

2. FAO. The future of food and agriculture – Trends and challenges, 2017. URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/2e90c833-8e84-46f2-a675-ea2d7afa4e24/content>.
3. Despommier DR. Dickson The Vertical Farm: Feeding the World in the 21st Century. URL: https://books.google.com.ua/books/about/The_Vertical_Farm.html?id=0DxTK0jW35sC&redir_esc=y/
4. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua>.
5. Державна служба статистики України. URL: <https://data.gov.ua/organization/derzhavna-sluzhba-statystyky-ukrayiny>.

Бухтіярова В. О., канд. екон. наук Скрипник Н. Є.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ПЕРЕХОДІ ДО КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ

У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високою динамічністю, цифровізацією процесів і зростанням конкуренції, компанії дедалі частіше усвідомлюють, що традиційні підходи до управління, які зосереджувалися переважно на внутрішній ефективності та контролі витрат, уже не забезпечують стійкої переваги. Споживач, маючи широкий вибір і швидкий доступ до інформації, очікує не просто якісного продукту, а комплексного позитивного досвіду взаємодії з брендом. Саме тому перехід до клієнтоорієнтованої моделі управління стає стратегічною необхідністю, а корпоративна культура стала ключовим чинником, що визначає успішність цього переходу.

Корпоративна культура охоплює систему спільних цінностей, норм, переконань і моделей поведінки, які поділяють працівники організації, формує внутрішній клімат компанії та визначає, як співробітники взаємодіють між собою й із клієнтами. Відомий дослідник організаційної культури Едгар Шейн розглядав культуру як багаторівневу систему, що складається з видимих проявів, проголошених цінностей і базових припущень. Саме останній рівень, глибинні переконання, є визначальним, оскільки він впливає на прийняття рішень у повсякденній діяльності. Якщо на цьому рівні закладено орієнтацію на клієнта, то всі інші елементи системи автоматично підлаштовуються під цю філософію.

Клієнтоорієнтована модель управління передбачає, що клієнт перебуває в центрі стратегічного й операційного планування. Це означає, що компанія аналізує потреби споживачів, адаптує продукти й послуги відповідно до їхніх очікувань, забезпечує високий рівень сервісу та активно працює із зворотним зв'язком. Проте без культурної підтримки навіть найсучасніші інструменти, типу CRM-системи, аналітика великих даних, автоматизовані канали комунікації залишаються лише технічними рішеннями, які не здатні самостійно сформувати довіру та лояльність.

Важливим механізмом формування клієнтоорієнтованої культури є лідерство. Керівники визначають стратегічні пріоритети та створюють приклад для наслідування, якщо вони демонструють щире зацікавлення у покращенні клієнтського досвіду, особисто беруть участь у вирішенні складних ситуацій і підтримують ініціативи співробітників, спрямовані на підвищення якості сервісу, це формує атмосферу довіри й відповідальності.

Наступним важливим елементом є система навчання та розвитку персоналу. Формування клієнтоорієнтованої культури потребує розвитку емпатії, навичок активного слухання, комунікації та вирішення конфліктів. Регулярні тренінги, коучинг і менторські програми допомагають працівникам краще розуміти потреби споживачів і діяти в інтересах компанії, окрім професійних компетенцій, важливо приділяти увагу ціннісній відповідності під час добору кадрів, адже співробітник, який поділяє місію організації, буде більш залученим і відповідальним.

Суттєву роль відіграє empowerment – надання працівникам повноважень для оперативного прийняття рішень у межах їхньої компетенції, коли співробітники не обмежені жорсткими регламентами і можуть швидко реагувати на звернення клієнтів, підвищується якість сервісу та скорочується час вирішення проблем. Такий підхід сприяє формуванню довіри як з боку клієнтів, так і з боку персоналу, оскільки працівники відчувають відповідальність і значущість своєї ролі [1].

Світові приклади демонструють, що корпоративна культура може стати джерелом потужної конкурентної переваги. Компанія Amazon вибудувала свою стратегію навколо принципу «одержимості клієнтом», який став одним із базових лідерських принципів. Усі рішення, від запуску нових сервісів до логістичних

інновацій, оцінюються з позиції користі для споживача. Інший приклад, Zappos, який створив сервісну культуру, де співробітники кол-центру можуть спілкуватися з клієнтами стільки часу, скільки необхідно для вирішення проблеми, такий підхід підвищує емоційну лояльність і зміцнює бренд [2].

В українському контексті прикладом успішної клієнтоорієнтованої трансформації є Монобанк, який поєднав цифрові технології з живою підтримкою, швидкими відповідями в чаті та дружнім стилем комунікації з клієнтами. Компанія Нова пошта впровадила гнучкі логістичні рішення, цифрові сервіси та зручні мобільні застосунки, що орієнтовані на потреби клієнтів. Мережа супермаркетів Сільпо під час кризових періодів продемонструвала соціальну відповідальність і турботу про споживачів, що зміцнило її репутацію [3].

Отже, корпоративна культура є фундаментальним драйвером переходу до клієнтоорієнтованої моделі управління. Вона визначає поведінку працівників, формує стандарти взаємодії з клієнтами та забезпечує узгодженість відповідних стратегічних рішень. Компанії, які інвестують у розвиток корпоративної культури, орієнтованої на створення цінності для споживача, отримують довгострокову конкурентну перевагу, підвищують рівень лояльності та забезпечують стабільне зростання. У світі, де клієнт має свободу вибору, саме культура стає тим чинником, що перетворює одноразову покупку на тривале партнерство.

Список використаних джерел:

1. Смігунова О., Миколенко І., Романащенко М. Роль корпоративної культури в успішному розвитку системи управління персоналом підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 5(1). 2022. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-6](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-6).
2. Філіпова Н. В. Особливості корпоративної культури європейських країн. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. № 10. 2023. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-02>.
3. Глива С., Передало Х. Корпоративна культура: значимість, функції та цінності. *Економіка та суспільство*. № 61. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-137>.