

Література

1. Господарський кодекс України. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15>.
2. Антонюк Г.Я. Інтеграційні форми агропромислових підприємств як напрям забезпечення їх конкурентоспроможності у трансформаційній економіці / Г.Я. Антонюк // Менеджмент : зб. наук. праць. – К. : Вид-во Київ. міжгалуз. ін-т управління, 2008. – Вип. 10. – С. 198-209.
3. Гостєва І.С. Поняття та види інтегрованих підприємств / І.С. Гостєва. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2008_20/gosteva.pdf.
4. Олексів Н.Й. Роль та місце промислово-фінансових об'єднань в ринковій економіці України та зарубіжний досвід / Н.Й. Олексів // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2005. – Вип. 15.5. – С. 297-303.
5. Пономаренко В.С. Корпорації та інтегровані структури: проблеми науки та практики : монографія / В.С. Пономаренко, В.М. Горбатов. – Х. : Вид-во ІНЖЕК, 2007. – 344 с.
6. Суржик В.Г. Економічна природа холдингів як сучасної форми бізнесу / В.Г. Суржик // Наукові праці НДФІ : зб. наук. праць. – К. : Вид-во НДФІ, 2008. – № 1 (42). – С. 101-109.
7. Тоцький В.І. Організаційний розвиток підприємства : навч. посібн. / В.І. Тоцький, В.В. Лаврененко. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – 247 с.

Кулыняк И.Я., Прийма Л.Р. Характеристика организационно-правовых форм объединений предприятий

Охарактеризованы организационно-правовые формы объединений предприятий, определены преимущества и недостатки, особенности формирования и функционирования организационно-правовых форм объединений предприятий.

Ключевые слова: объединение предприятий, ассоциация, корпорация, концерн, консорциум, трест, холдинг, синдикат, промышленно-финансовая группа.

Kulynyak I. Ya., Prijma L.R. Description of legal forms associations of enterprises

There are described the legal forms associations of enterprises, found advantages and disadvantages, features of forming and functioning of legal forms associations of enterprises.

Keywords: associations of enterprises, association, corporation, concern, consortium, trust, holding, syndicate, industrial and financial group.

УДК 339 (075)

Доц. О.В. Максимець, канд. екон. наук;
студ. Н.М. Борис – НЛТУ України, м. Львів

ОЦІНЮВАННЯ ПОЗИЦІЙ ЛІСОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ ДЕРЕВИННОЇ ПРОДУКЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ДП "ЛЬВІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО")

Розглянуто методичні підходи до оцінювання позицій на зовнішніх ринках. Удосконалено оцінювання позицій з урахуванням особливостей лісових підприємств. Подано результати визначення позиції ДП "Львівське лісове господарство" серед підприємств-конкурентів та сформульовано пропозиції щодо її покращення.

Ключові слова: матричні методи позиціювання, лісові підприємства, відносна частка на ринку, зовнішні ринки, експорт пиловника.

Постановка проблеми. Ефективне стратегічне управління підприємством в умовах нестабільності та мінливості зовнішнього середовища потрібно здійснювати шляхом всебічного і постійного аналізу діяльності конкурентів, власного стратегічного потенціалу та оцінки ефективності його ви-

користання, а також визначенням положення підприємства на ринку стосовно конкурентів.

Визначення позицій підприємств на ринку є ключовим моментом в оцінюванні їхньої діяльності та порівняння з іншими підприємствами, які працюють в тій самій галузі. Актуальність позиціонування підприємства підтверджують сформована цінова політика, імідж та репутація підприємства, обсяги реалізованої продукції чи послуг та низка інших чинників, які впливають на позиціонування підприємства на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання позиціонування досліджували вчені Е. Райс та Дж. Траут, які висловлювали думку про те, що сильні позиції на ринку займають добре відомі товари, а тому іншим товаровиробникам, щоб зайняти хороші позиції на ринку, потрібно збільшувати свою частку на ринку та її зміцнювати, або ж посісти вільну нішу на ринку [1]. На їхній погляд, щоб конкурувати з підприємствами, які мають хороші позиції, потрібно їх репозиціювати чи депозиціювати.

Тищенко О. й О. Головка розробили і класифікували матриці, за якими можна позиціювати підприємства [3]. Матриці позиціонування розробляли також такі вчені: І. Ансофф, Г. Дей, Д. Монієсон, Мак Нейм, Мак-Кінзі, Хекс, А. Літл, М. Портер, а також вчені Санкт-Петербурзького ДУ [2].

Розроблений аналіз портфеля підприємства на базі матриці Мак-Кінзі передбачає попередню оцінку параметрів матриці – показників привабливості ринку та конкурентного статусу підприємства [4].

Методику кількісної оцінки розробив видатний дослідник А. Ансоф і вона набула світового визнання.

Методи дослідження. Для визначення позицій підприємства з реалізації того чи іншого товару на ринку часто використовували матричні методи і зокрема матрицю "зростання – ринкова частка" або Бостонської консультативної групи (БКГ) [4]. Побудова цієї матриці дає змогу визначити стратегічну позицію підприємства за кожним напрямком його діяльності та на основі результатів аналізу цієї позиції вибрати правильну стратегію дій підприємства на ринку і оптимальну стратегію перерозподілу фінансових потоків між різними напрямками діяльності.

Дослідження з метою позиціонування підприємства є завершальним елементом у загальних дослідженнях зовнішнього ринку. Мета позиціонування товарів підприємства полягає у формуванні в свідомості споживачів цілком певного ставлення до його продукції, яке базується на оцінці споживчих якостей порівняно з товарами конкурентів. Чим більше споживчі якості товару підприємства відповідають потребам споживачів цільового сегмента, тим вищою є його конкурентоспроможність та привабливість.

Для визначення та оцінювання позиції ДП "Львівське лісове господарство" серед лісових підприємств на зовнішніх ринках деревинної продукції ми проаналізували його зовнішньоекономічну діяльність. Для цього використано матричний метод оцінювання, як один із головних інструментів якісного аналізу позиціонування підприємства в конкурентному середовищі. Запропоновано визначати позиції на основі таких показників, як кількість експорту (вісь X), середня експортна ціна (вісь Y) та частка у загальному обсязі ек-

спорту (діаметр кола). Позиціювання ДП "Львівське ЛГ" відносно інших лісових підприємств Львівської області з експорту пиловника дуба у 2008 р. подано на рис. 1.

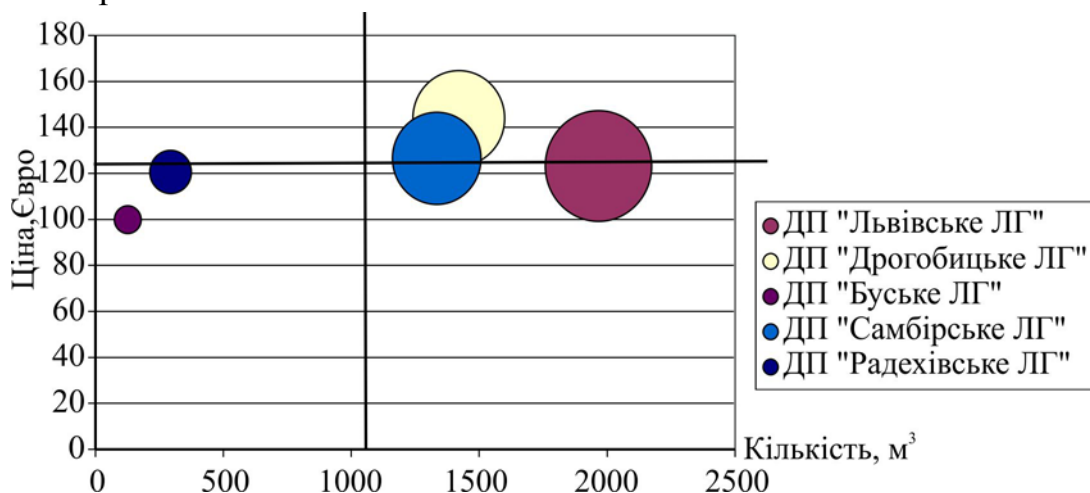


Рис. 1. Позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника дуба у 2008 році

З рис. 1 видно, що ДП "Львівське ЛГ" займає найбільшу частку в експорті пиловника дуба, перебуваючи у полі "Зірки" і частково у полі "Дійних корів". Це означає, що підприємство, забезпечуючи досить високу частку експорту пиловника дуба, має стійкі та сильні позиції на ринку, а перспективи розвитку ринку достатньо високі.

На рис. 2 подано позиції досліджуваного підприємства з експорту пиловника дуба у 2009 р. порівняно з підприємствами-конкурентами. Видно, що позиція ДП "Львівське ЛГ" у 2009 р. дещо змінюється, оскільки підприємство переходить з позиції "Зірки" у позицію "Дійних корів". Таким чином, позиція підприємства залишається стабільною, однак росту тут не передбачається, оскільки обсяги експорту і ціна пиловника дуба зменшуються. Така ситуація є наслідком важких умов ринку, що пов'язано з економічною кризою, вплив якої негативно позначився на діяльності як досліджуваного підприємства, так й інших підприємств.

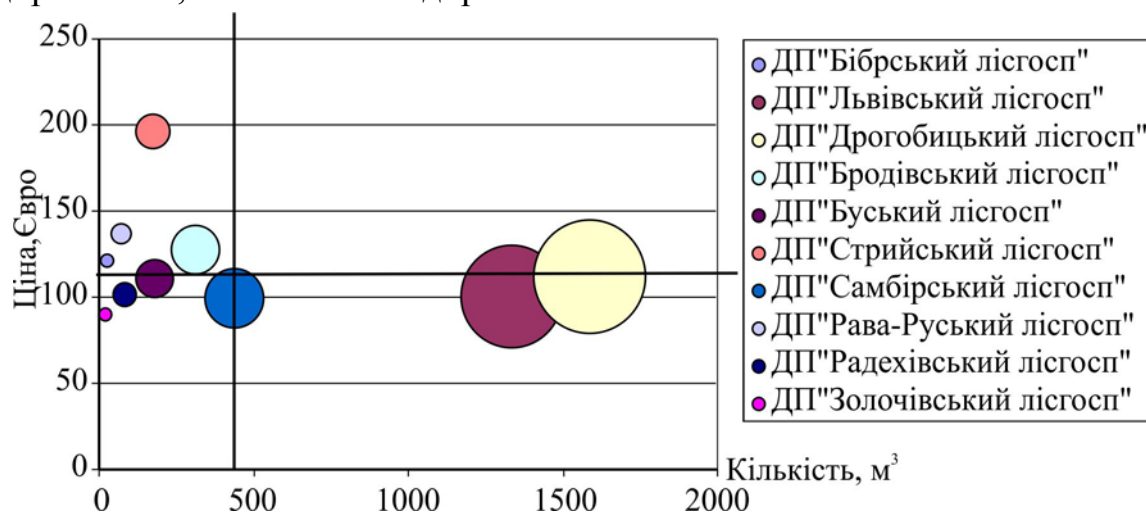


Рис. 2. Позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника дуба у 2009 р.

У товарній структурі експорту ДП "Львівське ЛГ" найбільшу частку займає пиловник буковий (37,25 %). Позицію цього виду продукції у 2008 р. подано на рис. 3. Аналізуючи експорт пиловника букового з лісгоспів

Львівської області, бачити, що найбільшу частку у 2008 році займають ДП "Львівське ЛГ" та ДП "Золочівське ЛГ".

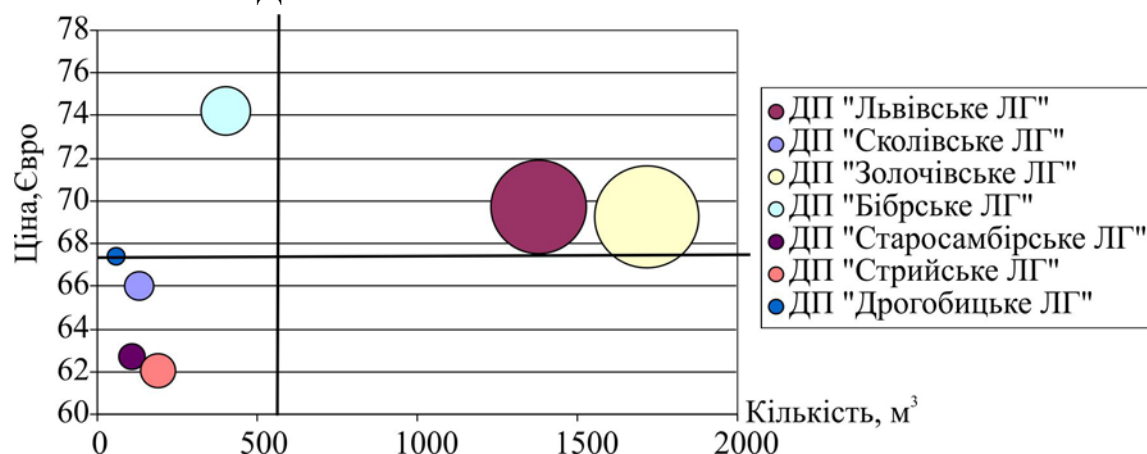


Рис. 3. Позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника бука у 2008 р.

Таким чином, ці два підприємства перебувають у полі "Зірки", що характеризує їхні стійкі позиції на ринку. На цьому етапі стратегія ДП "Львівське ЛГ" повинна бути спрямована на підтримку своїх позицій та збільшення частки на ринку, а також збереження досягнутих переваг та факторів успіху, оскільки, на відміну від пиловника дубового, присутній сильний конкурент – ДП "Золочівське ЛГ", який може створити істотні загрози на ринку для ДП "Львівське ЛГ" та погіршити його позиції.

У 2009 р. позиції ДП "Львівське ЛГ" змінюються (рис. 4), оскільки воно частково переходить із поля "Зірки" у поле "Дійні корови", що є наслідком зменшення обсягів експорту, а також зниження експортної ціни.

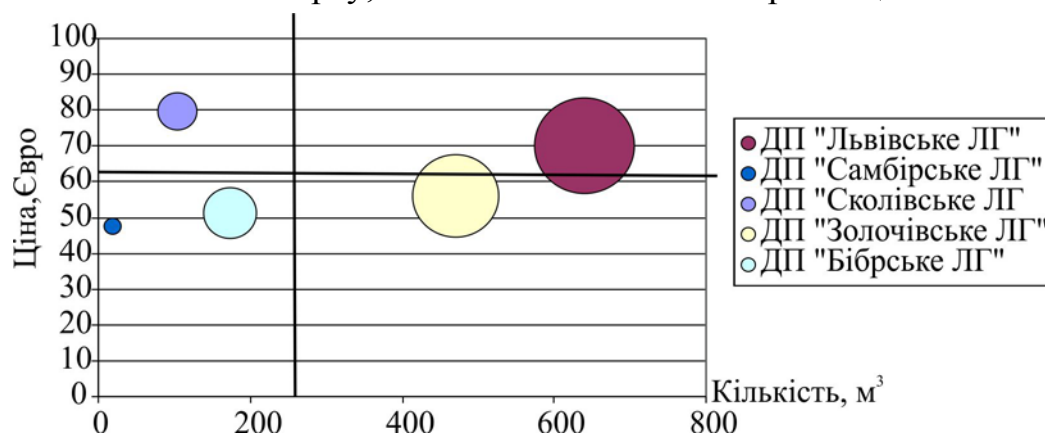


Рис. 4. Позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника бука у 2009 р.

Рис. 5 характеризує позицію ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника дуба у натуральному вираженні відносно суміжних підприємств Львівської області. Видно, що ДП "Львівське ЛГ" за реалізацією пиловника дуба займає досить велику частку в обсягах експорту, а темпи росту ринку скорочуються на 32 %. Таким чином, досліджуване підприємство займає відносно велику частку цього ринку і перебуває у полі "Дійні корови", яке характеризує його сильні позиції на ринку та отримання стабільного прибутку. У цій ситуації підприємство повинно працювати над підтримкою та збільшенням своєї частки на ринку.

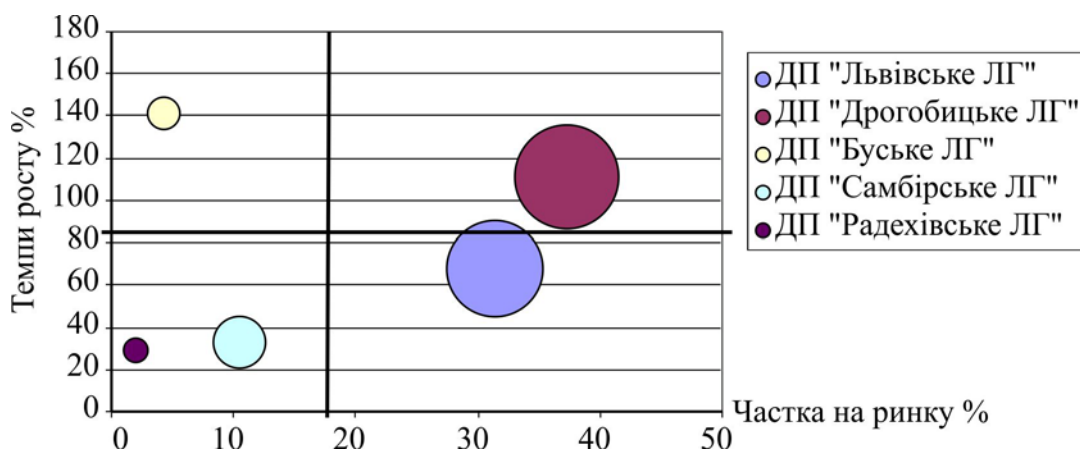


Рис. 5. Позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника дуба у 2009 р. (у натуральному вираженні)

ДП "Дрогобицьке ЛГ" є конкурентом для досліджуваного підприємства, тому напрямками діяльності нашого підприємства повинні стати: збереження досягнутих переваг, збільшення темпів росту ринку, а також перегляд своєї цінової політики, щоб залучити покупців та збільшити обсяги експорту і цим самим перейти із поля "Дійних корів" у поле "Зірки".

Аналогічною є ситуація щодо позицій ДП "Львівське ЛГ" з реалізації пиловника дуба (у вартісному вираженні) (рис. 6).

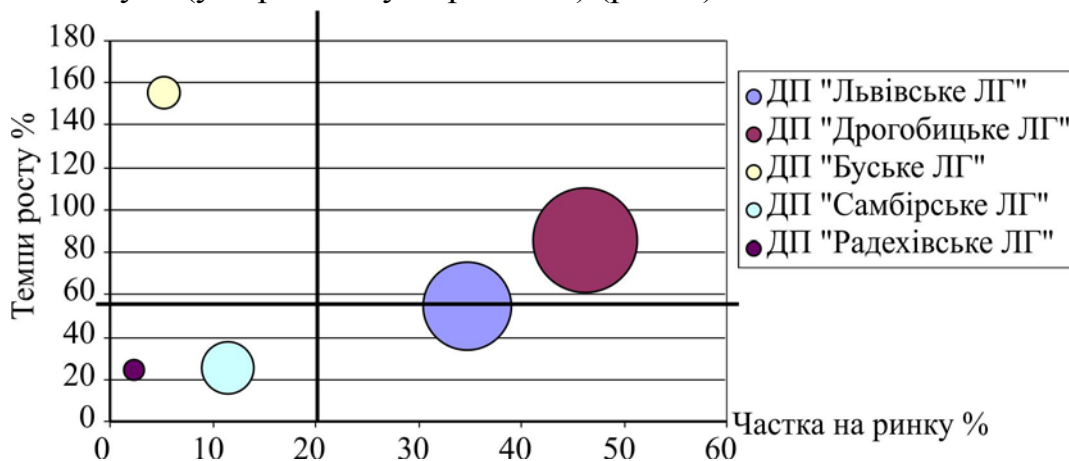


Рис. 6. Позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника дуба у 2009 р. (у вартісному вираженні)

Позиції ДП "Львівське ЛГ" на ринку експорту пиловника бука подано на рис. 7. Видно, що досліджуване підприємство перебуває у полі "Зірки" із достатньо великою часткою на ринку (46,1 %) та низькими темпами росту ринку (46,3 %).

Таке становище характеризує позицію ДП "Львівське ЛГ" на зовнішньому ринку як стійку, із високими перспективами росту ринку. Тому підприємство повинно працювати над збереженням своїх позицій, адже ДП "Золочівське ЛГ" має також досить сильні позиції на ринку і в майбутньому може стати серйозним конкурентом для нашого підприємства.

На рис. 8 подано позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника бука у вартісному вираженні порівняно з лісгоспами Львівської області. Як видно, експортна діяльність підприємства у вартісному вираженні характеризується найбільшою часткою на ринку (50,8 %) і тому підприємство потрап-

ляє у поле "Зірки". Таким чином, його позиція на ринку є досить сильною у поєднанні з високими перспективами росту ринку.

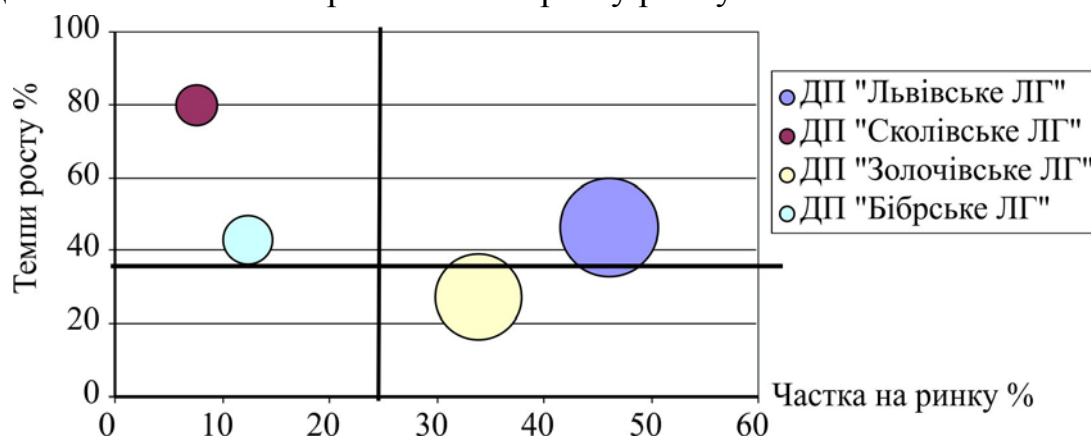


Рис. 7. Позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника бука у 2009 р. (у натуральному вираженні)

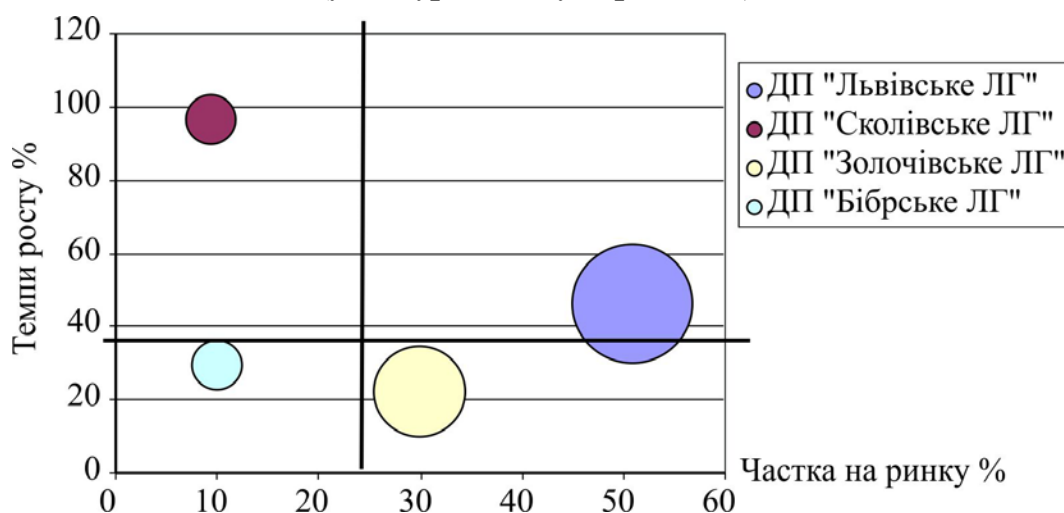


Рис. 8. Позиції ДП "Львівське ЛГ" з експорту пиловника бука у 2009 р. (у вартісному вираженні)

Як бачимо, частка ДП "Львівське ЛГ" щодо пиловника бука у вартісному вираженні є високою – 50,8 %, тому підприємство потрапляє у поле "Зірки". Таким чином, його позиція на ринку є досить сильною у поєднанні з високими перспективами росту ринку. Підприємству потрібно працювати над закріпленням позицій у полі "Зірки" та збереженням своїх позицій для того, щоб у майбутньому ДП "Золочівське ЛГ" не стало загрозою для нього.

Висновок. На основі виконаного аналізу можна запропонувати стратегію для ДП "Львівське ЛГ" щодо експорту необробленої лісопродукції. Важливим для підприємства повинно стати збереження своїх сильних позицій з експорту пиловника дуба та бука, збільшення своїх часток на ринку і нарощування темпів росту ринку. Дотримуючись цієї стратегії, це підприємство захистить себе і збереже свої позиції від конкурентів на ринку, наприклад таких як ДП "Золочівське ЛГ", яке також займає достатньо сильні позиції на ринку. Для цього ДП "Львівське ЛГ" потрібно переглянути свою цінову політику, оскільки ціни, за якими воно експортує необроблювану деревину, є більш як вдвічі вищими, ніж середні експортні ціни на цей вид продукції.

Література

1. **Войчак А.В.** Маркетинговий менеджмент : підручник / А.В. Войчак. – К. : Вид-во КНЕУ, 2009. – 328 с.
2. **Войчак А.В.** Маркетингові дослідження : підручник / за наук. ред. А.В. Вовчака / А.В. Войчак, А.В. Федорченко. – К. : Вид-во КНЕУ, 2007-408 с.
3. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.confcontact.com/.../8_4e4et.htm.
4. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.library.if.ua/book/6/702.html>.

Максимец О.В., Борис Н.Н. Оценка позиций лесных предприятий на внешних рынках древесинной продукции (на примере ГП "Львовское лесное хозяйство")

Рассмотрены методические подходы к оценке позиций на внешних рынках. Усовершенствована оценка позиций с учетом особенностей лесных предприятий. Приведены результаты определения позиции ГП "Львовское лесное хозяйство" среди предприятий-конкурентов и сформулированы предложения относительно ее улучшения.

Ключевые слова: матричные методы позиционирования, лесные предприятия, относительная доля на рынке, внешние рынки, экспорт пиловочника.

Maksymetc O.V., Borys N.M. Assessment of forest enterprises' positions on foreign forest products markets (the case of state enterprise "Lviv Forestry")

The methodical approach to the assessment of position on the foreign markets are examined. The amendments are proposed considering the peculiarities of forest enterprises. The results of positioning for State enterprise "Lviv forestry" compared to its competitors are presented and corresponding proposals are made.

Keywords: matrix methods of positioning, forest enterprises, comparative market share, foreign markets, industrial roundwood export.

УДК 331.101.38:331.2

Доц. Ю.В. Максимець, канд. екон. наук –
Львівський НУ ім. Івана Франка

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розглянуто питання удосконалення управління мотивацією на підприємстві. З'ясовано значення та сутність заробітної плати, елементів мотиваційної стратегії, адаптації персоналу. Наведено методи оцінювання персоналу.

Ключові слова: заробітна плата, мотивація, соціальний пакет, соціальне заохочення, винагорода, адаптація, оцінка персоналу.

Постановка проблеми. Удосконалення управління мотивацією на підприємстві має бути спрямоване на підвищення ефективності вжитих стимуляційних заходів. Необхідність дослідження ефективної мотиваційної діяльності зумовлена тим, що вона адекватно змінюється під впливом навколишнього середовища і дає змогу максимально використовувати фаховість співробітників для досягнення позитивних кінцевих результатів.

Для ефективного управління мотивацією праці на підприємстві необхідно усвідомити, що мотивація не самоціль, а засіб реалізації мети організації. Зростаючі мотиваційні заходи можуть призвести до зворотної реакції: пасивності, байдужості, самозакоханості, очікування ще більшої її дози.

Організація ефективного управління мотиваційним процесом, на наш погляд, повинна починатися з вирішення питання щодо визначення найопти-