

**Ястремська Олеся Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*докторант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,*

*Навчально-науковий інститут менеджменту і маркетингу*

*Харківського національного економічного університету*

*імені Семена Кузнеця*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1865-0282>*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-484-2-37>*

## **СТРАТЕГІЇ ПЕРЕГОВОРІВ ПІДПРИЄМСТВА З ПАРТНЕРАМИ З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЕКОНОМКИ ВРАЖЕНЬ**

В процесі відновлення економіки України важливим питанням є визначення переважної моделі економічних відносин, яку доцільно використовувати як основну. В якості такої моделі, як зазначають науковці [1–4], можливо використовувати економіку вражень, що за оцінками темпів розвитку відрізняється одним з кращих результатів розповсюдження та прогнозованих перспектив [5]. Економіка вражень ґрунтується на різного виду враженнях, які в основному представляють собою два види: раціональні враження, що формуються під впливом офіційних статистичних даних і джерел про результати господарювання підприємств та емоційних вражень, які утворюються у стейкхолдерів (споживачів і партнерів підприємств) під впливом інформації про їх бренди, відкриті повідомлення про здобутки, можливості та очікувані результати. Таким чином, раціональні враження формують атрактивність, а емоційні – репутацію підприємств, тобто у комплексі вони впливають на сприйняття підприємств як привабливих і надійних партнерів, від співпраці з якими можливо отримувати додаткові переваги, як економічні у вигляді обсягів зростання чистого прибутку та доданої вартості виробленої продукції й наданих послуг більш швидкими темпами, так і соціально-психологічні – переконання про доцільність співпраці з підприємствами та емоційні

задоволення: патріотичні, ідеологічні, соціальні, психологічні, культурні [6].

Оскільки основними складовими забезпечення розвитку підприємств є їх атрактивність, що забезпечує формування раціональних вражень, та репутація, яка сприяє генерації емоційних вражень, стратегії розвитку підприємств доцільно формувати й обирати саме з урахуванням цих двох основних запропонованих складових. До складу таких стратегій відносяться всіх їх види: загально-економічні (корпоративні), конкурентні, функціональні, ресурсні, товарні (продуктові). Разом з тим, стратегічний розвиток підприємств вимагає формування і вибору стратегій, за якими підприємство може здійснювати переговори з партнерами для заключення і підписання контрактів на взаємовигідних умовах. Обґрунтування і вибір таких стратегій є результатом інформаційно-комунікаційного форсайту (прогнозування з використанням якісних експертних методів) як одного з кінцевих етапів процесу стратегування. Ґрунтуючись на двох основних пріоритетних складових економіки вражень, обґрунтування і вибір стратегій переговорів доцільно здійснювати з їх урахуванням у площині запропонованої матриці за вісями: атрактивність, репутація. В матриці можливо позиціонувати підприємства за інтегральними показниками кількісного вимірювання цих складових, визначеними за таксономічним показником їх розвитку з урахуванням систем часткових показників кожної складової, обґрунтованих з використанням багатовимірною факторного аналізу. Запропоновану матрицю розподілено на 9 квадрантів методом золотого перетину за функціями розвитку [7] кожної складової з урахуванням їх низького, середнього і високого якісного рівнів. Атрактивність за функцією розвитку елементів  $[0,0 - 0,328)$ ,  $(0,329 - 0,735)$ ,  $(0,736 - 1,0]$ , оскільки вона визначається за елементами економічних ресурсів підприємств, а репутацію за функцією розвитку властивостей  $[0 - 0,309]$ ;  $(0,309 - 0,810]$ ,  $(0,810 - 1]$ , тому щодо репутація характеризує набути підприємством властивості формувати різні види задоволення. Потрапляння кожного підприємства у певну комірку матриці забезпечує підприємству вибір пріоритетних видів стратегій розвитку, а також стратегій переговорів, які з

використанням форсайту виокремлені як найбільш доречні та розподілені за комірками матриці в результати опитування провідних експертів (42 особи, коефіцієнт конкордації 0,55, критерій Пірсона 125,14). Кожна комірка матриці містить не тільки пріоритетні стратегії переговорів, а й їх рейтинг в залежності від співставлення якісних рівнів атрактивності та репутації підприємств. Такий розподіл здійснено вперше і його використання за інформаційно-комунікаційним форсайтом забезпечить успішність реалізації стратегій переговорів у прогнозованому періоді розвитку підприємств.

Оскільки в умовах економіки вражень важливою складовою матриці є емоційна, тобто репутація, в процесі реалізації стратегій переговорів доцільно враховувати і розвивати емоційний інтелект співробітників, що приймають участь в реалізації стратегій, який проявляється через розуміння та вміння управляти власними емоціями та емоціями інших (на основі їх сканування і діагностування). При дотриманні цих тактичних дій, що використовуються для реалізації стратегій переговорів, розвинутий емоційний інтелект забезпечить їх успішність і результативність.

Розуміючи стратегії переговорів як фундаментальний, ітеративний і динамічний процес знаходження спільних позицій, вирішення конфліктів та досягнення спільно вигідних результатів і рішень, в якості основних стратегій переговорів в матриці позиціоновано стратегії, виділені за змістовною особливістю проведення, а саме: домінування, співробітництва, маніпуляції, суперництва, компромісу, пристосування, ігнорування [8; 9]. Всі ці види стратегій переговорів можливо розглядати також як: розподільчі (стратегія компромісів, стратегія домінування, які означають, що вигреш однієї з сторін веде до втрат іншої сторони, як правило такі стратегії переговорів можливо застосовувати в разі обмеженості ресурсів); інтегративні стратегії переговорів або стратегії принципів переговорів (до них доцільно віднести стратегії, які призводять до досягнення цілей та інтересів обома сторонами, тобто це стратегії співробітництва); стратегії відкладання участі у переговорах (застосовуються коли певна сторона не готова до переговорів, тоді переговори відкладаються або

здійснюється пошук альтернативних ситуацій, таку стратегію можливо розглянути як стратегію маніпуляції); стратегії з орієнтацією на задоволення іншої сторони (такі стратегії доцільно використовувати в разі довгострокового ділового партнерства, до них відноситься стратегія пристосування); стратегії переговорів на основі влади, тобто командні стратегії (до них слід віднести стратегії ігнорування, коли одна з сторін має суттєві переваги і може диктувати умови заключення контрактів та стратегії суперництва).

У процес проведення запропонованих і перелічених стратегій переговорів доцільно враховувати як раціональний, тобто економічний, меркантильний аспект, так і емоційний соціально-психологічний аспект, які в комплексі спрямують увагу сторін, що приймають участь в процесі переговорів, не дивлячись на їх кількість (двосторонні чи багатосторонні), на досягнення очікуваних результатів для підписання контрактів.

Для того, щоб реалізувати стратегії переговорів і проводити їх професійно, доцільно скористатися такими правилами:

- шукати і впроваджувати кращу альтернативу (ту, що відповідає першій запропонованій у кожній комірці матриці стратегії);
- застосовувати торги та наближення позицій сторін (компроміси) як один з прийомів реалізації всіх видів стратегій переговорів (і не тільки компромісу);
- чітко позначати свої цілі, інтереси, цінності у відкритих питаннях потенційним партнерам;
- прагнути до створення ситуації, коли кожний учасник переговорів відчуває, що його інтереси враховані.

Таким чином, викладені пропозиції ідентифікації стратегій переговорів, визначені в рамках інформаційно-комунікаційного форсайту за матрицею атрактивності – репутація, дозволяють враховувати раціональні й емоційні враження і задоволення стейкхолдерів підприємств, інтереси їх реальних і потенційних партнерів та використовувати переваги новітньої моделі економічних відносин – економіки вражень для відбудови економіки України.

### Список використаної літератури:

1. The Experience Economy, With a New Preface by the Authors: Competing for Customer Time, Attention, and Money / B. Joseph Pine II and James H. Gilmore. – rev. ed. Boston : Harvard Business Review Press, 2020. 368 p.
2. Пайн II Б.Дж., Гилмор Дж. Економіка вражень: битва за час, увагу та гроші клієнта. Харків : Vivat, 2021. 416 с.
3. Економіка вражень і природокористування: принципи інклюзивності та сталості : монографія; за наук. ред. Хумарової Н.І.; НАН України, ДУ «Ін-т ринку і екон.-екол. дослідж. НАН України». Одеса : ДУ «ІРЕЕД НАНУ», 2021. 506 с. ISBN 978-966-02-9838-5 DOI: <https://doi.org/10.31520/978-966-02-9838-5>
4. Райко Д. В. Стратегічне управління підприємством у контексті економіки вражень: інтеграція емоційного маркетингу у бізнес-модель. *Бізнес-інформ*. 2024. № 8. С. 459–465. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-459-465>
5. Острікова Т. Шість моделей розвитку економіки після пандемії коронавірусу та потенціал їх розвитку. *Економічна правда*. 26.08.2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/08/26/664360>
6. Ястремська О. Види вражень та їх вимірювання як результату діяльності підприємства. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: зб. тез доповідей II Міжнародної наук.-практ. конф. (26-27 листопада 2024 року, м. Харків). Частина 1. Харків : Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2024. 680 с. С. 24–31. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34722>
7. Shmatkov D., Bielikova N., Antonenko N., & Shelkovyj A. (2019) Developing an environmental monitoring program based on the principles of didactic reduction. *European Journal of Geography*. Volume 10. (1). 99–116. URL: <https://www.eurogeojournal.eu/index.php/egj/article/view/65/39>
8. Weiss Joshua N. The Book of Real-World Negotiations: Successful Strategies From Business Government and Daily Life. John Wiley and Sons, New Jersey, 2020. 304 p.
9. Fisher R., Ury W., Patton B. Getting to Yes. Negotiating Agreement Without Giving In. 1992. 234 p.