами останніх досліджень, проведених компанією Ernst & Young [4], цифровізація найбільше впливає на такі складові елементи бізнес-моделі, як вартісна пропозиція, управління внутрішньою інфраструктурою та взаємовідносини з клієнтами. Переважно зміни у вигляді нових пропозицій (продуктів, послуг або пакетів рішень у формі хмарних обчислень або прогнозного обслуговування) є рушійними факторами модифікації БМ. У міру збільшення кількості пропозицій, таких як послуги і пакети рішень, відносини з клієнтами посилюються та перетворюються у довгострокову співпрацю, результатом якої виступає задоволення потреб. Що стосується зміни вартості, то пропонувані пакети рішень вимагають модульної апаратної і програмної частини, що викликає потребу в розробленні технологій, особливо програмного забезпечення. Тому знання у сфері кіберфізичних систем або аналітичні знання обробки даних стають необхідними і вимагають змін у кваліфікації робочої сили.

Дослідження компанії KPMG показують, що у 61% ком-аній цифрові технології сприяли зростанню конкуренції в їхньому бізнесі з боку нових гравців. Сьогодні вже 44% компаній у світі мають стратегію цифрового розвитку.

Цифрова трансформація (Digital Transformation) бізнес-моделі може відбуватися на рівні окремих її елементів або всієї бізнес-моделі. Ступінь DT включає у себе послідовні (маргінальні), або радикальні (фундаментальні) зміни БМ. Орієнтиром щодо рівня новизни є передусім клієнт, але DT також може впливати на власний бізнес, партнерів, галузь та конкурентів.

За визначенням Gartner [5], **діджиталізація** — це використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та створення нових можливостей для отримання прибутку. Зараз мова не просто про впровадження електронного документообігу чи ведення сторінки бренду в соціальних мережах. Дивіться ширше та глибше. **Цифрова трансформація** — це перш за все про оптимізацію бізнес-процесів компанії, появу нових каналів комунікації з клієнтом, удосконалення продукту, зміна методів зберігання та обробки даних тощо.

З виникненням перших цифрових пристроїв наприкінці 20 століття, запустився незворотний процес діджиталізації. А з появою інтернету та смартфонів вона набула масового характеру. Штучний інтелект, Big Data, інтернет речей, машинне навчання, хмара постійно розвиваються й отримують дедалі більше сфер застосування. Ми вже не зберігаємо інформацію на флешці, та можемо замовити товари із будь-якого куточка світу. Новий етап діджиталізації задала коронавірусна пандемія. Швидкий перехід на віддалений формат роботи дозволив компаніям продовжити ефективно працювати. А з початком повномасштабного вторгнення росії хмари допомогли зберегти критично важливі дані.

Діджиталізація, оцифрування та цифрова трансформація. В чому різниця?

Діджиталізація неможлива без оцифрування. Оцифрування — це перетворення інформації з аналогового формату в цифровий. Цей процес більше зосереджений на внутрішній оптимізації процесів: автоматизація роботи та мінімізація паперу, тоді як digitalization виходить далеко за рамки цього. Цифрова трансформація стосується набагато ширшого використання цифрових технологій і культурних змін. Це більше про людей, ніж про цифрові технології. Вона вимагає ключових змін в організації, які підтримуються керівництвом.

Щоб краще зрозуміти необхідність трансформації, потрібно мати чітке уявлення про цей процес і не плутати його із цифровою перебудовою бізнес-моделі. Діджиталізація - це спосіб розвитку підприємницької діяльності, коли зміни націлені на більш простий, економічний і надійний варіант роботи. Він стосується як обслуговування клієнтів, так і внутрішніх процесів. Але цифровізація не передбачає переорієнтацію на абсолютно нову модель ведення торгівлі.

Розберемо на прикладі: оптовий магазин, який торгує насінням квітів, вирішує впровадити ПЗ для відстеження відправлення та доставлення товарів. Так, він оптимізує логістичний ланцюжок за допомогою ІТ-рішень. Тут йдеться про діджиталізацію. А якщо магазин запускає маркетплейс і переходить на надання послуг з догляду за квітами - про цифрову перебудову бізнес-моделі.

Німецькими економістами Д. Шальмо та К. Уільмсом у 2017 р. розроблено послідовність етапів (фаз) цифрової трансформації БМ на основі підходів до DT та наявних теорій щодо інновацій бізнес-моделі (рис. 1).

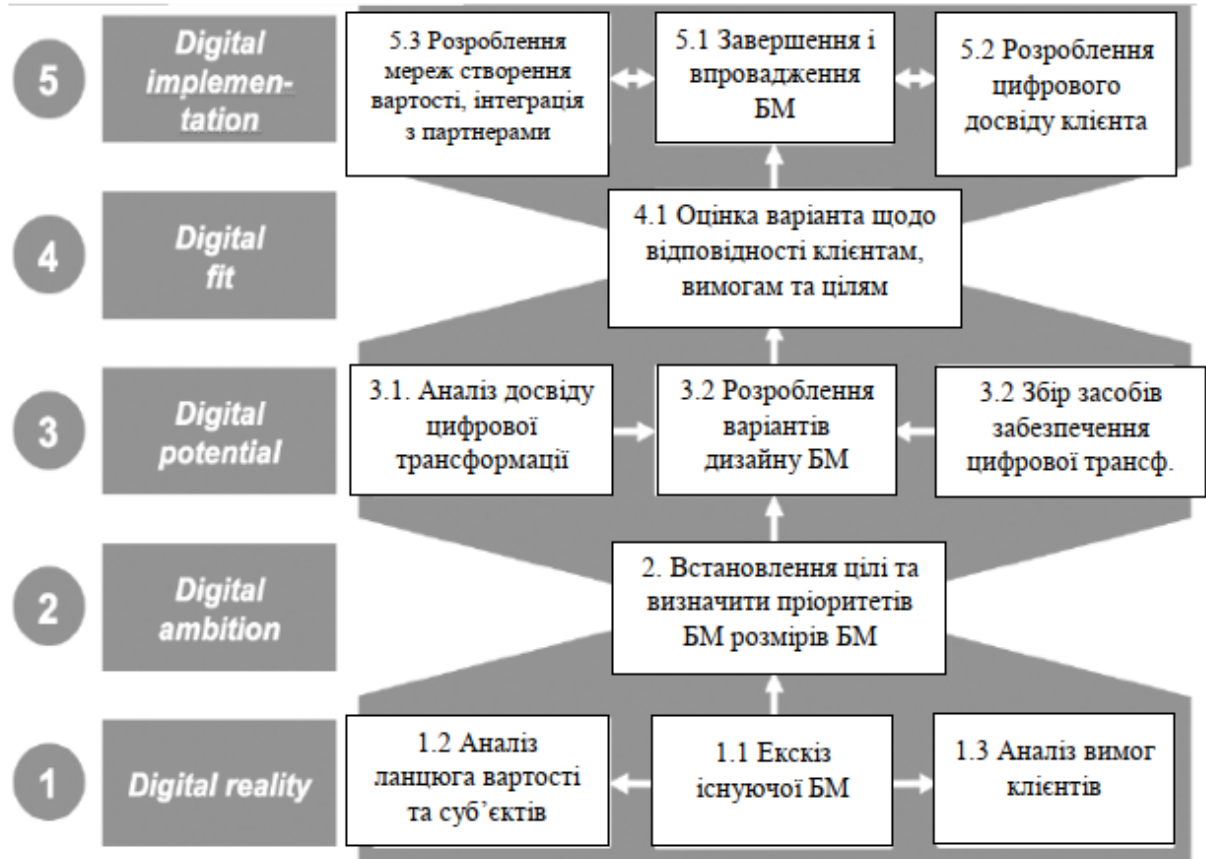


Рис. 1. Етапи процесу цифрової трансформації БМ [6]

Однак варто виділити чотири важливі архетипічні бізнес-моделі, що найбільш інтенсивно піддаються впливу діджиталізації.

По-перше, це **БМ платформ спільного використання ресурсів**. Слід зазначити, що дана бізнес-модель передбачає використання фізичних, інформаційних та людських ресурсів. Класичні приклади включають спільні кошти або трудові ресурси, але на цьому етапі це швидко зростаючий набір послуг, що охоплює всі бізнес-функції – від ІТ і управління персоналом до управління об'єктами і контрактного виробництва [7, с. 58].

Логіка спільного використання ресурсів є досить переконливою: використовуючи загальний масштаб доставки певного процесу клієнту, провайдер може підвищити вартість за рахунок надійності, розвитку й якості одночасно, тим самим знижуючи витрати на спільних технологічних платформах.

По-друге, **модель мережевих сервісів**, вона часто зустрічається в традиційних галузях, таких як транспорт, банківська справа та управління ринками і біржами. Але тепер цифрові технології дали змогу неймовірно ефективно розробляти і використовувати ці види послуг. Мережеві сервіси – це, ймовірно, бізнес-модель, найчастіше пов'язана з перебоями в роботі, тому що вона пропонує абсолютно нові способи доставки вартості.

Цю модель успішно використовують такі відомі компанії, як Spotify, Netflix, Uber, AirBnB, Amazon, eBay, Facebook і Google і багато інших. Ними створено високоефективні мережеві механізми, які дали змогу здійснювати великомасштабний обмін і участь декількох постачальників продуктів або послуг [7, с. 63].

По-третє, **консалтингові фірми**, ця група сервісних фірм також однією з перших зазнає цифрових перетворень. Це юридичні фірми, консультанти з управління архітектори, інженери, служби охорони здоров'я, аналітики і багато інших. Усі ці професійні послуги стають набагато ефективнішими завдяки використанню цифрових інструментів, глобальних баз даних, платформ для спільної роботи і комунікаційних рішень. Цифрові тех-нології можуть доповнювати, а в деяких випадках замінювати професіоналів. Але найчастіше вони дають змогу компаніям, що складається з однієї особи, бути ефективними, миттєво формувати віртуальні мережі і підвищувати ефективність операцій глобальних гравців, таких як EY і Deloitte у сферах аудиту, консалтингу і податків, McKinsey і BCG – у топ-менеджменті, консультуванні, а також DLA Piper і Baker & McKenzie – у сфері законо-давства і нормативно-правової відповідності. Їм відомо, що якщо вони швидко не стануть повністю цифровими, то будуть охоплені конкуренцією і стануть неактуальними. Діджиталізація є необхідністю всередині таких фірм і вимогою на їхніх ринках.

Також вагомим є вплив цифрових технологій на **виробничі фірми**, оскільки робототехніка, автоматизація, 3D-друк, датчики і цифрові платформи дадуть змогу про-вести четверту промислову революцію, яка призведе до кардинальної зміни економіки, котра виходить за рамки традиційного компромісу між масштабуванням і налаштуванням. Ця революція руйнує традиційні ідеї, що стимулюють глобалізацію, даючи змогу миттєво виробляти продукцію на місцевому рівні з низькими витратами. Завдання для промислових підприємств має два аспекти: швидке освоєння цифрового мовлення за прикладом GE та прийняття руйнівних змін.

Попри масовість переходу до нових технологій ведення бізнесу, залишаються підприємці, які не поспішають впроваджувати новинки у свою роботу. Щоб повністю відкинути сумніви, розглянемо причини, через які засновники уникають діджиталізації:

- Власники не мають повного уявлення про цей процес і помилково вважають, що їм нововведення не потрібні.
- Поширена думка про дорожнечу цифрової трансформації. Насправді запуск у роботу нової технології не дуже відрізняється за вартістю від річної зарплати співробітника. При цьому digital-рішення спрямовані на скорочення витрат і в довгостроковій перспективі здатні збільшити прибуток компанії.
- Невдала спроба трансформації, яку раніше здійснив сам керівник, чи проекція він негативного досвіду інших людей.
- Відкладання на потім - шкідлива звичка, що спричинила закриття багатьох компаній.

Щоб не втрачати свою релевантність, потрібно слідувати новим трендам на ринку та прагнути поліпшувати бізнес «тут і зараз». Якщо в минулі роки бізнес цілком непогано розвивався без використання діджитал-інструментів, то зараз нам доводиться спостерігати зниження ефективності традиційної торгівлі. Таким чином, для розвитку та підвищення прибутковості компанії власникам все одно доведеться звертатися до «цифри».

Більшість інтернет-магазинів вже користуються вбудованим програмним забезпеченням для електронної комерції. Щоб залишатися конкурентоспроможними та задовольняти запити клієнтів, необхідно впроваджувати актуальні цифрові рішення. Успішна діджиталізація онлайн-платформи передбачає впровадження однієї або відразу декількох технологій:

Штучний інтелект (ШІ), який забезпечує автоматизацію операцій з управління даними для покращення продуктивності. Крім цього, ШІ дозволяє збирати та аналізувати дані про покупців, прогнозувати поведінку, адаптувати контент під їхні інтереси. Більш персоналізовані пропозиції, за словами 59% клієнтів [8], забезпечують їм позитивний споживчий досвід і впливають на рішення про купівлю.

CRM-система використовується для забезпечення омніканальності бізнесу, обслуговуючи різні варіанти зв'язку зі споживачами. Вона підходить для будь-якого підприємства незалежно від його напрямку та розміру. CRM допомагає зберігати всю інформацію про клієнтів, фіксувати збої та проблеми в обслуговуванні, аналізувати можливості продажу, будувати маркетингові кампанії та інше.

РІМ-система – це інструмент для керування інформацією про товари. З її допомогою торгові майданчики автоматизують ручні процеси додавання контенту на сайт, значно скорочуючи час на модерацию та виведення продукції на вітрину.

Чат-боти та інші роботизовані системи консультування клієнтів. Ці технології набули широкої популярності в діяльності кол-центрів, а пізніше поширилися на додатки та веб-сайти електронної комерції.

Вони надають цілодобову допомогу, допомагають вирішувати прості запити та консультують користувачів щодо послуг компанії. Чат-боти мають функцію запам'ятовування інформації (адреса доставлення, дані клієнта), які полегшують відвідувачам повторне оформлення замовлень. Для бізнесу автоматизована комунікація корисна тим, що звільняє робочий час співробітників, допомагаючи їм зосередитись на інших бізнес-операціях.

Доповнена реальність (AR) дозволяє робити віртуальні примірки та демонструвати товари в режимі 3D. Такі технології дуже зручні для клієнтів онлайн-магазинів. Можливість «познайомитися» з товаром, хоч і віртуально, значно підвищує лояльність споживачів до маркетплейса.

За статистикою [9], 46% підприємств використовують інструменти бізнес-аналітики, а понад 50% від загальної кількості компаній впровадили роботизовані системи для аналізу великих масивів інформації та обслуговування клієнтів. Крім них, діджиталізація включає ще безліч інших інструментів, що дозволяють розвивати бізнес.

Хмара прискорює діджиталізацію. Хмарні технології скорочують витрати на ІТ. Завдяки хмарі проектам більше не потрібно витрачати час та кошти на локальне обладнання і програмне забезпечення, оскільки ІТ-системи розміщені в захищених віддалених дата-центрах.

Завдяки хмарі команди можуть ефективніше використовувати нові технології, досягаючи швидших результатів. Організації, які перейшли на хмарні платформи, виводять нові продукти та послуги на ринок на 20-40% швидше.

Хмара дозволяє співробітникам покращити клієнтський сервіс. Завдяки хмарній інфраструктурі працівники отримують доступ до вимірювальних та аналітичних інструментів у режимі реального часу. Так вони приймають більш розумні рішення щодо взаємодії з клієнтами. За допомогою хмарних інструментів можна працювати із будь-якої точки світу.

Важливо пам'ятати, що успішна діджиталізація починається із правильного підходу до підбору технологій. У цьому питанні на допомогу можуть прийти професійні розробники, які надають консультації щодо ІТ-продуктів для трансформації підприємств. Крім того, цифровізація повинна супроводжуватися підтримкою з боку керівництва та розумінням цілей цього процесу на всіх рівнях діяльності компанії. Так можна досягти гармонійного "вшивання" певного інструменту в будь-який бізнес-проект.

Переваги діджиталізації для бізнесу

Підвищення ефективності та продуктивності. Хмарні технології, великі дані, аналітика, допомагають бізнесу досягти вищого рівня ефективності та продуктивності. Крім того, деякі компанії використовують штучний інтелект та машинне навчання для автоматизації, масштабування завдань та бізнес-процесів, що вимагають великих обсягів даних.

- **Краще управління ресурсами.** Хмара дозволяє компаніям платити лише за ті ресурси, які їм потрібні. Крім того, інтернет речей допомагає компаніям відстежувати свої ресурси майже в режимі реального часу та розуміти як вони використовуються та де потрібне вдосконалення.

- **Краща цифрова присутність.** Щоб досягти успіху в сучасну цифрову епоху, фірми мають бути присутні в інтернеті. Це дозволить залучати потенційних клієнтів, покращувати конверсію та підвищувати впізнаваність бренду серед споживачів. Однак організації повинні інтегрувати діджитал у свою загальну маркетингову стратегію.

- **Покращення взаємодії з клієнтами.** Щоб виділитися на тлі конкурентів, компаніям необхідно ефективно взаємодіяти зі своїми клієнтами. Аналітика даних та штучний інтелект допоможе створити профілі користувачів, щоб надавати їм персоналізоване обслуговування. Через соціальні мережі ділитися цінним контентом, відповідати на запитання. Для цілодобового консультування використовувати чат-боти.

- **Підвищення швидкості реагування на потреби бізнесу.** Ринок постійно розвивається, компаніям потрібно бути впевненими, що вони зможуть йти в ногу з ним. Сьогодні провідні компанії розгортають ІТ-системи із вбудованою гнучкістю та масштабованістю, що дозволяє їм швидко реагувати на нові бізнес-потреби.

- **Швидший час виходу на ринок.** Бізнесу потрібно виводити продукти та послуги швидше, ніж будь-коли раніше. Клієнти щодня стикаються з тисячами маркетингових повідомлень, тому компаніям необхідно виділитися з натовпу. Сьогоднішній ринок переповнений інноваційними стартапами, які прагнуть зруйнувати традиційні бізнес-моделі. Компанії повинні вміти відчувати нові загрози та можливості на ранніх стадіях, а здатність виводити продукти швидше, ніж конкуренти, має вирішальне значення для того, щоб залишатися попереду.

- **Збільшення можливостей для отримання прибутку.** Цифрові технології можуть збільшити дохід, допомагаючи вийти на нові ринки та клієнтів. Наприклад, компанії мають можливість використовувати аналітику великих даних для виявлення нових ринкових можливостей та потенційних сегментів клієнтів.

• **Підвищення прозорості та видимості.** Цифрові технології допоможуть бізнесу підвищити операційну прозорість, забезпечивши єдине джерело правдивої інформації, до якого матимуть доступ усі підрозділи і якому зможуть довіряти. Це дозволяє приймати кращі рішення, підвищити ефективність бізнес-процесів, зміцнити загальну культуру організації.

Діджиталізація та Україна.

У вересні 2019 році в Україні було створено Міністерство цифрової інформації. Серед його завдань була розробка проекту «держава у смартфоні». Офіційно його запустили у 2020 році під назвою Дія. Він поєднує мобільний застосунок та портал державних послуг. Прямо у смартфоні тепер можна отримати заяву про шлюб, документи для новонародженої дитини, субсидії, пенсії, відкрити ФОП тощо. Крім того, у Дії зберігаються паспорт, ковід-сертифікат, водійське посвідчення, закордонний паспорт. Через Дію внутрішньо переміщені особи отримують допомогу, можна донатити на ЗСУ, дивитися телеканали, зареєструвати пошкоджене майно для компенсації збитків. Подібного додатка не має жодна європейська країна. *Додатком Дія сьогодні користуються понад 20 млн українців*

Які цифрові послуги доступні для підприємців у Дії

На порталі Дія українці можуть швидко та без зайвих паперів подати заявки на гранти для створення чи розвитку власної справи. Загалом за 2022 рік запустили 49 сервісів на порталі та в застосунку Дія. Зокрема в застосунку та на порталі Дія доступні послуги, які допоможуть продовжити діяльність бізнесу під час війни або запустити власну справу та підтримати економіку України.

Автоматична реєстрація ФОП та ТОВ

Україна – держава з найшвидшою реєстрацією бізнесу у світі. На порталі Дія можна автоматично зареєструвати ФОП, витративши всього 10 хвилин на заповнення заяви. А її обробка взагалі триває рекордні 2 секунди. Також ви можете швидко зареєструвати ТОВ. Але слід пам'ятати, що ТОВ буде зареєстровано автоматично, якщо заява відповідає усім умовам. Якщо ж не відповідає хоча б одній з умов - реєстрація відбудеться за участі державного реєстратора, онлайн, протягом 1 робочого дня. Усунуто людський чинник та зроблено процес реєстрації бізнесу максимально зручним і швидким. Відкрити власну справу тепер можна без участі держреєстратора та навіть не виходячи з дому. Загалом на порталі відкрили вже понад 429 тисяч ФОП та понад 10 тисяч ТОВ.

Сплата податків у Дії

Завдяки застосунку Дія підприємці можуть сплатити податки просто у смартфоні. Процес максимально простий, швидкий та прозорий. Зробити це можна у кілька кліків навіть під час прогулянки чи ранкової кави. Тож більше не потрібно стояти в чергах чи розбиратися з паперовими квитанціями. Скористатися послугою можуть ФОПи 1-3 групи на спрощеній системі оподаткування без найманих працівників.

єДекларація

На порталі Дія для підприємців працює послуга єДекларація. Вона заміняє одразу 374 види різних дозвільних документів. А це ліцензії, сертифікати, посвідчення, рішення, висновки або дозволи. Сервіс доступний на час воєнного часу та дозволяє безперебійно вести бізнес в умовах війни. Раніше власнику звичайної кав'ярні доводилося збирати щонайменше 25 паперових документів у 6 держустановах, щоб запустити свій бізнес в роботу. Весь процес тривав близько 75 днів. Тепер усе це можна зробити за 3 хвилини у своєму комп'ютері. єДекларацію оформили вже понад 6 тисяч підприємців.

єРобота

На порталі Дія власники бізнесу та майбутні підприємці можуть подати заяву про грантову програму від Уряду єРобота. Це можливість отримати фінансову допомогу від держави, яку не потрібно повертати. На отриманий грант можна реалізувати бізнес-ідеї, відкрити власну справу чи вкласти кошти в розвиток активного бізнесу. На базі порталу Дія Уряд створив окремий сайт з детальним описом програми.

єРобота дозволяє податися на гранти за чотирма напрямками. За програмою "Своя Справа" підприємці можуть отримати до 250 тисяч гривень на розвиток малого бізнесу, який створить хоча б 1 робоче місце.

Програма "Новий рівень" створена для переробних підприємств. Це можливість отримати до 8 млн гривень на дороге обладнання чи збільшення виробничих потужностей, зокрема, для виробників меблів, будматеріалів чи ліній металообробки.

Програма грантів "Свій сад" допоможе облаштувати новий сад, ягідник чи виноградник площею від 1 до 25 га. Підприємці можуть отримати до 400 тисяч гривень за гектар.

Програма "Своя теплиця" - це можливість отримати до 7 млн гривень на розвиток тепличного господарства. Кошти можна витратити на створення тепличного комплексу, закупівлю посівних матеріалів чи технічного обладнання.

Довідка про доходи

На порталі Дія за кілька кліків можна отримати довідку про доходи з реєстрів податкової. Це інструмент, який показує усі види офіційних доходів, з яких сплачені податки, за обраний період часу. Послугою скористалися уже понад 300 тисяч разів.

Будівельні онлайн-послуги

Будівельні онлайн-послуги на порталі Дія дозволяють почати будівництво чи ввести в експлуатацію нерухомість. Зараз доступні 15 сервісів. На порталі можна подати заяву, щоб отримати дозвіл на виконання будівельних робіт чи заповнити декларацію про готовність об'єкта до експлуатації.

Послуги працюють як для великих промислових об'єктів, так і для будівництва приватних будинків чи невеликих підприємств. Більшість сервісів автоматизовані, тож мінімізують людський фактор.

Цифровізація будівельної сфери має потужний антикорупційний ефект та допомагає підприємцям вести бізнес прозоро й ефективно.

Підприємства також можуть інтегрувати зручні сервіси Дії, щоб створити комфортні умови для клієнтів та спростити роботу працівникам. Бізнес може інтегрувати 4 сервіси Дії: Дія.Підпис, шеринг документів, Дія.QR та валідацію.

Дія.Підпис

Замість стосу паперів і ручки – одне кліпання очима. Революційна технологія Дія.Підпис дозволяє користувачам застосунку Дія швидко підписувати документи будь-де і будь-коли.

Це найзахищеніший електронний підпис, який можна активувати за лічені секунди у застосунку. Одне кліпання очима, біометрія обличчя зв'язується з біометрією в реєстрі - і документ підписаний.

Дія.Підпис уже інтегрували популярні сервіси електронного документообігу. Зокрема, Вчасно, Документ.Онлайн та АСКОД онлайн.

Дія.Підпис може значно спростити життя не лише клієнтам, а й працівникам компанії. Так, наприклад, аптечний холдинг АНЦ інтегрував Дія.Підпис у свою систему роботи з персоналом.

Тепер співробітники аптеки можуть взяти відпустку онлайн. Більше не треба писати заяву від руки, їхати до центрального офісу та чекати в черзі, щоб віддати документ. Достатньо повідомити про дати відпустки в чатботі та підписати заяву Дія.Підписом.

Крім того, Дія.Підпис можна використовувати для авторизації на сайтах чи в застосунках. Його уже інтегрували провідні гравці ринку. Наприклад, популярні маркетплейси AUTO.RIA, DOM.RIA і Ria.com.

Загалом Дія.Підпис інтегрували понад 80 бізнесів.

Шеринг документів

Функція шерингу документів через Дію вже дозволила сотням бізнесів забути про ксерокси та сканери і отримувати цифрові копії документів клієнтів швидко та зручно одразу в систему компанії.

Шеринг через Дію активно інтегрують фінустанови. Наприклад, онлайн-шеринг використовують уже 15 банків. Зокрема, моноbank, Sense Bank, А-Банк та Укргазбанк.

Завдяки цьому українці можуть дистанційно відкривати банківські картки. Більше не потрібно їхати у фінустанову, робити копії документів або навіть повертатися додому, якщо забули паспорт. Тепер достатньо всього 5 хвилин у застосунку банку.

З шерингом документів через Дію українці вже відкрили більше 2,5 млн банківських рахунків дистанційно.

Банки також використовують офлайн-шеринг документів для обслуговування у відділеннях, щоб отримувати копії документів від клієнтів у кілька кліків. Серед них: Юнекс Банк, Ідея Банк, Кредобанк та інші.

Українська компанія MOYO підключила онлайн-шеринг документів через Дію і тепер може приймати на роботу нових співробітників дистанційно.

Працівникам відділу кадрів більше не потрібно зустрічатися з кандидатом чи робити купу паперових копій для його працевлаштування. А новачок може влаштуватися на роботу повністю онлайн.

Крім того, пошерити документи через Дію можна при заселенні в готель, для вступу до університету чи в медзакладах для створення медкартки чи здачі аналізів, а також для страхування авта або життя.

Віднедавна завдяки шерингу документів через Дію можна швидко повернути евакуйоване авто. Для цього треба поділитися електронними копіями техпаспорта та посвідчення водія через Дію у застосунку Київ Цифровий.

Валідація документів

Валідація дає змогу бізнесу перевіряти дійсність цифрових документів у застосунку Дія, а також даних у них. Наприклад, прізвище й ім'я клієнта або ж його вік - для видачі онлайн-замовлень або категорій товару за віком. Цим сервісом уже користуються такі компанії, як Сільпо та Rozetka.

Дія.QR

Для власників малого та середнього бізнесу працює зручний функціонал Дія.QR. Це індивідуальний QR-код, з яким підприємці можуть отримувати цифрові копії документів клієнтів чи партнерів на свою електронну пошту.

Дія.QR не потребує технічної інтеграції. Його потрібно створити на порталі, роздрукувати та розмістити в офлайн-центрах надання послуг.

Так, наприклад, гостям готелю більше не доведеться заповнювати бланки та ксерити свої документи під час заселення. Достатньо буде лише відсканувати QR-код та передати копії своїх цифрових документів через Дію адміністрації готелю.

Так само Дія.QR можуть використовувати університети для отримання копій документів від абітурієнтів або ж коворкінги для оформлення договору оренди.

Дія.QR уже використовують такі готелі, як BURSA, RAYMOND, Швейцарський, коворкінги nat.coworking та Coworking Futura.

Україна має електронну систему державних закупівель Prozorro. Впроваджено систему для продажу державного майна — Prozorro.Sale. Тут проходять аукціони з приватизації, оренди комунального майна чи земельних ділянок. З початком повномасштабної війни ці системи не зупинилися ні на мить. Бо вони розміщені у приватних хмарах GigaCloud. Хмара забезпечила їм відмовостійкість та надійне зберігання критично важливих даних.

Отже, більшість компаній вже використовують цифрові технології у своїй діяльності, комбінуючи їх між собою. Системи для управління бізнес-процесами або засоби зв'язку з клієнтами є хорошими інструментами для активного розвитку. Як створити затребуваний серед споживачів проект і зайняти позицію лідера у сфері торгівлі? Спробуйте CRM!

Історія CRM [10] почалася з однієї з перших форм зберігання контактної інформації про клієнтів - Rolodex. Інструмент винайшов датський інженер Хільдаур Нільсен у 1956 році. Програмне забезпечення складалося з колекції індексів і візитних карток, які можна було переглядати.

А у 1995 році на світ вже з'явилася перша комерційна CRM-система - Siebel Systems, яка стала популярною серед підприємств середнього та великого бізнесу. Пізніше на ринок увійшли такі компанії, як Microsoft, Salesforce, Oracle, SAP.

Офіційно термін CRM був представлений у 1995 році, коли тенденція планування ресурсів компаній вже активно поширювалася світом. В IBM швидко збагнули, що бази даних треба не просто вести, а ще й автоматизувати. Великі компанії почали переходити на автоматичний облік відносин із клієнтами. Від облікових книг - до каталогів в Excel, від списку клієнтів у записнику - до своєї бази в CRM-системі. А потім і повної релокації всіх бізнес-процесів у власний црм-кабінет.

У наш час CRM-системи використовуються компаніями будь-якого розміру та галузі для зберігання, аналізу даних про клієнтів, автоматизації процесів продажів і підвищення ефективності бізнесу. Згідно дослідженню Fortune Business Insights [11], обсяг світового ринку програмного забезпечення CRM у 2022 році сягав 63.9 млрд доларів, а до 2029 очікується, що цифра зросте до 145.8 млрд доларів.

Що таке CRM-система: визначення

Для початку давайте розберемось із визначенням, що таке CRM-система.

Система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM, CRM-система, скорочення від англ. Customer Relationship Management) - програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації взаємодії із замовниками (клієнтами).

Визначення **CRM** розшифровується як **Customer Relationship Management**, що означає «управління взаємовідносинами з клієнтами» і відноситься до всіх стратегій, методів, інструментів і технологій, які використовує бізнес для розвитку, утримання і залучення клієнтів. Customer Relationship Management - це особливий підхід до ведення бізнесу, при якому на перше місце діяльності компанії ставиться клієнт.

Основна **мета впровадження CRM-стратегії** - створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. Управляти взаєминами означає залучати нових клієнтів, нейтральних покупців перетворювати в лояльних клієнтів, з постійних клієнтів формувати бізнес-партнерів.

CRM-система використовується для управління продажами, маркетингом, а також роботою відділів підтримки клієнтів.

Простіше кажучи, CRM - це програма, яка допомагає організувати базу контактів та компаній, сегментувати її, слідкувати за перебігом угод (будувати воронку продажів), будувати звіти для відстеження прогресу продажу та слідкувати за ефективністю команди.

Головна мета впровадження CRM-системи - навести порядок у процесах продажу, стандартизувати базу контактів, зробити роботу простішою, швидшою та зручнішою і зрозуміти які процеси в компанії у вас працюють, які слід покращити.

Залежно від завдань, CRM може бути встановлена на комп'ютер або використовуватися як хмарний сервіс. Більшість сучасних CRM-систем також мають мобільний застосунок для роботи з базою клієнтів звідусіль.

Щоб розібратися, як відбувається робота в CRM, розглянемо докладніше її основні функції.

Як працює CRM-система

Коли бізнес заснований на роботі з клієнтами, потрібно контролювати кожен етап. Вести базу клієнтів та облік заявок, історію комунікації, стежити за ходом продажу, фіксувати розклад зустрічей і дзвінків, призначати задачі. У бізнесі часто використовуються масові розсилки. Окрім цього, компаніям необхідно контролювати роботу співробітників, забезпечувати комунікацію між відділами та проводити аналітику.

Зазвичай, для цих задач використовуються електронна пошта, чат, таблиці, календар, таск-менеджер та інші програми.

Що ж дає CRM-система? Вона виконує всі вищеперераховані функції, об'єднуючи кілька сервісів. Співробітники позбавляються від необхідності переключатися між вкладками та вікнами, вся робота ведеться в одній програмі.

Багато процесів виконуються автоматично, без участі менеджерів з продажу. Наприклад, створення карток клієнтів та введення даних про клієнта, автоматичні ланцюжки листів, зміна етапу воронки продажу і т.д.

Основні можливості CRM-системи

Організована клієнтська база

Вся інформація про клієнтів представлена у вигляді наочних карток. Для кожного клієнта фіксуються: контактні дані, історія звернень (листи, звернення у чатах чи соціальних мережах), дзвінки разом з їх записами, подальші задачі, файли (такі як договори чи чеки про оплату). Базу клієнтів у CRM можна сегментувати за різними параметрами для персоналізації пропозицій та комунікації - окрім очевидного параметру імені, можна персоналізувати комунікацію по посадам, індустріям, поточним проблемам тощо.

У CRM-системі виключені дублі контактів. Велика частина інформації зберігається автоматично, зводячи ручне введення даних до мінімуму. На додаток, зберігається історія взаємодії із клієнтом - кожна зміна у картці людини, листи, телефонні дзвінки із записом розмов, контент, яким цікавився потенційний клієнт тощо.

Автоматизація

Робота з CRM системою скорочує час та допомагає автоматизувати рутинні задачі. З автоматизацією CRM можна автоматизувати повну воронку продажу - від збору лідів, призначення відповідального менеджера до серій автоматичних листів для прогріву лідів, сповіщень, коли щось важливе відбувається із угодою або лідом, створення задач тощо. До популярних функцій автоматизації також відносяться масові розсилки, створення листів і документів за шаблоном.

Управління роботою співробітників

У CRM можна призначати задачі, розподіляти їх між виконавцями, відстежувати хід виконання, встановлювати пріоритетність завдань. Уніфікований спосіб постановки завдань дозволяє самим співробітникам нічого не забути і не випустити з уваги.

Також, у самій CRM-системі можна залишати коментарі для своїх колег, відмічати їх (тегати), якщо є важлива інформація для них стосовно будь-якої угоди чи компанії.

За допомогою CRM-системи можна будувати звіти та стежити за ефективністю команди продажу. Наприклад, слідкувати скільки листів відправив кожен менеджер, скільки здійснено дзвінків, призначено зустрічей, закрито угод та на яку суму. Кожен показник можна відстежувати як в цілому по команді так і для кожного менеджера окремо.

Управління продажами та аналітика

Можливість відстежувати етапи воронки продажу - одна з головних переваг CRM-систем. Також у більшості CRM передбачено створення звітів і функції для аналітики, які можна налаштувати індивідуально під задачі бізнесу.

У CRM ви можете відстежити всі важливі показники продажу для вашого бізнесу - скільки лідів додано за певний період часу, які канали продажу приносять нові заявки та з яких каналів угоди закриваються, тощо.

Можливість централізувати комунікації з лідами і клієнтами в єдиному вікні

Інтеграція CRM-системи із месенджерами значно спрощує процес комунікації між бізнесом та клієнтами. Щоб відповісти на вхідне повідомлення з будь-якого каналу, менеджеру з продажу або підтримки клієнтів не доведеться залишати інтерфейс CRM-системи - усі переписки доступні в єдиному вікні.

Це дозволяє менеджерам з продажу та підтримки клієнтів надавати лідам більш якісний споживацький досвід, не втрачати жодної заявки, мати повний контроль над комунікаціями, незалежно від того, де вони відбуваються.

В свою чергу, маркетологи можуть наглядно розуміти найпопулярніші, найефективніші канали комунікацій серед цільової аудиторії та залучати якомога більше лідів. Завдяки цій інформації, спеціалісти з маркетингу можуть сегментувати клієнтську базу, адаптувати стратегію маркетингу та направити маркетингові активності на найбільш ефективні канали.

На додаток, інтеграція з сервісами VoIP-телефонії дозволяє записувати розмови з клієнтами та переслуховувати їх безпосередньо із картки клієнта у CRM. Після дзвінка ви матимете змогу проаналізувати дзвінок, коригувати стратегію продажу та виявити сильні та слабкі сторони своїх менеджерів.

Управління та планування продажів

CRM рішення дозволяє відстежувати стан поточних та потенційних продажів і, як наслідок, швидко реагувати на зміни. Функціонал CRM-системи також надає можливість закріплювати продажі за окремим менеджером, регіоном, в межах певного часового періоду тощо.

Правильно налаштована воронка продажів дозволить:

- наростити базу постійних клієнтів;
- виявити потреби цільової аудиторії;
- виявити потреби цільової аудиторії;
- зрозуміти, які угоди закриються в певний період часу;
- зробити прогноз продажу за окремими категоріями товарів, регіоном або менеджером

із продажу;

- оцінити майбутні доходи;
- провести оцінку ефективності використання тих чи інших маркетингових інструментів; визначити слабкі точки в процесі продажів.

Переваги CRM-системи

Завдяки вищеперерахованим можливостям CRM-системи, дане програмне забезпечення може принести бізнесу, що впровадить його, цілу низку переваг:

- CRM здатна підвищити коефіцієнт конверсії клієнтів на 300%.
- Рентабельність інвестицій у CRM-систему, за умови правильного планування, може перевищувати \$8,71 на кожен витрачений долар.
- Середня рентабельність інвестицій у систему управління взаємовідносинами з клієнтами становить 245%
- Використання CRM здатне підвищити прибутковість бізнесу до 29%.
- CRM-програми можуть збільшувати дохід кожного учасника команди продажу до 41%.
- Компанії, що використовують CRM, прогнозують продажі на 42% ефективніше.
- Команди продажів, які впровадили CRM, підвищили свою продуктивність на 34%.
- 74% CRM-користувачів стверджують, що система спростила їм доступ до даних клієнтів.

Яким бізнесам потрібна CRM-система?

Здатність CRM підлаштовуватися під завдання бізнесу робить її універсальною для різних сфер і компаній різного складу. Не варто вірити упередженню, що CRM-система - це програма тільки для великого бізнесу. У невеликих компаніях, де співробітники часто суміщають кілька посад, CRM також виявиться незамінним помічником.

CRM-система для малого бізнесу

Для того, щоб CRM підійшла малому бізнесу, вона повинна бути гнучкою в налаштуваннях, недорогою та максимально простою у використанні. Як малий бізнес може використовувати систему управління клієнтами? Наприклад, використовуючи CRM для салону краси, можна вести запис клієнтів, фіксувати всю історію комунікації, відмічати виконані та бажані процедури. За допомогою CRM-системи салон краси може вітати клієнтів з Днем народження, нагадувати про призначені процедури, зробити адресну рекламу послуг та акцій. Так, ви можете лише за 2 кліки вибрати тих клієнтів, які не відвідували салон протягом 3 місяців, і відправити їм спеціальну пропозицію.

Застосовуючи CRM для продажів, ви реалізуєте відразу кілька завдань: зможете зручно призначати та розподіляти задачі, контролювати хід їх виконання, бачити всю історію спілкування з кожним клієнтом, сегментувати базу, управляти та аналізувати воронки продажів.

CRM-система для кав'ярні допоможе провести аналітику продажів, простежити попит на ті чи інші товари, а також організувати роботу персоналу. Серед багатьох напрямків малого бізнесу, де може використовуватися CRM, можна згадати навчання, сферу послуг, консалтинг, різні проекти, продаж товарів та інше.

CRM-система для індивідуального підприємця (ІІ)

Фахівці, які працюють на себе, змушені поєднувати відразу кілька посад. Це і маркетинг, і продажі, і адміністрування. І навіть якщо клієнтів небагато, немає необхідності тримати всю інформацію в голові або витрачати час на заповнення щоденника. Навіщо впроваджувати CRM-систему індивідуальному підприємцю? Вона представить хід роботи по кожному клієнту в зручному вигляді, нагадає про зустріч, спростить створення однотипних документів і зведе до мінімуму всю ручну роботу. Особливо актуальна CRM для юристів, ріелторів та аналогічних спеціальностей.

CRM система для великих компаній

Коли кількість співробітників у компанії перевищує кілька сотень людей, необхідність CRM-системи на підприємстві не викликає сумніву. Щоб швидко оцінювати ефективність великого колективу та розподіляти завантаження, керувати ходом продажів і стратегіями маркетингу, таблиць Excel буде явно недостатньо. Потужні CRM для великого бізнесу допомагають координувати роботу різних відділів, значно автоматизують продажі та полегшують керування об'ємними бізнес-процесами.

Кому в компанії знадобиться CRM система?

Існує думка, що CRM-система - корисне програмне забезпечення виключно для відділу продажів. Втім, це припущення не має нічого спільного з реальністю, адже CRM - це незамінний інструмент для всіх співробітників компанії. Давайте розглянемо як різні відділи та функціональні одиниці всередині організації можуть використовувати CRM для виконання своїх обов'язків:

1. **CRM для відділу продажів** - фахівці відділу продажів використовують CRM для управління каналами продажів, кваліфікації потенційних клієнтів, аналізу минулих продажів і прогнозування майбутніх, створення звітів, розробки кращих пропозицій і швидшого перетворення лідів на клієнтів.

2. **CRM для команди маркетингу** - завдяки CRM маркетологи можуть сегментувати аудиторію, створювати успішні персоналізовані маркетингові кампанії. Більше того, дані CRM дозволяють маркетологам визначити ідеального клієнта (ICP), з'ясувати оптимальну кількість точок контакту та максимізувати вплив на кожній з них. У результаті, компанії вдасться збільшити кількість потенційних клієнтів і перетворити їх на постійних.

3. **CRM для команди підтримки клієнтів** - спеціалісти відділу підтримки клієнтів можуть використовувати CRM для покращення процесу онбордингу нових клієнтів, встановлення та розвитку ділових відносин із ними. Це стає можливим завдяки тому, CRM дозволяє зберігати та організувати кожен деталь взаємодії з людиною так, щоб її можна було швидко знайти за запитом.

4. **CRM для керівників вищої ланки** - керівники вищої ланки (CEO, CFO, COO тощо) покладаються на дані з CRM-системи, щоб приймати обґрунтовані рішення щодо бізнес-стратегії, розробки продуктів та їх просування на нові ринки.

5. **CRM для керівників відділів** - дані CRM можуть бути корисними для контролю над командою, оскільки ви можете бачити, чим займається кожен з ваших підлеглих. CRM дозволяє керівникам відділів отримувати детальний огляд завдань, виконаних за певний період, і бачити, які дії призводять до успіху, а які гальмують процеси всередині компанії. Згодом цю інформацію можна використовувати для оцінки ефективності роботи, розрахунку комісійних, наставництва команди та постановки цілей на майбутнє.

Ви можете отримати вигоду від впровадження CRM рішення незалежно від галузі, в якій працює ваш бізнес. Нерухомість, будівництво, консалтингові послуги, SaaS-бізнес, агентства цифрового маркетингу. Кожен виграє від того, що його база даних організована, а бізнес-процеси структуровані.

Види CRM-систем

Щоб зрозуміти, як працює CRM-система, необхідно знати, які види CRM бувають. Варіацій CRM-систем так само багато, як і сфер бізнесу. Кожна програма прагне врахувати особливості певних функцій бізнесу. Все розмаїття видів CRM можна розділити на чотири групи: операційні, аналітичні, колабораційні та комбіновані.

Операційні CRM - з назви зрозуміло, що CRM даного виду націлені насамперед на спрощення операційної сторони роботи. Що дає така CRM-система? В її функціонал входить автоматизація процесів, організація клієнтської бази та фіксація даних на всіх етапах продажів, постановка завдань і контроль роботи співробітників.

Аналітичні CRM - У CRM-системах цього виду основний наголос зроблений не тільки на зборі, але й на наступному аналізі зібраних даних. Такі CRM-системи використовуються, коли необхідно сегментувати базу, визначити рентабельність, проаналізувати воронку продажів, простежити поведінку клієнтів на різних етапах. Ці CRM допоможуть у складанні прогнозів і оцінки ефективності маркетингової стратегії.

Колабораційні CRM - малопоширений вид програм. Це рішення для тих продуктів, які розробляються за безпосередньої участі споживачів із використанням різних каналів зв'язку (через інтернет-портал, телефонію, особисті контакти та ін.).

Комбіновані CRM - Оскільки більшість компаній потребує як і автоматизації процесів, так і аналітики, найбільш універсальними є комбіновані CRM. Крім операційних та аналітичних функцій, ця CRM має ще одну важливу перевагу - інтегрується з Gmail, завдяки чому CRM з'являється прямо в інтерфейсі вашої пошти. Це забезпечує максимальну зручність та комфорт роботи.

Хмарні CRM-системи перебувають на віддалених серверах, і співробітники компанії мають до них доступ через мережу інтернет. Адміністрування, налаштування, працездатність і збереження даних забезпечується співробітниками тієї фірми, яка надає послуги користування CRM системою. Подібний варіант роботи з системою є менш витратним та буде актуальним навіть для маленьких фірм.

Локальні (внутрішні) CRM - це системи які працюють на власних серверах компанії. Простими словами, це коли компанія купує програмний продукт, і встановлює його на власний комп'ютер. Даний вид CRM є більш витратним і підходить, в основному, великим компаніям, оскільки включає в себе наявність спеціального обладнання та утримання технічного персоналу.

На що звернути увагу при виборі CRM-системи

Кожна CRM має свої фішки. Однак, є моменти, які особливо важливо не упустити при виборі CRM:

1. **Зручність і простота використання.** Саме від цього залежить, наскільки охоче персонал компанії прийме нововведення. Уточніть, скільки часу займає інтеграція і замовте демо-версію. Якщо під час пробного періоду ви не зможете розібратися, як працює CRM, то і співробітники будуть саботувати роботу в програмі.

2. **Гнучкість налаштувань, яка особливо важлива зростаючому бізнесу.** Гнучкість означає, що в CRM можна налаштувати під свої потреби буквально все: від назви папок та ярликів до деталей масових розсилок і воронки продажів. Можливо, ви щось не врахували в самому початку або змінилася специфіка бізнесу, через що з часом CRM необхідно буде адаптувати до поточних потреб.

3. **Наявність мобільної версії, якщо ви хочете бути завжди в курсі справ компанії.** Мобільна версія необхідна менеджерам, які працюють на виїзді. Без CRM у смартфоні, приїжджаючи в офіс, вони будуть забувати вносити в програму важливу інформацію. Керівники бізнесу, що розвивається, повинні тримати руку на пульсі проекту в буквальному сенсі 24 години на добу. Без мобільного CRM це буде просто неможливо.

4. **Інтеграція з іншими сервісами - це один із головних критеріїв при виборі софту.** Перевірте, чи є доступ до API і які системи можна під'єднати до CRM: маркетингові інструменти, послуги оплати, відеозв'язок, документообіг тощо. Уточніть, чи може розробник інтегрувати в програму послуги, якими ви звикли користуватися.

Врахуйте, що ваша компанія зростатиме - постарайтеся заздалегідь продумати, який функціонал може стати в пригоді в майбутньому.

5. **Функціональні можливості.** Перевірте, чи містить CRM-система всі необхідні для вашого бізнесу функції. Це можуть бути збір даних про клієнтів, здійснення продажів, управління проєктами, аналіз даних, забезпечення підтримки клієнтів та інші. З'ясуйте, чи передбачає обране рішення можливість розширення та налаштування під ваші потреби.

6. **Вартість.** Порівняйте вартість різних CRM-систем та їхніх пакетів послуг, оскільки політика ціноутворення CRM може ризикнути. Зазвичай встановлюється ціна за кожного користувача, проте існують й інші системи тарифів. Оберіть найбільш зручний для вас варіант.

Які фактори впливають на вартість CRM системи?

CRM-систему потрібно вибирати, перш за все, виходячи з потреб компанії. По-друге - розглядати вартості CRM та її впровадження.

Однак, під час вибору CRM-системи підприємці часто роблять помилковий висновок, що висока ціна CRM-системи гарантує якісну програму, а недорогі CRM-системи будуть гіршими.

Фінальна вартість CRM залежить від таких факторів:

➔ Розмір бізнесу

NetHunt CRM не обмежує кількість контактів та угод, які ви можете додати до бази даних. Втім, деякі вендори змінюють ціну на свій продукт залежно від:

- Кількості контактів, які ви додаєте до системи
- Кількості угод, що ви створюєте в ЦРМ
- Кількості електронних листів, які ви відправляєте щомісяця
- Кількості ланцюжків автоматизацій та подій, що відбуваються в їхніх рамках тощо

Це потрібно враховувати в процесі закладання бюджету на CRM-рішення. Якщо у вас малий бізнес із кількістю співробітників до 10 осіб та доволі невеликою кількістю лідів та клієнтів, вам, як правило, потрібно менше функцій, і ви можете обійтися базовою CRM-системою за нижчою ціною.

Середньому та великому бізнесу, в свою чергу, часто потрібно більше можливостей для того, щоб організувати більш складні процеси та впорядкувати більші обсяги даних. Тому, прайс на користування CRM-системою для таких організацій буде значно вищий.

➔ Існуюче програмне забезпечення та необхідні функції CRM

Функції, які ви обираєте для своєї CRM-системи, також впливають на її вартість. Базові CRM-системи включають функції управління контактами та відстеження потенційних клієнтів. Більш просунуті рішення нададуть вам доступ до таких функцій, як автоматизація маркетингу та підтримки клієнтів. Важливо спочатку оцінити потреби вашого бізнесу та наявне програмне забезпечення, а вже потім - обирати CRM-систему.

➔ Кількість людей, яким потрібен доступ до CRM-системи

Ціна за користувача є важливим фактором у ціноутворенні CRM. Більшість тарифних планів CRM залежать від кількості користувачів. Загалом, чим більше користувачів, тим вища вартість. Проте багато постачальників CRM пропонують знижки для великих команд. Це означає, що варто пошукати, щоб знайти найкращу пропозицію. Також важливо враховувати додаткові витрати, такі як навчання та постійна підтримка колег.

➔ Тривалість використання

Нарешті, тривалість використання і спосіб оплати можуть вплинути на вартість CRM-системи. Більшість CRM-програм оцінюються на основі щомісячної або річної підписки, і багато провайдерів пропонують знижку на одноразові річні платежі. Таким чином, річна підписка на CRM коштуватиме дорожче, але дешевше, ніж щомісячна підписка в довгостроковій перспективі. Ваш вибір тут здебільшого буде залежати від того, який варіант підходить для вашого бізнесу.

Як впровадити CRM-систему?

Процес впровадження CRM повинен починатися з ретельного аналізу потреб і підготовки співробітників. Яка crm система краще? Звичайно, та, яка максимально підходить під задачі компанії. В іншому випадку, впровадження CRM лише ускладнить роботу, а не зробить її простішою.

Що потрібно врахувати перед тим, як вибрати CRM?

Крок 1. Визначте цілі

Перш за все необхідно зрозуміти, для чого потрібна CRM-система вашому бізнесу. Як вона буде використовуватися, які завдання повинні бути вирішені за допомогою CRM та яким способом.

Крок 2. Встановіть етапи воронки продажів

Мати готову схему воронки продажів потрібно, щоб правильно налаштувати роботу в CRM-системі. Тут важливо не упустити жодної деталі та ретельно продумати можливі відхилення від нормальної схеми: наприклад, якщо клієнт не відповідає на дзвінки. Неправильно налаштована або недостатньо продумана воронка продажів веде до «випадання» лідів із неї.

Крок 3. Проведіть онбординг зі співробітниками

На цьому етапі необхідно проаналізувати, з якими фахівцями або відділами взаємодіє клієнт з моменту першого звернення до здійснення покупки. Клієнта веде тільки менеджер з продажів чи з ним можуть також комунікувати аккаунт-, продакт-менеджери та інші фахівці? Крім того, необхідно проаналізувати процес комунікації всередині компанії. Як саме відбувається взаємодія менеджера з клієнтом і колегами?

Крок 4. Виявіть процеси, які потрібно автоматизувати

Якщо в компанії ще немає налагоджених бізнес-процесів, перед установкою CRM їх необхідно прописати та відпрацювати в ручному режимі. Тільки після цього можна продумати, які з бізнес-процесів важливо автоматизувати, а які повинні виконуватися вручну. Крім того, потрібно зрозуміти, як саме (яким способом) автоматизувати той чи інший процес.

Автоматизовані можуть бути такі процеси, як створення картки клієнта або ліда, деякі етапи воронки продажів (наприклад, облік оплати), нагадування про задачі, масові розсилки, створення документів і листів за готовим шаблоном

Крок 5. Виберіть CRM

Тільки після того, як компанія чітко уявляє етапи воронки продажів, має сформовані та налагоджені бізнес-процеси, ясно бачить власні потреби та цілі щодо CRM, настає час вибирати програму.

Індивідуальним підприємцям, малому та середньому бізнесу важливі такі параметри, як зручність програми, простота установки, гнучкість налаштувань і помірна ціна CRM. У цьому випадку варто придивитися до NetHunt - інтуїтивно зрозумілій CRM для Gmail.

Якщо ж компанія є великим рітейлером та інтернет-магазином, то вона зможе знайти відповідну програму, скориставшись рейтингом CRM.

Крок 6. Перевірте ефективність

Процес впровадження CRM не закінчується після того, як вона встановлена. По-перше, спочатку необхідно слідкувати, щоб усі співробітники розібралися, що таке CRM-система, як вона працює, і користувалися програмою. По-друге, в процесі використання можуть бути виявлені які-небудь недоліки. Їх необхідно або виправити, або переглянути вибір CRM. У цьому випадку корисний безкоштовний пробний період, протягом якого можна оцінити, наскільки вам підходить дана CRM.

Вибір CRM не вичерпується тільки лише вибором самої програми. Щоб впровадження CRM принесло користь, необхідно чітко уявляти цілі та задачі, вимоги до майбутньої CRM, а також мати цілісне бачення воронки продажів і бізнес-процесів компанії.

Огляд CRM-систем

WORKSECTION (<http://worksection.com/>)- CRM-сервіс для систематизації проектних даних: завдань, виконавців, термінів, документації тощо.

Можливості

- Сховище даних
- Систематизація робочих процесів
- Контроль термінів
- Комунікація
- Тайм-трекінг
- Діаграма Ганта
- Побудова звітів

Ціна

Персональний пакет – безкоштовно

Базовий – від 41,7\$ в місяць

Є українська мова

SALES CREATIO (<https://www.creatio.com/ua/>) - хмарна CRM-система для професійного управління продажами і пов'язаними з ними бізнес-процесами.

CRM-лінійка Creatio - єдина хмарна CRM-система для великих та середніх компаній, яка допомагає об'єднати та прискорити процеси продажу, маркетингу та сервісу, а також операційні процеси організації. **Creatio** - це не просто система для управління взаємовідносинами з клієнтами, це платформа, яка містить функціонал CRM та BPM (управління бізнес-процесами). Компанією **Terrasoft** розроблено три основні продукти: для управління продажами, маркетингом і сервісом - Sales Creatio, Marketing Creatio, Service Creatio, Studio Creatio. Також клієнтам доступні десятки готових рішень в онлайн-каталозі Marketplace.

Можливості

- Управління лідами, замовленнями та рахунками
- Корпоративна соціальна мережа
- Внутрішня телефонія
- Управління документообігом
- Сегментація контактної бази
- Пошук профілю контакту в соцмережах
- Автоматизація бізнес-процесів
- Каталогізація товарів

Ціна

Впровадження CRM обійдеться від \$22 за користувача на місяць. Безкоштовна пробна версія доступна протягом 14 днів.

PIPEDRIVE (<https://www.pipedrive.com/uk>) - це хмарне рішення для управління воронкою продажів. Надає інструменти для моніторингу індивідуальних і командних рівнів, аналізу інформації про контракти і створення візуалізованих звітів. **Pipedrive** - один із лідерів програмного забезпечення CRM, а також переможець премії «Expert's Choice Award» за 2017 рік. У великих тестах на всі популярні рішення на ринку команда експертів виявила, що Pipedrive є найефективнішою CRM-системою для управління конвеєрами продажів для постачальників та підприємств, що розвиваються, а великий набір функцій для компаній безперечно це підтверджує.

Можливості

- Графічний інтерфейс для управління воронкою
- Інтеграція з електронною поштою
- Система сповіщень і повідомлень
- Звітність за продажами
- Прогнозування продажів
- Сумісність із мобільними додатками для Android та iOS

Ціна

Від \$12,5 за користувача на місяць. Доступна пробна версія (14 днів)

MICROSOFT DYNAMICS CRM допомагає організувати продажі, послуги та маркетинг. Можна використовувати хмарне або коробочне рішення. Легко інтегрується з іншими продуктами Microsoft. **Microsoft Dynamics 365** дозволяє вибудовувати бізнес-процеси згідно з ефективними моделями, виробленими в компанії (у продажах, маркетингу, обслуговуванні) або сценаріями, запропонованими бізнес-логікою системи.

Починаючи від збору та систематизації інформації про клієнта, система направляє співробітників дотримуватися певних правил, забезпечуючи всією необхідною інформацією, а також інструментами ведення діяльності. Разом з тим, CRM система надає інструменти контролю керівництва, завдяки якому можна відстежити, що зроблено, і визначити, що потрібно зробити для досягнення результату. Реалізації цієї стратегії сприяють також широкі аналітичні можливості системи, а опція ймовірності укладання угод на етапах продажів дозволяє прогнозувати загальний фінансовий результат.

Можливості

- Управління контактами, підтримкою, продажами, маркетингом та іншими даними в одній системі
- Візуалізація даних на розширеному дашборді
- Автоматизація процесів обробки даних за допомогою сценаріїв
- Створення шаблонів файлів Word та Excel для швидких звітів
- Доступні iOS, Android, Windows та веб-додатки

Ціна

Від \$65 на місяць за користувача.

LP-CRM - CRM-система для товарного бізнесу, яка створювалася з метою особистого користування. Ми створили те, чого потребували самі.

Переваги LP-CRM:

- легко слідкувати за замовленнями, їх статусами, а також одразу створювати ТТН, так як в LP-CRM наявні інтеграції із службами доставки: «Нова Пошта», «Укрпошта» та «Justin»
- інтеграція з популярними українськими маркетплейсами Prom та Rozetka дозволяє переносити всі замовлення з них у CRM без ризику їх втрати.
- інтеграція з ПРРО Checkbox дозволяє створювати електронні чеки та одразу реєструвати їх у ДПС.
- автозміна статусів замовлень. В залежності від статусу ТТН, замовлення буде автоматично переміщуватися по воронці продажів.
- контроль доступів дає можливість обмежити інформацію для працівників.

- завдяки інтеграції з сервісом «TurboSMS» легко контролювати, кому та скільки SMS відправляють працівники. Також Ви можете автоматизувати відправку повідомлень.

- в LP-CRM присутній свій склад, за допомогою якого зручно контролювати кількість товару, його рух та бачити, скільки товару знаходиться в замовленні.

- відкрите API надає можливість поєднувати Ваші сайти із LP-CRM.

Ціна: \$9.99 на місяць - включає двох користувачів та підтримує до 200 замовлень.

HUGEPROFIT – це система управління товарним бізнесом, яка призначена для автоматизації основних фінансових процесів: обліку залишків товару, контролю продажів та наочного відображення доходів та витрат.

Серед переваг сервісу:

- облік товарів: поставки, закупівлі, друк цінників та прибуток;

- фін.облік та мультивалютність: можливість вести кілька рахунків у різних валютах;

- робота з клієнтами: відстеження постійних клієнтів, нагадування про їх дні народження, програми лояльності;

- інтеграція з прро: автоматичне створення фіскальних чеків;

- інтеграції з укр/новою поштою: створення та відстеження накладних;

- інтеграція з Woocommerce, Prom, Rozetka;

- відстеження найприбутковіших джерел продажів.

Іншими словами, HugeProfit дає можливість повністю автоматизувати бізнес: від закупки товару до отримання його покупцем.

Ціна: від 99 грн. Є пробна версія тривалістю місяць, а також можливість отримати 300 грн бонусів.

KEEPINCRM (<https://keepincrm.com>)- онлайн-система для оптимізації роботи малого та середнього бізнесу. Головний фокус розробників - на простоті й зручності, при цьому гнучкість налаштувань дозволяє кастомізувати KeepinCRM до специфіки різних бізнес-моделей.

KeepinCRM - проста та функціональна CRM-система для роботи компанії та автоматизації процесів. Все необхідне в одній системі: від роботи з лідами до ведення фінансів. Постійні оновлення, доступна вартість.

Переваги KeepinCRM:

- доступна інтеграція

1. Маркетплейси: Rozetka, Prom, Allo.ua, f.ua.

2. CMS та конструктори сайтів: Wordpress, Opencart, WooCommerce, Хорошоп, Hubber, Shop-Express, Magento, Simpla.

3. Служби доставки: Нова Пошта, Укрпошта, Justin.

4. Банки: ПриватБанк та monobank.

5. Телефонія: Phonet та Vinotel.

6. Програмний PPO: Checkbox.

- робота з лідами та клієнтами

- мультиворонки продажів

- можливість приєднання своїх сайтів

- тригери (автоматизація)

- ведення фінансів

- склади, типи цін, мультивалютність

- створення ттн та автоінформування клієнтів

- генерація документів в 1 клік

- робота з завданнями та багато іншого

Ціни: для одного користувача – безкоштовно. Кожне наступне підключення – 250 грн на місяць.

Важливо: у безкоштовному тарифі доступні далеко не всі функції та інтеграції.

Спеціальна пропозиція

Знижка 50% на період війни.

ASTERIL CRM (asteril.com/)

Це система автоматизації інтернет-продажів, як її позиціонують розробники.

Серед можливостей – постановка завдань колегам, автоматизація обробки замовлень, управління базою клієнтів, товарами та розсилками. Тобто все, що потрібне більшості користувачів.

Доступні інтеграції

• **Маркетплейси:** Rozetka, Allo.ua, Prom.ua, Загрузка.ua, Hubber, Skidka.ua, Allbiz, навіть Епіцентр.

• **Послуги доставки товарів:** Нова Пошта, Укрпошта, Justin.

• **Банки:** ПриватБанк, monobank.

- **Телефонія:** Vinotel та Asterisk.
- **CMS та конструктори сайтів:** Prestashop, WordPress, OpenCart, Magento, Insales, Horoshop.
- **Месенджери:** Viber, Telegram, Instagram.

Ціни

Мінімальна вартість: 299 гривень на місяць. У цьому пакеті доступні 2 магазини та два користувачі.

ONEBOX CRM (1b.app/ua/app/crm/)

У межах програмної платформи OneBox OS можна розгорнути систему CRM.

Управління бізнес-процесами, клієнтською базою, розсилками, документообіг, управління проектами, аналітика даних та інше для автоматизації бізнесу.

Доступні інтеграції

- **Маркетплейси:** Rozetka, OLX, Prom.ua, Allo, Amazon, eBay та інші.
- **Сервіси доставки товарів:** Нова Пошта, Укрпошта, Justin, iPost, Meest Express.
- **Телефонія:** Vinotel, Київстар, Asterisk, Stream Telecom та інші.
- **CMS та конструктори сайтів:** Wordpress, OpenCart, PrestaShop, Magento, Хорошоп, Flexbe та інші.

- **Месенджери:** Viber, Instagram, WhatsApp, Telegram, Facebook Messenger.

Ціни

One Box використовує незвичайний підхід у тарифікації – «оплату за дані» одночасно з традиційною щомісячною оплатою за ліцензії.

Користувачам доступний «безкоштовний тариф», який включає лише 1 тис. сутностей (сутність – це контакт, платіж, або товар на складі – ред.). Тобто безкоштовно використовувати OneBox CRM довго все ж таки не вийде.

А наступні 1 тис. сутності будуть оплачуватись по \$1,99 на місяць.

Варіант щомісячної оплати коштуватиме \$29 за одного користувача.

CLEVERBOX:CRM - готовий набір інструментів для керування салоном краси, клінікою, центром.

Переваги CleverBOX:CRM:

Більше 100 модулів для ефективного управління компанією від запису в календарі до інтеграції з вайбер та телеграм, складським обліком і фінансовим обліком. Автоматизуємо до 70% ключових процесів підприємства.

Ціна: від \$36 на місяць

KEYCRM – українська CRM-система із фокусом на товарний бізнес.

Переваги KeyCRM:

1. Швидке підключення – усього за 15 хвилин. Без допомоги програмістів та додаткових витрат.
2. Готові модулі для автоматизації торгівлі з локальними (Prom.ua, Rozetka) та глобальними e-commerce платформами (eBay, Etsy, Amazon, Shopify, Woocommerce, PrestaShop, Magento). Доступні одразу після підключення та підтягують не тільки замовлення, а також синхронізують залишки та прораховують комісії маркетплейсів!
3. Вбудовані інтеграції з українськими (Нова пошта, Укрпошта, Justin) та зарубіжними (USPS, DHL, UPS, FedEx, WesternBid, SellerOnline, SkladUSA) службами доставки/посередниками. Тобто відправка зарубіж буде простою та комфортною!
4. Офіційна інтеграція з Instagram (дірект, сторіз, коментарі - в вікні CRM-системи) та месенджерів Viber та Telegram: чати з клієнтами та оформлення замовлення прямо всередині CRM. Можливість встановити кнопку на сайт для спілкування у месенджерах. Також є телефонія та поштовики.
5. Український програмний PPO Checkbox для фіскалізації та друкування чеків прямо в процесі обробки замовлення, не виходячи з кабінету KeyCRM.
6. Інтуїтивно-зрозумілий інтерфейс. Всі важливі дані на увазі, просте налаштування «під себе», можливість встановити різні права доступу для кожного користувача. До речі, ви можете безкоштовно підключити будь-яку кількість співробітників (в інших CRM потрібно оплачувати тариф за кожного).
7. Багато крутих функцій усередині системи: варіативність назв та характеристик товарів, автоматичне усунення дублів клієнтів («чиста база»), швидкий пошук за максимальною кількістю критеріїв.

Ціна: від 19\$. Безкоштовний доступ до 30 днів одразу після реєстрації.

PERFECTUM CRM+ERP – український продукт. Система для всієї компанії може покривати всі процеси компанії. Має корпоративні та галузеві рішення та доступна у хмарній або коробковій версії системи з мобільним додатком. Модульна структура дозволяє розширювати функціонал та кастомізувати її під себе.

Переваги Perfectum CRM+ERP :

- робота в єдиній системі
- логування дій співробітників у системі
- робота з чатами месенджерів у системі
- велика кількість інтеграцій
- Облік робочого часу співробітників
- плани та KPI
- розширені звіти
- особистий кабінет клієнта
- доступна вартість ліцензій

Ціна: від 175 грн . за 1 користувача.

SALESDRIVE – зручна українська CRM-система для онлайн-магазинів, заснована в 2012 році.

Серед головних переваг SalesDrive:

- інтеграція з OpenCart, Хорошоп, WordPress, Weblium, PrestaShop та ін.;
- інтеграція з Prom, Rozetka, Алло, Zakupka, Kasta, Hubber;
- поштові сервіси: Нова Пошта, Укрпошта, Justin;
- SMS-повідомлення та Viber: автовідправлення, шаблони, розсилки;
- чат-боти Viber та Telegram, Instagram Direct та Facebook Messenger; чат-віджет на сайт;
- повна інтеграція з IP-телефонією (готові інтеграції практично з усіма українськими віртуальними АТС: Vinotel, Phonet, Nextel, RingoStat, LiraX, StreamTelecom, мобільна АТС Київстар, а також інтеграція з Мої Дзвінки (фіксація дзвінків на мобільний), АТС Zadarma);
- PPO, фіскальні чеки, інтеграція з Checkbox;
- облік складу: історія залишків, надходження товарів, декілька складів тощо;
- експорт/імпорт товарів в YML/XLSX;
- документація: рахунки, видаткові накладні, друковані форми;
- онлайн-платежі: інтеграція з ПриватБанком, Монобанком, Liqpay, WayForPay;
- інтеграція з email.

Ціна: Мінімальна вартість – 527 грн на місяць за 2 користувачів, за умови оплати за рік.

Кожна наступна ліцензія коштуватиме додатково 236 грн на місяць.

MNBTN - це ефективне CRM-рішення для таких напрямів, як media buy, affiliate networks, e-commerce, Nutra. Від керування лідами та фінансової звітності до автоматизації рекламних та affiliate кампаній - оптимізуйте всі необхідні процеси з цією зручною та універсальною CRM-системою, що легко адаптується під ваш бізнес.

Основні переваги MNBTN:

- Клієнтська підтримка на кожному етапі
- 14 days free trial
- Проста інтеграція з API
- Ефективна робота з лідами: запланований розподіл, відстеження зміни статусів, переадресація задля виправлення помилок та інше
- Розширена фільтрація трафіку на основі локації, статусу, тощо
- Потужна аналітика даних з ключовими показниками
- Фінансовий розділ з повною інформацією про маржу та витрати
- Надсилання трафіку кільком брокерам в одному замовленні

Ціна: \$700/місяць

bietpro.com - комплексна ERP система за доступною вартістю, яка також включає блок CRM.

Система базується на міжнародній платформі Odoo (написаній на Python – ред.), що дає змогу отримати максимально функціональний продукт для бізнесу, а не лише блок CRM.

Доступна можливість управління контактами, автоматизація обробки замовлень, розсилки, аналіз ефективності, налаштування звітності, управління проектами тощо.

Ціни

Вартість передплати – 600 гривень на місяць (кожен наступний користувач + 300 грн/міс.) – вартість не обмежує функціонал, який можна налаштувати під клієнта, починаючи від CRM, закінчуючи повною фінансовою та управлінською звітністю.

Спеціальна пропозиція

Перші два місяці використання платежів на армію або волонтерські програми можуть зараховуватися як оплата за користування продуктом.

VOIPTIME CRM – зручна CRM для малого бізнесу, товарного бізнесу або інтернет-магазину, яка дозволяє оптимізувати процес опрацювання замовлень і автоматизувати продажі в інтернет-магазині або маркетплейсі. Ви зможете обслуговувати замовлення з різних майданчиків – сторонніх сайтів і маркетплейсів – в єдиному інтерфейсі, надавати менеджерам інформацію про кожного клієнта – статус клієнта, попередні покупки, історію звернень, контактні дані, тощо, миттєво зв'язатися з клієнтом – менш ніж за 30 секунд після замовлення, збільшити кількість успішних і викуплених замовлень завдяки автоматичній системі фіксації та контролю всіх замовлень, збільшити кількість успішних крос-продажів і допродажів, і, звісно, регулярно моніторити та контролювати роботу відділу продажів.

Також ви отримаєте доступ до інтеграції з сайтом та маркетплейсами Prom і Rozetka, тригерних SMS-розсилок, чатів, складського обліку та аналітики – всього, що потрібно для успішного розвитку вашої компанії.

Ба більше, у VoIPTime CRM є важлива перевага над конкурентами – інтеграція з VoIPTime Contact Center, що дає змогу оптимізувати комунікації з клієнтами, а саме дзвінки, SMS, чати, месенджери та мейли. Така інтеграція CRM із програмою для кол-центру дозволяє не просто максимально швидко і ефективно обслуговувати клієнтів, а й ментально надсилати сповіщення, нагадування, а також будувати стосунки з клієнтом через будь-який із каналів комунікації – залежно від уподобань клієнта.

Також VoIPTime CRM пропонує максимально відкриту і прозору цінову політику, зокрема, гарантує відсутність будь-яких прихованих лімітів – на кількість замовлень, наприклад, – що дає змогу бізнесу отримати доступ до необмеженого функціоналу за більш ніж прийнятну ціну.

Можливості:

- Прийом та управління замовленнями
- Управління клієнтами
- Інтеграція з поштовими і кур'єрськими службами (Нова пошта, УкрПошта), шаблони відправлень, створення ГТН і відстеження відправлень
- Інтеграція з маркетплейсами (Prom, Rozetka)
- Детальна аналітика
- Управління доступом
- Управління товарами та складський облік
- Автоматизація комунікацій
- API для інтеграції з будь-якою бізнес-системою

Вартість та умови:

- Мінімальний пакет Start – від 11\$/місяць (за 2 користувачів), без обмежень на кількість замовлень/товарів/лідів

РЕМОНЛАЙН – це CRM для обліку клієнтів, замовлень і продажів, контролю постачальників і співробітників, наочної аналітики та управлінського обліку. Орієнтована на сервісні центри, сферу обслуговування, малий бізнес.

Можливості:

- Обслуговування замовлень
- Планувальник
- Управління продажами
- Реєстрація заявок
- Управління клієнтами
- Шаблони документів
- Фінансовий облік
- Приймання платежів
- Управлінський облік
- Аналітичний звіт
- Аналіз асортименту
- Дашборд керівника
- Управління співробітниками
- Складський облік

Вартість та умови:

- Тріал – 14 днів безкоштовно
- Мінімальний пакет Хобі – від 9 €/міс (базові можливості, 2 співробітники, 1 локація, до 100 замовлень/продажів за 30 днів)

- Доплата за додаткові локації і співробітників залежить від тарифу, є обмеження щодо максимальної кількості співробітників у тарифі
- Оплата за місяць або рік

Нюанси: Заплутане ціноутворення – у тариф входить 3 співробітники, і розмір доплати за додаткових співробітників відрізняється для кожного тарифу. Окремі юзери скаржаться на складний інтерфейс, “сирість” окремих функцій і відсутність виразного навчання під час сетапу.

SITNIKS – це CRM-система для товарного бізнесу в Instagram та Facebook.

Можливості:

- Автоматичне надсилання смс-повідомлень за статусами
- Розсилка по клієнтській базі
- Інтеграція зі службою доставки
- Звіти за каналами реклами, відділом продажів, проданими товарами
- Розсилка email-ів – до 100 на день
- Усі заявки з усіх каналів реклами в одному місці
- Телефонія

Вартість та умови:

- Базова ціна – 40\$/міс за 5 000 записів, перевищення ліміту тягне за собою додаткову оплату
- Кожні наступні 5 000 записів понад пакетний ліміт – 5\$
- Додаткові інтеграції – від 6\$/міс

Ключові нюанси: доводиться платити за інтеграції, також є ліміти, за перевищення яких передбачена додаткова оплата.

TRADEEVO CRM – дозволяє автоматизувати більшість бізнес-процесів: комунікацію з клієнтами, взаємодію зі службами доставки, передачу контенту, ведення складського та фінансового обліку.

Можливості:

- Масове розміщення товару на маркетплейсах
- Синхронізація з постачальниками
- Масове редагування товарів та імпорт XML, Excel, CSV
- Управління замовленнями з єдиного кабінету
- Парсинг із регулярними оновленнями
- Управління службами доставки

Salesforce - універсальна хмарна CRM-система, призначена насамперед для великих багатозадачних проектів. Для малого бізнесу є дешевший пакет Small Business Solutions, який включає такі базові функції, як:

- Лідогенерації
- Управління контактами і можливостями
- Прогнозування продажів
- Автоматизація робочих процесів
- Основні можливості:
- Потужна аналітика
- Різноманітні налаштовувані інструменти для сумісної роботи й управління проектами

Ціна

Мінімальна - від \$25 до 10 юзерів на місяць. Пакет Salesforce Essentials надається безкоштовно на 30 днів.

ZOHO - ця система управління взаємовідносинами з клієнтами ідеально відповідає потребам малого бізнесу завдяки простоті використання та невисокій ціні. При цьому у CRM-програми менше можливостей для індивідуального налаштування. Деякі додаткові функції можна надбудувати, придбавши розширення в Zoho Marketplace. Це дозволить підлаштувати систему до індивідуальних потреб бізнесу й обійтися при цьому без програмістів.

Функції CRM-системи:

- Базові інтеграції не потребують участі програмістів
- Різнобічна аналітика
- Прогнозування
- Сповіщення в режимі реального часу

Ціна

Від \$12 за юзера на місяць. Безкоштовний тариф - до трьох користувачів.

Базові функції **SugarCRM** подібні до більшості інших CRM, орієнтованих на малий бізнес і стартапи. Її відмінність - великі можливості для кастомних ручних налаштувань. Якщо у вашому розпорядженні є команда сильних розробників, SugarCRM стане бездоганим вибором.

Для достійної розробки сервіс надає безліч ресурсів, зокрема навчальні посібники й технічну документацію. Окрім того, тут ви знайдете надійну та справді корисну технічну підтримку.

Можливості

- Необмежена інтеграція через відкритий API
- Активне й відкрите співтовариство розробників
- Надійні засоби звітності та управління

Ціна

Мінімальний тариф - \$ 40 за юзера на місяць, надається безкоштовна пробна версія.

Англійською

LESS ANNOYING CRM - одна з кращих CRM-систем для малого бізнесу. Це одна з найдешевших і найпростіших, але при цьому зручних і надійних CRM. Її встановлення потребує лише кількох хвилин, а розібратися у функціоналі допоможе відеоінструкція.

Можливості

- Менеджмент контактів
- Календар та завдання
- Лідогенерація
- Переміщення контрактів воронкою

Ціна

Less Annoying CRM пропонує єдиний тариф - \$10 за юзера. До цього можна місяць користуватися системою безкоштовно.

Ас! - це CRM для збирання інформації про клієнтів та ліди в єдиній базі даних. Інтегрується з Microsoft Word, Excel, Outlook, Google Contacts, Gmail та іншими популярними додатками для комунікації з клієнтами.

Можливості

- Управління контактами
- Відстеження активності та сповіщення
- Управління воронкою
- Електронна пошта
- Сумісність із пристроями iPhone, iPad та Android
- Мобільний додаток, доступний безкоштовно в App Store та Google Play
- Доступ до онлайн-ресурсів самопомоги

Вартість \$20 за юзера на місяць.

APPTRIVO - проста онлайн-CRM-система для розсилки нагадувань, зберігання контактів, файлів та історії повідомлень. У міру потреби можна надбудовувати складніші функції, купуючи додатки в AppStore.

Можливості

- Зберігання контактів і пов'язаної з ними історії комунікації
- Управління воронкою
- Менеджмент співробітників
- Спостереження за розвитком бізнес-процесів
- Тайм-трекінг

Вартість: безкоштовна версія CRM з обмеженим функціоналом до трьох юзерів. Мінімальний платний тариф за одного користувача на місяць - \$8.

STREAK - CRM для управління взаємовідносинами з клієнтами безпосередньо з Gmail, до якої вона надбудовується за лічені секунди. Для всіх, хто вмів користуватися Gmail, навчання не потребує багато часу.

Можливості

- Відстеження електронної пошти
- Інструменти звітності
- API-інтеграції
- 900+ інтеграцій (via Zapier)
- Валідація даних
- Служба відновлення даних

Вартість Безкоштовно для одного юзера, мінімальний платний тариф - \$49 за користувача.

Окрім перерахованих вище варіантів слід також звернути увагу на **спеціалізовані системи управління малим бізнесом**. Таким як салони краси, стоматологічні клініки чи кафе. Автоматизація управління

Салоном краси: bloknotapp.com - спеціальна пропозиція: безкоштовний тестовий період до закінчення бойових дій + додатковий місяць після; **beautyprosoftware.com**.

Фітнес центром: u-s-c.com.ua

Клінікою чи стоматологічним кабінетом: iclinic.ua,denta-pro.com

CRM для будівництва: crm.space-studio.com.ua

Управління готелем: otelms.com

Кафе та рестораном: smarttouchpos.eu

Управління проектами: worksection.com

Перехід з однієї системи на іншу – це завжди складний і непростий процес.

А якщо ваш бізнес ще не був автоматизований, можливо саме зараз настав момент, коли це необхідно зробити.

Функції та підходи до формування бізнес-моделі підприємства

Сучасне господарське середовище характеризується високою динамічністю бізнес-процесів, загостренням конкуренції між національними та іноземними виробниками, збільшенням вимог, а також диференціацією потреб і пріоритетів споживачів, зростанням ризиків, новизною технологій, особливо інноваційно-інформаційних і комунікаційних. У постіндустріальних країнах суб'єкти ринкових відносин, які змогли пристосуватися до організаційно-економічних змін, сьогодні зіштовхуються з новою проблемою - необхідністю формування сучасної моделі бізнесу як економічного інструменту для забезпечення стійкого та ефективного функціонування підприємства. Розв'язання цієї проблеми є одним із завдань стратегічного управління, у площині якого і знаходиться концепція бізнес-моделювання.

Кожен етап розвитку теорії стратегічного управління характеризується певними особливостями розроблення та реалізації на практиці стратегій підприємства. Еволюцію концепції формування бізнес-моделей підприємства розглядають крізь призму основних періодів розвитку теорії стратегічного управління. Можна виділити три основні етапи її розвитку, кожен із яких характеризується популярністю поглядів адептів певної наукової думки:

- перший етап (1960 - перша половина 1970-х років) - поширеність школи планування;
- другий етап (середина 1970-х - кінець 1980-х років) - домінування школи позиціонування;
- третій етап (початок 1990-х років - до теперішнього часу) - формування концепції бізнес-моделі компанії та розвиток школи компетенцій.

Основною відмінністю ідей кожної із цих наукових шкіл є те, яке джерело формування конкурентних переваг (внутрішнє чи зовнішнє) було основою обґрунтування різних концепцій.

Перший етап. У 1960-х роках управління було зосереджене на вирішенні завдань ефективного використання матеріальних ресурсів. У цей період широко використовувались доступні для менеджерів схеми розподілу ресурсів (методи лінійного та динамічного програмування, теорія масового обслуговування тощо), оскільки метою діяльності компаній було досягнення максимально можливого обсягу виробництва продукції чи послуг. Так, із метою оптимальної організації виробництва було сформовано принципи управління запасами підприємства, які стали основою концепції планування матеріальних потреб (Material Resource Planning). В кінці 1960-х - на початку 1970-х років отримали застосування нові інструменти управління потоками ресурсів і продукції, призначені для багатогалузевих компаній. Поширення в цей час набули методи портфельного аналізу діяльності підприємства, в основу розробки яких покладено концепцію життєвого циклу товару та криву досвіду. Базовим аналітичним прийомом була побудова двовимірних матриць, що характеризувались простотою та відповідали потребам управління розвитком бізнесу (матриця Бостонської консультативної групи (BCG), матриця McKinsey - General Electric). Однак, незважаючи на доступність у використанні, ці інструменти портфельного аналізу мали і свої недоліки: параметри, що брались за основу їх побудови, були лише частковими орієнтирами для визначення перспектив і напрямів розвитку компанії.

Другий етап. У 1980-х роках з'явилися праці М. Портера, які стали основою школи позиціонування. Крім моделі «п'яти конкурентних сил», арсенал його основних методик включав концепцію трьох типів стратегій (стратегія низьких витрат; стратегія диференціації; стратегія зосередження), а також концепцію «ланцюжка створення вартості».

Концепція трьох типів конкурентних стратегій, запропонована М. Портером, була досить актуальною та своєчасною, оскільки у 1980-х роках основою управління розвитком бізнесу була диференціація діяльності компаній, зростання прибутковості за рахунок дії ефекту «економії на масштабах виробництва» і використання інструментів маркетингу. Обґрунтовуючи дію «п'яти конкурентних сил», М. Портер стверджував, що залежно від наявності конкурентних переваг, компаніям слід обрати одну з трьох стратегій. Однак, через деякий час його підхід зазнав критики.

Одна із причин цього - припущення про статичність ринкового середовища протягом тривалого періоду. У разі, коли ситуація на ринку раптово змінювалась, стратегії, розроблені на базі однієї конкурентної переваги, ставали вразливими. Крім цього, на практиці японські автомобільні компанії довели можливість ефективного функціонування та успішної конкуренції з американськими виробниками на основі поєднання стратегії низьких витрат із стратегією диференціації.

Отже, в кінці 1980-х на початку 1990-х років усе очевиднішими ставали тенденції дезінтеграції традиційних галузей, трансферу технологій і конвергенції видів бізнесу. В таких умовах визначення напрямів подальшого розвитку конкурентного простору, а також вивчення логіки досягнення успіху компаніями в умовах динамічного конкурентного середовища почали виходити за межі теорії галузевої структури М. Портера, що базувалась на принципах економічної статистики та рівноваги у стабільному і прогнозованому ринковому середовищі.

Третій етап. Зміни на світовому ринку в 1990-х роках зумовили відмову багатьох компаній від традиційних підходів до стратегічного управління. У цей період виникла необхідність збільшення кількості об'єктів стратегічного аналізу, якими до цього часу традиційно були галузь, компанія чи бізнес-одиниця. Рушійними силами розвитку бізнесу в цей період були: впровадження нових технологій, розроблення інноваційних продуктів, зростання ролі Інтернет-технологій у функціонуванні підприємств. Водночас скоротилась тривалість виробничих процесів і життєвих циклів товарів (послуг); ринки стали надмірно насиченими, що зумовило загострення конкуренції. Це привело до ініціювання процесів злиття та поглинання компаній, появи нових правових форм і видів партнерських зв'язків (стратегічні альянси, мережні компанії, інтернет-мерцерія), а також зумовило не-обхідність поглиблення та розширення сучасного економічного трактування категорії «бізнес».

Прискорення процесів глобалізації та становлення постіндустріального «суспільства знань» обумовили необхідність пошуку сучасними компаніями нових джерел формування та шляхів забезпечення конкурентних переваг. Аналізуючи у середині 1990-х років успішну діяльність великих компаній і характеризуючи спосіб успішної реалізації їх бізнес-стратегій, американський дослідник А. Сливоцький застосував поняття «бізнес-моделі». Він наголосив, що сучасні, агресивні, з погляду конкурентної боротьби, підприємства забезпечують зростання прибутків і надходження капіталу від інвесторів, насамперед, завдяки ефективним діловим (бізнесовим) моделям і розумінню пріоритетів споживачів. Так, у західній науковій думці формується сучасна концепція управління на основі розроблення та реалізації успішної бізнес-моделі компанії. Компанія може виробляти продукти та застосовувати новітні технології, але для досягнення успіху вона повинна створити ефективну бізнес-модель, яку неможливо або складно у короткостроковий період скопіювати (відтворити) конкурентам.

Уже в кінці 1990-х років у результаті розвитку Інтернету, електронного бізнесу, широкого використання в аналітичній роботі методів економіко-математичного моделювання поняття «бізнес-модель» увійшло у професійну термінологію консалтингових фірм і компаній, що займались розробленням автоматизованих систем управління та інших програмних продуктів для бізнесу. Як нова економічна категорія, «бізнес-модель» компанії характеризує логіку побудови та розвитку підприємства в сучасних умовах динамічного господарського середовища. Використання концепції бізнес-моделювання передбачає здійснення економічного, аналітичного, графічного та програмного обґрунтування вибору найефективнішого варіанта розвитку підприємства. В цьому контексті бізнес-модель є сучасним інструментом реалізації стратегії компанії в умовах функціонування економіки «знань».

У пошуках конкурентних переваг компанії сьогодні спрямовують зусилля на дослідження своїх внутрішніх можливостей, намагаючись у такий спосіб ідентифікувати здібності і компетенції, на основі яких можна побудувати новий бізнес-простір. Наукові корені такого підходу беруть свій початок у ресурсній теорії і розвиваються сучасною школою компетенцій. Новаторський прорив у розвитку ресурсної теорії і забезпеченні домінування школи здібностей і компетенцій здійснили у 1990-х роках публікації Г. Хамела (Лондонська школа бізнесу) та К. К. Прахалада (Мічиганський університет). Ці автори вказують на обмеженість класичних стратегій, які зосереджуються на позиціонуванні компанії в просторі вже існуючої галузевої структури, а не орієнтуються на створення нових ринків (чи їх сегментів) у майбутньому. Дослідники обґрунтували принципи сучасної філософії «стратегічного мислення» як основи лідерства компанії в сучасному світі. Подальші самостійні публікації Г. Хамела у 2000 році поглибили інтелектуальні основи концепції бізнес-моделі компанії та забезпечили її дальший науковий і практичний розвиток. Починаючи з 2001 року в зарубіжних наукових і фахових виданнях та економічній літературі зростає кількість публікацій, присвячених проблемі формування сучасних бізнес-моделей компанії.

Зокрема, ідея забезпечення компаніями інтелектуального лідерства на основі пошуку чи створення нового ринкового простору («блакитного океану») як основи стратегічного розвитку в сучасному світі отримала розвиток в дослідженнях Рене Моборн. Конкуренція в усіх існуючих (традиційних) галузях образно названа авторами «багряним океаном». Це - ринковий простір із визначеними межами та встановленими правилами, де щодня посилюється жорстка глобальна конкуренція, що призводить до швидкого копіювання товарів і послуг конкурентами та постійних цінових війн між ними. Проблема загострюється тим, що у переважній кількості галузей

пропозиція перевищує попит, а на додачу до цього у більшості розвинених країн відбувається скорочення чисельності населення. Отже, багрянний океан - це всі існуючі на цей момент галузі та ринки, на яких відбувається гостра конкуренція між виробниками відомої продукції. Компанії намагаються випередити свого суперника, щоб захопити більшу частку попиту, який вже існує. В міру того, як простір стає все більше переповненим, перспективи розвитку та отримання більших доходів істотно зменшуються.

Вихід із цієї ситуації автори вбачають у пошуку «блакитних океанів» - вільних від конкурентів ринкових просторів, де існує перспектива для збільшення прибутку. Основою створення «блакитного океану» є інновація цінності, яка передбачає поєднання диференціації із низькими витратами. Блакитний океан - це невідомий ринковий простір, у якому немає конкуренції. Є два способи створення нового простору: створення абсолютно нової індустрії (технічна чи технологічна інновація); створення нової ринкової ніші (інновація цінності). Таким чином, формування та розвиток концепції бізнес- моделі пов'язані зі зміною існуючих і виникненням нових можливостей компаній у ринковому середовищі, а тому з ускладненням процесу управління ними. Бізнес-модель підприємства повинна базуватись не тільки на використанні зовнішніх можливостей і сильних сторін як основи конкурентних переваг, а й на реалізації внутрішнього її потенціалу (здібностей, компетенцій, ресурсів).

Поняття «бізнес-модель» увійшло в науковий обіг і професійну термінологію менеджерів відносно недавно, а тому досі не існує його єдиного економічного трактування. Тому передусім звернемось до семантики складових цього нового економічного терміну:

- бізнес - це будь-яка господарська діяльність, що спрямована на отримання прибутку;
- модель - образ, аналог (уявний або умовний: зображення, опис, схема, креслення, графік, план, карта тощо) певного об'єкта, процесу або явища («оригіналу» цієї моделі), що є спрощеним відображенням реальності.

Отже, синтез цих двох понять дозволяє дати таке найпростіше трактування бізнес-моделі - це схема функціонування бізнесу певної компанії. Узагальнено основні визначення бізнес-моделі компанії, що наводились у літературі в різні періоди. Для більшості наведених визначень характерним є розуміння бізнес-моделі як схеми функціонування бізнесу певної компанії, що дає відповідь на такі основні запитання:

1) як компанія здійснює бізнес? Це трактується як архітектура та взаємодія різних суб'єктів (споживачі, постачальники, посередники, інвестори) та об'єктів (продукти, послуги, роботи, процеси) бізнес-моделі;

2) що компанія використовує для здійснення бізнесу? Під цим розуміється наявність у компанії специфічних «входів» — ресурсів, здібностей, компетенцій;

3) яку цінність забезпечує компанія споживачам? Орієнтація на створення високої доданої вартості (цінності) для споживачів є однією із найважливіших характеристик бізнес-моделі;

4) яким є механізм отримання прибутку компанією? Ця фінансова характеристика бізнес-моделі забезпечує завершеність її економічного змісту.

Ряд науковців в певні роки протрактували бізнес-модель наступним чином:

Сливоцький А. 1996 Бізнес-модель - це система, що надає послуги споживачам та отримує у такий спосіб прибуток.

Тімерс П. 1998 Бізнес-модель - це описання бізнес-архі- тектури продуктів, сервісного обслуговування та інформаційних потоків, а також взаємодії різноманітних бізнес-гравців для отримання вигоди.

Карп Н. 1999 Бізнес-стратегія - це теорія, а бізнес-модель - гіпотеза.

Хамел Г. 2000 Бізнес-модель - це втілена на практиці концепція певного бізнесу, що складається з чотирьох елементів: ключової стратегії, стратегічних ресурсів, профілю споживачів і структури цінності.

Раппа М. 2001 Бізнес-модель - це метод здійснення бізнесу, за допомогою якого компанія отримує прибуток. Бізнес-модель дозволяє описати механізм створення доходу компанією та визначити її місце в ланцюжку створення цінності.

Томпсон-мол., А.А., Стрікленд А. Дж. 2001 Бізнес-модель - це економічна складова стратегії компанії, що описує спосіб отримання компанією прибутку. Тобто її основним завданням є забезпечення ефективності стратегії компанії з погляду отримання прибутку.

Шингарев П. 2002 Бізнес-модель - це низка пов'язаних модельних елементів, що визначають внутрішнє й зовнішнє середовище підприємства в межах єдиної системи.

Шелухін І. 2002 Бізнес-модель - це поєднання ряду параметрів, що описують принципову схему побудови бізнесу підприємства.

Чесбро Г. 2002 Бізнес-модель - це опис способу перетворення вхідних ресурсів і технологій у вихідну економічну цінність. Використав поняття «відкрита бізнес-модель».

Отже, бізнес-модель компанії - це сукупність елементів, що характеризують принципову логіку її функціонування на основі ефективного використання у бізнес-процесах компетенцій і стратегічних ресурсів з метою створення продукту (послуги) з високою цінністю, що відповідає пріоритетам споживачів і забезпечує зростання прибутку. Основне завдання бізнес-моделі компанії — перетворити внутрішні «входи» бізнесу (ресурси, технології, здібності, компетенції) у зовнішні «виходи» (економічну цінність для покупців і фінансовий результат для компанії). Таким чином, бізнес-модель є комплексною категорією, що описує спосіб побудови та функціонування бізнесу в контексті його позиції в ланцюжку створення вартості, у виборі покупців, пропозиції продукту та стратегії ціноутворення. Крім цього, бізнес-модель дозволяє реалізувати інноваційну концепцію створення споживчої цінності для покупців, збільшити додану вартість для самого підприємства, а також його ринкову вартість - для акціонерів (власників). Досліджуючи зміст, функції і завдання бізнес-моделі компанії, Х. Чесбро та Р. Розенблум інтерпретували її як відкриту «посередницьку конструкцію» у процесі перетворення технологічних входів в економічні виходи. При цьому технологічним входом є інновації та ресурси, а економічним виходом - втілена у кінцевому продукті додана цінність і природжений компанією фінансовий результат. Формування ефективної бізнес-моделі підприємства повинно забезпечити виконання таких завдань:

- описати логіку ведення бізнесу певної компанії. Як правило, власники або менеджери дуже добре знають самі, яким бізнесом займається їх компанія, але більшість із них не можуть чітко описати спосіб і схему функціонування цього бізнесу іншим заінтересованими сторонам. Це, відповідно, ускладнює розуміння процесу функціонування бізнесу персоналом, партнерами та інвесторами;

- візуалізувати стратегію компанії. Як показує досвід вітчизняних і зарубіжних підприємств, причиною неефективного стратегічного управління здебільшого є те, що розроблена в компанії стратегія так і залишається викладеною лише на папері. Тому завдання бізнес-моделі компанії - стати інструментом реалізації стратегії через описання та зрозумілу інтерпретацію її основних елементів. Візуалізація стратегії покликана ознайомити із нею весь персонал компанії, що дозволить сформулювати бачення кожним працівником своєї ролі у процесі її реалізації;

- ідентифікувати унікальні здібності, компетенції та ресурси компанії і перетворити їх у драйвери створення доданої вартості, що є пріоритетом споживачів. Це є основою забезпечення унікального положення компанії на ринку сьогодні і в майбутньому;

- подати формалізовану структуру компанії як бізнес-систему. Це дозволить визначити взаємозв'язок різних елементів моделі бізнесу компанії, що підвищить ефективність управління бізнесом, зменшить витрати на його функціонування та забезпечить можливість впровадження сучасних управлінських інструментів (процесне управління, бюджетування) і програмних продуктів управління компанією (наприклад, ERP-систем).

Глибше сутнісна характеристика бізнес-моделі компанії, як і будь-якої економічної категорії, розкривається через її функції:

1) стратегічні функції:

- визначення місії, стратегічного бачення та можливостей розвитку компанії на існуючому і перспективних ринках;
- забезпечення реалізації стратегії компанії;
- вивчення майбутніх пріоритетів споживачів;
- підвищення конкурентоспроможності та забезпечення унікальності компанії на ринку;

2) операційні функції:

- забезпечення оптимального розподілу наявних та орієнтація на мобілізацію нових (потенційних) ресурсів;
- організація ефективної системи бізнес-процесів компанії;
- формування, використання та розвиток інтелектуального капіталу;
- ідентифікація та реалізація компетенцій компанії;
- перетворення інновацій у додану вартість (цінність), що відповідає пріоритетам споживачів;

3) фінансові функції:

- генерування доходів і прибутку;
- залучення капіталу інвесторів;
- збільшення ринкової вартості та прибутковості компанії.

Практика функціонування бізнесу у світі свідчить про постійне ускладнення існуючих і появу нових бізнес-моделей, що обумовлює необхідність їх класифікації. В міру того, як конкуренти намагаються скопіювати бізнес-моделі успішних компаній, менеджери останніх шукають способи їх зміни, ускладнення чи трансформації. Крім того, процес пошуку і формування унікальних бізнес-моделей поширюється між різними сферами економіки і видами бізнесу.

Все це обумовлює необхідність класифікації існуючих бізнес-моделей. Враховуючи складність і комплексність такого економічного об'єкта, як бізнес-модель, використовують поняття «таксономія бізнес-моделей».

Таксономія - (від грецького taxis - порядок, розміщення по порядку і nomos - закон) - це теорія класифікації і систематизації складно організованих сфер дійсності, що мають, як правило, ієрархічну будову.

Таксономія бізнес-моделей - це узагальнююча ієрархічна класифікація існуючих бізнес-моделей компаній від найпростіших до найскладніших їх видів. Результатом таксономії бізнес-моделей є створення їх своєрідного «каталогу».

Р. Альт запропонував загальний теоретичний підхід до класифікації видів бізнес-моделей за двома критеріями:

1) за об'єктом бізнес-моделі: бізнес-моделі ринків і їх сегментів, бізнес-моделі галузей, моделі отримання прибутку;

2) за метою формування бізнес-моделі: еталонні бізнес-моделі та імітаційні бізнес-моделі.

Однак, ця класифікація є надто спрощеною і не відображає існуючих реалій практичного функціонування бізнес-моделей сучасних компаній. Втіленням результатів дослідження більше 1000 компаній є класифікація бізнес-моделей, запропонована колективом авторів школи менеджменту Масачусетського технологічного інституту на чолі з Пітером Вейлом. Їхня класифікація побудована за двома основними критеріями:

1) яке право продається споживачеві?

2) які активи залучені до бізнесу?

За першим критерієм виділяються чотири типи базових бізнес-моделей: творці (creator), дистриб'ютори (distributor), власники (landlord) та брокери (broker).

Творці - це бізнес-моделі компаній, що купують сировину та необхідні матеріали у постачальників і виготовляють продукт, який згодом продають покупцям. До цієї категорії відносять також бізнес-моделі компаній, що використовують виробничий аутсорсинг.

Дистриб'ютори - це бізнес-моделі компаній, що здійснюють перепродаж купленого раніше у безпосередніх виробників продукту, забезпечуючи при цьому додаткову цінність кінцевому клієнтові (наприклад, послуги з транспортування, пакування або післяпродажний сервіс).

Власники - це бізнес-моделі компаній, що продають право на використання об'єкта купівлі протягом певного періоду часу та за обумовлену винагороду. Цей вид бізнес-моделей передбачає передачу компаніями в користування не тільки фізичних (обладнання, нерухомість, транспорт), а й фінансових (гроші) і людських ресурсів (послуги найманих консультантів, аутсорсинг персоналу).

Брокери — це бізнес-моделі компаній, що полегшують процес пошуку партнерів покупцями і продавцями, а також пришвидшують процес укладання угоди між ними. На відміну від дистриб'юторів, брокери не отримують право власності на об'єкт купівлі-продажу. Натомість, брокери отримують винагороду (комісійні) від продавця та/або покупця. Цей вид бізнес-моделей поширений у сфері торгівлі нерухомістю, у страхуванні і фінансовій сфері (маклери на фінансовому ринку).

Другим критерієм, який покладається в основу цієї класифікації бізнес-моделей є вид ресурсу, що компанії можуть продавати своїм клієнтам: фізичні (physical), фінансові (financial), нематеріальні (intangible) та людські (human). На основі цих критеріїв сформовано матрицю можливих видів бізнес-моделей компаній.

Виробник (manufacturer) - це домінуючий тип бізнес-моделей, що характерний для компаній, які функціонують у сфері виробництва.

Підприємець (entrepreneur) - цей тип бізнес-моделі характерний для компаній-«інкубаторів», що здійснюють інвестиції в певну підприємницьку ідею, а потім продають її як окрему компанію чи бізнес.

Винахідник (inventor) - цю бізнес-модель використовують компанії, що створюють і продають нематеріальні активи (патенти, авторські права). На практиці такі бізнес-моделі зустрічаються досить рідко і їх не слід ототожнювати з компаніями, що продають лише права на використання нематеріальних активів (ліцензії). Оптовий або роздрібний продавець (wholesaler/Retailer) - це найпоширеніший тип бізнес-моделі в дистриб'юторському бізнесі (мережі супермаркетів, інтернет-магазини).

Фінансовий посередник (financial trader) - цей тип бізнес-моделі поширений на фінансовому ринку (банки, інвестиційні фонди, факторингові компанії тощо). Посередник на ринку нематеріальних активів (intellectual property (IP) trader) - ця бізнес-модель характерна для компаній, що купують і продають нематеріальні активи, такі, як авторські права, патенти, доменні імена (Інтернет).

Власник фізичних активів (physical landlord) - цю бізнес-модель використовують компанії, що здають у лізинг/оренду або передають у користування будь-яке власне рухоме і нерухоме майно (сюди ж відносять послуги авіакомпаній з перевезення пасажирів, а також готельний бізнес).

Власник фінансових активів (financial landlord) - модель бізнесу фінансових організацій і компаній, що надають позики у вигляді грошей або інших фінансових активів чи інструментів (банківські установи, кредитні спілки та союзи, страхові компанії).

Власник нематеріальних активів (intellectual landlord) - цей тип бізнес-моделей характерний для компаній, що на основі ліцензій передають у користування інтелектуальні продукти. Зокрема, таку модель бізнесу можуть обрати компанії, що передають іншим суб'єктам ліцензії на користування програмним забезпеченням, базами даних, іншими інформаційними активами. До цього типу бізнес-моделей відносять також власників брендів і торгових марок, які отримують дохід від продажу прав на їх тимчасове використання іншими компаніями (наприклад, франчайзери). Бізнес-модель цього типу особливо поширеною є в шоу-бізнесі, на телебаченні, радіо та в Інтернеті як спосіб «продажу» рекламодавцям найбільш рейтингових періодів передачі інформаційно-розважального трафіка.

Підрядник (contractor) - бізнес-модель компаній, персонал яких надає клієнтам певні види послуг. Як правило, ці бізнес-моделі поширені у сфері консультування, проектування, освіти, медицини, логістики тощо.

Товарний брокер (physical broker) - бізнес-модель компаній, що організують можливість укладення угод між продавцем і покупцем щодо купівлі-продажу фізичних активів (наприклад, товарні біржі, інтернет-магазини).

Фінансовий брокер (financial broker) - бізнес-модель компаній, що організують можливість укладення угод між продавцем і покупцем щодо операцій із фінансовими активами (страхові брокери, брокери на валютних і фінансових біржах).

Брокер нематеріальних активів (intellectual property (IP) broker) - бізнес-модель компаній, що організують можливість укладення угод між продавцем і покупцем стосовно торгівлі об'єктами інтелектуальної власності (наприклад, аукціони з продажу творів мистецтва і культури).

HR-брокери (human resources (HR) broker) - це бізнес-моделі компаній, що підбирають персонал для компаній-замовників (рекрутингові агенції) та компанії з аутсорсингу персоналу.

Інший дослідник, Г. Чесбро (H. Chesbrough), в основу класифікації бізнес-моделей (Business model framework (BMF)) поклав два параметри:

- масштаб інвестицій у розвиток бізнес-моделі;
- ступінь відкритості бізнес-моделі.

Класифікація бізнес-моделей Г. Чесбро включає шість типів бізнес-моделей:

- недиференційована;
- диференційована;
- сегментована;
- зовні орієнтована;
- інтегрована з інноваційним процесом;
- адаптивно-сімейна.

Ще один підхід до загальної класифікації бізнес-моделей запропонували Дж. Ліндер і С. Кантрелл (Інститут стратегічних змін, Кембридж, Массачусетс. На теоретичному рівні всю сукупність бізнес-моделей вони пропонують розділити на три групи:

1) «неповні» бізнес-моделі, які характеризуються наявністю лише окремих елементів, таких як ланцюжок створення вартості, модель отримання доходу, організаційна структура тощо. Ця складова є важливою, але недостатньою умовою визнання того, що компанія має власну модель бізнесу;

2) операційні бізнес-моделі описують існуючу логіку створення доданої вартості та є реальними бізнес-моделями, орієнтованими на отримання прибутку підприємств;

3) прогнозні бізнес-моделі передбачають спосіб зміни існуючої моделі бізнесу компанії для забезпечення її ефективності у динамічному ринковому середовищі. Якщо операційні моделі створюють стратегічні ресурси, ключові компетенції, здібності та знання, то прогнозні бізнес-моделі розвивають і підсилюють їх.

Оскільки реально функціонуючими є лише операційні моделі, то Дж. Ліндер і С. Кантрелл пропонують саме їх класифікацію, що спирається на два критерії:

- ключова діяльність компанії, що забезпечує отримання прибутку;
- позиція бізнес-моделі у взаємозв'язку «ціна - додана вартість».

За цими критеріями визначено такі категорії операційних бізнес-моделей:

- цінові моделі;

- моделі розподілу;
 - моделі «зручної покупки»;
 - посередницькі моделі;
 - моделі «товар плюс»;
 - трастові моделі;
 - моделі, що ґрунтуються на до інноваційні моделі, свіді;
- Дослідник А. Ю. Соолятте пропонує розглядати такі види бізнес-моделей:
- відкрита бізнес-модель (The open business model);
 - «передплатна» бізнес-модель (The subscription business model);
 - бізнес-модель «леза і бритви» (приманки та гака) (The razor and blades business model (bait and hook));
 - бізнес-модель фінансових пірамід (The pyramid scheme business model);
 - бізнес-модель багаторівневого маркетингу (The multi-level marketing business model);
 - мережна бізнес-модель (The network effects business model);
 - монополістична бізнес-модель (The monopolistic business model);
 - бізнес-модель з включеним посередником (The cutting out the middleman model);
 - аукціонна бізнес-модель (The auction business model);
 - бізнес-модель он-лайн аукціонів (The online auction business model);
 - бізнес-модель «bricks and clicks» (The bricks and clicks business model);
 - бізнес-модель лояльності (The loyalty business models);
 - колективна бізнес-модель (The Collective business models);
 - бізнес-модель індустріалізації сервісів (The industrialization of services business model);
 - бізнес-модель сервісу продуктів (The servitization of products business model);
 - бізнес-модель низьковитратних авіаперевізників (The low-cost carrier business model);
 - бізнес-модель он-лайн контенту (The online content business model);
 - бізнес-модель преміального бізнесу (The premium business model);
 - бізнес-модель прямого продажу (The direct sales model);
 - бізнес-модель професійних відкритих ресурсів (The professional open-source model);
 - бізнес-модель варіативного дистрибуторства (Various distribution business models).

Враховуючи зростання ролі інтернет-комерції та поширення віртуальних підприємств, виникає необхідність виділити в окрему категорію та здійснити класифікацію електронних бізнес-моделей (e-business models).

Одним із перших класифікацію електронних бізнес-моделей запропонував П. Тіммерс:

- інтернет-магазин; — інтернет-інтегратори;
- інтернет-аукціони; — інтернет-сервіс;
- віртуальна спілка; — інформаційні посередники;
- колаборативна платформа; — трастові моделі.

Найповнішу таксономію бізнес-моделей в інтернет-комерції запропонував М. Раппа. Він стверджує, що розвиток Інтернету може стати каталізатором появи нових форм бізнес-моделей. Водночас, на думку дослідника, в інтернет-комерції можуть із успіхом використовуватись традиційні, перевірені часом бізнес-моделі. Як приклад він наводить аукціони: ця найдревніша форма брокерства отримала сьогодні широке застосування в інтернет-комерції.

До основних категорій бізнес-моделей в Інтернеті М. Раппа відносить:

- брокерські бізнес-моделі (brokerage): модель ринкового обміну (marketplace exchange), модель купівлі-продажу (buy/sell fulfillment), модель збору запитів на купівлю (demand collection system), модель аукціонного посередництва (auction broker), модель посередника в транзакції (transaction broker), модель дистрибутора (distributor), модель пошукового агента (search agent), модель віртуального ринку (virtual marketplace);
- рекламні бізнес-моделі (advertising): модель порталу (portal) та інші рекламні моделі; бізнес-моделі інформаційного посередництва (infomediary): модель рекламних мереж (advertising networks), модель дослідження аудиторії (audience measurement services), модель стимулюючого маркетингу (incentive marketing), модель метапосередництва (metamediary);
- бізнес-моделі оптово-роздрібної торгівлі (merchant): модель електронного продавця (virtual merchant), модель електронного каталогу (catalog merchant) та інші моделі підтримки продажу товарів через Інтернет;

- бізнес-модель прямого маркетингу (manufacturer): використання безпосередніми виробниками інтернет-форм організації взаємодії із покупцями (наприклад через корпоративні портали або модулі CRM);
- бізнес-моделі партнерських зв'язків (affiliate): модель банерного обміну (banner exchange), інші моделі оплати доступу до інформації в Інтернеті;
- бізнес-моделі співтовариств (community): модель відкритих джерел (open source), модель відкритого контенту (open content), соціальні мережі (social networking services);
- бізнес-моделі підписки (subscription): модель контент-сервісу (content services) та інші моделі передплати інформації.

Тобто, бізнес-модель є важливою та мають ті самі цілі, але на різних бізнес-рівнях. У цьому контексті бізнес-модель є схемою перетворення стратегії в загальну «технологію» створення доданої вартості компанією. Будь-яка зміна елементів компанії повинна су-проводжуватись зміною бізнес-моделі і навпаки. Бізнес-модель є динамічним механізмом, що забезпечує ефективне функціонування компанії у перспективі завдяки пропозиції унікальної споживчої цінності.

Перелік використаних джерел до теми

1. «Цифровий компас до 2030 року». Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0118>
2. Стратегія Єдиного цифрового ринку ЄС - Режим доступу: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/8210/DSM_communication.pdf
3. Цілі політики Східного партнерства (СП) - Режим доступу: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/eastern-partnership_en
4. David Eder, Christoph Buck. The Impact of Digitization on Business Models – A Systematic Literature Review. Research Center Finance and Information Management. 24 Americas Conference on Information Systems, New Orleans, August 2018. С. 2–10.
5. 2023 Gartner Hype Cycle™ для нових технологій. Режим доступу: <https://www.gartner.com/en>
6. Shalmo D., Christopher A. Williams, Luke Boardman. Digital transformation of bussines models – best practice, enablers and roadmap. International Journal of Innovation Management. 2017. Vol. 21(08). P. 1–17. DOI : 10.1142 / S136391961740014X
7. Michael Rachinger, Romana Rauter, Christiana Müller, Wolfgang Vorraber, Eva Schirgi. Digitalization and its influence on business model innovation. Journal of Manufacturing Technology Management. 2018. Vol. 20. № 7. P. 95–124. DOI : 10.1108/ JMTM-01-2018-0020.
8. Customers Frustrated with Brands that Fail to Personalize Режим доступу: <https://loyalty360.org/loyalty-today/article/customers-frustrated-with-brands-that-fail-to-pers#sthash.3PDFp438.dpuf>
9. 72 Vital Digital Transformation Statistics: 2023 Spending, Adoption, Analysis & Data Режим доступу: <https://financesonline.com/digital-transformation-statistics/>
10. The History of CRM From the 1950s to Today. Режим доступу: <https://fitsmallbusiness.com/history-of-crm/>
11. Fortune Business Insights. Режим доступу: <https://www.fortunebusinessinsights.com/customer-relationship-management-crm-market-103418>
12. 31 Sizzling CRM Statistics to Help Your Business Soar. Режим доступу: <https://www.smallbizgenius.net/by-the-numbers/crm-statistics/>
13. CRM pays back \$8.71 for every dollar spent Режим доступу: <http://nucleusresearch.com/research/single/crm-pays-back-8-71-for-every-dollar-spent/>
14. 18 crm statistics you need to know for 2023 (and beyond). Режим доступу: <https://www.superoffice.com/blog/crm-software-statistics/>
15. CRM-система для малого бізнесу: як вибрати найкращу <https://nethunt.ua/blog/crm-sistiemadlia-malogo-bizniesu-iak-vibrati-naikrashchu/>
16. Лісова Р.М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. № 24. Ч.2. С. 114-118.
17. Войткі Л.С. Конспект лекцій з дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства». – ІФНТУНГ, 2021 – 180 с.
18. Інформаційні системи і технології в економіці: Посібник/ За ред. В.С.Пономаренка. – К.:Вид.центр „Академія”.2019. – 544с.
19. Калянов Г.Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов: Учеб.пособие. – М.:Финансы и статистика, 2017. – 240с.
20. Как разработать стратегию: Практические рекомендации по созданию реально работающих стратегий: Пер.с англ. / С.Левицки. – Д.: Баланс-Клуб, 2017. – 328 с.

21. Войтків Л.С., Буй Ю.В. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства». – ІФНТУНГ, 2017 – 54 с.
22. Войтків Л.С., Буй Ю.В. Методичні вказівки для самостійної роботи з Дисципліни Формування бізнес моделі підприємства. – ІФНТУНГ, 2017 – 87 с.
23. Войтків Л.С., Буй Ю.В., Практикум з дисципліни формування бізнес моделі підприємства. – ІФНТУНГ, 2018 – 134 с.

ТЕМА 4

ЕКОНОМІКА В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ. ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОГО СЕРЕДОВИЩА МІСТ І СІЛ (РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ ТА ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ)

Сталий економічний розвиток — це процес, у якому експлуатація природних ресурсів, напрямки інвестицій, орієнтація технологічного розвитку та інституційні зміни або реформи координуються та гармонізують і збільшують як поточний, так і майбутній потенціал для задоволення потреб людини. Економічний розвиток без стійкості не є ефективним чи ефективним у довгостроковій перспективі.

Сталий розвиток вимагає від нас пошуку нових підходів до економічного життя як з точки зору виробництва, так і споживання. Він спонукає до пошуку нових рівнів ефективності, виробляти більше з меншим використанням ресурсів та меншими відходами. Боротьба із забрудненням вимагає нових виробничих процесів, більшого використання вторинної сировини та розробки регенеративних або вторинних вихідних компонентів. Ми повинні дослідити, як товари виробляються, продаються, доставляються та викидаються, а також розглянути вплив економічного розвитку на природні та біологічні процеси, щоб побачити, як процес виробництва можна покращити. Економічного зростання можна досягти лише через синергію плюралістичних інститутів, технологічних інновацій і ринкової економічної системи.

Ми знаємо, що економіка — це наука про те, як суспільство розподіляє ресурси для задоволення людських потреб. Аналіз того, як економічна система розподіляє обмежені ресурси для різних і конкуруючих цілей, повинен включати як потік природних і екологічних ресурсів у процес виробництва, так і потік відходів від процесів виробництва і споживання назад у природне середовище. Якість навколишнього природного середовища безпосередньо впливає на рівень життя суспільства.

Класична економіка наголошувала на виробничій стороні та докладала зусиль для визначення продуктивних факторів, таких як праця чи земля. Земля є основним фактором сільськогосподарського виробництва. Економісти класичної школи завжди приділяли велику увагу сталому використанню відновлюваних ресурсів і надавали особливого значення родючості ґрунту, щоб забезпечити безперервне виробництво рослинництва. У дев'ятнадцятому столітті було немислимо пояснити динаміку економіки, не приділяючи особливої уваги сталому забезпеченню природними ресурсами.

Однак у великих розробках економічної теорії, які відбулися в цьому столітті, майже немає прямої згадки про природні ресурси та сталість. Можна читати велику кількість літератури про економічне зростання, навіть не усвідомлюючи, що природні ресурси та сталість можуть бути визначальними факторами потенціалу зростання. Література може відображати той факт, що протягом перших двох третин двадцятого сторіччя ресурсні, екологічні та екологічні обмеження не були такими серйозними для більшості індустріальних країн, як сьогодні.

Через тиск зростання населення країни, що розвиваються, змушені були досягти економічного прогресу, незважаючи на екологічні та екологічні проблеми, які виникли в процесі розвитку. Вони мало розуміють проблему стійкості. Але сталий розвиток не є простим; Країни відрізняються за часом, простором і рівнем економічного розвитку, тому стійкість є досить різною для різних країн. Перешкоди для сталого розвитку формуються багатьма факторами: соціальними проблемами, ринковим механізмом, навколишнім середовищем, ресурсами, населенням, промисловою структурою, міською та сільською ієрархією, інфраструктурою та географічними умовами.

Економічна стійкість — це широкий набір принципів прийняття рішень та ділової практики, спрямованих на досягнення економічного зростання без участі у шкідливих екологічних компромісах, що історично супроводжували зростання. В ідеалі сталий розвиток створює операційні системи, які споживають природний капітал (також відомий як природні ресурси) досить повільно, щоб майбутні покоління могли використовувати ці ресурси. (Докладніше про те, як зберігати природні ресурси.)

Стійкі практики можуть вирішити проблему колективного екологічного сліду людей кількома способами. Вони можуть зосередитися на скороченні виснаження природного середовища або підійти до проблеми з іншого боку, знайшовши способи скорочення відходів, обмеження викидів вуглекислого газу та використання сонячної енергії. Об'єднуючим принципом економічної стійкості є відмова від марнотратних короткострокових процесів і прагнення до довгострокового благополуччя планети.

Чому економічна стійкість важлива?

Стійка економіка потрібна з різних причин, виправдання яких варіюються від шляхетних інтересів захисту довкілля до корпоративних інтересів.

1. Довговічність світової економіки. Світова залежність від нестійких методів має обов'язкову дату закінчення, оскільки природні ресурси планети не є безмежними. Розробка нових процесів та інвестування у різні ресурси необхідні для продовження будь-якої комерційної діяльності у довгостроковій перспективі.

2. Збереження людського життя. Зміна клімату, спричинена надмірним використанням викопного палива, створила жахливу ситуацію для Землі та можливості людей на ній жити. Намагаючись обмежити споживання енергії та коригуючи підхід до виробництва продуктів харчування, люди отримують можливість зберегти планету для нащадків.

3. Нереалізовані відкриття. Природне середовище вже давно є джерелом відкриттів та інновацій. Таким чином, постійна деградація навколишнього середовища ставить під загрозу можливість відкриття нових сполук і процесів, які могли б послужити основою нових продуктів або інших економічних вигод.

3 приклади економічної стійкості

Економічна стійкість може набувати різних форм залежно від того, як організація адаптується, у тому числі:

1. Розробка менш марнотратних систем. Інноваційні способи скорочення землекористування чи підвищення ефективності ланцюжків поставок скорочують ресурси, необхідних виробництва товару чи його виведення ринку. Дізнайтеся більше про те, як скоротити кількість відходів.

2. Пріоритизація економічного розвитку з низьким рівнем впливу. Інвестування часу та грошей у стійкий бізнес для створення безвідходного світу необхідне зміни концентрації капіталу та динаміки економіки майбутнього.

3. Перехід на відновлювані джерела енергії. Переведення операцій на енергію, що виробляється сонячною або вітровою енергією, а не викопне паливо, є одним із способів, за допомогою якого організація може розставити пріоритети в майбутньому. Дізнайтеся більше про вплив викопного палива.

Як забезпечити економічну стійкість

Створення інфраструктури економічної стійкості – це складний процес, що передбачає повну співпрацю як приватного, і державного секторів. Однак на індивідуальному рівні роздрібні інвестори можуть направити свої гроші в компанії, чії цінності та практика збігаються з їхніми власними. Громадяни також можуть заохочувати своїх виборних посадових осіб створювати економічні плани, що включають мети сталого розвитку та обмеження викидів парникових газів. Зрештою, лише за допомогою великомасштабних дій та перегляду фінансових систем, що становлять глобальну економіку, суспільство зможе

Основою сталого розвитку суспільства є невід'ємні права людини на життя та повноцінний розвиток. Ціль №11 з сімнадцяти Цілей сталого розвитку країн світу на 2016–2030 рр., схвалених на Саміті ООН, передбачає забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості та екологічної стійкості міст і населених пунктів.

Відчуття безпеки в місті нині стає ключовою ознакою комфортного міського простору. Природно-техногенна безпека, зниження екологічного навантаження, транспортна безпека та звільнення публічних просторів від автомобілів, запобігання загрозам тероризму – все це сприяє наповненню публічних просторів міст людьми і створює відчуття особистої безпеки в місті.

Місто сприймається як простір можливостей і проблем одночасно. Це територія, де присутні різноманітні досягнення цивілізації, де народжуються нові ідеї та ідентичності. Зростає увага до якості освіти та кваліфікації мешканців міст, науково-технічного потенціалу міст, інноваційності їхнього розвитку, оновлення міської інфраструктури з використанням найсучасніших технологій. Все це відбувається в контексті тісної співпраці державних, бізнесових структур і громадськості. Водночас стратегія сучасного розвитку міст ґрунтується на збереженні їх культурної ідентичності, автентичності та індивідуальних особливостей, і втілюється в концепції нового урбанізму, ідеях розумних, зелених і креативних міст – як реакції на виклики виснаження ресурсів, зміни людського потенціалу та забруднення навколишнього середовища.

Концепція нового урбанізму¹⁴ (*new urbanism*) використовує людиноорієнтований підхід до планування міст, який на противагу централізованому плануванню передбачає нежорстке зонування території та залучення громадськості до планування міського розвитку. Новий урбанізм має на меті створення насиченого комунікаціями, саморегульованого середовища «нового міста», що відповідає інтересам жителів різних соціальних прошарків, статусу, віку тощо. Для забезпечення цього, містобудівники сформулювали *десять принципів «розумного урбанізму»*:

– принцип балансу з природою – передбачає, що міста, як осередки скупчення людей, виробництв, транспорту, відходів та інших результатів людської життєдіяльності, повинні знаходити баланс з природою, а не діяти всупереч природі;

– принцип балансу з традиціями – полягає у гармонії з культурно-історичною спадщиною;

- принцип використання доцільних технологій – означає відповідність між технологією та ресурсом, яким володіє місцевість (людським, геокліматичним);
- принцип соціальної взаємодії – передбачає створення спеціальних місць у просторовій системі міста для особистого дозвілля, проведення вільного часу з друзями, романтичних зустрічей та суспільної активності тощо;
- принцип ефективності – означає досягнення балансу між споживанням енергії, часу та інших ресурсів, підвищенням комфортності життя, безпеки, універсального доступу, продуктивності;
- принцип людського масштабу – означає комфортне проживання особи в місті;
- принцип матриці можливостей – передбачає, що місто має бути механізмом для особистісного, соціального та економічного розвитку;
- принцип регіональної інтеграції – означає, що місто є лише частиною більшої природної, соціально-економічної та культурної системи (регіону), з якою воно пов'язане ресурсообміном та комунікаціями. Саме тому місто має проводити адекватну політику з розвитку приміських зон;
- принцип збалансованого руху в місті – є необхідним для пошуку балансу та створення відповідної пріоритетності між пішоходами, велосипедистами, громадським транспортом та автомобільним рухом;
- принцип інституціональної інтегрованості – передбачає наявність прозорого, підзвітного та ефективного міського управління за участі громади міста.

На відміну від індустріальних, **«нові міста» характеризуються такими ознаками:** постуглецева енергетика; креативна та інноваційна економіка; розумні інфраструктурні мережі; *smart*-споживання; гнучка функціональна організація простору, вертикальне зонування, що передбачає поєднання промислової, житлової та комерційної зон; наявність житлової зони, місць праці та публічних просторів; поява «третього місця»; створення креативних кварталів, центрів (районів дизайну і мистецтв). *Концепція «третього місця» передбачає, що «першим місцем» є житло, «другим» – місця прикладання праці, а «третє місце» – це територія, де поєднуються місця відпочинку, місця спілкування та місця роботи. Власне концепція «третього місця» стоїть на позиціях відмови від чіткого функціонального зонування «житло – офіс – підприємство», тобто відмови від щоденного переміщення жителів міст від місця проживання до місця роботи. На противагу цьому пропонується створення змішаних просторів, де поєднуються житло, офіси, відпочинок, розваги, торгівля тощо.*

Ключовими критеріями створення «нових міст» можна вважати безпечне середовище життєдіяльності, якість життя населення, екологічну безпеку, конкуренцію талановитих, креативних і толерантних жителів.

Концепція «розумного міста» передбачає наявність таких складових:

- розумна економіка – за рахунок впровадження інноваційних технологій в різних галузях і сферах людської діяльності;
- розумна мобільність – доступність і різноманітність транспортної системи міста;
- розумні жителі – високий рівень кваліфікації містян, дотримання принципів соціального та етнічного плюралізму, креативність, відкритість мислення, участь у громадському житті;
- розумний спосіб життя і особиста безпека;
- розумне навколишнє середовище;
- розумне управління – прозоре управління, залучення громадськості до прийняття рішень з метою контролю та оптимізації використання ресурсів і прийняття ефективних управлінських рішень.

Концепцію «креативного міста» ще наприкінці 1980-х рр. представив британський дослідник Ч. Лендрі, і з того часу ця ідея стала глобальним рухом, який втілює нову парадигму міського планування. Ч. Лендрі під поняттям **«креативне місто»** розуміє особливе та унікальне місто, зосереджене на потенціалі індустрії культури та людському потенціалі, що здійснюється засобами науки, мистецтва, технологій. Вчений розглядає місто як систему із твердої та м'якої інфраструктури. Перша включає будівлі, дороги, водопостачання і каналізацію. А друга – людей, які творять менталітет міста, можливості та проблеми, атмосферу міста, стимули розвитку і регулювання.

Саме креативні (творчі) міста розвивають свою м'яку інфраструктуру: живлять, приваблюють висококваліфіковану та гнучку робочу силу, мислителів, творців і виконавців, підтримують таланти, і внаслідок цього, мобілізують ідеї та творчі організації для вирішення проблем. Тому, першочерговим завданням на шляху до створення «креативного міста» є розвиток культури креативності на противагу міській інженерії, при цьому механізми міського управління необхідно зробити гнучкими і тонкими, а не виключно функціоналістськими. Це дасть можливість перетворити місто у відкриту та саморозвиваючу систему.

Для визначення найбільш креативних міст у світі, Ч. Лендрі запропонував «Індекс креативних міст», який базується на методології експертних інтерв'ю і містить 10 вимірювань, кожне з яких включає групу індикаторів, що дозволяють оцінити чинники успіху або відставання міст, зокрема:

- політична та суспільна системи;
- різноманітність, життєвість і експресія;
- відкритість, довіра, доступність і участь;
- підприємництво, дослідження й інновації;
- стратегічне лідерство, підприємливість і бачення;
- розвиток таланту і освітній ландшафт;
- комунікації, взаємозв'язок і мережевий підхід;
- місце і плейсмейкінг 15;
- життєвість і благополуччя;
- професіоналізм і ефективність.

Згідно з цією концепцією, **фундаментом міської креативності є:** люди, їх різнобічність і таланти, організації та їх організаційна культура, місцева ідентичність, міський простір та об'єкти інфраструктури, комунікації та мережі.

Отже, креативні міста розглядаються як такі, що можуть забезпечити високу якість життя населення та можливості для реалізації його творчого потенціалу за рахунок: наявності креативного класу, розвитку креативної економіки, орієнтації на інноваційний розвиток, створення інклюзивних творчих місць, формування креативного середовища, збереження культурної спадщини та історичної автентичності міста, його унікальності.

Відповідно до шести виділених факторів формування креативного середовища існує і шість груп бар'єрів розвитку креативних індустрій в містах, а також можливостей їх подолання¹. Окреслені проблеми зумовлюють інерційний сценарій формування креативного середовища і зростання сфери креативних індустрій, який спостерігається в Україні в даний час. Робота з даними бар'єрами передбачає системний підхід і проходження ряду принципів успішного розвитку, які акумулюють передовий світовий досвід.

1. Економічні фактори розвитку креативного середовища.

Проблеми:

1. Економічний інвестиційний дисбаланс: основна частина державних інвестицій передбачає підтримку традиційних секторів, тоді як наукомісткі і креативні галузі залишаються недофінансованими.

Можливості:

Пріоритетна підтримка креативного сектора. Системні державні інвестиції в програми підтримки креативних проєктів і освіту в сфері креативних індустрій, дозволять подолати розрив і здійснити синхронізацію інноваційних і традиційних типів виробництва.

Проблеми:

2. Консерватизм і інертність. Слідування і дотримання перевіреним способам господарювання та економічним традиціям створює відчуття безпечного шляху, проте, в період глобальних змін, такий шлях не дає довгострокової стабільності. Консервативні погляди на економічний устрій і збереження пріоритету традиційних секторів економіки з боку держави сьогодні стримує стратегічний розвиток.

Можливості:

Зміна правил гри. Етап переходу до нової економіки передбачає не просто економічну диверсифікацію або зміну логіки конкурентної боротьби, але зміну самих правил, за якими розвивається економічне і соціальне життя міста. Така зміна правил можлива тільки в разі, коли всі гравці усвідомлюють ефективність, як соціальну, так і економічну, цієї моделі, здійснять консолідацію інтересів і створять єдину стратегію міського розвитку.

2. Інфраструктурні фактори.

Проблеми:

1. У містах не розвинена матеріальна інфраструктура, необхідна для створення креативних індустрій: обмежена кількість фізичних майданчиків і платформ для мережевої взаємодії.

Можливості:

Запуск точок зростання. Для розвитку креативних індустрій необхідні фізичні майданчики, які дозволяють на пільгових умовах реалізовувати проекти і працювати на повсякденній основі. Так, сприятливі умови для існування стартапів в місті призводить до системного ефекту - множинного росту нових творчих майданчиків і креативних кластерів.

Проблеми:

2. Міський простір використовується неефективно. Переважання традиційної логіки в плануванні і управлінні міським простором обумовлює витіснення інших функцій з міського простору, зменшення інвестицій в культурні, соціальні, творчі ініціативи.

Перелік використаних джерел до теми:

1. Мазур О.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління ресурсозбереженням підприємства в умовах енергетичних обмежень. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2017. № 14. С. 1–8.
2. Тарановська Ю.М., Янчук Т.В. Сутність та значення реверсивної логістики в сучасних ринкових умовах. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 6(17). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/17-2018-ukr>.
3. Бакуліна Н., Собко О. Тенденції та перспективи розвитку креативної економіки в Україні URL: <http://rarrpsu.wunu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/232/0> (дата звернення: 15.05.2023).
4. Вахович, І. М. Актуалізація розвитку креативної регіональної економіки [Електронний ресурс] / І. М. Вахович, О. М. Чуль // Економічний простір. – 2012. – № 68. – С. 53–60.

ТЕМА 5

КОНЦЕПТ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ЇЇ ФОРМУВАННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ. ТРЕНДИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ. ПОШУК КРЕАТИВНИХ БІЗНЕС-ІДЕЙ. ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ

1. Концепт креативної економіки та основні складові її формування для розвитку бізнесу

Слово «create» в англійській мові означає не тільки «творити» і «створювати», а й «зводити в звання», «викликати» (почуття), «виробляти» (враження). Від нього-то і відбувається слово креатив - «creative», що перекладається, буквально, як «творчий». Однак, при запозиченні слів з англійської в українську мову, слово це набуло більш вузьке значення. Його із задоволенням використовують рекламисти, адвайзери (консультанти, радники), дизайнери, маючи на увазі під словом креатив **комерційну творчість**.

Термін «креативність» вперше ввів в 1922 р. Д. Сімпсон. Він розумів під креативністю здатність людини відмовлятися від стереотипних способів мислення. Відомий англійський вчений К. Спірмен також вважається одним із основоположників школи креативного управління, який сформулював креативність як силу людського розуму, яка створює новий зміст шляхом зміни і створення нових зв'язків.

На сьогодні існує багато підходів до визначення природи креативності. Деякі визначення креативності було сформульовано в термінах продукту, результату діяльності, інші – в термінах процесу, особистісних властивостей або необхідних зовнішніх умов. Отже, в цьому контексті креативність часто розглядають як:

- винахід чогось нового (для особи чи для суспільства);
- творчий підхід (проектування) нових властивостей об'єкта із вже існуючих елементів (властивостей, відносин),
- дещо протилежне конформності, буденності, що передбачає нестандартні підходи на відміну від загальноприйнятих;

Різні підходи до цього поняття формують такі *основні три типи креативності* (творчості):

- 1) *комбінаторну креативність* - народження нової ідеї шляхом комбінування (асоціювання) відомих ідей;
- 2) *дослідницьку креативність* - знаходження «білих плям», формулювання проблем; творчість полягає в дослідженні змісту меж і потенціалу концептуального простору, спрямована на вирішення проблемних ситуацій, а також вироблення гіпотез, проведення експериментальної діяльності або творчої, що має ознаки дослідницької;
- 3) *трансформаційну креативність* - генерування яскравих ідей: це наукові відкриття на рівні парадигм, «нові напрями в мистецтві» тощо. Це творчість у повному розумінні цього слова.

З економічної точки зору, креативність можна розглядати як процес тісного взаємозв'язку інновацій та інтелекту, в результаті чого створюється креативний продукт (винаходи, погляди, ідеї унікальних досягнень та ін.. в мистецтві, науці, культурі), який одночасно є нематеріальним продуктом, якому надається правовий захист як об'єкту інтелектуальної власності (патент на винахід, промисловий зразок, авторське право на твір) і може виступати предметом економічних відносин.

Продуктами творчості та креативності можуть бути: відкриття, винаходи, художні твори, стилі, погляди, ідеї, унікальні досягнення у сфері науки, техніки та бізнесу, що за своєю суттю схожі, а різниця полягає у засобах проникнення у природу. Таким чином, креативним елементом може бути як нематеріальний об'єкт (ідея, наукова теорія, музична композиція тощо), так і матеріальний – картина, скульптура тощо.

Критеріями креативності продукту можуть бути:

- *рівень новизни;*
- *оригінальність;*
- *практична цінність та економічність;*
- *нестандартність у способах поєднання елементів, що використовувались раніше;*
- *цінність для суспільства;*
- *емоційна вираженість або виділення;*
- *сучасність та рівень використання технологій.*

Сьогодні креативність розглядається як визначальний фактор формування сучасної постіндустріальної цивілізації та необхідний атрибут успішного розвитку нової й наднової економік, відтіснивши традиційні фактори економічного розвитку економічних систем – добре налагоджену інфраструктуру, місце розташування, природні ресурси; на перший план виходять людські здібності, талант, мотивації та відношення до культури, а основою розвитку креативної економіки – принцип «трьох Т» економічного розвитку: «технології, таланту і толерантності».

Визначення основного концепту та ознак креативної економіки

Креативна економіка вперше була концептуалізована в 1960-х. У 2001 році Джон Хокінс, член Консультативної ради з креативної економіки ООН, британський письменник і медіаменеджер вперше застосував цей термін у своїй книзі «Креативна економіка: як люди заробляють гроші на ідеях». Джон Хокінс описує в книзі креативну економіку, як хвилю, що накрила США. Він визначає креативну економіку як «творення цінності внаслідок ідей»⁷. Пояснює, що це «економічна діяльність суспільства, яка створює ідеї, а не просто звичайні речі». Джон Хокінс застосовує термінологію креативної економіки для 15 типів галузей, від мистецтва до науки і технологій. За його оцінками, в 2000 році креативна економіка коштувала \$2,2 трлн, а її зростання становило 5% на рік. Така класифікація включає не тільки товари і послуги культурного призначення, але й дитячі іграшки, ігри та всю сферу досліджень і розробок. Також ранні дослідження з креативної економіки належать економісту і соціологу Річарду Флориді та експерту Світового банку Чарльзу Лендрі, у яких креативність розглядається як атрибут успішного розвитку нової економіки. Вважається, що саме вони заклали основи теорії креативної економіки. У 2008 році відбулася Конференція ООН з питань торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), на якій було погоджено термінологію та концепцію креативної економіки. «Креативна економіка – концепція, що розвивається та яка спирається на взаємодію між людською творчістю, ідеями та інтелектуальною власністю, знаннями та технологіями. По суті, це економічна діяльність, заснована на знаннях, на якій базуються «креативні індустрії». ЮНКТАД дав поштовх для більшості країн та організацій в дослідженні креативної економіки. Вже через 10 років Конференція ООН з питань торгівлі та розвитку презентує своє детальне бачення.

Виникнення креативної економіки обумовлено об'єктивними обставинами:

- перетворення результатів науки на безпосередню виробничу силу, джерело технологічних змін;
- зміни в матеріально-технічній базі усіх сфер економіки;
- глибокі перетворення усіх компонентів і чинників виробництва: засобів і предметів праці, джерел енергії, технології та організації виробництва, комунікацій і зв'язку, управління;
- підвищення ролі культури, розуміння суті міського розвитку в культурній та економічній різноманітності;
- інтеграція виробництва (передусім, пов'язаного з цифровою революцією) і соціуму (соціальних мереж), внаслідок чого з'явився новий канал масового збуту креативної продукції - інноваційний інструмент розширення сфери виходу на масового споживача.

У часи швидкої глобалізації багато країн визнають, що поєднання культури та торгівлі - це потужний спосіб створити неповторний імідж країни чи міста, допомагаючи йому виділитися серед конкурентів. Досить часто креативну економіку ототожнюють з інформаційною, інноваційною, новою економіками, економікою знань. Для цього є певні підстави, адже креативна економіка частково сформувалась на основах кожної із зазначених категорій.

Так, креативна економіка побудована на ІТ-індустрії, науці, інноваціях, Інтернеті як новій технологічній інфраструктурі економіки, знаннях, інтелектуальній діяльності. Проте, на відміну від інших видів, в креативній економіці головним активом є інтелектуально-креативна людина, яка створює інноваційну і конкурентоздатну продукцію, динамічне економічне зростання на базі розвитку креативних індустрій. Економісти з Індонезії визначають її як «нову економічну епоху після аграрної, промислової та інформаційної економік, яка посилює інформацію та креативність, спираючись на ідеї та знання як основні фактори виробництва в економічній діяльності».

Ознаки креативної економіки:

- безперервний інноваційний розвиток, суттєва роль людського капіталу в інноваційному розвитку країни;
- інвестиції в нові товари, послуги, технології, розвиток людини;
- велика частка наукомісткої продукції у ВВП;
- конкуренція на основі інновацій; - спеціалізація та кооперація у сфері інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів;
- захист об'єктів інтелектуальної власності.

Креативну економіку можна визначити як сукупність видів економічної діяльності, що

базуються на знаннях, творчості, інтелекті, технологіях та інноваціях, які мають високий потенціал прибутковості та створення робочих місць. Вона знаходиться на перетині економіки (сприяє росту ВВП), інновацій (стимулює зростання та конкуренцію у традиційній економічній діяльності), суспільної цінності (стимулює формування знань і талантів) та сталості (спирається на вклад творчості та інтелектуальний капітал).



Рисунок 1 Виміри креативної економіки

Креативна економіка охоплює такі виміри як: економічний, соціальний, культурний та сталий розвиток (рис. 1) і є одним з факторів економічного розвитку регіонів і країн.

Креативна економіка робить значний внесок у досягнення Цілей сталого розвитку, чим продовжує завойовувати міжнародне визнання та підтримку. Вона є каталізатором для побудови інклюзивного, згуртованого суспільства та життєздатним шляхом для реалізації стратегій економічної диверсифікації з досі до кінця не прорахованим потенціалом.

Креативна економіка має як комерційну, так і культурну цінність. Визнання цієї подвійної цінності змусило уряди світу розширювати та розвивати креативну економіку в рамках стратегій диверсифікації економіки та реалізації завдань щодо стимулювання економічного зростання, процвітання та добробуту. У межах креативної економіки можуть взаємодіяти різні види економічної діяльності, створюючи нові продукти, формуються нові бізнес-моделі, нові типи соціальних стосунків, нові культурні парадигми. Вона покликана сформувати привабливий інвестиційний клімат, сприяти зростанню соціального капіталу та розвитку соціальної сфери, модернізувати сферу освіти тощо. Через широту поєднання різноманітних видів економічної діяльності та соціально-економічних, культурних ефектів, які генерує креативна економіка, чимало країн, включаючи Великобританію, зіткнулися зі складним питанням – до якої сфери віднести креативну економіку. Чи має вона бути в сфері економічної політики, промислової політики, культурної політики, освітньої політики чи усіх чотирьох? Однозначної відповіді на це питання немає, адже кожна країна по своєму оцінює вартісний вимір даного сектору та очікувані соціально-економічні ефекти.

Технологія розвитку креативності. Навчання дією

Люди вчать все життя. 20 % своїх знань (але не досвіду) вони отримують через формальне індивідуальне навчання (вузи, курси підвищення кваліфікації, різні семінари, тренінги тощо). Інші 80 % знань і, що найголовніше, досвід вони отримують через неформальне навчання на своєму робочому місці, а також при взаємодії з іншими людьми й організаціями (наради, конференції, відрядження).

Деякі організації, усвідомлюючи той факт, що все-таки основна частина індивідуального навчання відбувається по неформальних каналах, тобто на робочому місці, модифікують підхід до формального навчання, розробляючи програми навчання своїх співробітників і реалізуючи їх на самому підприємстві (запрошують викладачів вузів, організують тренінги, проводять навчання силами своїх співробітників). Таким чином, визнається пріоритет і ефективність інвестування в людей, оскільки керівники інтуїтивно розуміють, що саме співробітники організації є неформальним нематеріальним активом організації. Постає питання, як зробити так, щоб підвищити ефективність інвестицій у навчання співробітників. Необхідно сформувати культуру та середовище неформального тривалого організаційного навчання, сприяючи розвитку ініціативи і самомотивації співробітників. У цьому випадку не люди з їх досвідом і знаннями, а сама культура організаційного навчання і розвитку є непередаваним «ноу-хау» організації.

Одним із підходів до формування такого роду середовища є технологія «навчання дією» — альтернативна модель традиційному навчанню. Ця технологія була розроблена Регом Ревансом (англійським консультантом і дослідником) як якнайкращий спосіб навчання менеджерів без відриву від повсякденної роботи. Ще в 40-х роках минулого сторіччя Рег Реванс звернув увагу на той розрив, який існує між книжковими знаннями та їх практичним застосуванням. Займаючись дослідженням цього питання, Реванс прийшов до висновку, що **знання** можуть бути тільки **результатом дії**. Цей постулат був покладений ним в основу технології «навчання дією». Вперше Реванс застосував цю технологію в кінці 60-х років на бельгійських вугільних шахтах, коли вищий менеджмент цих шахт поставив перед ним завдання: «Підвищити рівень менеджменту й ефективність роботи на шахтах в умовах, коли виробнича технологія не дає можливості відволікати менеджмент і працівників для здобування додаткової освіти і знань на стороні». Результат виконання завдання перевершив всі очікування, і саме з цієї миті почався «тріумфальний хід» технології «навчання дією» по країнах і континентах. Реванс припускає, що організація (також як і люди в ній) процвітатиме до тих пір, поки темпи навчання її будуть більші або хоч би рівні темпам змін у зовнішньому середовищі. Сьогодні очевидність цього закону не викликає ніяких сумнівів і не вимагає доказів.

Творчі завдання та питання для обговорення:

1. Опишіть напрями розвитку креативності на конкретному підприємстві.
2. Назвіть відмінності між розвитком креативної економіки закордоном і в Україні.
3. Які ви бачите шляхи розвитку креативної економіки в Україні? Перерахуйте їх та обґрунтуйте свою відповідь.
4. Наведіть приклад впливу соціокультурних факторів на розвиток творчого потенціалу людини.
6. Які, на ваш погляд, чинники (складові) зовнішнього середовища найбільше впливають на розвиток (чи придушення) креативного потенціалу працівників підприємства? Обґрунтуйте свою відповідь.
7. Які, на ваш погляд, чинники (складові) внутрішнього середовища найбільше впливають на розвиток (чи придушення) креативного потенціалу працівників підприємства? Обґрунтуйте свою відповідь.
8. Перерахуйте основні складові для розвитку креативності у людини, опишіть зміст та вкажіть їх особливості в діяльності конкретного підприємства.
9. Перерахуйте основні обмеження для розвитку креативності у людини, опишіть зміст та вкажіть їх особливості в діяльності конкретного підприємства.
10. Дайте визначення поняттю «креативного мислення» та назвіть його переваги і недоліки на прикладі вирішення певної виробничо-господарської ситуації у межах конкретного підприємства.
11. Сформулюйте місію конкретного підприємства чи організації із використанням креативного підходу.
12. В які групи і за якими ознаками ви могли б об'єднати галузі творчих індустрій?
13. Які сфери діяльності можуть бути творчими галузями економіки?
14. Наведіть приклади творчих кластерів.

2. Тренди розвитку креативної економіки

За даними ООН, на частку креативної економіки припадає 3,4% світового ВВП, що становить майже 1,6 трлн дол. США й удвічі перевищує обсяги щорічних надходжень від міжнародного туризму. Щорічні темпи зростання у різних країнах варіюють від 4,3% до 17,6%, удвічі перевищуючи темпи зростання сфери послуг, і в чотири рази вищі, ніж темпи зростання сфери промислового виробництва. При цьому частка зайнятих у креативній економіці досягла 25% населення світу. Обсяги світового експорту креативних товарів і послуг у вартісному виразі середньорічно зростають на 8,7%. Доходи креативних індустрій ЄС, де зайнято 5,6 млн осіб, мають темп зростання на 12,3% вище від темпів збільшення доходів від загальної економічної діяльності.

Розвиток креативної економіки полягає у спроможності провести певну лінію, яка поєднає технології, інженерію, науку, освіту, культуру, ідентичність, спадщину, суспільні проблеми.

В умовах швидкої глобалізації багато країн визнають, що поєднання культури та торгівлі, яке представляє творчі галузі, є потужним способом надання відмінного іміджу країни чи міста, а це допомагає йому виділитися з боку своїх конкурентів. Значення широко відомих культурних знаків, таких, як Ейфелева вежа у Франції, Тадж Махал в Індії або Сіднейський оперний театр в Австралії поступилися місцем цілим культурним округам, що поєднують у собі мистецтво та комерційну діяльність, з лондонського району Шорідіч з його дизайнерськими студіями, технічними підприємствами, кафе та клубами до величезних престижних проєктів, таких як культурний район Уест Коулун в Гонконзі, або культурний центр на острові Садіят в Абу-Дабі, що представляє мільярди доларів інвестицій.

Ще у 1998 році у Великобританії Міністерство культури офіційно визнали значимість функціонування креативної галузі. Тоді до неї належали: різна реклама, телебачення, музичне мистецтво, хореографія, висока мода, стиль, кіно, мистецтво, ринок антикваріату, радіомовлення... Вже протягом наступних десяти років було створено та вдосконалено групи класифікацій цих креативних індустрій, і їх змогли поділити на чотири категорії, згідно з характеристиками, а саме:

- функціональний креатив: креативні послуги, дизайн;
- мистецтво: образотворче мистецтво;
- культурна спадщина: історичні пам'ятки, культурна спадщина;
- медіа: публікації та видання, нові медіа, аудіовізуальні твори.

Під час глобальної фінансової кризи відбувся найбільший прогрес креативної економіки, яка поставила перед світовою спільнотою складні питання, пов'язані з пошуком нових методів удосконалення економіки. Навіть під час глибокої репресії попит на креативні товари не зазнав ніякого спаду, адже суспільство завжди намагається задовольнити свої творчі та культурні потреби.

Досить стрімко та мобільно розвивається глобальний ринок креативних індустрій, він потребує від окремих виробників і країн високих адаптаційних здібностей, які відповідатимуть світовим стандартам. У креативній економіці не лише України, а й усього світу найбільшої популярності набувають різні ІТ-послуги. До них причетна найбільша кількість кваліфікованих працівників ІТкомпаній, які перебувають за межами нашої країни. В Україні сфера ІТ-послуг є затребуваною і поширеною, багато молоді знаходить себе у ній. Статистика показує, що 2018 року в даній галузі функціонувало близько 850 фірм і 14500 спеціалістів.

Однією з поширених тенденцій розвитку креативної економіки є послуги дизайну в сфері моди. Донедавна практично 90% українських виробничих фабрик використовували імпортні розробки, тепер цей показник набув іншого значення – на користь внутрішнього ринку. Статистика показує, що багато світових брендів мають бажання і хочуть співпрацювати з українськими дизайнерами чи фабриками.

Мабуть, однією із найпопулярніших галузей розвитку креативної економіки в країні є фестивальна галузь. У нас організують безліч масштабних концертів, куди запрошують виступати гостей з інших країн і, відповідно, підвищується попит на ці заходи, що призводить до збільшення ціни на квитки та зростання прибутку.

Освіта, наука, інновації та технології мають великий вплив на розвиток креативної економіки. На жаль, через реформування вищої освіти, а також воєнний політичний стан на сході України чимало шкіл та ЗВО припиняють своє функціонування.

Креативна економіка в Україні набуває значного розвитку, але не є настільки прогресивною та популярною, як у країнах Європейського Союзу. Проте наша держава має досить великий потенціал, і з кожним роком він зростає, однак необхідне і державне стимулювання. Насамперед, потрібно покращити перелік всіх статистичних даних, беручи до уваги ринки сектору креативної економіки, й активно працювати над їх вдосконаленням. Надзвичайно важливе значення має і відсутність бар'єрів у взаєминах між державними представниками влади та представниками

креативних галузей. Також є необхідність об'єднання всіх складових економіки з креативною промисловістю і вдосконалення досліджень у культурній сфері. Саме так в Україні можна створити належне майбутнє, де інновації і творчість відіграватимуть далеко не останню роль у процесі економічного розвитку.

Але для того, щоб розвивати креативні проекти в Україні, обов'язково необхідно також враховувати загальнодержавні проблеми. До чинників, які значно сповільнюють цей процес, можна віднести: бідність населення, протистояння між мистецтвом і комерцією, відтік обдарованих людей за кордон. Тому основними перспективами розвитку креативної економіки в Україні є спонукання потенціалу інновацій в країні та міжнародне співробітництво в цій сфері, створення нормативно-правової бази, що дасть змогу визначити і оцінити економічний потенціал креативних індустрій. Також в майбутньому варто змінити стандарти вищої освіти. Для профільної освіти варто використовувати успішний світовий досвід, інвестувати в кадри. Отже, унікальний людський капітал, талант, знання можуть дати поштовх для нашого розвитку. І поки креативна економіка стає основою світової економіки, ми просто не можемо дозволити собі відставати. Світ дуже швидко змінюється, і нам потрібно якнайкраще посприяти виявленню і розвитку креативного потенціалу та реалізації креативних економічних починань.

3. Пошук креативних бізнес-ідей

Підприємництво і стартапи сьогодні на слуху. Про них пишуть, говорять, їх обговорюють. Розвиток свого бізнесу – це якийсь тренд, якому потрібно слідувати. Тим не менш, це виходить далеко не у всіх. Можливо, справа в тому, що початківці бізнесмени не можуть правильно визначити область, в якій хотіли б розвиватися.

Зовсім недавно в світі з'явилася нова течія – креативне підприємництво (creative entrepreneurship). Можливо, це саме те нововведення, яке допоможе знайти інноваційні підходи до бізнесу. У вужчому розумінні, креативне підприємництво відноситься до бізнесу, який працює в рамках культурних і творчих індустрій. У різних країнах ці галузі мають різні визначення, але, в принципі, креативне підприємництво включає в себе області, які ґрунтуються на культурній творчості і капіталізують інтелектуальну власність.

У більш широкому контексті креативне підприємництво також включає в себе перетин аспектів креативних галузей, що означає те, що культура і культурна творчість пов'язані з іншими напрямками і галузями виробництва, і вони взаємовигідні. Наприклад, культурний туризм – культура і творчість – це завжди привід для туристів відвідати країну, але це також робить економічний вплив на ряд інших галузей (розміщення, логістику, громадське харчування тощо). Таким чином, до креативного підприємництва відносяться всі галузі діяльності та виробництва, які мають на увазі обов'язковий творчий підхід і пошук нових, нестандартних рішень. Культурні індустрії та креативне підприємництво є відносно новим поняттям в економічній та соціокультурній сфері України, однак, практичний аспект застосування цих понять не є новим явищем. У визначенні ЮНЕСКО цей термін застосовується в тих галузях, які поєднують у собі створення, виробництво та комерціалізацію змістів, які є нематеріальними і мають культурний характер. Ці значення, як правило, захищені авторським правом і можуть мати форму продукту або послуги. Залежно від контексту, індустрії культури можна назвати також креативними галузями, або креативними індустріями, і як правило, в економіці – «галузями майбутнього».

В рамках креативної економіки створюються нові парадигми і моделі бізнесу. Також важливо відзначити, що на сьогоднішній день саме сектор креативної економіки створює найбільш високооплачувані робочі місця. Креативне підприємництво застосовано в будь-яких сферах бізнесу.

Нові ідеї та напрями розвитку бізнесу формують нові можливості, ресурси, або, в деяких випадках, можуть мати невідповідності чи недоліки. До природної креативності підприємця треба віднести розробку, впровадження і реалізацію бізнес-ідеї. Для того, щоб залишатись на передових позиціях ринку, окрім генерування креативних ідей, в підприємстві застосовується процес інновацій, що суттєво може змінити не тільки ідейне наповнення товару чи послуги, але і їх властивості.

Пошук бізнес ідей відбувається через дослідження проблем, які потрібно вирішити, і достатню кількість людей, готових заплатити вам за її рішення, і у вас з'явиться бізнес-ідея. І «проблема» не повинна бути величезною і нездоланною. Якщо ви можете зробити досвід швидшим, дешевшим, приємнішим або ефективнішим, швидше за все, там є можливість для бізнесу.

Крок 1. Почніть з того, що вас цікавить

Тут можна застосувати прислів'я «пізнай себе». Реалізувати ідею в геометричній прогресії складніше, якщо ви не горите нею. Витрачте деякий час на вивчення своїх захоплень, і у вас буде більше шансів придумувати ідеї, які дійсно працюють.

Складіть кілька списків.

Що у вас добре виходить?

Можливо, ви пристрасний майстер слова. Можливо, вам подобається розмовляти з незнайомцями, створювати презентації або виголошувати промови. Або, може бути, ви та людина, якій всі дзвонять, коли їх комп'ютер перестає працювати.

Розуміння і оцінка своїх здібностей може допомогти направити вас в напрямку цікавих бізнес-ідей, які (бонус) вам дійсно сподобаються. Не забувайте зберігати неупередженість. Уміння поводитися з числами не обов'язково означає, що ви повинні відкривати власний бухгалтерський бізнес (хоча це можливо). Це може бути корисно для таких підприємств, як репетиторство, або може означати, що, коли ви починаєте свій бізнес, ви повинні бути людиною «числа».

Якщо блискуча ідея не кидається в очі відразу, нічого страшного. Зрештою, ми всі ще на першому етапі. А поки просто почніть складати список того, чим ви любите займатися.

Що ви робите для задоволення?

Те, що ви захоплені конкретним хобі, спортом або іншим заняттям, не означає, що вам обов'язково потрібно намагатися заробляти на життя цим. Немає нічого поганого в тому, щоб робити щось просто тому, що вам це подобається, і не всі хобі та інтереси будуть працювати добре (або доставити стільки ж задоволення), якщо ви спробуєте перетворити їх в заробіток грошей.

Проте, якщо ви почнете займатися чимось заради розваги, це може дати вам велику перевагу. Безумовно легше і веселіше розбиратися в найдрібніших деталях того, чим ви щиро захоплені. Можливо, у вас вже є співтовариство ентузіастів-однотумців, до якого ви можете звернутися за ідеями та відгуками.

Це може бути в'язання, ліплення, приготування власного чайного гриба або гра в суботній футбольній лізі – чесна гра. Складіть список своїх улюблених хобі та занять.

Які теми вас хвилюють?

Подумайте про теми, якими ви просто не можете насититися. Може бути, ви не можете насититися британською літературою XIX століття. Може бути, ви могли б цілий день говорити про пивоваріння, італійські спортивні автомобілі або астрофізику. Або, може бути, ви захоплені соціальною справедливістю або проблемами навколишнього середовища.

Ваші улюблені теми можуть не привести безпосередньо до життєздатних бізнес-ідей, але увага до них може дати вам уявлення про те, що ви любите і чому ви це любите, збережіть свій розум активним і це допоможе розвинути абсолютно нові ідеї.

Крок 2. Шукайте проблеми, які потрібно вирішити

Кожен успішний бізнес вирішує якусь проблему. У пошуках ідей почніть шукати проблеми (є з чого вибрати) і подумайте, як ви могли б їх вирішити.

Що вас засмучує у вашому власному житті?

З якими розчаруваннями ви стикаєтесь регулярно?

Швидше за все, вас щось засмутило, та інших людей теж. Складіть список проблем, з якими ви стикаєтесь, від дрібних неприємностей до величезних проблем.

На що скаржаться люди?

Подивимося правді в очі: люди люблять скаржитися. Є межа того, що ви можете зробити з погодою або станом економіки, але якщо ви будете уважно стежити за тим, на що люди скаржаться, ви можете натрапити на деякі цікаві бізнес-ідеї.

Батьки скаржаться на необхідність дошкільного догляду за дітьми. Колеги скаржаться, що ніхто не може домовитися про те, яка повинна бути температура в офісі. Ваша сусідка по кімнаті скаржиться, що не отримує заслужену надбавку. У кожній з цих ситуацій є насіння бізнес-ідей.

Кожен раз, коли ви чуєте, як хтось на щось скаржиться, записуйте це.

З якими соціальними, економічними або екологічними проблемами стикається світ?

Доступне житло. Доступ до охорони здоров'я. Зміна клімату. Расова нерівність.

У світі багато проблем, і всі вони представляють можливості для правильного людини з правильними ідеями. Тесла – відмінний приклад. Ілон Маск зрозумів, що ми не можемо і далі покладатися на викопне паливо, і створив перший повністю електричний автомобіль, в якому використовувалися літій-іонні акумулятори. Він також багато інвестував в сонячну енергетику.

Складіть список «великих» проблем. Зверніть особливу увагу на ті, які особливо вас хвилюють.

Крок 3. Подаруйте собі новий досвід

Ви можете придумати ідею на мільйон доларів, сидячи на дивані та дивлячись останній епізод улюбленого серіалу. Але у вас набагато більше шансів придумати новаторські ідеї – на дивані або десь ще, – якщо ви постійно створюєте для себе новий досвід. Цей крок не стільки про списки, скільки про створення нових перспектив.

Робити щось нове

Якщо ви коли-небудь хотіли спробувати свої сили в бджільництві, танцях в стилі хіп-хоп або скульптурі з металобрухту, чому б не спробувати? Не турбуйтеся про те, чи зможете ви перетворити це в кар'єру з продажу меду або навчання танцям. Просто спробуйте, тому що це щось нове, інше. Це кине вам виклик, підвищить вашу впевненість у собі, познайомить вас з новими ідеями і новими навичками, а також може **підкинути деякі бізнес-ідеї**.

Перейти в нові місця

А під новими місцями я маю на увазі нові, незнайомі місця. Якщо у вас є можливість познайомитися з новою культурою або мовою, робіть це. Але якщо ви цього не зробите, пошукайте способи познайомитися з чимось новим поруч з будинком.

Відвідайте музеї та галереї художників, про які ви ніколи не чули. Сходіть на фестиваль музичного жанру, про який ви нічого не знаєте. Якщо ви городянин, вирушайте в похід за місто. Якщо ви живете в передмісті, запишіться на екскурсію з вуличного мистецтва в найближчому великому місті. Відкриття нових місць допомагає наповнити творчий потенціал і підвищує ймовірність того, що ви придумаєте дійсно новаторські ідеї.

Зустрічати нових людей

Якщо ви екстраверт, ви, ймовірно, вже цим займаєтеся. Якщо ви інтроверт, це може бути трохи складніше, але все одно спробуйте. Це окупиться.

Зав'яжіть розмови з незнайомцями в поїздах і в магазинах. Відвідайте зустрічі людей, які поділяють ваші інтереси. Якщо ви відвідуєте курс або семінар на етапі «Робити щось нове», візьміть за правило розмовляти хоча б з однією новою людиною на кожному занятті. Не знаєте, про що говорити? Скажіть їй, що ви шукаєте проблеми, які потрібно вирішити а-ля Етап 2, і подивіться, чим вони поділяться.

Чим більше людей ви зустрінете і поговорите, тим більше ідей ви зможете придумати.

Крок 4. Розвивайте хороші ідеї та звички

Сподіваюся, тепер ви знайомитеся з новими ідеями, людьми і заняттями, і у вас є списки речей, які вам подобаються і в чому ви хороші. Прийшов час тренувати свій мозок, щоб він став машиною для генерації ідей.

Медитувати

Це може здатися трохи нелогічним. Зрештою, медитація – це мистецтво не думати, що звучить так, як ніби це було б протилежністю придумування бізнес-ідей.

Але пам'ятайте, як раніше ми говорили про те, як важливо не заважати собі? Медитація допомагає вам у цьому, очищаючи розум від відволікаючих чинників, включаючи всі ці прикрі причини, за якими Х, Y або Z не працюють або неможливі. У вас буде більше шансів отримати натхнення, якщо ви будете регулярно очищати і заспокоювати свій розум.

Це не повинно бути величезним зобов'язанням. Навіть п'яти хвилин в день достатньо, щоб відкрити для себе нову перспективу і дати вашим ідеям можливість розвиватися.

Щодня складайте списки ідей

Кожен день виділяйте 3-5 хвилин і записуйте якомога **більше бізнес-ідей**. Змушуйте себе кожен раз складати більш довгий список. Ідеї не повинні бути практичними або навіть фізично можливими. Тут важливо виробити звичку записувати якомога більше ідей.

Це ще один спосіб піти з власного шляху. Коли ви зосереджені на викладі своїх ідей, ви не будете думати про всі причини, за якими вони не спрацюють. До того ж у вас з'явиться звичка придумувати ідеї.

Крок 5. Зберіть все разом

Гаразд, тепер саме час почати буквально все підключати. Ви можете використовувати своє програмне забезпечення для складання карт пам'яті або ручку і папір. Ви можете записати кожен ідею на окремій картці або взяти великий шматок плаката і вивести все на нього. Немає правильного чи неправильного варіанту, поки ви вкладаєте всі свої ідеї так, щоб їх можна було побачити.

Змішувати і поєднувати

Повернемося до тих списків речей, які ми любимо робити і про які думаємо, які ми почали на етапі 1. Додайте їх в своє програмне забезпечення для складання карт пам'яті або просто запишіть їх там, де ви можете їх побачити. Потім запишіть всі проблеми, з якими ви зіткнулися на етапі 2.

Потім додайте все, що привернуло вашу увагу з тих пір, як ви почали пробувати щось нове і знайомитися з новими людьми. Уривок розмови. Почуття тривоги. Момент розчарування.

Розклавши все це перед собою, ви можете почати бачити зв'язку, яку раніше не бачили.

Мозковий штурм з іншими людьми

Давайте змусимо ваших друзів працювати. Може бути, ви навіть зможете зателефонувати декому з тих захоплюючих людей, яких ви зустріли на Кроці 3. Особисте спілкування – це здорово, але якщо це неможливо, така платформа, як Zoom, стане гарною заміною. Постарайтеся залучити як мінімум 3-4 чоловік.

Поділіться своїми списками, поясніть, **що ви шукаєте бізнес-ідеї**, і попросіть всіх почати підкидати ідеї. Єдине правило? Тобі заборонено говорити «ні». Запишіть все і додайте в свій постійно зростаючий список ідей.

Творчі завдання та питання для обговорення:

1. В чому полягає роль креативу в бізнес-середовищі?
2. Які існують підходи до визначення природи креативності?
3. Сутність креативності на суспільному рівні.
4. Що відноситься до продуктів творчості та креативності?
5. Які типи креативності виділяють в діяльності організацій?
6. Особливості індивідуальної творчості.
7. Переваги та недоліки творчої діяльності в бізнесі.
8. Які застосовують критерії при оцінюванні міри креативності для підприємницьких структур?
10. Походження та сутність терміну «креативна економіка».
11. Особливості креативної економіки як нового типу економічної системи.
12. Відмінності креативної економіки від традиційної.
13. Що є «сировиною» креативної економіки.
15. Що таке творчі кластери? Якими вони бувають?
16. Як творчі кластери впливають на розвиток територій?

1. Уявіть себе власником магазину верхнього одягу. У вас з минулого сезону залишився товар (куртки, пальта: жіночі і чоловічі). Повернути цей товар постачальникам ви не можете. Які ваші дії, щоб якнайшвидше продати товар? Можливо, знизити ціну і давати подарунок кожному покупцю (наприклад, шарфи)? Чи залишити все без змін і чекати, коли куртки і пальта продадуться?

Яким чином за допомогою використання креативного мислення та креативної економіки можна вирішити ситуацію? Як повернути вкладені у куртки та пальта кошти?

2. Уявіть себе працівником нової рекламної фірми, яка відкрилась в місті півроку тому, і ще завойовує репутацію. Ви працюєте з клієнтами, які часто приходять особисто на фірму для ознайомлення з послугами та оформлення необхідних документів. Керівник звернувся до вас з проханням запропонувати ідею щодо оформлення кабінету, в якому ви приймаєте клієнтів, оскільки, вважає це одним із дієвих методів зацікавлення потенційних клієнтів до співпраці, але фінансових ресурсів на наймання дизайнера з оформлення інтер'єру на фірмі немає.

Яка буде ваша реакція на дану пропозицію? Яким чином за допомогою використання креативного мислення та креативної економіки можна вирішити ситуацію? Які будуть ваші креативні пропозиції щодо оформлення кабінету? Якими іншими креативними ідеями можна зацікавити потенційних клієнтів?

3. На ринку художніх картин міста пропозиції значно перевищують попит. Ви зголосилися бути продавцем художника-початківця. Художник є зовсім невідомим ні серед художнього бомонду, ні серед клієнтів.

Яким чином за допомогою використання креативного мислення та креативної економіки можна вирішити ситуацію? Які ваші дії для зацікавлення роботами художника потенційних покупців?

4. На підприємстві, було виявлено, що в цехах спостерігається зниження продуктивності праці працівників через часті відлучення від робочих місць „на перекури”. Адміністрація підприємства вирішила боротися з проблемою. На підприємстві є спеціально відведені місця для куріння, але на використання камер для стеження за працівниками не вистачає коштів.

Яким чином за допомогою використання креативного мислення та креативної економіки можна вирішити ситуацію? Прийміть управлінське рішення, уявіть себе на місці адміністрації підприємства.

5. Уявіть собі, що на підприємство сьогодні мають приїхати дуже важливі клієнти з Японії (для підписання договору про співпрацю), які вперше в Україні. Працівник, який мав їх зустріти в аеропорту раптово захворів. Керівник підприємства терміново покладає на вас ці обов'язки, оскільки вважає вас відповідальною особою, і при цьому наголошує на важливості даної ситуації і можливості вашого кар'єрного росту.

Прибувши в аеропорт і чекаючи на делегацію, яка має прибути за 10 хв, ви усвідомлюєте, що, через поспіх, забули на підприємстві взяти інформацію про осіб, які мають прибути (прізвище, ім'я, посади, фото, готові листи для зустрічі в аеропорті, де були надруковані їх імена).

Яким чином за допомогою використання креативного мислення та креативної економіки можна вирішити ситуацію?

6. Нещодавно у місті відкрився новий супермаркет. Зрозуміло, що, репутації ще не завоював. Стається неприємний випадок: до адміністратора супермаркету привселюдно голосно звертається жінка з претензією, що м'ясо, яке вона купила годину тому в цьому супермаркеті, зіпсоване. Товарний чек у жінки є.

Яким чином за допомогою використання креативного мислення та креативної економіки можна вирішити ситуацію? Прийміть управлінське рішення, уявіть себе на місці адміністратора супермаркету.

7. Працівник престижного меблевого салону отримав 28 квітня замовлення на постачання престижних меблів в один із ресторанів міста, відкриття якого має бути 20 травня. Було замовлено 10 німецьких диванів, 80 англійських стільців та 20 столів та 15 українських барних стільців. Проте, враховуючи тривалу процедуру розмитнення та оформлення дозвільних документів, навряд чи 80 англійських стільців та 20 столів буде поставлено вчасно.

Яким чином за допомогою використання креативного мислення та креативної економіки можна вирішити ситуацію? Прийміть управлінське рішення, як не втратити важливого клієнта. Уявіть себе на місці працівника меблевого салону.

4. Інтелектуалізація бізнесу

Варто зазначити, що економічно розвинені країни поступово передають трудомістку некваліфіковану роботу більш слабким країнам, залишаючи собі «чисту» інтелектуальну діяльність. Однією із причин цього процесу є те, що конкуренція в цих видах діяльності слабка, а норма прибутку вище.

В умовах інформаційного розвитку суспільства і поширення процесів глобалізації, зростає роль інновацій, технологій, високоінтелектуальних галузей знань. Будь-який бізнес – це ідея і праця. Тому принципово новим на початку ХХІ століття стало народження інтелектуального бізнесу.

Вважаємо, що інтелектуальний бізнес можна розглядати дуальним процесом: з одного боку, це є процес створення і використання інтелектуальної власності, що дозволяє отримати прибуток, а з іншого, – процес реалізації ідей розробника (творця) інтелектуального продукту за допомогою розумової праці.

В інтелектуальному бізнесі товаром слугують знання, ідеї, рішення, науково-технічні розробки, проекти, твори науки, літератури та мистецтва. Інтелект розвиває думку і створює ідеї, а згодом певна ідея приймає форму і вартість. Фундаментом інтелектуального бізнесу слугує інтелектуальна діяльність, головним чинником – знання, досвід, мотивації підприємців, здатність до інновацій, отже, їх інтелектуально-інноваційний потенціал, а продуктом такої діяльності є певний інтелектуальний продукт, який має певну цінність, отримує певне визнання на ринку, формуючи попит на послуги інтелектуального бізнесу.

На даний момент вже існує велика кількість компаній, які надають послуги з розробки програмного забезпечення для організацій і приватних підприємств, набору (написання) всіляких текстів та наповненню унікального контенту різних Інтернет-ресурсів та інших форм інтелектуальної діяльності. В результаті чого у інтелектуального бізнесу є великі перспективи. Такий бізнес сприяє витісненню фізичної праці, і залишає її тільки як технічне обслуговування.

Інтелектуальна діяльність і праця – це не обов'язково щось нове. У даному випадку також мається на увазі аналітична діяльність, моніторинг, аудит, оцінка, експертне дослідження і т. д.

Наприклад, часто можна спостерігати як, здобувши освіту інженера, люди йдуть торгувати на ринок. І щоб з нуля почати щонебудь серйозне, довести свою справу (бізнес) до позитивного результату, потрібні обов'язково настанови, консультації досвідченої і знаючої людини.

Завдяки цьому, сьогодні за професійними консультаціями звертається все більша кількість людей. Неграмотність населення в багатьох соціальних питаннях також позначається на долі інтелектуального бізнесу, в результаті чого багато громадян змушені звертатися за

консультаціями до фахівців для з'ясування питань і нюансів правового, соціального, професійного статусу, гарантій, компенсацій, можливостей, прав і т. д.

В основі будь-якого інтелектуального бізнесу може лежати розумова, творча діяльність. Тобто інтелектуальний бізнес можна почати взагалі без вкладень, здійснюючи послуги з консультивання, передаючи результати своєї розумової праці за допомогою Інтернету.

Інтелектуальний бізнес, як і будь-який інший, передбачає наявність конкурентоспроможної пропозиції. Ідею потрібно оформити і упакувати, знайти покупця і продати. Ідея повинна мати конкурентні переваги над іншими пропозиціями.

Такими перевагами можуть бути особисті відносини продавця і покупця. Може бути привабливими ціна, висока якість, ефективний результат. Одна справа створити ідею, але зовсім інша продати її, якою б чудовою вона не була. Потрібно зуміти вивести її на ринок попиту. Як про ідею дізнаються ті, кому вона може бути корисною? Відомо, що реклама – це двигун прогресу. Важливо знайти ефективну технологію реклами, визначити її місце розташування, знайти вихід на певні сегменти ринку, вивчити специфіку попиту на інтелектуальний продукт. Також необхідно мати чітке уявлення, що є продуктом інтелектуального бізнесу, який будуть оплачувати покупці. Знати це повинен і продавець, і покупець, тому що успіх будь-якого бізнесу буде забезпечений зростанням числа покупців.

Інтелектуальний бізнес проходить випробування часом. Його плоди – це конкурентоспроможна інноваційність. Тому все ж таки головне – це новітня ідея (проект), яку треба створити, запустити на ринок попиту і продати. А покупець оцінить її ефективність і потрібність. Якщо ідеї не приносять прибуток, то це не бізнес, а хобі. Попри все, прибуток є найважливішою економічною категорією, стратегічною і найближчою метою підприємств, основною умовою функціонування підприємств у ринковій економіці.

Призначення, цілі та види інтелектуального бізнесу

Інтелектуальний бізнес ґрунтується на виробництві, наданні та реалізації послуг творчої, розумової діяльності, включаючи створення та реалізацію нових продуктів інтелектуальної діяльності.

Мета інтелектуального бізнесу полягає в тому, щоб створити та реалізувати певну ідею (проект) на основі інтелектуальної праці, забезпечити задоволення попиту споживачів та отримати прибуток.

«Тонкий» інтелектуальний бізнес кардинально відрізняється від «грубого» матеріально-фізичного бізнесу. А відмінності досить-таки суттєві: стратегії розвитку і планування різні; управління та організація роботи персоналу різні; реклама і процес реалізація продукції відрізняються. Варто відзначити, що дуже часто, продукція інтелектуального бізнесу може бути представлена в електронному (цифровому) вигляді, що дозволяє передавати її по каналах зв'язку, через комп'ютерні обчислювальні мережі, в тому числі використовуючи глобальну мережу Інтернет.

Які завдання бізнесу можна віднести до інтелектуальних за змістом? Це процес створення бізнес-ідеї; розробка плану; організація виробництва і персоналу; прогнозування наслідків. Всі ці процедури вимагають великої інтелектуальної напруги. Іншими словами, будьякий бізнес – продукт інтелектуальної праці. Про це багато пишуть різні теоретики і практики підприємницької діяльності.

Зазвичай під інтелектуальною працею розуміють процес створення нової продукції або послуг. Результатом інтелектуальної праці можуть бути – твори мистецтва, художні, літературні твори, музичні твори, фонограми. Зазвичай дана продукція добре і швидко продається, деякі види – книги, фонограми – продаються у великих кількостях, що приносить авторам (або власникам авторських прав) чималий прибуток. Відповідно в усьому світі ця продукція захищена законом про авторські права і, відповідно, дуже часто ці права порушуються, простіше кажучи інтелектуальна праця ніяк не оплачується користувачами.

Відзначимо інші продукти інтелектуальної праці, які приносять прибуток або конкретній людині, або підприємству – це наукові відкриття, винаходи, телевізійні програми, авторські шоу, промислові зразки, селекційні рослини, різні корисні моделі, і звичайно – ноу-хау – дуже унікальні ідеї, знання, секрети технологій і виробництва.

Зауважимо, що величезний обсяг ринку інтелектуального бізнесу займає розробка, впровадження та продаж комп'ютерного програмного забезпечення, баз даних, Інтернет-сайтів та систем і, відповідно, різного авторського, комерційного контенту в електронному (цифровому) вигляді.

Зараз існує величезна кількість Інтернет-систем які дозволяють користувачам стати бізнесменом і заробляти використовуючи свої інтелектуальні можливості: починаючи з систем для розміщення авторських матеріалів, і закінчуючи системами електронної комерції. Перелічити все, що належить до інтелектуального бізнесу, – заняття досить безперспективне. Адже творчість людини не має меж і наявний на сьогодні перелік видів творчості завтра поповниться новими видами. Творчість – це життя, а життя затиснути у певні рамки та перерахувати його прояви просто неможливо.

Перелік використаних джерел до теми:

1. Бакуліна Н., Собко О. Тенденції та перспективи розвитку креативної економіки в Україні URL: <http://rarrpsu.wunu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/232/0> (дата звернення: 15.05.2023).
2. Вахович, І. М. Актуалізація розвитку креативної регіональної економіки [Електронний ресурс] / І. М. Вахович, О. М. Чуль // Економічний простір. – 2012. – № 68. – С. 53–60.
3. Закон про спрощення експорту послуг для розвитку ІТ-індустрії URL: http://zik.ua/news/2016/11/03/vru_uhvalyla_zakon_pro_sproshchennya_eksportu_poslug_dlya_rozvytku_984947 (дата звернення: 15.05.2023).
4. Власний бізнес: як знайти бізнес-ідеї. URL: <https://uaspectr.com/2021/10/20/yak-znajty-biznes-ideyi/> (дата звернення: 15.05.2023).
5. Гринчук, Ю. С. Креативний потенціал України: аналіз, напрями розвитку / Ю. С. Гринчук, Н. В. Коваль // Економіка та держава. – 2020. – № 7, лип. – С. 6–15.
6. Закон України «Про культуру» № 2778-VI від № 2778-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> (дата звернення: 15.05.2023).
7. Концепція гуманітарного розвитку України на період до 2020 року. Проект // Стратегічні пріоритети. – 2011. – №3. – С. 11–30
8. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/04/KSE-Trade-Kreativni-industriyi-Zvit.pdf> (дата звернення: 15.05.2023).
9. Креативна економіка: вступний курс/ серія публікацій Британської Ради про креативну і культурну економіку – 2010 р.
10. Креативна економіка: Нова економічна епоха XXI ст. Концепт креативної економіки Глобальні тренди Потенціал та перспективи розвитку креативної економіки в Україні URL: https://creativeeconomy.center/wp-content/uploads/2021/12/2_5332503104040474153.pdf (дата звернення: 15.05.2023).
11. Креативна економіка : дайджест. Вип. 62 / Нац. ун-т харч. технол., Науково-техн. б-ка ; підгот. О. В. Олабоді. – Київ, 2021. – 41 с. – URL: <http://library.nuft.edu.ua> – Назва з екрана. (дата звернення: 15.05.2023).
12. Креативне мислення в бізнесі / Пер. з англ. – 3-є вид. - М.: ТОВ "Юнайтед Пресс", 2011. – 227 с.
13. Культурні індустрії в сучасному світі. URL: <https://uccs.org.ua/kreatyvni-industrii/nova-rol-mist/kulturni-industrii-v-suchasnomu-misti/> (дата звернення: 15.05.2023).
14. Креативні індустрії мають шанси врятувати економіку України, у тому числі завдяки експорту – експерти. URL: <http://uacrisis.org/ua/28293-creativite-l-entreprise-pourraitsauver-leconomie-de-lukraine-particulier-exportations-experts> (дата звернення: 15.05.2023).
15. Культурні та креативні індустрії. URL: <https://uaculture.org/texts/kulturni-ta-kreatyvni-industriyi-zapidtrymkyukf-u-2018-roczy/> (дата звернення: 15.05.2023).
16. Культурні та креативні індустрії URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/course/lecture-5> (дата звернення: 15.05.2023).
17. Культура і креативність. Програма ЄС – Східного партнерства. 2017. URL: <https://www.culturepartnership.eu>. (дата звернення: 15.05.2023).
18. Міністерство культури та інформаційної політики України. URL: <https://mkp.gov.ua/news/6555.html> (дата звернення: 15.05.2023).
19. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо розвитку креативних індустрій в Україні, поданий на розгляд ВР на початку 2019 року, було відкликано у серпні.
20. Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.05.2023).
21. Просторові форми організації бізнесу в Україні: тенденції, перспективи та механізми розвитку: наукова доповідь / НАН України; ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього»; наук. ред. М.І. Мельник. - Львів, 2018. - 107 с.
22. Свінцицька О.М., Ткачук В. О. Креативна економіка та креативні індустрії : навч. посібн. [Електронне видання]. - Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. - 218.

23. Семикіна М. В., Петіна О. М. Інтелектуальний бізнес: Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей денної та заочної форми навчання. За ред. М. В. Семикіної. – Кіровоград: КНТУ, 2015. – 141 с.
24. Флорида Р.: Homo creativus. Як новий клас завойовує світ Київ.: Наш формат, 2018. – 384 с.
25. Флорида Р. Креативний клас: люди, які змінюють майбутнє. – М., "Класика-XXI, 2007, з. 60–61.
26. Україна у Глобальному інноваційному індексі 2018 року. URL: <https://matrix-info.com/2018/07/18/ukrayina-u-globalnomu-innovatsijnomu-indeksi-2018-roku/> (дата звернення: 15.05.2023).
27. Уряд визначився, що вважати креативом. Ліга Закон. 26.04. 2019. URL: https://jurliga.ligazakon.net/ua/news/185872_uryad-viznachivsya-shcho-vvazhati-kreativom (дата звернення: 15.05.2023).
28. Howkins J. The creative economy: How people make money from ideas. Penguin, 2013.
29. O'Connor J. From the Margins to the Centre: Cultural Production and Consumption in the Post-Industrial City // Popular Culture in the City , Vol 13, 1996.
30. UK Government's Department for Culture, Media and Sport, Creative Industries Mapping Document. London, 1998, 2001
31. Dr. T. Fleming. A Creative Economy Green Paper for the Nordic Region. November 2007 – nordicinnovation.net
32. Їрі Шерер. Техніки креативності: як за 10 кроків знайти, оцінити і втілити ідею / Їрі Шерер: [пер. з нім. О. Гляйснер]. – М.: СмарБук, 2009. – 136 с.

ТЕМА 6 ПСИХОЛОГІЯ ПРИЙНЯТТЯ «ПРАВИЛЬНИХ» РІШЕНЬ. ПСИХОЛОГІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОСОБИСТІТЬ ПІДПРИЄМЦЯ

Особистість підприємця. Види особистостей за здобуттям ресурсів. Грошові знаки в житті підприємця. Рівні успішності в підприємництві. Несвідомі грошові програми. Психологічні тригери і драйвери в підприємництві. Психологічна робота з підприємницькою субособистістю бізнесмена.

Мета: - ознайомити учасників з психологічними засадами даної теми;

- розвивати психоаналітичні навички;
- формувати інтерес до підприємницької субособистості бізнесмена.

Завдання: - оволодіти теоретичними знаннями з даної теми;

- виконати психологічні вправи та психотехніки;
- відрефлексувати та інтегрувати власний досвід.

Матеріали та обладнання: мультимедійний проєктор, фліп-чарт, канцелярське приладдя.

Вимоги до приміщення: тренінгове коло (з мобільними стільцями) і простір для руханок.

ХІД ТРЕНІНГОВОГО ЗАНЯТТЯ 1:

1. ВСТУП (оголошується тема, мета, формат і час проведення).

2. ПРАВИЛА ТРЕНІНГОВОГО КОЛА:

Оголошуються правила взаємодії, які обов'язково діють на тренінгу, враховуючи динаміку групової взаємодії та індивідуально-психологічні характеристики учасників. До поданих правил можна додати нові правила, вироблення конкретною групою учасників. Пропонуються такі правила взаємодії на тренінгу:

- можна звертатись на "ТИ";
- не критикувати себе та інших;
- говорити Я-повідомленням;
- конфіденційність;
- правило "СТОП";
- можна задавати питання;
- обов'язково зворотній зв'язок.

3. ЗНАЙОМСТВО, ЗГУРТУВАННЯ ГРУПИ ТА ОЧІКУВАННЯ:

Вправа 1. Кожен учасник представляється, називає своє ім'я, яким бізнесом займається, щось про себе і називає, що унікального, особливого є в нього, а всі учасники кажуть «Це чудово!» і плескають в долоні. При цьому оголошують свої очікування від сьогоденного тренінгу або конкретні запити.

Вправа 2. В парах розповідають про себе як підприємця і розповідають на загальне коло від імені свого партнера. Потім обмінюються ролями.

Вправа 3. Тренер ділить учасників тренінгу на пари і вони виконують наступне завдання: один в парі виконує роль водія, інший – автомобіля. Водій керує автомобілем, який іде із закрити очима, таким чином: торкнутись до лівого плеча означає поворот вліво, торкнутись до правого плеча – поворот вправо, їхати вперед – торкнутись до спини, зупинитись – до голови. Після того, як їзда в парах відбулася, учасники обмінюються ролями і виконують аналогічні завдання. Після цього обговорюють власний досвід.

4. ОСНОВНА ЧАСТИНА:

1. Презентація теоретичного матеріалу:

Особистість підприємця (бізнесмена) характеризується такими рисами характеру, як: відповідальність, схильність до ризику, творчість, цілеспрямованість, активність тощо. Якщо подивитись на психологічну сутність підприємництва, то можна побачити здатність людини здобувати ресурси (фінанси). З рештою в кожній людині (і не підприємця) є ця здатність. Саме як людина здобуває ресурси і є тією глибинною основою психіки, яка у нас закладена і її потрібно лише пізнати, а не вибирати. Тому існує два типи особистостей щодо здобуття ресурсів: мисливці і накопичувачі.

Мисливці: активно здобувають ресурси; борються за ресурси; полюють за перемогою; головне – перемога, а не ресурс як такий; найкраще проявляють себе на короткій дистанції; здобувають для когось або чогось (статус, мода тощо); люблять витратити гроші; працюють разом в команді (спільна мета); їх хвалять за перемоги, а не сам ресурс. Сильні сторони: полювати, витрачати, перемагати.

Накопичувачі: довго очікують; вирощують доходи поступово; притягують гроші; заробляють для себе, а не інших; вкладають все в себе і для себе; найкраще проявляють себе на довгій дистанції (інвестиції); навколишній простір – на збагачення; працює відособлено;

витрачають на себе; їх хвалять за те, що такий (-а) є, а не за перемоги. Сильна сторона: очікувати; накопичувати; все для себе (збагачувати себе).

2. *Вправа.* 1) Проаналізувати, який тип особистості є кожен з учасників. Після чого завдання для мисливців: скласти список всіх своїх перемог за всі роки у всіх сферах життя. Для накопичувачів: скласти список всіх людей, які мене любили, від початку життя і до тепер. 2) Після обговорення прослідкувати: “Коли я жив (-ла) згідно своєї суті, тоді у мене був успіх, а коли відходив від неї, тоді були невдачі!”. Написати собі: «Як я буду діяти далі?». 3) В пари об’єднуються мисливець і накопичувач та обмінюються своїм досвідом.

3. *Вправа.* Аналізуємо тези з психологічної точки зору, такі як: “чим більше бога в мені, тим більше грошей в мене є”, “унікальність, автентичність – перспективний бренд сучасності”, “стан визначає буття (бізнес)”. Після чого виконуємо завдання: проаналізувати і зазначити грошові знаки, які були в житті сьогодні, вчора і після вчора (акції, знижки, премії, додаткові послуги, подарунки тощо). Після чого отримують домашнє завдання: помічати щодня грошові знаки, що свідчать про те, що все і всі сприяють бізнесу.

4. *Вправа.* 1) Учасникам пропонується описати одну найголовнішу проблему в своєму бізнесі і зазначити, що найбільше дратує вас в інших людей (підлеглих, партнерів, помічників тощо). Після чого аналізуємо несвідомі грошові програми і сценарії, що знаходиться глибоко у несвідомому і є причиною труднощів і невдач в бізнесі.

Три рівні успішності в бізнесі:

1. Несвідомі грошові програми.
2. Внутрішні конфлікти, суперечності.
3. Ключові, глибинні установки: “я – повинен (-на)”, “треба заслужити”, “стан нестачі”, “все сам (-а)”.

2) Пройти психологічний тест Мері Конс на визначення несвідомих драйверів.

3) Усвідомити свої несвідомі глибинні установки, що створюють труднощі в бізнесі, штопорять розвиток підприємця.

4) Поділитись в мікрогрупи за домінуючим драйвером, обмінялись досвідом, визначити переваги і недоліки, після чого представити результат обговорення на загальне коло.

5. *Вправа.* З розкладених асоціативних метафоричних карт, що відкриті рисунком вгору, потрібно кожному учаснику відібрати собі ті карти, що асоціюються з актуальними сферами життя учасників і розкласти в коло. Після чого проаналізувати, які сфери життя є в активі, а які в пасиві. Звернути увагу на власний бізнес, знайти його місце в психологічному просторі особистості.

4. ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА:

Обговорення результатів тренінгу, рефлексія, зворотній зв'язок, учасники складають список особистісних здобутків та вражень, підбиття підсумків. Анкетування щодо оцінки проведення тренінгу та психологічних результатів.

2. Психологія підприємницької діяльності та особистість підприємця

Види підприємницької діяльності. Ігри, в які грають гроші. Грошова ємкість. Страхі в бізнесі. Планування level-up.

ХІД ТРЕНІНГОВОГО ЗАНЯТТЯ 2:

1. ВСТУП (оголошується тема, мета, формат і час проведення)

2. ПРАВИЛА ТРЕНІНГОВОГО КОЛА:

Оголошуються правила взаємодії, які обов’язково діють на тренінгу, враховуючи динаміку групової взаємодії та індивідуально-психологічні характеристики учасників. До поданих правил можна додати нові правила, вироблені конкретною групою учасників. Пропонуються такі правила взаємодії на тренінгу:

- можна звертатись на “ТІ”;
- не критикувати себе та інших;
- говорити Я-повідомленням;
- конфіденційність;
- правило “СТОП”;
- можна задавати питання;
- обов’язково зворотній зв’язок.

3. ЗГУРТУВАННЯ ГРУПИ ТА ОЧІКУВАННЯ:

Вправа 1. Кожен учасник починає вітання з фрази “Не хочу хвалитись, але...”. Розповідає про свої усвідомлення, що були в проміжку між заняттями і оголошує очікування від сьогоднішнього заняття.

Вправа 2. Кожен учасник показує певним рухом свій емоційний стан зараз, а всі повторюють.

Вправа 3. Тренер кидає м'ячик учасникам тренінгу і називає одне зі слів “вода”, “вогонь”, “земля”, “повітря”. На команду “вода” – потрібно плескати в долоні, на команду “вогонь” – підняти руки вгору і трясати долонями, на команду “земля” – тупати ногами, на команду “повітря” – подути повітрям. Відповідно всі учасники відкидають м'яч, називаючи певну команду.

1. ОСНОВНА ЧАСТИНА

1. Презентація теоретичного матеріалу:

Суть підприємницької діяльності з психологічної точки зору полягає у тому, що в її основі лежить сприймання кількості ресурсів і ступінь важкості їх здобуття. Кожна людина сприймає здобуття ресурсів з точки зору: мало-багато і легко-важко. Поєднання цих категорій дозволяє виділити чотири види підприємницької діяльності:

- вогонь – багато ресурсів і легко здобуваються;
- земля – багато ресурсів і важко здобуваються;
- вода – мало ресурсів і легко здобуваються;
- повітря – мало ресурсів і важко здобуваються.

Вогонь – сприймання цього типу підприємницької діяльності відображає те, що гроші приходять для чогось конкретно, конкуренція вітається, гроші здобуваються через зусилля, подолання перешкод, внутрішнім стимулом найчастіше є мотивація стати кращим, докази щось собі та іншим, пройти випробування, внутрішня конкуренція дає розвиток через перемоги, основними цінностями є влада, сила, гроші. Такі люди часто агресивні, орієнтовані на результат, прагматичні відносини, жорсткі стосунки, думають проєктами, великими масштабами, дуже амбітні і практичні, незручні, сильні, часто завоювання за рахунок інших та експансія толерується ними. Базовий психічний стан – злість (амбіції). Культура тратити гроші – гроші йдуть не на побут, а на статус, його прикрашання (наприклад, краще, авто, часи, приміщення...).

Вправа. Тренер промовляє: “Закрийте очі, вдих – видих три рази, налаштуватись на внутрішньому світі, зосередитись на собі. Уявіть стадіон, де ви стартанули по бігу. Ось ви бачите, що вирвались вперед, відштовхнувши інших бігунів. Ви біжите щодуху, зі всією силою, щоб перемогти. Ви біжите так сильно, що не помічаєте нічого, крім перемоги. У вас в середині б'ється серце і рветься вперед душа. Ви бачите фініш, ви його чекаєте, витискаєте всі свої сили; ще трошки і перемога. І ось вона. Ви – перемогли!!! Зафіксуйте відчуття в тілі. Вдих-видих. Відкрийте очі.”

Земля – особистості цього виду розглядають в житті, що ресурсів існує багато, але їх важко потрібно здобувати. Тому вони свої гроші вирощують, як аграрії: добре планують, доглядають, чекають, важко працюють, вкладаються і через певний час отримують. Вони згодні чекати, думати про майбутнє, накопичувати, завжди мати стабільний дохід, без потреби не витрачають, турбуються про гроші, купують рідко, але щось надійне і якісне, всерйоз і на довго, проявляють стійкість і захищеність, часто накопичують гроші з різних джерел, які вичікують в часі. Вони – працелюбні, виважені, спокійні, надійні та сильні. Базовий психічний стан – страх.

Вправа. Тренер промовляє: “Закрийте очі, вдих – видих три рази, налаштуватись на внутрішньому світі, зосередитись на собі. Уявіть, що ви чогось давно хотіли в житті отримати (це може будь-що, річ чи послуга, наприклад). Довго чекали. Працювали. Йшли до цієї мрії. Дуже старались, працювали, чекали. І от нарешті прийшли до того, що ви хотіли. Отримали це. Відчули велике задоволення. Похваліть себе за це, які ви – розумні, спокійні, уважні, працелюбні, наполегливі і зараз щасливі!!! Відчуйте в тілі цю енергію. Зафіксуйте її. Вдих – видих. Відкрийте очі!”

Вода – люди цього типу розцінюють те, що ресурсів в світі мало, але їх легко можна здобути. Основною властивістю в таких індивідів є винахідливість та авантюризм. Іншими словами, вони “з нічого роблять гроші, перевертають ідеї”. Вони – творчі і креативні, винахідливі, інноваційні, нестандартні, унікальні. Вони не важко працюють, легко викручують гроші з ідей і люблять тратити гроші на задоволення і вишукувати нове. Базовий психічний стан – задоволення.

Вправа. Тренер промовляє: “Закрийте очі, вдих – видих три рази, налаштуватись на внутрішньому світі, зосередитись на собі. Уявіть, що ви стоїте на березі якоїсь водойми: річки, озера, моря чи океану. Ви дивитесь на свої ноги і бачите, як вода протікає вам крізь пальці ніг. І вам так добре. Ви просто насолоджуєтесь цим станом, вам легко. І раптом ви взяли, що ви отримали велику суму грошей, дуже велику суму грошей. І ви зразу почали думати про те, як їх витратити на себе, на своє задоволення, свої бажання. І від цього у вас по тілу розливається позитивна енергія, енергія задоволення і радості. Порадійте за себе. Зафіксуйте цей стан. Вдих – видих. Відкрийте очі”.

Повітря – люди цієї стихії вважають, що ресурсів в світі мало і їх потрібно важко здобувати. Їм гроші приходять на їхні реалізовані ідеї. Вони важко не працюють. Вони прислухаються, приносять до нових ідей, нових течій, сучасних підходів, що стають новітніми (трендами в будь-якій галузі). Гроші приходять на ідею, що працює зараз, тут і тепер, а завтра вже не працює. Тому такі люди придивляються до того, що можна зробити зараз, при цьому довіряють своїй інтуїції. Тому вони повинні бути в потоці, в гармонії з собою, відчувати свої тіло і душу, без сили примусу, плануванні і відповідальності. Базовий психічний стан – сум, печаль. Вони часто

перебувають в собі, сумують, виношують свої ідеї. Вони – креативні, унікальні. Найважливіше для них – бути собою, подолати страх проявити свою цю ніби слабкість “жити по-своєму”. Вони більшість часу знаходяться в розслабленому стані і тому варто слідкувати за психоемоційним станом легкості і насиченості. Їм варто витратити гроші на враження та емоції, нові ідеї та нові знайомства. Чим легший потік радості в собі, тим легше заробляється.

Вправа. Тренер промовляє: “Закрийте очі, вдих – видих три рази, налаштуватись на внутрішньому світі, зосередитись на собі. Уявіть, що перед вами з’явився великий потік сильного вітру – торнадо. Цей вітер проходить крізь вас, через пуп. І починає куритись у вашому тілі.

І ви дозволяєте, що всі вітри крутили навколо вас і всередині вас. І ви помічаєте, що ви розширяєтесь, ніби на хвилі віндсюрфінгу, ловите спокій і задоволення. І бачите на цій хвилі щось таке, чого не бачать інші люди, нові ідеї, легкість. І ви знову знаходитеся уже на новій хвилі і знову летите на хвилях повітря. Цей стан – ваш, він вас захоплює. Ви вторите разом з ним щось нове і цінне для вас. Фіксуєте відгуки в тілі. Вдих – видих. Відкриваєте очі”.

Аналіз вправ: який я вид особистості-підприємця? (Енергія, якої вправи, найбільше відгукнулася в тілі, той вид ваш). На скільки я в своєму потоці стихій? На скільки я є сам (-а) собою? Що мені потрібно зробити, щоб повернутись в свою стихію? Що заважає?

2. Презентація теоретичного матеріалу:

Ігри, в які грають гроші:

1. Гроші дражняться (“а ну дожени”) – коли людина заробляє гроші, але вони десь вкінці шляху пропадають; багато зусиль і очікувань від того, що заробляєте, але в кінцевому результаті гроші десь зливаються. Причина – надзвичайно велика надія на себе, відчуття “тільки Я, все на собі”. Вихід – більше довіряти богу, бачити свою силу в собі, а не тільки працездатність.
2. Гроші втікають (“треба гребти”) – відчуття того, що заробляє людина, багато грошей має, а в кінцевому результаті грошей ніби немає. Причина – немає конкретних цілей. Вихід – ставити конкретні цілі, переглянути свої бажання, усвідомлювати свої потреби і розрізняти, де служіння іншим, а де жертвність (розуміти ту користь, що ви приносите людям).
3. Гроші забирають (“попробуй забори”) – оточуючі сприймають, що у вас легкі гроші, що ви легко їй отримуєте від когось чи через щось, тому ви легко їх витрачаєте: позичаєте, віддаєте. Причина – не цінуєте свої доходи. Вихід – навчитись говорити “ні”, мати цілі на ці гроші, цінувати свої гроші та імітувати, що ви заробляєте, маєте бурну діяльність (відчуття “ви - правильні”).
4. Гроші творять (“Я разом з богом творю”) – коли три попередні гри забираємо і стає доступна ця гра. Вихід – відпустити контроль і вторити разом з богом в потоці. Творити згідно своєї природи і психологічної суті.

Вправа. Проаналізувати і дати відповіді на питання:

- Яку гру грають гроші зі мною?
- Яку гру я хочу, щоб грали зі мною гроші?
- З чого я почну? Що мені потрібно робити по-новому?
- Чи готова я до цього? На скільки від 1 до 10: 1 – зовсім не готова, 10 – дуже готова.

3. Психологічна робота зі страхами

- Виписати страхи, які існують у вас в підприємницькій діяльності, бізнесі.
- Дати відповідь на запитання: “У що я вірю, коли маю ці страхи?”
- В уяві зустріньтесь з тією частиною, у яку вірите (недосконалою). Придивіться до неї. Приділіть увагу. Усвідомте, звідки вона у вас. З чим асоціюється і що вам каже.

4. Вправа.

- Обираємо три карти з колоди асоціативних метафоричних карт:
- 1 – які проблеми існують у моєму бізнесі?
 - 2 – що потрібно зробити, щоб їх вирішити?
 - 3 – який ресурс використати, що вирішити ці проблеми?

Асоціації, що виникли, допоможуть усвідомити масштаб внутрішнього сприйняття проблеми і їх вирішення.

5. Вправа «Предмети в кімнаті»

1. Подивитись навколо і назвати інтуїтивно 10 предметів в кімнаті (або місці, де проводимо цю вправу). Або викладіть їх перед собою (якщо вони невеликі і переносні). Записати по порядку ці предмети (об’єкти) (кожен під своїм номером від 1 до 10) (або покласти їх по порядку від 1 до 10).
2. Дивлячись на ці предмети (об’єкти), дайте відповіді на запитання (асоціації, що виникають з цими предметами і є відповідями на ці запитання):
 - 1 Предмет - Куди я йду? (наприклад, комп’ютер – в онлайн-діяльність).
 - 2 Предмет - Що мені заважає? (наприклад, стакан – похудати).
 - 3 Предмет - Що мені допомагає?

- 4 Предмет - Як це впливає на моє життя?
 - 5 Предмет - Як зміниться моє життя, коли в цій сфері все буде добре?
 - 6 Предмет - На яку наступну ціль я можу налаштуватись?
 - 7 Предмет - Що доброго (нового) з'явиться у світі?
3. Інтуїтивно викиньте три предмета з цього списку, які вам заважають чи не подобаються (або заберіть з ряду).
 4. Чотири предмета, що залишилось розставте на сходинки, в такому порядку, якому вам хочеться (або переставте предмети так, як вам хочеться, по-новому).



5. Порядок розстановки цих предметів-асоціацій і буде вашим бізнес-планом, куди рухатись вперед, розкриваючи ваш потенціал.
6. Зробіть висновки.
7. Запишемо враження, усвідомлення і відчуття (почуття).

6. Медитація "Моє ідеальне Я"

Тренер промовляє: "Закрийте очі, вдих – видих три рази, налаштуватись на внутрішньому світі, зосередитись на собі. Уявіть, що перед вами знаходиться ваше ідеальне Я, тобто це ви у своїй найкращій формі, це ви такі, якими хотіли бути завжди. Придивіться, які ви гарні, здорові, самодостатні, щасливі, гармонійні, багаті. Ви в захопленні від себе. Ви дивитесь і радієте, захоплюєтесь і надихаетесь своїм ідеальним Я. Ваше ідеальне Я дивиться на вас, світиться від зустрічі з вами і випромінює щастя і спокій. І ви його запитайте в уяві і слухайте відповідь:

- Що мені треба зробити, щоб стати таким, як ти?
- Що мені зараз заважає стати таким, як ти?
- З чого мені почати, щоб стати таким, як ти? Який перший крок зробити?"

2. ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА:

Обговорення результатів тренінгу, рефлексія, зворотній зв'язок, учасники складають список особистісних здобутків та вражень, підбиття підсумків. Анкетування щодо оцінки проведення тренінгу та психологічних результатів.

Перелік використаних джерел до теми:

1. Бакаленко О. А. Психологія управління: навчальний посібник. Харків: ХНУРЕ, 2020. 120 с.
2. Кравченко В.Ю. Тренінг розвитку довіри. Івано-Франківськ. 2010. 80 с.
3. Кравченко В.Ю. Психодіагностика довіри. Наукові дослідження, відкриття та розвиток технологій в сучасній науці. Матеріали II науково-практичної конференції (м.Харків, 17-18 квітня 2020 р.). Херсон. Молодий вчений. 2020. – С.125 – 127.
4. Кравченко В.Ю. Психологія комунікації. Івано-Франківськ. 2023. 114 с.
5. Худаківський Е. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління: підручник. Київ. 2020. 485 с.