

діяльності компанії: координація маркетингових стратегій – інтеграція маркетингових інструментів для спільної роботи, що забезпечує ефективну діяльність підрозділів підприємства та підвищення рентабельності інвестицій; попереднє визначення цільової аудиторії, її сегментування на основі даних про потенційних клієнтів; залучення потенційних клієнтів та управління їх шляхами споживання на основі отриманих даних, що дозволяє формувати попит, персоналізувати взаємодію, кваліфікувати потенційних клієнтів, зміцнити взаємини з наявними клієнтами та залучити нових; збирання та використання інформації з метою отримання повного портрету клієнтів, що дозволяє проаналізувати атрибуцію та внести зміни до стратегії маркетингу. Відстежування ефективності маркетингової тактики щодо показників конверсії.

Таким чином, управління попитом базується на використанні інформації про існуючий товар та потреби споживача, які цим товаром задовольняються; відомостях про якість товару, його споживчі властивості; інформації про можливе надання послуг; відомостях про умови, що гарантують захист інтересів покупця, якщо він не буде задоволений товаром.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Croxton Keely L., García-Dastugue Sebastián J., Lambert Douglas M., and Rogers Dale S. The Supply Chain Management Processes. The International Journal of Logistics Management, Vol. 12, No. 2 (2001), pp. 13-36.

2. Ганза І., Мартоян А. Маркетингові стратегії та фактори впливу при просування високотехнологічної продукції на ринку. Аналітично-інформаційний журнал «Схід». 2014. № 1 (127). С. 22–26

3. Петрова І.Л.1, Лойко Є.М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. URL: <https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/486/513>

УДК 338.984

**Р.В. Карпенко**, канд. юрид. наук (*ДДУВС, Дніпро*)

### **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Умови ведення бізнесу в Україні у 2020–2022 рр. під впливом спочатку Covid-19, а потім оголошення воєнного стану на території України беззаперечно, увійдуть у новітню історію нашої держави як

такі, що функціонують в умовах цілковитої невизначеності, комплексних безпекових ризиків та соціально-економічної непередбачуваності. Це змусило український бізнес поставити питання належної готовності бізнесу реагувати на надзвичайні події, що можуть бути пов'язані з різними чинниками невизначеності в таких умовах.

Наразі, надзвичайно важливо дослідити те, як саме бізнес реагуватиме на такі виклики, якщо вони стануть критично небезпечними і вимагатимуть невідкладних дій із захисту власників бізнесу, працівників, майна чи активів та впровадження механізмів і алгоритмів безперервного ведення бізнесу в Україні під впливом чинників невизначеності.

Старі механізми вже втратили свою ефективність, тоді як нові ще не сформовані. Затяжний характер нестабільності поглиблення економічних і соціальних протиріч, невизначеність кінцевої цілі стають об'єктивними передумовами виникнення нових видів ризиків. Узагальнюючи кращі міжнародні практики та алгоритми, що використовуються глобальною безпековою спільнотою (ASIS International, OSAC) в частині розробки планів забезпечення безперервності ведення бізнесу та планів дій в умовах надзвичайних ситуацій можна визначити базові інструментарії, які можуть стати основою для таких механізмів, які стануть невідкладними для компанії у відповідь на загрозу, що виникла. Саме розвиток гнучких бізнес-структур, готовність компанії до перебування у станах гібернації, релокації та евакуації, швидка зміна технологічності бізнес-процесів в частині розробки планів забезпечення належної готовності бізнесу реагувати на надзвичайні події набирає актуальності.

Гібернація (від англ. hibernation – сплячка, заціпеніння) – це формат рівня зовнішньої загрози бізнесу, за якого співробітники залишаються вдома, і у кризовий період відбувається тимчасове призупинення більшості операцій. При цьому на підприємстві може залишатись обмежена група працівників з метою забезпечення підтримки мінімальної життєдіяльності критичних бізнес-процесів (техногенні катастрофи, природні катаклізми та ін.) Релокація (від англ. relocation – переміщення, передислокація) – це формат рівня зовнішньої загрози бізнесу, за якого активуються процеси переміщення офісів та/або видів діяльності з небезпечного району в більш безпечне місце, як правило, на тимчасовій основі і в межах однієї країни.

Евакуація (від англ. evacuation – виведення) – це формат рівня зовнішньої загрози бізнесу, за якого активується процес зупинки

операцій всередині країни та здійснюється процес виведення експатів, іноземців і ключових стейкхолдерів (за потреби) в іншу державу, а місцевого персоналу – з районів дислокації у місця проживання чи тимчасового перебування [1].

Кожний управлінець визначить свої критерії прийняття рішень в управлінні ризиками в умовах невизначеності. Серед рекомендованих для бізнесу практик під час стану гібернації можливо виділити наступні: зміна внутрішньої комунікації працівників з описом алгоритмів базових дій у надзвичайній ситуації, каналів підтримки зв'язку та ключових постачальників, клієнтів та партнерів; наявність об'єктів укриття та необхідних умов (запаси продовольства, води та ін.) для забезпечення життєдіяльності на певний період, особливо на випадок дій, пов'язаних з військовим конфліктом, терористичною загрозою або техногенним (природним) лихом; налагодження тимчасового екстреного зв'язку; можливість підключення резервних систем живлення (генераторів) і відповідні запаси пального; забезпечення резерву коштів, як для виплати заробітної плати робітникам, так і для безперервного ведення бізнесу; наявність резервів заміщення співробітників на критичних позиціях.

Серед рекомендованих для бізнесу практик під час стану релокації слід визначити напрямки та місця, куди слід виконувати тимчасове переміщення, якщо локація організації або конкретний регіон стануть критично небезпечними для подальшого функціонування бізнесу (представництва компанії у інших регіонах країни, що віддалені від зони конфлікту або локації партнерських компаній чи їх представництв, що розташовані у більш безпечних районах країни). Серед рекомендованих для бізнесу практик під час стану евакуації визначено: проведення навчальних тренінгів персоналу щодо правил переміщення разом із сім'ями відповідно до практично перевірених алгоритмів; страхування життя своїх працівників від нещасних випадків; здійснення оплати праці співробітникам щонайменше на місяць вперед; встановлення основних каналів комунікації зі співробітниками, котрі залишилися поза межами дії евакуаційних планів.

### **Інформаційні джерела:**

1. Панчак В., Грабський С. Бізнес у контексті загроз і ризиків. URL: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/inshe/biznes-u-konteksti-zagroz-i-rizikiv.html>
2. Asis statement regarding diversity, equity, and inclusion. URL: <https://www.asisonline.org/footer-pages/about-asis/>