

2. **Грішнова О.А.** Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності / О.А. Грішнова, О.О. Наумова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. – Т. 2: Управління персоналом в організаціях. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – С. 42-50.

3. **Лукьянченко Н.Д.** Система управления человеческими ресурсами на предприятии в современных условиях / Н.Д. Лукьянченко // Вісник Донецького університету. – 1998. – Вип. 2. – С. 7-11.

4. **Петрова І.Л.** Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи / І.Л. Петрова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. – Т. 2: Управління персоналом в організаціях. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – С. 214-223.

5. **Иванцевич Дж. М.** Человеческие ресурсы управления / Дж. М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М. : Изд-во Дело, 1993. – С. 288.

6. **Шекшня С.В.** Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – М. : Изд-во "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – С. 295-296.

7. **Сынк С.Д.** Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / С.Д. Сынк. – М. : Изд-во "Прогресс", 1989. – С. 272-273.

8. **Бутинця Ф.Ф.** Економічний аналіз : навч. посібн. для студ. ВНЗ / Ф.Ф. Бутинця. – Житомир : ПП "Рута", 2003. – 680 с.

9. **Журавлев П.В.** Технологія управління персоналом : Настольная книга менеджера / П.В. Журавлев, С.А. Карташов, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов. – М. : Изд-во "Экзамен", 1999. – 576 с.

Проскура В.Ф., Грыгорук Г.С. Относительно проблем оценивания эффективности системы управления персоналом

Проанализированы проблемы оценивания эффективности системы управления персоналом, рассмотрены определенные системы критериальных показателей, на которых базируется оценка. Сделан вывод относительно направлений повышения эффективности управленческого труда.

Ключевые слова: оценивание эффективности управления персоналом, этапы осуществления оценки эффективности системы управления персоналом, система критериальных показателей, на которых базируется оценка.

Proskura V.F., Grygoruk G.S. Evaluation of the efficiency of personnel management system

The article analyzes the problems of evaluating the effectiveness of management, considered certain system performance criteria are based on rating. The conclusion about the direction of administrative work efficiency.

Keywords: assessment of the effectiveness of management, stages of evaluation of personnel management systems, performance criteria are based on rating.

УДК 339+658

*Доц. К.М. Прохоренко, канд. екон. наук;
студ. В.Г. Васильців – Львівська КА*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВИДОВИЩНО-РОЗВАЖАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВНАСЛІДОК ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ОКРЕМИХ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ

Узагальнено теоретичні аспекти сутності поняття інструментів маркетингу та запропоновано заходи з підвищення ефективності їхнього використання. Вагомим чинником покращення результатів діяльності підприємства сфери видовищно-розважальних послуг є покращення цінової політики. Підприємствам цього виду діяльності необхідно посилити рівень плановості цінової політики.

Ключові слова: інструменти маркетингу, товар, ринок, ціна, стимулювання збуту.

Існує широкий спектр інструментів маркетингу, кожен з яких тісно взаємопов'язаний з іншими: маркетингові дослідження, канали збуту, ціна, реклама, сервісне обслуговування. Загалом інструменти маркетингу формують систему маркетингу підприємства, від ефективності якої багато в чому і залежить успішність його діяльності. Інструменти маркетингу спрямовані на забезпечення міцних зв'язків між клієнтом і підприємством, тому значною мірою визначають обсяги його діяльності.

Основні інструменти маркетингу групуються за функціями: продуктова політика; комунікаційна політика; цінова політика; збутова політика. Підбір і застосування всіх маркетингових інструментів для досягнення поставленої мети реалізується через процедури маркетинг-міксу (комплексу маркетингу) [1].

Інструменти маркетингу – це методи, за допомогою яких можна досягти підвищення ефективності реалізації товарів та послуг. Зокрема це – реклама, збутова політика, обслуговування покупця, гнучка політика цін, вивчення потреб і попиту, зв'язок зі споживачами та громадськістю [2].

Зауважимо, що схему інструментів маркетингу (комплекс 4Р) першим запропонував Джером Маккарті у першому виданні книги "Маркетинг". У сучасних маркетингових концепціях вивченню ринку надано особливе значення. На основі його дослідження підприємства розробляють стратегію і тактику завоювання ринку, проводиться цілеспрямована товарна і маркетингова політика. На наш погляд, це є закономірним і потребує застосування усього спектра можливостей для детального вивчення ситуації на ринку.

Товар – перший та найвагоміший елемент комплексу маркетингу. Товаром є все, що може задовольнити потреби. Його пропонують у вигляді об'єктів, послуг, осіб, місця, організації, ідеї на ринку для привернення уваги, придбання та використання. Щоб товар легко продавався на ринку, він повинен відповідати двом вимогам – мати споживчі властивості та бути конкурентоспроможним, тобто володіти сукупністю якісних та вартісних характеристик, які забезпечують задоволення конкретних потреб [3, с. 90-91].

Підприємства з маркетинговою орієнтацією привертають увагу, створюють, утримують і розширюють контингент споживачів, пропонуючи товари з високою споживчою цінністю. Послуги також є споживчими цінностями, але вони переважно не набирають матеріалізованої форми. Надавач послуг утримує якнайтісніший контакт зі споживачами, а сама сутність послуг має здебільшого індивідуальний характер і майже не припускає відкладеного використання [4, с. 32-33]. Це, частково, стосується і послуг видовищно-розважальної діяльності ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига".

Обравши конкретний сегмент, підприємство має визначити для себе, як проникнути на нього й здобути конкурентні переваги. Перед цим потрібно дослідити позиції всіх наявних на ринку конкурентів і визначити своє місце на ринку. Додамо, що показниками, які відображають ефективність використання маркетингових інструментів підприємством, є: обсяги реалізації продукції, дохід у розрахунку на 1 грн витрат на маркетинг, чистий прибуток у розрахунку на 1 грн витрат на інструменти маркетингу, ріст рівня обізнаності

потенційних споживачів про підприємство та його продукцію (послуги), кількість позитивних відгуків про якість роботи, ефективність цінової політики, кількість задоволених потреб завдяки діяльності підприємства.

Ефективність використання окремих інструментів маркетингу розглянемо на прикладі ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига". Для цього виконуємо аналіз обсягів та ефективності фінансово-господарської діяльності цього підприємства. Так, дохід (виторг) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства щороку збільшується. Середньорічні темпи зростання цього показника за останні чотири роки становили 105,36 %. Тільки за останній рік обсяги доходу підприємства збільшились на 15,63 %, а за період 2005-2009 рр. – на 21,73 %. У структурі доходів від видовищно-розважальної діяльності, 30 % становив дохід від виставкової діяльності підприємства, 44 % – від діяльності, спрямованої на організацію концертів та фестивалів, 26 % – від виробництва та продажу музичних, мультимедійних та літературних творів.

Проаналізувавши ефективність здійснених витрат на маркетинг за видами діяльності ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" у 2009 р, варто зауважити, що найбільша сума реалізована у напрямі здійснення концертної та фестивальної діяльності, що логічно, адже необхідно повідомити потенційних споживачів про вживання цих заходів, а також зробити це так, щоб ефективність звернення була максимальною. За цим показником витрати у 2009 р. становили 189,9 тис. грн, а це на 23,7 тис. грн більше, ніж витрати, спрямовані на реалізацію маркетингових заходів стосовно виставкової діяльності. У відсотковому вираженні витрати на маркетинг за основними видами діяльності підприємства становлять: виставкова діяльність – 35 %, виробництво та продаж музичних та літературних творів – 10 %, здійснення концертної та фестивальної діяльності – 40 %, ресторанне господарство – 15 %.

Найбільшою є частка витрат на маркетинг у загальній сумі витрат підприємства у концертній та фестивальній діяльності та становить 17,52 %, а це на 2,19 % більше, ніж друга за величиною частка за виставковою діяльністю, яка становить 15,33 %. Якщо порівнювати частку витрат на маркетинг та суму доходу в розрахунку на 1 грн витрат на маркетинг, можемо зробити висновки, що немає прямої залежності між цими показниками. Адже за найбільшої частки витрат на маркетинг (у здійсненні концертної та фестивальної діяльності) – сума доходу на 1 грн витрат на маркетинг становить лише 0,82 грн. Остаточну економічну та маркетингову діагностику здійснено за допомогою матриці SWOT-аналізу. Представимо матрицю SWOT-аналізу ТзОВ "Дзига" у таблиці.

За результатами аналізу можна зробити висновок, що для досліджуваного підприємства доцільно запропонувати конкретні стратегії з позиціонування сильних сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить підприємству конкретні переваги. У конкурентному середовищі неможливо обійтися без наукових методів аналізу стратегічної позиції і перспектив розвитку, оскільки зростання від малого підприємства до стабільного великого підприємства може відбуватися ли-

ше за умови мобілізації усіх ресурсів і формування конкурентних переваг. Зокрема конкурентними перевагами ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" є: досвід роботи на ринку, кваліфікація співробітників, репутація у покупців, висока мистецька якість продукції, унікальність пропонованих послуг.

Табл. Матриця SWOT – аналізу ТзОВ "Дзига"

Складові SWOT-аналізу	Можливості	Загрози
	1. Збільшення асортименту послуг, які надає підприємство 2. Зростання грошових доходів населення. 3. Послаблення позицій підприємств-конкурентів. 4. Приріст кількості споживачів. 5. Зростання рівня культури споживачів. 6. Політична стабільність. Зростання швидкості руху до Європейської інтеграції	1. Сповільнення росту ринку. 2. Зменшення грошових доходів населення. 3. Посилення ринкових позицій конкурентів. 4. Зменшення кількості споживачів. 5. Не стабільність політичної ситуації.
Сильні сторони:	SO-стратегії	ST-стратегії
1. Досвід роботи на ринку. 2. Кваліфікація співробітників. 3. Репутація у покупців. 4. Висока мистецька якість продукції. 5. Унікальність пропонованих послуг.	1. Розширення асортименту послуг, що надаються 2. Розширення торговельної мережі завдяки ефективній збутовій політиці. 3. Можливість використання спрощеної системи оподаткування, звітності та обліку.	1. Підтримка репутації на ринку. 2. Вчасне реагування на потреби покупців. 3. Збільшення попиту завдяки покращенню послуг, що надаються.
Слабкі сторони:	WO-стратегії	WT-стратегії
1. Брак фінансових ресурсів. 2. Брак приміщень. 3. Обмежена виробнича потужність. 4. Зосередження діяльності лише у Львові.	1. Вихід на нові сегменти ринку 2. Поліпшення стратегії підприємства з використанням маркетингових досліджень. 3. Покращення ліквідності та платоспроможності підприємства.	1. Постійне покращення кваліфікації працівників 2. Задоволення потреб споживачів для усунення конкурентних вад. 3. Запровадження інновацій. 4. Гнучкість реагування на несприятливі зовнішні чинники.

Аналіз продемонстрував, що товарна диференціація ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" в межах виставкової діяльності від її конкурентів полягає в тому, що підприємство співпрацює безпосередньо з митцями, що створюють експонати. Згодом, ці експонати демонструються і реалізуються споживачам на організованих тематичних виставках та івентах у галереях і на залучених підприємством площах. Крім того, товарна диференціація підприємства в межах діяльності з організації концертів та фестивалів, від її конкурентів, полягає в тому, що ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" тісно

співпрацює з музикантами та артистами і має можливість домовлятися з ними про виступи на концертах і фестивалях на лояльних умовах. Товарна диференціація підприємства в межах діяльності в сфері ресторанного господарства від її конкурентів полягає в тому, що ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" розробляє концептуальний дизайн і відповідне меню своїх ресторанів, а також наповнює їх неповторним духом, з допомогою декорування своїх ресторанів картинами, інсталяціями, креативними скульптурами, а також проведенням у своїх закладах концертів та літературно-музичних презентацій. Товарна диференціація підприємства в межах діяльності у сфері виробництва і продажу музичних та художніх творів відрізняється від конкурентів підприємства тим, що ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" здійснює пошук авторів, сприяє їх розвитку а також надає їм матеріально-технічні засоби розвитку їхньої діяльності, а згодом здійснює запис і видавництво їхніх творів.

Зауважимо також, що підприємство використовує стратегію диференційованого маркетингу. Цю стратегію застосовують тоді, коли підприємство освоює кілька сегментів і розробляє для кожного з них окрему товарну пропозицію. Зокрема, виставкова діяльність підприємства розрахована на купівлю творів мистецтва заможними клієнтами, на експонування і, таким чином, ознайомлення широкого загалу з творами сучасного мистецтва, надання можливості митцям експонувати і реалізовувати свої роботи з допомогою хорошої репутації підприємства. Організуючи концерти та фестивалі, ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" орієнтується на активну молодь, яка цікавиться концертно-фестивальними заходами. Здійснюючи виробництво і продаж музичних та художніх творів, підприємство намагається отримати прихильність усіх споживачів аудіо, відео та художньої продукції, які нею цікавляться.

Підприємство обирає цільові сегменти на основі попереднього маркетингового дослідження ринку, відповідно до своєї місії та цілей, керуючись параметрами: належний рівень платоспроможності споживачів послуг, які надає підприємство, та наявність перспективних, незаповнених ринкових ніш. Здійснивши аналіз, можемо зазначити, що спосіб вибору цільових сегментів підприємством є виправданим відповідно до його цілей та завдань.

ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" використовує маркетингову стратегію сегментної спеціалізації для вибору цільового ринку. Сегментна спеціалізація передбачає те, що підприємство орієнтується на визначений сегмент споживачів на кожному з ринків, на якому воно працює. Ця маркетингова стратегія вибору цільового ринку є найбільш ефективною з огляду на те, що кожен із видів діяльності підприємства: здійснення виставкової діяльності, організації концертів та фестивалів, діяльності у сфері ресторанного господарства, виробництва і продажу музичних та художніх творів – має своїх відданих споживачів і саме, задовольняючи потреби цього сегмента, підприємство може досягти максимально позитивного ефекту в своїй діяльності.

Підприємство має необхідні передумови для застосування маркетингової стратегії зростання, проте вони є обмеженими. Очікується зростання ринкового попиту на послуги підприємства, тому ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" отримає змогу залучити додаткові фінансові ресурси на збільшення власного маркетингового потенціалу та трудових ресурсів. Проте є обмежен-

ня, які підприємству подолати важко, зокрема обмеженими є виставкові та ресторанні приміщення ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига", а також приміщення, в яких можна було б здійснювати концерти, ставити театральні вистави, проводити перформенси. Найбільш прийнятним для ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" є такі напрями застосування стратегії зростання: об'єднання зусиль з іншими підприємствами, адже це вирішить не лише проблему обмежених виробничих площ, а також дасть змогу підвищити матеріально-ресурсний потенціал підприємства, а також вихід підприємства в інші сфери бізнесу – тобто започаткування нових видів діяльності, що, своєю чергою, допоможе повніше задовольнити весь спектр потреб як вже існуючих споживачів, так і з допомогою відкриття нових напрямків діяльності залучити нових.

Підприємство використовує інтеграційну маркетингову стратегію зростання. Ця маркетингова стратегія виправдана тоді, коли у сфері діяльності міцні позиції і коли підприємство може отримати додаткові вигоди завдяки переміщенню в рамках галузі назад, вперед чи по горизонталі. У цьому випадку, ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига" намагається поєднати в єдиний технологічний ланцюг всі сфери видовищно-розважальних послуг. Основні маркетингові заходи, які вживаються для реалізації інтеграційної маркетингової стратегії зростання – це реклама, підтримання і покращення позитивного іміджу підприємства, а також створення єдиної концепції, яка допоможе споживачам усвідомлювати етапність єдиного технологічного ланцюга ТзОВ "Мистецьке об'єднання "Дзига".

Позитивні відмінності ринкової діяльності підприємства від його конкурентів слід шукати: у виставковій діяльності – у таких чинниках культурного порядку, як культура, субкультура, соціальне становище. В організації концертів та фестивалів – перспективи розвитку стратегії можна знайти як у чинниках культурного порядку так і в психологічних чинниках, які охоплюють мотивацію, сприйняття, засвоєння, переконання і відносини. У ресторанному господарстві – у соціальних та психологічних чинниках. Потрібно шукати позитивні відмінності ринкової діяльності підприємства від його конкурентів у виробництві та продажі музичних і художніх творів, у психологічних та чинниках культурного порядку. За цими напрямками і є, власне, доцільним формувати маркетингову стратегію диференціації за кожним стратегічним господарським підрозділом підприємства.

Отже, можна зробити висновок, що вдосконалення використання інструментів маркетингу дає змогу істотно підвищити ефективність діяльності підприємства у сфері видовищно-розважальних послуг. Зокрема, щодо товарної політики, то підприємству передусім необхідно:

- об'єднати більшість своїх різнохарактерних послуг в одну завдяки розробленню єдиної торгової марки та посилити аспект її підтримки і позиціонування на ринку;
- розробити єдиний уніфікований вигляд приміщень, у яких надаються послуги, а також поширити інформацію про місце розташування всіх структурних підрозділів підприємства;
- намагатись забезпечити максимальну ідентифікацію послуг підприємства з відомими широкій громадськості її користувачами;

- пов'язати всі види послуг підприємства у певну, пов'язану між собою, послідовність з метою поширення всіх видів послуг на всі типи клієнтів;
- удосконалити процес моніторингу та управління життєвим циклом кожної послуги.

Вагомим чинником покращення результатів діяльності підприємства сфери видовищно-розважальних послуг є покращення цінової політики. Так, підприємствам цього виду діяльності необхідно посилити рівень плановості цінової політики. Йдеться про попереднє стратегічне планування та підбір достатнього арсеналу методів встановлення ціни. Найдоцільнішим є застосування стратегій "зняття вершків" (для послуг, за якими підприємство є лідером на ринку) та стратегії цінових ліній (для традиційних послуг, рівень конкурентоспроможності підприємства за якими є середнім) При цьому, підприємство може використовувати такі методи, як: метод повних витрат, маржинальних витрат, метод рентабельності та метод маркетингових і ринкових оцінок.

Щодо системи стимулювання збуту, то можливими напрямками її удосконалення для підприємств видовищно-розважальних послуг є:

- запровадження знижок для постійних клієнтів;
- організація спілкування, майстер-класів, автограф-сесій з митцями;
- розповсюдження репродукцій творів мистецтва, трансляція на радіо пісень і музичних творів артистів, яких фінансує підприємство, трансляція на телебаченні репортажів про проведені концерти та фестивалі, розповсюдження сувенірної продукції підприємства серед кращих своїх клієнтів, а також серед потенційних споживачів.

Важливим аспектом є дослідження ринку підприємством. Для цього передусім потрібно виконати таку послідовність дій:

- сформувати базу даних про ринок видовищно-розважальних послуг;
- визначити перелік конкурентів;
- провести сегментацію поточного ринку видовищно-розважальних послуг;
- чітко ідентифікувати ринкові сегменти, послуги, що пропонуються в їхніх межах та конкурентів, які їх надають;
- визначити ринкові сегменти, в яких позиціонуються послуги підприємства;
- оцінити рівень конкуренції у цих сегментах;
- визначити можливі обсяги реалізації послуг підприємства у цих сегментах, порівняти їх з фактичними та, в разі їхнього перевищення, обґрунтувати заходи та засоби збільшення обсягів доходу підприємства від реалізації послуг.

Реалізація зазначених заходів дасть змогу істотно підвищити ефективність підприємства у сфері видовищно-розважальних послуг. Проте кожен із видів цих послуг потребує уточнення та конкретизації цих заходів, що є предметом подальших досліджень у цьому напрямі.

Література

1. **Маркетинг**, інтернет-маркетинг, реклама. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.marketing.kharkov.ua/vse-o-marketinge/marketing-instruments.html>.
2. **Бизнес словарь**. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.businessvoc.ru/bv/TermWin.asp?word_id=27906&rating=false&lastQueried=false.
3. **Герасимчук В.Г.** Маркетинг: теорія і практика : навч. посібн. / Василь Гнатович Герасимчук. – К. : Вид-во "Вища шк.", 1994. – 327 с.
4. **Кардаш В.Я.** Маркетингова товарна політика : навч.-метод. посібн. / Віктор Якович Кардаш. – К. : Вид-во КНЕУ, 2003. – 250 с.

Прохоренко К.М., Васильцев В.Г. Направления повышения конкурентоспособности предприятий зрелищно-развлекательной деятельности в результате эффективного использования отдельных инструментов маркетинга

Обобщены теоретические аспекты сути понятия инструментов маркетинга и предложены мероприятия по повышению эффективности их использования. Важным фактором улучшения результатов деятельности предприятия сферы зрелищно-развлекательных услуг является улучшение ценовой политики. Предприятиям этого вида деятельности необходимо усилить уровень плановости ценовой политики.

Ключевые слова: инструменты маркетинга, товар, рынок, цена, стимулирование сбыта.

Prokhorenko K.M., Vasil'civ V.G. Directions increase of competitiveness enterprises of spectacle-entertaining activity as a result of the effective use of separate instruments of marketing

The article summarized the theoretical aspects of the notion of essentially marketing tools, and proposed efficiency measures for their use. The important factor of improvement of results of activity of enterprise of sphere of spectacle entertaining services is an improvement of price policy. It is necessary to strengthen the level of development according to the plan of price policy the enterprises of this type of activity.

Keywords: marketing tools, product, market, price, promotion.

УДК 658.012.23:657.3

*Доц. Н.С. Станасюк, канд. екон. наук;
студ. О.Я. Марущак – НУ "Львівська політехніка"*

**АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ**

Обґрунтовано важливість та необхідність проведення стратегічного аналізу маркетингового потенціалу підприємства. Визначено основні етапи його здійснення та проаналізовано роль маркетингового потенціалу у діяльності підприємства.

Ключові слова: стратегічний аналіз, маркетинговий потенціал, маркетингова стратегія.

За сучасних умов конкуренція досягла такого рівня, що виробники і продавці вже десятиліттями не можуть обійтися без досліджень ринку та розроблення маркетингових стратегій. Зазначимо, що концепцію маркетингу розпочали використовувати в Україні не так вже й давно, перейнявши із Заходу. Необхідність дослідження ринку виникає з розвитком серійного виробництва, коли дедалі більше підприємств працюють не на замовлення, а на вільний продаж, на невідомого споживача [4]. Тому сьогодні жодне підприємство не обходиться без такого важливого чинника, як маркетинговий потенціал.

В умовах кризи надзвичайно важливим є дотримання стратегічних цілей організації та збереження сталої прибутковості. Тому доцільним є здійснення стратегічного аналізу потенціалу підприємства. У цьому контексті важливе місце належить аналізу маркетингового потенціалу, оскільки дає змогу правильно оцінити ринкові умови і зорієнтувати діяльність підприємства на задоволення потреб цільового споживача, що в підсумку визначає життєздатність суб'єктів господарювання в перспективі.