

~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК: 65.014.1:65.012.45

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-7-8-332-333-115-122>

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

Балабаш О. С., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: balabash.olga@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5794-1309

Хетагурова Д. О., викладач кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: diana.khetagurova.19@gmail.com
ORCID: 0000-0003-0026-9053

Анотація. У межах дослідження здійснено комплексне оцінювання комунікативної діяльності підприємств сфери послуг на прикладі аптечного бізнесу, з особливою увагою до впровадження інноваційних цифрових технологій. Метою статті є обґрунтування практичних рекомендацій щодо використання інноваційних підходів у комунікаційній політиці підприємств сфери послуг з акцентом на покращення взаємодії зі споживачами. У межах методики дослідження застосовано метод «таємного покупця», що дозволив здійснити емпіричний аналіз комунікативної поведінки персоналу в аптеках. Проведене сегментування аудиторії дозволило визначити заходи взаємодії з різними категоріями клієнтів. Результати дослідження засвідчили доцільність використання інноваційної технології чат-бота для управління комунікаціями зі споживачами. Перевагами розробленого алгоритму комунікативного процесу є поєднання персоналізованих сценаріїв діалогу, що забезпечує ефективність консультативного й сервісного обслуговування. Практична значимість дослідження полягає в можливості застосування запропонованих рішень з метою підвищення якості сервісного обслуговування, оптимізації комунікаційних процесів та цифрової трансформації підприємств сфери послуг.

Ключові слова: управління комунікаціями, управління інноваціями, технології управління, комунікативні технології, інноваційні технології, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, сфера послуг, оптимізація бізнес-процесів, процесний підхід, управління підприємством, аптечний бізнес.

INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR COMMUNICATIONS MANAGEMENT OF SERVICE ENTERPRISES

Olga Balabash, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: balabash.olga@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5794-1309

Diana Khetagurova, Lecturer, Department of Organizational Management, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: diana.khetagurova.19@gmail.com
ORCID: 0000-0003-0026-9053

Abstract. A comprehensive assessment of the communicative activity of service enterprises was carried out using the example of the pharmacy business, with an emphasis on the implementation of innovative digital technologies. The purpose of the study was to determine the level of effectiveness of interaction between pharmacists and consumers, as well as to develop tools for digital transformation of service, taking into account modern requirements for the quality of communications. The methodological basis of the study was the "mystery shopper" method, which allowed for an empirical analysis of the communicative behavior of staff in ten pharmacies. The results of the study showed an average level of interaction effectiveness, determined on the basis of calculating the integral indicator of communicative activity. An insufficient level of staff proactivity, incompleteness of consultations, a limited offer of alternative products, a low level of customer loyalty, and the absence of mechanisms to stimulate repeat visits were identified. In order to optimize communication processes, the implementation of a chatbot as a tool for digital transformation of service is proposed, and an algorithm for client interaction with a pharmacy is modeled, covering the stages of registration, entering a request, adding a product to the cart, and generating personalized offers based on the analysis of purchase history. Key operations of the communication process are identified, including: providing prompt responses to requests, consultations on medicines, recommendations for related products, and organizing remote consultations with a pharmacist. Based on the audience segmentation carried out according to the results of the "mystery shopper" method, measures for managing communications with different categories of customers are developed. The advantages of implementing a chatbot are systematized, including: increasing the speed and convenience of communication, reducing the burden on personnel, ensuring round-the-clock availability, personalizing the service, increasing consumer loyalty, and increasing sales. The practical significance of the study lies in the

possibility of applying the proposed solutions to improve the quality of service, optimizing communication processes, and digital transformation of service enterprises.

Keywords: *communications management, innovation management, management technologies, communication technologies, innovative technologies, competitiveness, competitive advantages, service sector, business process optimization, process approach, enterprise management, pharmacy business.*

JEL Classification: M210; M310; L860

Постановка проблеми. Сучасний менеджер від 50% до 90% всього часу витрачає на комунікації [1]. Комунікації є процесом вмонтованим у всі види управлінської діяльності. З огляду на це, сучасні технології управління комунікаціями є важливими для функціонування підприємств сфери послуг, оскільки вони сприяють швидкому прийняттю рішень і підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Використання інноваційних технологій у сфері комунікацій дозволяє автоматизувати процеси, оптимізувати внутрішні та зовнішні зв'язки. Крім того, у сфері послуг, де якість обслуговування безпосередньо залежить від швидкості та точності передавання інформації, цифрові інструменти комунікацій стають ключовим чинником підвищення лояльності клієнтів і збереження їхньої довіри.

У умовах глобалізації та цифровізації ринку підприємства, що впроваджують інноваційні технології управління комунікаціями, отримують значну перевагу над конкурентами, адже можуть оперативно реагувати на зміни потреб споживачів і ринкової ситуації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Визначення інноваційних підходів в управлінні підприємствами сфери послуг висвітлено у дослідженнях А. Петренко, де автором проаналізовано інноваційні практики у сервісних підприємствах [2].

Огляд інноваційних підходів та технологій управління було зроблено у роботах І. Кузнецової – автором визначено проблематику впровадження інноваційних технологій управління підприємствами у контексті підвищення конкурентоспроможності [3, с. 4-6], підтверджено доцільність розвитку технологій управління, які є основою забезпечення ефективності оптимізації бізнес-процесів [4, с. 3].

Особливості управління комунікаціями підприємств сфери послуг були висвітлені у дослідженні О. Гудзь та І. Маковецької – де авторами визначено механізми управління комунікаціями і розглянуто цифрові трансформації [5].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Нині значна частина комунікацій між підприємствами та їх клієнтами відбувається в онлайн-середовищі, що зумовлено як розвитком цифрових технологій, так і зміною споживчих звичок. За даними досліджень, понад 60% українців активно користуються інтернетом, а основним інструментом доступу до мережі є мобільний телефон (70%) [6, с. 20]. Це створює передумови для впровадження нових цифрових рішень, серед яких особливе місце займають чат-боти.

Чат-боти забезпечують цілодобову взаємодію з клієнтами без необхідності постійної присутності оператора, що дозволяє оптимізувати витрати на персонал і підвищити швидкість реагування на запити. Завдяки інтеграції з соціальними мережами та месенджерами, вони охоплюють широку аудиторію, а також збирають і аналізують дані про поведінку користувачів, що сприяє розробці більш ефективної маркетингової стратегії [7, с. 128; 8, с. 100].

З огляду на вище наведене розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних рішень підприємства сфери послуг на основі управління комунікативними технологіями набуває особливої актуальності.

Мета дослідження. Метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних підходів і технологій управління комунікаціями підприємств сфери послуг з метою підвищення їх конкурентоспроможності на ринку.

Основний матеріал. Сфера послуг відіграє провідну роль в економічній структурі України, формуючи понад 60% валового внутрішнього продукту (ВВП). За статистичними даними [9] у 2024 році відсоток сфери послуг у ВВП становив 60,62%, що нижче за 61,21% у 2023 році. Для порівняння, середній світовий показник становить 55,77%, згідно з даними зі 151 країни. Історично, середній показник для України з 1987 по 2024 рік становить 46,52%. Це свідчить про домінування галузі в економіці країни (рис. 1).

Аптечний бізнес є однією з ключових галузей сфери послуг, що безпосередньо впливає на стан громадського здоров'я та соціальну стабільність. Його значення виходить за межі комерційної діяльності, адже аптеки забезпечують населення життєво необхідними лікарськими засобами, медичними виробами та товарами для підтримки якості життя.

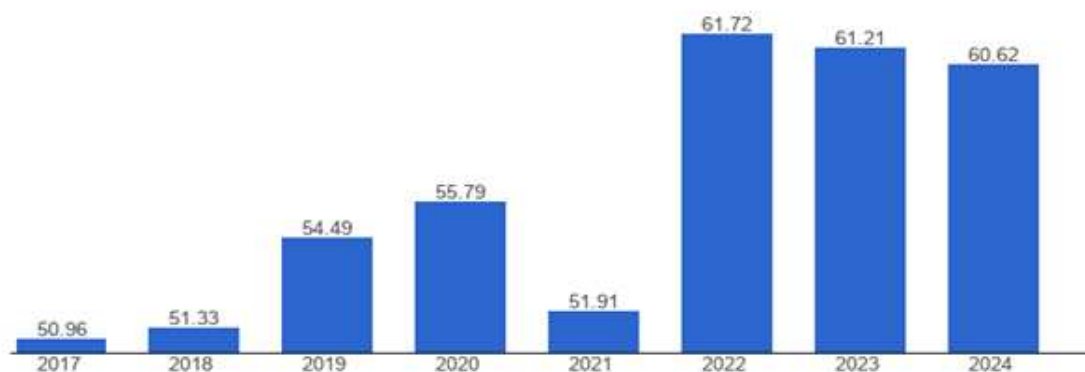


Рис. 1. Додана вартість у секторі послуг України як відсоток від ВВП

Джерело: складено авторами за даними [9]

Аптечний бізнес є однією з ключових галузей сфери послуг, що безпосередньо впливає на стан громадського здоров'я та соціальну стабільність. Його значення виходить за межі комерційної діяльності, адже аптеки забезпечують населення життєво необхідними лікарськими засобами, медичними виробами та товарами для підтримки якості життя.

За даними аналітичних звітів, фармацевтичний ринок України у 2023 році продемонстрував стійке зростання, а частка роздрібного аптечного сегмента в загальному обсязі реалізації лікарських засобів перевищила 65%. Це свідчить про високу залежність споживачів від аптечної мережі та її важливість у забезпеченні доступності медикаментів.

Крім економічної ролі, аптечний бізнес виконує соціальну функцію — надає консультації щодо правильного використання препаратів, здійснює профілактичні продажі (вітаміни, медичні вироби, засоби гігієни), бере участь у державних програмах відшкодування вартості ліків.

Рівень конкурентної боротьби на аптечному ринку України залишається високим, що зумовлено низкою ключових факторів. По-перше, кількість конкурентів на ринку є значною — в Україні діє велика кількість аптечних мереж і незалежних аптек, що зумовлює високий рівень роздрібної конкуренції. По-друге, ринок демонструє стабільне зростання, зокрема після 2022 року, що стимулює нових гравців до виходу, а наявних — до розширення своєї присутності.

Хоча ринок ще не досяг повного насичення, конкуренція за локації, клієнтів та частку продажів посилюється. Водночас бар'єри входу залишаються відносно помірними — для запуску аптеки потрібні певні ліцензійні умови, проте відсутність монополій створює сприятливі умови для нових гравців. Натомість вихід із ринку може бути ускладненим через довготривалі орендні зобов'язання, інвестиції в інфраструктуру, а також соціальну відповідальність мереж.

Порівняння найбільших аптечних мереж України наведено у таблиці 1. У сукупності всі ці чинники формують динамічне конкурентне середовище з високою конкуренцією за кожного споживача.

Таблиця 1

Порівняння найбільших аптечних мереж України

Назва мережі	Кількість співробітників	Кількість аптек	Особливості та конкурентні переваги
АНЦ	понад 7000	1350	32 тис. SKU, представлена у 182 містах, активна гуманітарна допомога (понад 110 млн. грн.)
Бажаємо здоров'я	4200	1206	Входить до ТОП-5 мереж, понад 17 тис. товарів, управляється ТОВ «Сіріус-95»
Доброго дня	близько 2000	понад 300	Перші фарммаркети в Україні, орієнтація на профілактику, красу й здоров'я

9-1-1	понад 10 000	понад 1700	Онлайн-бронювання, телемедицина, мобільні аптечні пункти для прифронтових територій
-------	--------------	------------	---

Джерело: складено авторами за даними [10]

Конкуренція часто виходить за межі цінової політики: компанії змагаються через маркетингові інструменти, програми лояльності, цифрові сервіси та інноваційні формати обслуговування. Витрати на рекламу є суттєвими, особливо серед найбільших гравців ринку. До того ж, амбіції перших осіб та акціонерів мереж, таких як «АНЦ», «Подорожник», «Аптека Доброго Дня», спрямовані на розширення впливу та закріплення позицій у масштабах країни.

Для реалізації поставленої мети нами було проведено дослідження на основі методології, описаної у нашому попередньому дослідженні [11]. За результатами реалізації методу «таємний покупець» було проведено дослідження рівня комунікацій зі споживачем 10 аптек. За результатами розрахунку інтегрального показника комунікативної активності аптек було встановлено, що значення цього показника становить 2,8 при максимальній оцінці 4,6 бали. Комунікація провізора з клієнтом потребує значних покращень у таких аспектах: провізор має бути проактивним, проте не нав'язливим у спілкуванні з клієнтом, надавати консультацію як у рамках самого питання, так і надання повної консультації з пропонуванням різних виробників, товарних марок з посиланнями на кращі препарати, пропонуванням додаткових та супутніх товарів. Важливим напрямом комунікації є виявлення рівня лояльності клієнта та дії у напрямку підвищення лояльності. При прощанні з клієнтом важливо не забувати пропонувати повторно завітати до аптеки.

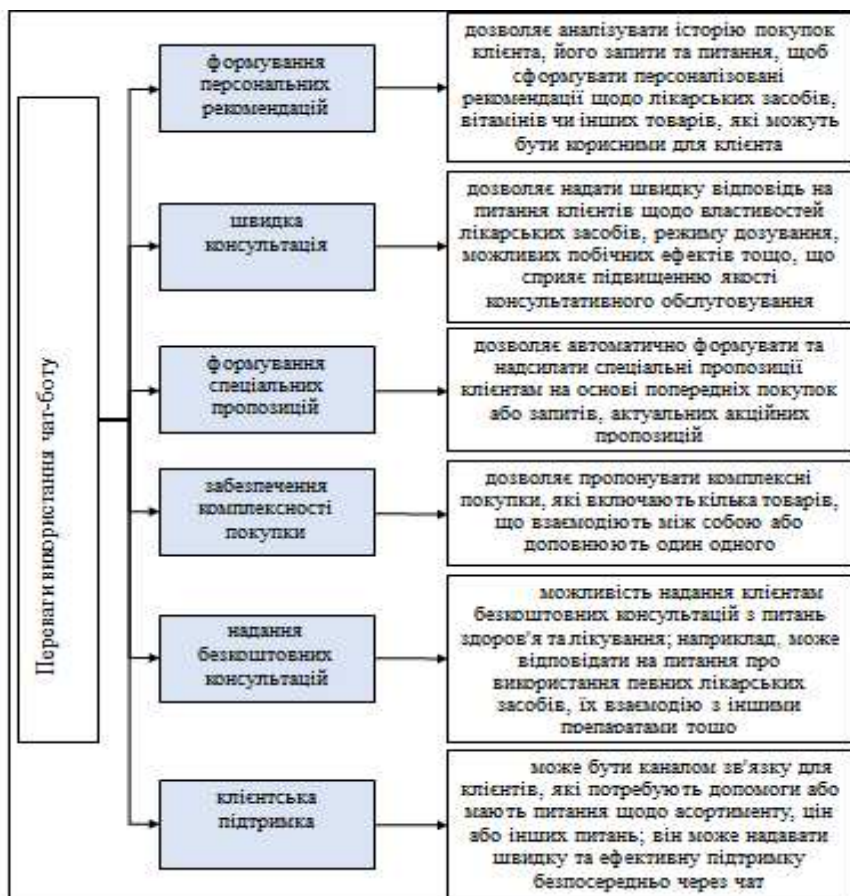


Рис. 2. Переваги застосування чат-боту в процесі управління комунікаціями з клієнтами

Джерело: розроблено авторами за результатами дослідження

Реалізація вказаних напрямів можлива шляхом запровадження чат-боту, оскільки це може значно сприяти індивідуальному підходу до клієнта, підвищенню якості консультативного та сервісного обслуговування, а також пропозиції комплексних покупок в аптеці. Чат-бот може аналізувати історію покупок клієнта, його запити та питання, щоб надавати персоналізовані рекомендації щодо лікарських засобів, вітамінів чи інших товарів. Надати швидку відповідь на питання клієнтів щодо властивостей лікарських засобів, режиму дозування, можливих побічних ефектів тощо, що сприяє підвищенню якості консультативного обслуговування. Чат-бот може автоматично надсилати спеціальні пропозиції клієнтам на основі попередніх покупок або запитів. Систематизуємо переваги запровадження чат-боту у процесі комунікацій з клієнтами аптеки «Здоров'я +» (рис. 2).

У рамках процесного підходу, що застосовується у дослідженнях [12; 13] з метою деталізації процесу взаємодії з клієнтом, нами було змодельовано етапи комунікації у вигляді алгоритму комунікації (рис. 3).



Рис. 3. Модель процесу комунікації зі споживачем через чат-бот (початок)

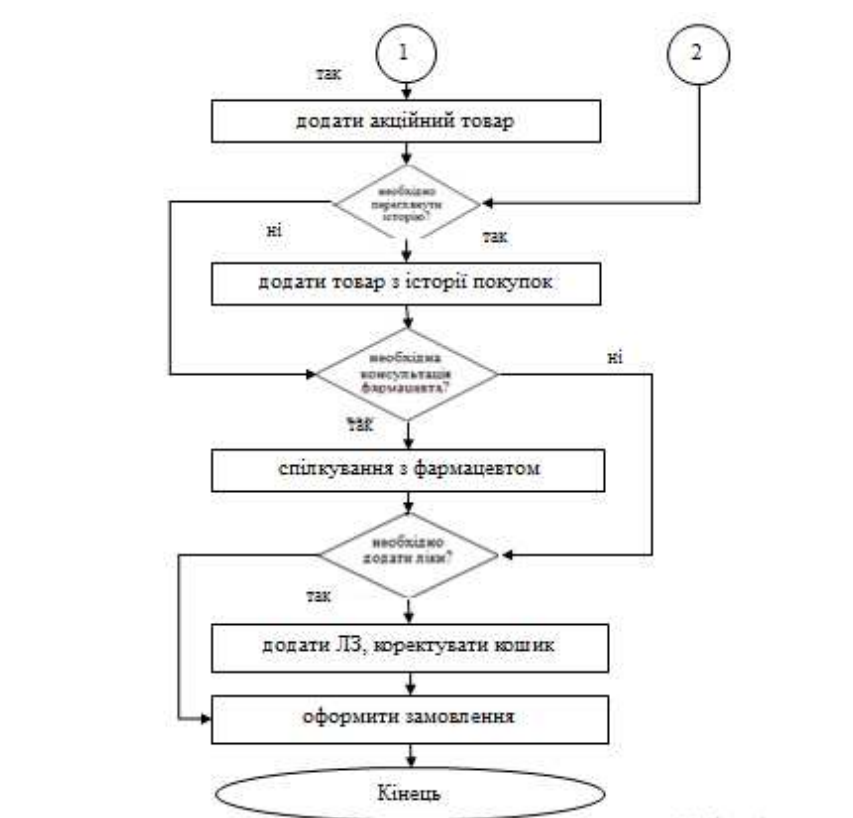


Рис. 3. Модель процесу комунікації зі споживачем через чат-бот (завершення)

Джерело: побудовано авторами

В результаті побудови алгоритму процесу комунікації зі споживачем через чат-бот нами виділено такі операції: перейти до чат-боту, погодитися на реєстрацію, надіслати особисті дані, ввести назву лікарського засобу, додати ЛЗ до кошика. За цих обставин важливою особливістю процесу комунікацій з клієнтом через чат-бот, є пропозиції супутніх товарів, акційних товарів, персональних пропозицій, створених на основі аналізу історії покупок. Це дозволяє персоналізувати процес обслуговування, збільшити за підсумком середній чек.

Висновки. На основі методу аналізу комунікативної ефективності «таємний покупець» було проведено сегментування аудиторії, за результатами якого розроблено заходи з управління комунікаціями з відповідними категоріями клієнтів. Доведено, що реалізація цих заходів можлива шляхом впровадження інноваційної технології чат-бота, оскільки він здатний значно підвищити індивідуалізацію підходу до клієнта, покращити консультативне та сервісне обслуговування, а також сприяти формуванню пропозицій комплексних покупок в аптеці.

За результатами аналізу теоретичних праць було систематизовано переваги впровадження комунікативної технології на основі чат-бота, серед яких: підвищення швидкості та зручності комунікації, зменшення навантаження на персонал, можливість цілодобової роботи з клієнтами, персоналізація пропозицій, зростання лояльності споживачів та збільшення обсягів продажів.

Для деталізації процесу взаємодії з клієнтом побудовано алгоритм комунікативного процесу через чат-бот. Досліджено ключові операції комунікативного процесу: аналіз історій покупок клієнта, аналіз запитів та питань, надання персоналізованих рекомендацій щодо лікарських засобів, надання персоналізованих рекомендацій щодо вітамінів та інших додаткових товарів тощо. Розроблений алгоритм поєднує персоналізовані сценарії діалогу та дозволяє оптимізувати кількість комунікаційних етапів.

Перспективи подальших досліджень полягають в аналізі економічної доцільності запровадження розроблених заходів.

Список літератури

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджменту. 1997. 704 с. URL: <https://infotour.in.ua/meskon.htm>. (дата звернення 16.08.2025).
2. Петренко А. В. Інноваційні підходи до розвитку сфери послуг. Секція 3. Проблеми методології та практики управління. *International Scientific Journal "Internauka"*. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14890969653290.pdf> (дата звернення 16.08.2025).
3. Інноваційні технології управління підприємством: монографія. / За заг. ред. д. е. н., професора І. О. Кузнецової, к. е. н., доцента О. С. Балабаш Харків: «Діса плюс», 2023. 200 с. URL: <https://surl.li/ysodet> (дата звернення 16.08.2025).
4. Сучасні технології управління: монографія. / За заг. ред. д. е. н., професора І. О. Кузнецової, к. е. н., доцента О. С. Балабаш. Харків: «Діса плюс», 2023. 320 с. URL: <https://surl.li/lyhmiq> (дата звернення 16.08.2025).
5. Гудзь О. Є., Маковецька І. М. Управління комунікаціями в підприємствах: монографія. Львів: «Галицька видавнича спілка», 2021. 216 с. URL: <https://surli.cc/gvmxvw> (дата звернення 16.08.2025).
6. Гудзь О. Є., Федюнін С. А., Щербина В. В. Диджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. №3(29). С. 18-24. DOI: 10.31673/2415-8089.2019.031824
7. Прийняття управлінських рішень: методи та моделі: монографія. / Кузнецова І. О., Балабаш О. С., Карпенко Ю. В., Сокурєнко І. А.; за заг. ред. І. О. Кузнецової. Харків: «Діса плюс», 2022. 156. С. URL: <https://surl.li/aoptbc> (дата звернення 16.08.2025).
8. Сучасні технології стратегічного управління в умовах євроінтеграції: монографія / за ред. І. О. Кузнецової. Харків, 2018. 177 с. URL: <https://surl.li/earqqg> (дата звернення 16.08.2025).
9. The Global Economy Site. URL: <https://www.theglobaleconomy.com/ukraine/> (дата звернення 16.08.2025).
10. Еліта України. Національна рейтингова платформа. ТОП 5 найбільших фармацевтичних мереж України. URL: <https://www.elitukraine.com/top-5-krupneishih-farmaceuticheskikh-setei-ukraini/?lang=ua> (дата звернення 16.08.2025).
11. Балабаш О. С., Хетагурова Д. О. Інноваційна складова формування комунікативної стратегії підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 3 (328). С. 55-61. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-3-328-55-61>.
12. Хетагурова Д. О. Інноваційні підходи до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 4 (329). С. 114-120. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-4-329-114-120>.
13. Балабаш О. Управління конкурентоспроможністю підприємства готельного бізнесу на засадах процесного підходу. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 5(268). С. 31-43. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2019/268/pdf/31-43.pdf> (дата звернення 16.08.2025).

References

1. Mescon, M., Albert, M., Hedouri, F. (1997). *Osnovy menedzhmentu*. Retrieved from: <https://infotour.in.ua/meskon.htm> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
2. Petrenko, A. Innovative approaches to the development of the service sector. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka»*. Retrieved from: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14890969653290.pdf> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
3. Kuznetsova, I., Balabash, O. (2023). *Innovatsiini tekhnolohii upravlinnia pidpriemstvom*. Kharkiv: Disa Plus. Retrieved from: <https://surl.li/ysodet> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
4. Kuznetsova, I., Balabash, O. (2023). *Suchasni tekhnolohii upravlinnia*. Kharkiv: Disa Plus. Retrieved from: <https://surl.li/lyhmiq> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
5. Hudz', O., Makovets'ka, I. (2021). *Upravlinnia komunikatsiamy v pidpriemstvakh*. L'viv: Halyts'ka vydavnycha spilka. Retrieved from: <https://surli.cc/gvmxvw> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
6. Hudz', O., Fediunin, S., Scherbyna V. (2019). Digitalization as competitive advantage of companies. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. 3, 18-24. DOI: 10.31673/2415-8089.2019.031824 [In Ukrainian].

7. Kuznetsova, I., Balabash, O., Karpenko, Yu., Sokurenko, I. (2022). Pryiniattia upravlinskykh rishen: metody ta modeli. Kharkiv: Disa Plus. Retrieved from: <https://surl.li/aoptbc> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
8. Kuznetsova, I. (2018). Suchasni tekhnolohii stratehichnoho upravlinnia v umovakh ievrointehratsii. Kharkiv. Retrieved from: <https://surl.lu/eapqqg> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
9. The Global Economy Site. Retrieved from: <https://www.theglobaleconomy.com/ukraine/> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
10. National rating platform. TOP 5 largest pharmaceutical chains in Ukraine. Retrieved from: <https://surl.li/grqaia> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].
11. Balabash, O., Khetagurova, D. (2025). Innovative component of the formation of the communicative strategy of the enterprise. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, 3 (328), 55-61. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-3-328-55-61> [In Ukrainian].
12. Khetagurova, D. (2025). Innovative approaches to modeling business processes of hotel enterprises. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*, 4, 114-120. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-4-329-114-120>. [In Ukrainian].
13. Balabash, O. (2019). Managing the competitiveness of a hotel business enterprise based on a process approach. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, 5 (268), 31-43. Retrieved from: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2019/268/pdf/31-43.pdf> (accessed 16.08.2025). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 19.08.2025

Прийнята до публікації 26.08.2025

Опубліковано онлайн 25.09.2025