

М. П. Чайковська  
д.е.н., проф.

## **ЗАСТОСУВАННЯ ЗАСОБІВ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ В МАРКЕТИНГОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ЗА ЕТАПАМИ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ЗРІЛОСТІ**

Формування сучасної відкритої цифрової інфраструктури національної економіки сьогодні відбувається завдяки портальної конвергенції інформаційних потоків макро- та мікро- рівнів через реалізацію інформаційної політики держав, створення механізмів управління, впровадження багаторівневого контролю зверху та формування єдиного інформаційного простору, здійснення цифрової оптимізації діяльності суб'єктів економіки знизу. Цифрові трансформації охоплюють усі рівні соціо-економічних систем, але їх темпи, методи практичної реалізації та наслідки суттєво розрізняються як в географічному розрізі, за галузевим спрямуванням та й з урахуванням особливостей певних підприємств та об'єднань, формуючи цифрові розриви.

З метою пошуку механізмів скорочення цих цифрових розривів на макро-рівні розроблено та застосовуються низка міжнародних

рейтингів для оцінки рівня інформаційного розвитку та зрілості інструментів електронної держави.

NRI – Networked Readiness Index (індекс готовності до мережевого суспільства), створений Всесвітнім економічним форумом. Особливістю цього рейтингу є комплексний підхід до аналізу ступеню готовності економіки держави до цифрового стрибка.

KEI – Knowledge Economy Index (індекс економіки знань), запропонований Всесвітнім банком та характеризує рівень інноваційного розвитку знання орієнтованої економіки країн.

IDI – ICT Development Index 2020 (оновлений індекс Індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій), від МСЕ (Міжнародного союзу електрозв'язку), якій на сьогодні є найбільш адекватним інтегральним показником оцінки ІКТ потенціалу країн світу та дієвим інструментом моніторингу цифрового прогресу, динаміки глибини цифрових розривів [1].

Процеси глобальної цифровізації на макрорівні знаходять відображення в трансформації суб'єктів економіки інших рівнів в організації принципово нового (посттейлоровського) типу, що характеризуються:

- новітньою організаційною структурою, більш гнучкою, мобільною, з оптимізованими елементами системи з множинними динамічними зв'язками;
- інформаційною прозорістю, оперативною керованістю в режимі реального часу, прогностичним плануванням та гнучкою адаптованістю;
- клієнторієнтованістю менеджменту задля більш повного створення персоніфікованої цінності в напрямку реалізації холістичної моделі маркетингу.

Місце в рейтингу інформаційного розвитку суб'єктів економіки мікро-рівня характеризується факторними моделями визначення рівня організаційної і технологічної зрілості.

Технологічна зрілість організації характеризує рівень готовності суб'єктів економіки до ефективного управління діяльністю і розвитком колаборативних зовнішніх взаємодій.

Серед найбільш репрезентативних слід вказати:

- SEI (Software Engineering Institute), що визначає рівень розвитку компанії залежно від міри вживання механізмів управління по цілях;

- СРЗМ (Company Project Management Maturity Model) на основі зрілості впровадження проєктного підходу;
- РМММ (Project Management Maturity Model) – модель зрілості Гарольда Керцнера, що оцінює ступень зрілості в управлінні проєктами та відштовхується від аналізу ризиків та проблем, пов’язаних з опором користувачів та персоналу впровадженню інновації різних типів та спрямувань;
- Модель Берклі зрілості компанії базується на оцінці рівня застосування інформаційних систем та комунікаційних технологій в менеджменті організації.

Русійним механізмом зростання за етапами технологічної зрілості є постійні аналіз, моделювання та автоматизація бізнес-процесів з метою їх вдосконалення, збільшення гнучкості, підвищення ефективності, завчасного виявлення потенційних ризиків (як фундаментальних, так й ринкових, кон’юнктурних і операційних) та більш тонкого налагодження під мінливі потреби клієнтів.

Вже на «керованому корпоративному» рівні бізнес-процеси (не лише внутрішні, а й в напрямку формування зовнішніх зв’язків) моделювані, вимірювані і стандартизовані не лише; витрати і якість прогнозуються; є постійні і надійні клієнти; стратегічні плани кількісно вимірювані.

На рівні «безперервного удосконалення» використовується системний та структурований підхід до планування та контролю; на основі кількісних критеріїв управління якістю по всьому ланцюжку створення цінності, перманентний аналіз та оптимізація або реінжиніринг бізнес-процесів.

Важливою умовою успіху реінжиніринг бізнес-процесів є вибір та застосування відповідних засобів бізнес-моделювання: структурних методологій на базі стандартів IDEF (IDEF0, IDEF1, IDEF3, IDEF5, тощо), об’єкто-орієнтованих (UML діаграми, такі як фізична діаграма, діаграма дій, станів, прецедентів), інтегрованих (ARIS – Architecture of Integrated Information System, BRM – Business Rules Management, GPSS – General Purpose Simulating System, SIMAN – SIMulation Analysis) [2, с. 112].

Зростання за етапами технологічної зрілості вимагає багатопідхідної методології на основі комбінування засобів імітаційного моделювання (зокрема агентно-динамічного підходу) для

інжинірингу, аналізу та виявлення вузьких місц, об'єкто-орієнтованих для зворотнього інжинірингу, IDEFO для високорівневого опису бізнес-процесів; ARIS для оптимізації та реінжинірингу бізнес-процесів. Чим вище етап технологічної зрілості, тим більш формалізованими стають процедури управління маркетинговим менеджментом, більш крос-функціональними та інтегрованими команди, наскрізна інформаційно-аналітична підтримка, вимірювана та стандартизована оцінка ефективності бізнес-процесів, систематичне мультипроектне планування та контроль.

#### **Список використаної літератури**

1. Measuring Knowledge in the word's economies. *World Bank Institute*. URL: [https://web.worldbank.org/archive/website01030/WEB/IMAGES/KAM\\_V4.PDF](https://web.worldbank.org/archive/website01030/WEB/IMAGES/KAM_V4.PDF)
2. Чайковська М. П. Концептуально-методологічні засади управління маркетинговими ІТ-проектами в умовах цифрових трансформацій : монографія. Одеса : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 370 с.