

**Міністерство освіти і науки України
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди
Інститут післядипломної освіти і менеджменту
Кафедра наукових основ управління**

О. Темченко, Т. Хлебнікова, О. Мармаза, О. Гречаник

***Методичні рекомендації для вступників другого (магістерського)
рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(електронне видання)***



Харків – 2023

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди
Інститут післядипломної освіти і менеджменту
Кафедра наукових основ управління

О. Темченко, Т. Хлєбнікова, О. Мармаза, О. Гречаник

***Методичні рекомендації для вступників другого (магістерського)
рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(електронне видання)***

Затверджено редакційно-видавничою
радою Харківського національного
педагогічного університету імені Г. С. Сковороди
протокол № 7 від 19.07.2023 р.

Харків – 2023

Укладачі: О. В. Темченко, Т. М. Хлебнікова, О. І. Мармаза, О. Є. Гречаник

Рецензенти:

Попова О. В. – доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри освітології та інноваційної педагогіки Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди;

Дейниченко Т. І. – кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри математики Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди.

Темченко О., Хлебнікова Т., Мармаза О., Гречаник О. Методичні рекомендації для вступників другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» (електронне видання). Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2023. 149 с.

Затверджено редакційно-видавничою радою Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди.

Протокол № 7 від 19.07.2023

Це видання допоможе абітурієнтам підготуватися до складання фахового вступного випробування зі спеціальності 073 «Менеджмент». Подано програму вступного випробування, у якій зазначено знання й уміння, які мають продемонструвати абітурієнти, зміст тем, процедуру вступного випробування, критерії оцінювання. Науково-педагогічними працівниками підготовлено орієнтовні відповіді на питання екзаменаційних білетів.

©Харківський національний
педагогічний університет
імені Г. С. Сковороди
© Темченко О., Хлебнікова Т.,
Мармаза О., Гречаник О.

ЗМІСТ

Витяг із Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра	5
Перелік питань, що винесено на екзамен, і методичні поради щодо їх розкриття.....	10
Тема 1. Менеджмент	10
Тема 2. Маркетинг	47
Тема 3. Підприємництво	105
Список рекомендованих джерел.....	145
Інформаційні ресурси.....	148

ВИТЯГ ІЗ ПРОГРАМИ ПРЕДМЕТНОГО ТЕСТУ З УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ЄДИНОГО ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ ДЛЯ ВСТУПУ НА НАВЧАННЯ ДЛЯ ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ МАГІСТРА

ВСТУП

Фахове вступне випробування для абітурієнтів, які вступають до магістратури за спеціальністю 073 «Менеджмент» за освітніми програмами «Управління закладом освіти», «Менеджмент організацій і адміністрування», проводиться як комплексна перевірка щодо наявності у вступників певного рівня розуміння особливостей і специфіки управлінської діяльності, знань теорії і практики сучасного менеджменту, знань про організацію як об'єкт управління й умінь їх практичного застосування, знань основ маркетингової та підприємницької діяльності.

Під час відповідей на поставлені запитання вступник має засвідчити свій обсяг знань із менеджменту, маркетингу та підприємництва, здатність самостійно аналізувати й розв'язувати управлінські ситуації, працювати з діагностичним інструментарієм і науковими джерелами.

Вступник має знати:

- сутність поняття «організація», основні характеристики та структуру організації, вимоги до її створення, ;
- методологічні й теоретичні засади стратегічного, інноваційного й фінансового менеджменту;
- методологічні засади фінансового менеджменту;
- сутність і принципи інформаційних відносин, вимоги до управлінської інформації, удосконалення комунікативного процесу в організації;
- основні поняття маркетингу: нужда, потреба, попит, товар, обмін, угода, ринок;

- класифікацію маркетингу, його цілі;
- сутність підприємництва; його види;
- основні принципи та функції підприємницької діяльності;
- види ресурсного забезпечення підприємницької діяльності.

Вступник має вміти:

- здійснювати класифікацію організацій за різними ознаками;
- визначати стадії й об'єкти стратегічного управління;
- визначати особливості інноваційних підходів до управління організацією;
- володіти методологічними засадами фінансового менеджменту;
- здійснювати організаційні дії щодо роботи з інформацією в організації;
- визначати моделі купівельної поведінки;
- збирати маркетингову інформацію;
- визначати стратегії розподілу;
- класифікувати підприємницьку діяльність за видами;
- визначати зміст розділів бізнес-плану;
- визначати ефективність підприємницької діяльності.

На фахове вступне випробування винесено окремі теми з менеджменту, маркетингу й підприємництва.

ЗМІСТ

Тема 1. Менеджмент

Сутність і функціональні сфери менеджменту. Організація та її середовище. Рівні менеджменту в організації. Методи менеджменту: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті. Функції планування, організування, мотивування, контролювання в менеджменті. Визначення, функціональне призначення й етапи стратегічного планування. Інформація та комунікації в менеджменті: інформація та її види, вимоги до управлінської інформації.

Тема 2. Маркетинг

Теоретичні засади маркетингу. Аналіз маркетингового середовища. Маркетингова товарна політика. Маркетингова цінова політика. Маркетингова політика розподілу. Маркетингова політика комунікацій.

Тема 3. Підприємництво

Теоретичні засади підприємництва. Види підприємництва. Підприємництво як форма організації підприємницької діяльності. Види підприємств. Організація підприємницької діяльності. Планування підприємницької діяльності. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності. Ефективність підприємницької діяльності. Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика.

ПРОЦЕДУРА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Фахове вступне випробування до магістратури проводиться у формі екзамену. Екзаменаційний білет складається з трьох питань. Необхідно на окремому екзаменаційному аркуші стисло, у тезовій формі або у вигляді структурно-логічної схеми, викласти теоретичний матеріал, прокоментувати певне практичне завдання. Екзаменаційна комісія має право ставити додаткові уточнювальні запитання із завдань, зазначених у білеті.

Результат випробування оцінюється за 200-бальною системою.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

191–200 балів	Від 95,5% до 100% правильних відповідей	Абітурієнт демонструє всебічні, систематизовані та глибокі знання з предмета; вміє застосовувати їх на практиці; спроможний доводити правильність своєї відповіді переконливою аргументацією. Відповідь абітурієнта повна, логічна, послідовна, не містить помилок або має незначні огріхи
---------------	---	--

181–190 балів	Від 90,5% до 95% правильних відповідей	Абітурієнт демонструє всебічні, глибокі знання, вміє застосовувати їх на практиці. Вільно висловлює власні думки, аргументовано відповідає на поставлені запитання. Відповідь абітурієнта повна, логічна, послідовна. Абітурієнт може припускати незначних огріхів
171–180 балів	Від 85,5% до 90% правильних відповідей	Абітурієнт демонструє глибокі знання з предмета, вправно застосовує їх на практиці; уміє доводити правильність своєї відповіді. Відповідь абітурієнта повна, логічна, але містить деякі неточності
161–170 балів	Від 80,5% до 85% правильних відповідей	Абітурієнт виявляє загалом добрі знання з дисципліни, досить успішно виконує передбачені програмою завдання; оперує основними поняттями, уміє робити висновки. Відповідь абітурієнта повна, але недостатньо чітка, містить незначні помилки
151–160 балів	Від 75,5% до 80% правильних відповідей	Вступник загалом правильно відповідає на питання. Демонструє виконання практичних навичок. Правильно використовує теоретичні знання для вирішення практичних завдань. Відповідь вступника повна, але недостатньо чітка, містить деякі огріхи
141–150 балів	Від 70,5% до 75% правильних відповідей	Вступник виявляє загалом добрі знання з предмета, досить успішно виконує передбачені програмою завдання; оперує основними поняттями, уміє робити висновки. Відповідь вступника повна, але недостатньо чітка, містить незначні помилки
131–140 балів	Від 65,5% до 70%	Вступник виявляє достатні знання з предмета, виконує передбачені програмою завдання з незначними огріхами; оперує основними

	правильних відповідей	поняттями, уміє робити висновки, але відповідь вступника недостатньо чітка, містить помилки
121–130 балів	Від 60,5% до 65% правильних відповідей	Вступник відтворює частину теоретичного матеріалу, виявляє знання та розуміння основних положень, але пояснення не лаконічні, не повні. Під час відповіді вступник припускається помилок
111–120 балів	Від 55,5% до 60% правильних відповідей	Вступник має прогалини в знаннях навчального матеріалу з дисципліни. Відповідь не повна, потребує уточнень і додаткових запитань; вступник не вміє самостійно зробити висновків, припускається значних помилок під час відповіді з дисципліни
101–110 балів	Від 50,5% до 55% правильних відповідей	Абітурієнт відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання та розуміння основних положень, але пояснення не лаконічні, неповні. Під час відповіді абітурієнт припускається помилок
100 балів	50%	Абітурієнт має прогалини в знаннях навчального матеріалу з дисципліни. Відповідь неповна, потребує уточнень і додаткових запитань; абітурієнт не вміє самостійно зробити висновки, припускається значних помилок під час відповіді
Менше 100 балів Не склав	Від 0% до 49% правильних відповідей	Абітурієнт володіє теорією на фрагментарному рівні, під час виконання завдань припускається принципових помилок. Абітурієнт не здатний орієнтуватися в навчальному матеріалі

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВИНЕСЕНО НА ЕКЗАМЕН, І МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ЩОДО ЇХ РОЗКРИТТЯ

ТЕМА 1. МЕНЕДЖМЕНТ

1.1. Властивості організації як об'єкта управління, вимоги до її створення

Організація – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення спільної мети або цілей, тобто організації створюють люди для досягнення значущої для всіх мети. За наявності однієї мети така організація є простою, а за наявності двох і більше цілей – складною. Таким чином, організація – це група людей, діяльність яких свідомо узгоджується й координується для досягнення поставленої спільної мети.

Вимоги, що ставляться перед організацією, такі:

- наявність не менше двох людей, які вважають себе частиною цієї організованої групи;
- наявність спільної мети;
- наявність спільної діяльності членів групи для досягнення загальної мети або цілей;
- наявність внутрішнього координаційного центру (або декількох), який забезпечує єдність дій членів організації;
- відокремленість організації, наявність меж, які відокремлюють її від зовнішнього оточення, у тому числі, від інших організацій;
- наявність організаційної культури як сукупності норм поведінки, традицій, символів, що відрізняє певну організацію від інших.

Закони організації:

- синергія (можливості всієї організації більше суми можливостей її членів);
- паралельність реалізації різноспрямованих процесів (диференціація – універсалізація; інтеграція – спеціалізація; централізація влади – делегування повноважень тощо);
- збереження пропорційності організації та її елементів у разі можливих змін;

- композиція (індивідуальні цілі є елементом загальної мети);
- самозбереження (у разі змін кожний елемент намагається зберегти себе, як і вся організація в цілому);
- онтогенез (становлення – розвиток – стагнація / оновлення).

1.2. Класифікація організацій за різними ознаками

За генезою: первинні (спочатку структура, потім персонал – більшість організацій) і вторинні (персонал створює для себе структуру – корпорації, асоціації тощо).

За механізмом функціонування: механістичні (жорстка регламентація, приклад – організації радянських часів, раціональна бюрократія Вебера) та органічні, або адаптивні (пріоритетом є неформальні відносини, достатньо високий рівень самостійності структурних підрозділів чи елементів; можуть бути проектними, матричними тощо).

За особливостями взаємовідносин і специфікою функціонування: формальні (рекламні агентства тощо, де члени організації зацікавлені в досягненні власних цілей, які тимчасово співпадають із цілями організації, але не зацікавлені в реалізації стратегічних планів організації) і неформальні (особистісний характер взаємовідносин, підлеглі зацікавлені в результатах всієї організації, здійснюють вплив на керівництво і на стратегію розвитку організації).

1.3. Основні характеристики організації

Усі складні організації мають загальні характеристики. Ці загальні риси допомагають зрозуміти, чому, щоб досягти успіху, організацією необхідно керувати.

1. Ресурси. У загальних рисах мета будь-якої організації включає перетворення ресурсів для досягнення результатів. Основні ресурси, які використовуються організацією, – це люди (людські ресурси), капітал, матеріали, технологія й інформація. Наприклад, організація «Мак Доналдс»

(виробництво й обслуговування). Матеріали – м'ясо, картопля, булочки, папір. Технологія – механізоване приготування їжі (кухонне обладнання). Люди – управляючі ресторанами, бухгалтери, м'ясники, продавці на роздачі. Інформація – звітність щодо реалізації, облік на складах, звіт щодо затрат на придбання продуктів для виготовлення продукції. Цей приклад засвідчує взаємозв'язок між цілями й ресурсами.

2. Залежність від зовнішнього середовища. Однією із найважливіших характеристик організації є її взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. Жодна із організацій не може бути «острівцем у собі». Організації повністю залежні від оточуючого світу, від зовнішнього середовища – як щодо своїх ресурсів, так і щодо споживачів, користувачів їх результатами, яких вони намагаються досягти. Термін «зовнішнє середовище» включає економічні умови, споживачів, профспілки, урядові акти, законодавство, конкуруючі організації, систему цінностей у суспільстві, суспільні погляди, техніку та технологію, інші складові. Суттєве значення має той факт, що хоч організація і залежить повністю від зовнішнього середовища, середовище це, як правило, знаходиться за межами впливу менеджерів. Найкращі керівники в компанії «Ай Бі Ем» нічого не можуть зробити, щоб утримати маленьку японську компанію від виходу на ринок з новою інтегральною схемою, яка робить деякі види продукції «Ай Би Ем» застарілими. Із кожним роком керівництву доводиться враховувати все більшу кількість факторів зовнішнього середовища. Щоби досягти успіху, фірмам доводиться конкурувати на іноземних ринках і протистояти конкуренції іноземних компаній у себе на батьківщині.

3. Горизонтальний розподіл праці. Найбільше наочною характеристикою організації є розподіл праці. Якщо дві особи працюють для досягнення однієї мети, вони мають розподіляти роботу між собою. Розподіл всієї роботи на складові компоненти називають горизонтальним розподілом праці. Розподіл значного обсягу роботи на багаточисленні невеликі спеціалізовані завдання дозволяє організації виробляти значно більше продукції, ніж якби та ж кількість людей працювала самотійно. Класичним зразком горизонтального

розподілу праці на виробничому підприємстві є виробництво, маркетинг і фінанси. Це основні види діяльності, які мають бути успішно здійснені, щоб фірма досягла поставлених цілей.

4. Підрозділи. Складні організації здійснюють чіткий горизонтальний розподіл за рахунок утворення підрозділів, які виконують специфічні конкретні завдання й досягають конкретної специфічної мети. Такі підрозділи часто називають відділами або службами, хоча існують й інші назви. Як і ціла організація, частиною якої вони є, підрозділи – це групи людей, діяльність яких свідомо спрямовується й координується для досягнення загальної мети. Таким чином, за своєю суттю, великі та складні організації складаються із декількох спеціально створених для конкретної мети взаємопов'язаних організацій і багато численних неформальних груп, які виникають спонтанно.

5. Вертикальний розподіл праці. Оскільки робота в організації розподіляється на складові частини, хтось має координувати роботу групи для того, щоб вона була успішною. Вертикальний розподіл праці відділяє роботу з координування дій від самих дій. Діяльність із координування роботи інших людей і складає суть управління.

6. Необхідність управління. Для того щоб організація могла досягати своєї мети, завдання мають бути скоординовані засобом вертикального розподілу праці. Тому управління є суто важливою діяльністю для організації.

1.4. Структура організації

Структура організації – це її внутрішня побудова, яка характеризує склад підрозділів і систему зв'язку, підпорядкованість і взаємодію між ними. Організаційна структура організації визначає співвідношення (ієрархічність) між функціями, які виконують її працівники. Вони проявляються у формі розподілу праці, створення спеціалізованих підрозділів, системи посад і є необхідним елементом ефективної організації.

На практиці діють дві основні сили, які зумовлюють структуру організації:

- сила, що вимагає розподілу праці на самостійні одиниці (принцип розподілу праці);
- сила, що вимагає від самостійних одиниць координації їх в одне ціле, – кінцевий результат.

Ці сили зумовлюють форму так званого скелета організації.

Найбільше важливим фактором, який впливає на структуру організації, є її розмір. Він чинить вплив не лише на принцип розподілу праці, а й на метод координації. До механізмів координації належать:

- взаємне пристосування;
- безпосередній нагляд;
- застосування стандартизованих робочих процесів;
- реалізація кінцевих результатів у стандартизованій формі;
- застосування стандартизованих навичок і знань.

Відповідно до того як організаційна робота стає складнішою, вибір методу координації поступово зміщується від взаємного пристосування до безпосереднього нагляду, потім шляхом стандартизації робочих процесів – до стандартизації навичок і знань. І, нарешті, знову повертається до взаємного пристосування.

Координація взаємного пристосування дає можливість досягнути результату в процесі неофіційного спілкування.

На практиці неоднакове значення має те, скільки працівників має бути підпорядковано керівникові. Найбільш ефективною є структура, у якій їх кількість становить 5–6 осіб.

Проблему необхідності взаємного пристосування й безпосереднього нагляду може бути розв'язано шляхом стандартизації за такими основними напрямками:

- стандартизація змісту роботи;
- стандартизація окремого працівника;
- розроблення комплексної системи.

Найбільше наочним прикладом стандартизації змісту роботи є робота складального конвеєра. У цьому разі відповідальність робітника полягає, наприклад, лише в закручуванні певної гайки в певний момент часу.

Прикладом стандартизації окремого працівника слугує робота хірурга, рухи якого базуються на професійних навичках.

Більшість організацій використовують ці напрями в комплексі.

Організація як складний механізм має такі основні компоненти:

- стратегічна верхівка;
- середня ланка;
- виробниче ядро;
- техноструктура;
- допоміжний персонал.

Стратегічна (керівна) верхівка ухвалює рішення про розподіл ресурсів, удосконалення структури організації, підбір персоналу, його мотивацію, здійснення контролю, розробляє стратегію організації і несе відповідальність за результати її роботи. До верхівки входять керівники.

Виробниче ядро лежить в основі будь-якої організації й охоплює працівників, які виконують основну роботу, пов'язану з випуском продукції та наданням послуг.

В ієрархії організації передавальною ланкою між стратегічною верхівкою і виробничим ядром є середня ланка. До її складу входять керівники, які несуть відповідальність за реалізацію ухвалених стратегічною верхівкою рішень. Ця ланка також займається збиранням інформації про роботу організації, готує пропозиції про поліпшення використання ресурсів.

Функції стандартизації роботи організації виконує техноструктура. До її складу входять аналітики, котрі займаються питаннями формування техноструктури організації. Їх можна поділити на три основні групи:

- 1) аналітики з питань вивчення роботи та інженери зі стандартизації технологічних процесів;
- 2) працівники планових та виробничих відділів, контролери якості, бухгалтери,

які займаються питаннями стандартизації;

3) спеціалісти з персоналу, які несуть відповідальність за питання стандартизації працівників (навчання, підвищення кваліфікації тощо).

Допоміжний персонал надає непрямі внутрішні послуги в організації. Він виконує функції незалежно від виробничого ядра і часто надає послуги, які могла би надавати стороння організація. Це можуть бути: відділ охорони, їдальня, юридичний відділ тощо.

Під час розгляду підприємства розрізняють поняття виробничої, загальної та організаційної структури управління.

Сукупність виробничих підрозділів (цехів, дільниць, обслуговуючих господарств і служб), які прямо або опосередковано беруть участь у виробничому процесі, їхні кількість і склад визначають виробничу структуру підприємства.

До факторів, що впливають на виробничу структуру підприємства, належать характер продукції і технології її виготовлення, масштаб виробництва, ступінь спеціалізації та кооперування підприємства з іншими підприємствами, а також ступінь спеціалізації виробництва всередині підприємства.

Залежно від того, який підрозділ є основною структурною виробничою одиницею підприємства, розрізняють цехову, безцехову, корпусну виробничу структуру і виробничу структуру комбінату.

1.5. Фактори зовнішнього і внутрішнього середовища організації

Соціальне середовище оточує людину і впливає на її становлення та прояви від народження. Воно є джерелом вироблення і накопичення інформації, а тому визначає умови розвитку людини, спрямованість її потреб, мотивів, цінностей, моделей поведінки тощо. Оскільки будь-яка організація є відкритою соціальною системою, її функціонування й розвиток безпосередньо залежать від соціального оточення, навколишнього світу, середовища.

У менеджменті розрізняють два види соціуму: макросередовище і мікросередовище. Категорія «середовище» має певні *характеристики*:

- наявність великої кількості факторів, які ототожнюють із поняттям середовища;
- складність середовища: зміна одного фактора призводить до зміни середовища в цілому;
- середовище можна розподілити на зовнішнє, проміжне і внутрішнє;
- середовище є системою, а тому має ознаки системи;
- середовище є невизначеною категорією (інформація про стан середовища недостатня).

Під *зовнішнім* середовищем організації розуміють об'єкти, які не є складовою власне організації, та фактори, які не визначаються і не формуються організацією.

Внутрішнє середовище – це складові елементи організації як системи та фактори, які визначаються цими елементами.

Під *проміжним* середовищем розуміють окремі організації (групи), які не є елементом цієї організації, але суттєво й безпосередньо впливають на неї (наприклад, для закладу освіти проміжним середовищем є управління освіти, санстанція, заклади-конкуренти тощо).

До факторів впливу зовнішнього середовища можна віднести такі:

- стан економіки в регіоні;
- рівень і джерела фінансування організації;
- можливість здійснення економічної діяльності;
- рівень доходів населення в регіоні, де знаходиться організація;
- характеристика органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх ставлення до державних проблем загалом і до проблем конкретної організації;
- наявність і характеристика соціокультурних інституцій (бібліотеки, музеї тощо) поблизу організації;
- конкретне мікросередовище організації (що знаходиться поруч, транспортні розв'язки, тощо);

- наукові установи;
- характеристики замовників цього виду послуг, продукції, яку надає або виробляє організація;
- організації-конкуренти;
- професійні об'єднання, профспілки;
- релігійні установи;
- криміногенний стан у регіоні;
- етнічний склад населення;
- демографічний стан у регіоні.

Загалом фактори впливу зовнішнього середовища можна класифікувати за ознаками:

- економічні (доходи населення, стан економіки);
- соціокультурні (культурна політика, життєві цінності, демографічна ситуація, інфраструктура, ЗМІ, народні традиції);
- технологічні (розвиток науки, технологій в регіоні, інноваційний клімат);
- політичні;
- освітні (освітня політика в регіоні, рівень освіченості населення).

Зовнішнє середовище може впливати на організацію у двох напрямках: прогрес або руйнація. Уважають оптимальним зберігати рівновагу щодо зовнішніх впливів на організацію: використання позитивного впливу (який співпадає з потребами та цілями організації) та компенсація негативних впливів.

Фактори впливу внутрішнього середовища такі.

Ще більший вплив на організацію має внутрішнє середовище (складові самої організації). А тому важливим є аналіз внутрішнього середовища. Серед об'єктів такого аналізу, як правило, виділяють:

- технології виробництва й управління організацією;
- ресурси (матеріальні, людські, економічні);
- засоби виробництва;

- мотиви діяльності працівників;
- місія, мета і завдання організації;
- зміст діяльності;
- форми і методи діяльності;
- результати діяльності.

Показниками в процесі проведення аналізу можуть слугувати:

- якість діяльності;
- якість продукції, товарів і послуг;
- здоров'я працівників;
- професійна компетентність керівників, ефективність управління;
- професійна компетентність працівників;
- досягнення працівників у різних видах діяльності.

Отже, для проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища організації необхідно з'ясувати сутність аналізу як управлінської функції, основні його складові, принципи, види, методи, форми.

1.6. Основні принципи побудови організаційної структури

- Структура управління має відображати цілі й завдання організації (цілепокладання);
- структура управління має бути підпорядкованою виробництву (організації) і змінюватись разом зі змінами, що відбуваються в ній. Це означає, що з проходженням організацією стадій життєвого циклу (становлення, зростання, зрілості, завершення діяльності) у структурі управління необхідно проводити зміни. (Гнучкість – здатність швидкої перебудови відповідно до змін, що відбуваються в персоналі й на виробництві);
- структура управління має відображати функціональний поділ праці й обсяг повноважень працівників управління. Тому дотримання масштабу керованості (тобто кількість підлеглих керівнику ланок) найважливіший принцип побудови структури управління. (Спеціалізація – закріплення за кожним підрозділом

конкретних функцій управління; централізація – розумна централізація функцій працівників у відділах і службах підприємства з переданням їх на низову ланку функції оперативного управління); нормо управління – дотримання раціональної кількості підлеглих у кожного керівника: вищий рівень – 4-8чол.; середній – 8-20чол.; низовий – 20-40чол.);

- структура управління має відповідати тому соціально-культурному середовищу, у якому функціонує організація. Повноваження керівника обмежуються не тільки внутрішніми умовами, але й умовами зовнішнього середовища, рівнем культури й ціннісних орієнтирів суспільства;
- структура має відображати відповідність між функціями та повноваженнями, з одного боку, і кваліфікацією і рівнем культури з іншого. (Розподіл повноважень – лінійні керівники забезпечують прийняття рішень, а функціональні – забезпечують підготовку й реалізацію цих рішень; економічність – досягнення мінімально необхідних витрат на побудову та зміст організаційної структури управління).

1.7. Повноваження й відповідальність в організації

Делегування повноважень – передавання завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання.

Відповідальність – зобов'язання виконувати поставлені завдання та відповідати за якість їх виконання (!: відповідальність не може бути делегована).

Повноваження – обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля підлеглих на виконання певних завдань. Розподіляють на лінійні та штабні.

Класична схема делегування повноважень: держава (міністерство) – обласний рівень – міський (районний) рівень – адміністрація організації.

Схема Бернарда: у ланці «керівник – підлеглий» делегування повноважень здійснюють лише за умови згоди підлеглого (наприклад, повноваження керівника методичного об'єднання).

Повноваження визначаються:

- нормативами (Законами, положеннями тощо);
- вищим керівництвом;
- традиціями і організаційною культурою організації («старший заступник», «перший проректор» тощо).

Різновиди повноважень:

- рекомендаційні (рішення колегіального органу управління);
- обов'язкове узгодження (план роботи);
- паралельні (члени екзаменаційної комісії, завідувач (-ка) методкабінетом);
- функціональні (заступники директора);
- лінійні в апараті (члени творчої групи).

Принципи ефективного розподілу повноважень:

- одноосібність (у кожного підлеглого лише один керівник);
- обмеженість кількості підлеглих (7–10 осіб);
- оптимальність обсягу делегованих повноважень (збільшення обсягу призводить до втрати важелів управління, недостатність обсягу призводить до перевантаження керівника і зменшення участі підлеглих у керівництві, зниженні мотивації тощо). Причинами недостатнього рівня делегування повноважень є, як правило, комплекси керівника: «Я зроблю все краще», «Я не довіряю», «Я директор» тощо;
- наявність системи стимулювання за надані повноваження (додаткова оплата, компенсація, пільги тощо).

1.8. Види організаційних структур

Структура (від лат. *structura*) – побудова, розташування – відображення внутрішньої побудови системи.

Основні поняття.

Ланка – елемент структури, який являє собою первинну частину або підрозділ організації.

Орган (від гр. *organon* – засіб) – структурна частина організації, яка має самостійні функції, стає об'єднання певних ланок структури, певним чином організації в організації.

Ієрархія (від гр. *hieros arche* – порядок влади) – взаємопідпорядкованість елементів структури організації.

Рівень – горизонталь, яка визначає рівнозначне за ієрархією розташування елементів структури.

Ступінь – сукупність ланок і органів, які позиціонуються на загальному рівні структури.

Принципи структуризації:

- кількісний (кількість членів організації);
- часовий (одночасна зайнятість членів організації, наявність змін);
- технологічний (виробничі операції, ступені організації тощо);
- професійний (працівники – адміністрація);
- функціональний (навчання – виховання – робота з кадрами).

Типи структур:

- штабна (лінійно-функціональна, побудована за принципом централізовано-променевої конфігурації; існує у вигляді класичного, ешелонного, дивізіонального варіантів);
- матрична (лінійно-функціональна, побудована за принципом координатно-коопераційної конфігурації; може бути у вигляді програмно-цільової, проєктної, сегментної та інших конфігурацій);
- об'єктна (лінійно-функціональна, комбінована, представлена у вигляді об'єктного виділення – відділи, цехи, філіали тощо);
- органічна (пріоритетно лінійна у вигляді еволюційно і природно складеної, представлена групами, бригадами, творчими групами, проєктами тощо);
- мобільна (сучасна інноваційна структура, побудована на основі динамічних прийомів організаційного проєктування – тимчасові групи, міжшкільні об'єднання, об'єднання «школа-виш» тощо).

Іноді виділяють як особливу адаптивну структуру, яка існує фрагментарною (тимчасові цільові команди для вирішення окремих питань, робочі групи тощо), проєктною (мета – проєкт – структура – упровадження – закриття), матричною (тимчасові групи в рамках існуючих підрозділів за принципом кубика Рубіка).

Вимоги до раціональної структури:

- оперативність (рішення доходить до виконавця раніше, ніж приходить наступне рішення);
- надійність (безперервний процес передавання достовірної інформації, якомога менша кількість ланок передавання за достатньої кількості каналів);
- оптимальність (якомога менша кількість ланок у структурі);
- економічність (відсутність зайвих ланок, невелика вартість утримання структури).

1.9. Роль і місце стратегічного менеджменту в системі управління організації

Стратегічний менеджмент є складовою технології управлінської діяльності як такої (рис. 1.1). Саме стратегічний менеджмент є першим етапом, із якого розпочинається управління.

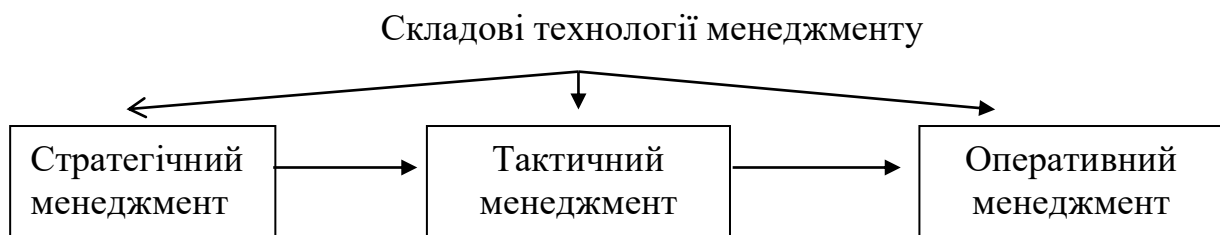


Рис. 1.1. Місце стратегічного менеджменту в технології управління

Стратегія менеджменту – це масштабні прогнози щодо реалізації місії (призначення) організації та досягнення довгострокових цілей розвитку.

Стратегія управління – це діяльність, яка забезпечує досягнення цілей організації засобами збагачення її ресурсів, м’якого пристосування до соціуму,

спрямування діяльності колективу й системної реалізації функцій управління.

Стратегія управління передбачає відповіді принаймні на три запитання.

1. Чого ми хочемо домогтися? (Цілі, моделі діяльності, результати).

2. Якою є організація на цей момент? (Результати, тенденції, ресурси, вади, резерви).

3. Як перейти від реального стану до майбутнього, очікуваного, бажаного? (Програми, концепції, плани, рішення).

Стратегія завжди має бути відкритою до змін внутрішнього й зовнішнього середовища, гнучкою та мобільною.

1.10. Стадії стратегічного управління

Стратегічне управління складається із декількох етапів.

1. Передпроектний аналіз.

- Усвідомлення керівником необхідності стратегічного розвитку організації, готовність та ініціювання цього процесу.
- Створення робочої групи для розроблення стратегій.
- Аналіз цінностей організації, проблем, очікувань.
- Вивчення ресурсного забезпечення, умов, факторів-впливів на організацію.

2. Цілепокладання та розроблення програми розвитку організації.

- Формулювання місії організації та розроблення системи стратегічних цілей і завдань.
- Вибір ідей (технологій, засобів, підходів) розвитку організації.
- Побудова й обґрунтування концептуальної моделі нової діяльності (системи).
- Визначення основних принципів та очікуваних результатів програмної діяльності.
- Розроблення плану реалізації стратегії.
- Експертиза програми розвитку.

3. Упровадження програми стратегічного розвитку організації.

- Управління стратегічними змінами (аналітична, організаційно-виконавча,

контрольно-оцінювальна діяльність).

- Коригування стратегії розвитку організації в режимі реального часу (відповідні управлінські дії: спостереження за перебігом реалізації стратегії; моніторинг внутрішніх і зовнішніх умов; визначення сигналів відхилень від стратегічної норми; установлення сили сигналу (слабке відхилення, сильне відхилення); підготовка рішень і здатність відповідних управлінських дій; гнучкість управлінської політики).
- Мотивування та стимулювання персоналу в умовах програмної діяльності.
- Організація системи підвищення кваліфікації, компетентності персоналу з огляду на інновації програми розвитку.
- Профілактика опору реалізації стратегії.

4. Підведення підсумків програмної діяльності.

- Визначення критеріїв оцінки якості програми розвитку.
- Аналіз показників програмної діяльності, досягнення поставлених цілей і завдань.
- Визначення критеріїв оцінки діяльності всіх учасників програмної діяльності.
- Аналіз діяльності всіх учасників програмної діяльності.
- Узагальнення результатів упровадження програми розвитку організації.

1.11. Конкурентні переваги організації

Аналіз **конкурентів** передбачає вивчення переваг і недоліків аналогічних організацій, які знаходяться поблизу або які користуються популярністю серед можливих споживачів. Можна використати такі показники:

- кількість конкурентів;
- тенденція зміни попиту послуг;
- схожість продукту;
- наявність домовленостей із конкурентами;
- наявність вертикальної інтеграції;
- наявність статусу лідера;

- найбільше сильні сторони конкурентів;
- недоліки конкурентів.

Аналіз *успіхів* можна проводити за показниками:

- технологічні фактори;
- організаційні фактори;
- маркетингові фактори;
- кваліфікаційні фактори;
- мотиваційні фактори.

Головне – за результатами аналізу відповісти на питання: за рахунок чого організація досягає успіхів, яким чином вплив цього фактору можна посилити?

Аналіз *продукту* проводять за показниками:

- асортимент;
- кількість;
- які якості цінує споживач;
- що в продукті цінуємо ми;
- як оновлюємо свій продукт;
- що ми вважаємо продуктом?

Здійснюючи *самооцінку* діяльності організації, як правило визначають:

- якість продукту;
- якість умов;
- репутацію, імідж, стан маркетингу;
- стабільність діяльності;
- наявність та використання сучасних технологій;
- рівень організації виробничого процесу;
- кваліфікацію персоналу;
- результативність діяльності.

1.12. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища організації

Для проведення такого аналізу доцільно використовувати бостонську

матрицю або SWOT-аналіз (*strengths, weaknesses, opportunities, threats* – сила, слабкість, можливості, загрози).

SWOT-аналіз

Сильні місця: переваги порівняно з іншими організаціями в структурі, статусі, рівні колективу, розташуванні, зовнішніх зв'язках тощо.

Слабкі місця: недоліки порівняно з іншими.

Можливості: напрямки чи обставини, які дозволять організації швидко розвиватися (рівень виробничого колективу, наявність компетентних консультантів, можливості фінансування, матеріально-технічна база, компетентна адміністрація тощо).

Загрози: тенденції, що приховують потенційну небезпеку (демографічні явища, плинність кваліфікованих кадрів, погіршення стану МТБ тощо).

На основі членування отриманої інформації за запропонованими блоками легко побудувати прогноз розвитку організації і визначити стратегічні напрямки розвитку й заходи щодо запобігання виникненню проблем розвитку чи функціонування.

Бостонська матриця

- Зірки – високі перспективи розвитку, відсутність конкуренції.
- Дійна корова (робочий кінь) – невисокі перспективи розвитку, але відсутність конкуренції.
- Знак питання – високі перспективи розвитку, але значна конкуренція.
- Собаки – низькі перспективи і висока конкуренція.

Рекомендації: зірки максимально підтримувати і розвивати, дійну корову підтримувати час від часу, за знаком питання уважно стежити і контролювати, собак намагатися позбутися.

Останнім кроком аналітичної діяльності керівника є **визначення нової стратегії** (мається на увазі не тільки ситуації розроблення стратегічного плану, але й розв'язання проблем з окремих аспектів діяльності). Треба враховувати, що існує декілька підходів до вибору нової стратегії:

- посилення сильних сторін;

- відмова від слабких сторін;
- одночасне локальне покращення всіх напрямків;
- зміна місії;
- зміна ставлень (критеріїв оцінки діяльності);
- стабілізація (без внесення якихось змін у діяльність).

Таким чином, проведення аналізу за вказаними критеріями і параметрами дасть змогу керівнику прийняти раціональне управлінське рішення щодо вдосконалення діяльності організації. Залежно від важливості рішення, яке необхідно прийняти, використовують всю систему критеріїв, або найбільше значущі для цього рішення параметри.

1.13. Мета й завдання інноваційного менеджменту

Під час інноваційної діяльності зростає роль менеджера, а його особистісні якості та позиція, професійна майстерність, інноваційна компетентність, інноваційна культура визначають долю організації. Успішність інноваційної діяльності зумовлена інноваційним менеджментом.

Інноваційний менеджмент сприяє системній інноваційній діяльності, створенню єдиного інформаційного поля про інноваційну діяльність, підвищенню інноваційної компетентності та інноваційної культури персоналу, формує сприятливий інвестиційний клімат і конкурентоспроможність організації.

Інноваційний менеджмент розглядають у декількох аспектах:

- як науку та мистецтво управління інноваціями;
- як вид управлінської діяльності з прийняття рішень щодо інновацій;
- як апарат управління інноваціями;
- як систему правил принципів, норм, ціннісних орієнтацій, що регулюють різні сфери інноваційної діяльності тощо.

Інноваційний менеджмент – це вид загального управління, *метою* якого є управління інноваційними процесами в організації. Інноваційний менеджмент як система – це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю

організації з метою оптимізації економічних результатів її господарської діяльності.

Він покликаний забезпечити реалізацію стратегічних цілей організації через інноваційні процеси.

Завдання інноваційного менеджменту:

1) організаційно-управлінські:

- створення якісно нової системи управління організацією в режимі інноваційної діяльності;
- створення єдиного інформаційного поля про інновації для всіх учасників діяльності;
- вироблення системи оцінювання ефективності інноваційних процесів;
- розроблення системи контролю, моніторингу, зворотного зв'язку під час інноваційної діяльності;

2) соціально-економічні:

- створення привабливого інвестиційного клімату;
- створення здорового конкурентного середовища;
- створення позитивного іміджу організації;
- приваблення потенційних клієнтів і споживачів послуг організації;
- соціально-культурні:
- створення гуманного освітнього середовища та сприятливого клімату;
- підвищення рівня ділової активності, компетентності та професіоналізму членів колективу;
- підвищення рівня інноваційної культури;
- демократичні засади в усіх сферах діяльності організації.

1.14. Мотиваційний підхід до управління організацією

Доведено наукою й підтверджено практикою, що за сучасних умов господарювання прогрес забезпечує людина та її мотивація. Аксіомою стало визнання того, що ефективність праці за інших однакових умов визначається

особистим ставленням людини до праці, її мотиваційними настановами та трудовою поведінкою.

Жодна система управління не буде якісно функціонувати в разі відсутності ефективної мотиваційної моделі, оскільки саме вона спонукає конкретного індивіда й колектив загалом до досягнення особистих і колективних цілей.

Від ефективної системи мотивації залежить не тільки підвищення соціальної та творчої активності конкретних працівників, а й кінцеві результати діяльності підприємств різних форм власності та сфер діяльності.

Оволодіння основами мотиваційного підходу до управління передбачає вивчення існуючих теорій змісту і процесу мотивації, принципів застосування механізмів впливу на працівників, концепцій мотивації праці тощо.

Мотивація – це сукупність спонукальних чинників, які викликають активність особистості й визначають спрямованість її діяльності. Мотивація передбачає стимулювання за допомогою зовнішніх факторів (матеріальне й моральне стимулювання) і внутрішніх (психологічних) спонукань до праці. Сила мотиву визначається ступенем актуальності (значущості) тієї або іншої потреби для працівника.

Для ефективної мотивації членів організації необхідно:

- 1) визначити рівень винагороди, який би задовольняв працюючих;
- 2) встановити бажаний рівень продуктивності праці, який має бути досяжним;
- 3) визначити справедливе співвідношення: результати – винагорода;
- 4) окреслити справедливе використання штрафних санкцій та заохочення;
- 5) створити належні умови для самореалізації співробітників;
- 6) формувати чіткі та досяжні цілі організації, досягнення яких дозволить зробити працю ще більше мотивованою;
- 7) створити умови збалансованого використання внутрішніх і зовнішніх чинників мотивації праці членів організації.

Найбільше важливі принципи формування механізму мотивації праці

такі: відповідність цілей системи оплати праці та мотивації цілям підприємства; комплексність системи мотивації, яка має містити матеріальну й нематеріальну винагороду; зрозумілість і прозорість системи винагороди; справедливість системи оплати праці; залучення персоналу до здійснення змін; винагорода за індивідуальні та колективні результати; облік мотиваційних чинників, очікувань, потреб персоналу.

Отже, суть мотиваційного управління полягає в розроблянні такої системи мотивації та стимулювання праці, яка би задовольняла найкращим чином усі потреби працівника й зацікавлювала його досягати кращих результатів своєї діяльності.

1.15. Роль фінансового менеджменту в системі управління організацією

Ефективне функціонування будь-якого підприємства неможливе без чітко вибудованої ієрархії управлінських дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. У загальній структурі управління різними аспектами діяльності суб'єкта господарювання вагоме місце відведено питанням корпоративного управління фінансами. Ще на рубежі XIX-XX ст. була сформована спеціалізована галузь знань, яка отримала назву «Фінансовий менеджмент». Родоначальником цієї науки був відомий американський спеціаліст у сфері фінансового менеджменту Ю. Бригхем. Значний внесок у популяризацію фінансового менеджменту внесли представники англо-американської школи: Ф. Блек, Р. Брелі, Т. Коупленд, Дж. Линтнер, С. Майерс, Р. Мертон, С. Рос, М. Скоулз, Дж. Уестон, Ю. Фама, У. Шарп та інші. Теоретичні, методологічні та практичні питання на пострадянському просторі висвітлені у працях таких відомих учених-педагогів, як: І. Бланк, О. Василик, В. Ковальов, А. Поддєрьогін, В. Савчук, О. Стоянова, В. Суторміна, О. Терещенко, В. Шелудько та інші. Фінансовий менеджмент як самостійний напрям науки щодо управління фінансами господарюючого суб'єкта сформувався під час поєднання трьох потужних наукових напрямів: загальної теорії управління; сучасної (неокласичної) теорії фінансів і бухгалтерського

обліку. У науковій і навчальній літературі фінансовий менеджмент розглядають як процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів господарюючого суб'єкта й оптимізації обороту його грошових коштів. Фінансовий менеджмент можна розглядати також як систему принципів, засобів і форм організації грошових відносин підприємства, спрямовану на управління його фінансово-господарською діяльністю.

Фінансовий менеджмент можна визначити як науку щодо управління фінансами, яка передбачає розроблення методів для досягнення цілей діяльності підприємства, зокрема забезпечення міцного та сталого фінансового становища. Фінансовий менеджмент розглядають як сукупність трьох взаємопов'язаних елементів: система економічного управління; орган управління; форма підприємницької діяльності. Будучи складовою частиною системи управління організацією, фінансовий менеджмент займає в ній центральне місце, оскільки він дозволяє координувати результати та підвищувати ефективність менеджменту персоналу, виробничого, маркетингового й інших складових загального менеджменту. На основі фінансового менеджменту здійснюють управління всією фінансово-господарською діяльністю підприємства, формують і використовують усі види його фінансових ресурсів із застосуванням методів та важелів фінансового механізму, тобто саме так формується мистецтво управління фінансовою діяльністю підприємства. Фінансовий менеджмент представляє собою систему принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом, а також використанням фінансових ресурсів підприємства й організацією обороту його грошових потоків. Філософія фінансового менеджменту ґрунтується на філософії людини, філософії господарювання, філософії держави та права, філософії бізнесу й управління теоріями управлінських рішень. Фінансовий менеджмент розглядають як мистецтво розроблення, відбору та реалізації фінансових рішень із урахуванням дії всіх можливих чинників, визначення впливу внутрішнього та зовнішнього середовищ, прогнозування можливих загроз та

ризиків, оцінювання їх рівня та характеру впливу на фінансову безпеку суб'єкта господарювання з метою досягнення визначених цілей і реалізації завдань.

У процесі управління фінансовою діяльністю на підприємстві для фінансового менеджера важливим є формулювання чітких відповідей на такі ключові питання:

- як збалансувати рух вхідних і вихідних фінансових ресурсів, що відбулися на підприємстві в різний період часу;
- який об'єм ресурсів необхідно інвестувати сьогодні, щоб отримати відповідні вигоди в майбутньому;
- як оптимізувати структуру капіталу для досягнення поставлених цілей підприємством;
- які необхідно задіяти фінансові інструменти сьогодні, щоб мінімізувати фінансові ризики в майбутньому;
- за допомогою яких інструментів управління можна забезпечити капіталізацію чистого прибутку підприємства не лише в короткостроковому, а й у довгостроковому періодах.

Суть фінансового менеджменту як науки та практики управління фінансами господарюючого суб'єкта полягає в оптимізації фінансових потоків із метою отримання прийнятних результатів у майбутньому. Генерування більшості фінансових потоків пов'язано зі встановленням певних відносин між різними суб'єктами господарювання, оформлених у вигляді фінансових договорів. Будь-який потік має дві ключові позиції: початок потоку пов'язаний із з'ясуванням джерел фінансових ресурсів; кінець потоку пов'язаний із визначенням напрямків інвестування цих ресурсів. У цьому контексті для фінансового менеджера постає завдання вибору оптимальної структури потоків, як за джерелами виникнення (що краще з економічної точки зору – кредит або облігаційна позика), так і за варіантами їх інвестування (що краще з економічної точки зору – тримати гроші на депозитному рахунку у вигляді страхового запасу або конвертувати їх у цінні папери).

Таким чином, можна виокремити такі базові елементи фінансового

менеджменту: фінансові відносини, ресурси, джерела фінансування, фінансові результати, поточні грошові потоки тощо.

1.16. Функції фінансового менеджменту

Фінансовий менеджмент – комплексна система принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл і використання фінансових ресурсів підприємства й організацію його грошових потоків із метою досягнення оперативно-тактичних та стратегічних цілей.

Узагальнення науково-методичних підходів до визначення поняття фінансового менеджменту як системи управління фінансами підприємства дозволяє розглядати фінансовий менеджмент у таких аспектах:

- процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання;
- система принципів і методів управління фінансовими ресурсами.

До функцій фінансового менеджменту як керівної підсистеми належать:

- розроблення фінансової стратегії розвитку підприємства;
- формування ефективних інформаційних систем, які забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень;
- формування організаційного забезпечення фінансового менеджменту, що передбачає створення відповідних структурних підрозділів підприємства та координацію їх діяльності;
- оцінювання фінансового стану підприємства;
- планування фінансових ресурсів підприємства в розрізі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності;
- здійснення ефективного контролю реалізації прийнятих рішень.

До функцій фінансового менеджменту як керованої підсистеми належать:

- управління активами (майном) підприємства, у тому числі оборотними й необоротними;

- управління обсягом, структурою та вартістю капіталу підприємства;
- управління прибутком у частині його формування, розподілу та використання;
- управління реальними та фінансовими інвестиціями підприємства;
- управління грошовими потоками підприємства в розрізі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності;
- управлінням фінансовими ризиками підприємства;
- антикризове фінансове управління підприємством у випадку загрози банкрутства.

Функції суб'єкта фінансового менеджменту розглядають як види управлінської діяльності, спрямовані на досягнення цілей та виконання завдань фінансового управління підприємством.

Функції фінансового менеджменту як управлінської системи:

1) *функція планування* є основою прийняття фінансових рішень. З одного боку, фінансове планування розглядають як комплекс заходів із розроблення планових завдань та їх реалізації на практиці, а з іншого – діяльність із формування й затвердження фінансових планів за основними напрямками фінансової діяльності підприємства. В основу фінансового планування покладено розроблену фінансову стратегію підприємства, яка конкретизується на кожному етапі його розвитку;

2) *функція прогнозування* передбачає розроблення можливих напрямів фінансової діяльності підприємства на тривалу перспективу, прогнозування змін його фінансового стану. Якщо мета планування полягає у втіленні в життя запланованих заходів, то для прогнозування характерним є передбачення відповідних змін фінансового розвитку підприємства;

3) *організаційна функція* полягає у створенні органів управління, побудові структури апарату управління, підрозділів фінансової служби, установленні взаємозв'язків між ними, а також розподіленні обов'язків і повноважень. Координаційна функція полягає в узгодженості робіт усіх ланок системи управління, апарату управління та фахівців, єдності відносин між

ними;

4) *регулювальна функція* охоплює комплекс поточних заходів, що забезпечують фінансову стійкість підприємства в разі виникнення відхилення фактичних результатів від планових завдань, заданих параметрів, норм і нормативів;

5) *мотиваційна функція* передбачає спонукання та стимулювання працівників фінансової служби до ефективної і продуктивної праці з метою виконання поставлених завдань фінансово-економічного розвитку підприємства;

6) *контрольна функція* спрямована на перевірку фінансової роботи та виконання фінансових планів підприємством, виявлення відхилень від плану та своєчасне внесення корективів.

Функції фінансового менеджменту як спеціальної сфери управління підприємством можна виділити в такий спосіб:

1) управління активами. Необхідність реалізації цієї функції полягає: у виявленні реальної потреби в окремих видах активів, виходячи із реальних обсягів операційної діяльності підприємства та визначення їх суми в цілому; в оптимізації складу активів із позицій ефективності їх використання; забезпеченні ліквідності окремих видів оборотних активів та прискорення циклу їх обороту; у виборі ефективних форм і джерел їх фінансування;

2) управління капіталом. Реалізація цієї функції відбувається в процесі визначення загальної потреби в капіталі для фінансування активів підприємства; оптимізації структури капіталу з метою забезпечення ефективного його використання; розроблення комплексу заходів із рефінансування капіталу в найефективніші види активів;

3) управління інвестиціями. Функціональними завданнями такого управління є формування пріоритетних напрямів інвестиційної діяльності підприємства, розроблення його інвестиційної політики; оцінювання інвестиційної привабливості окремих реальних проєктів і фінансових інструментів, відбір найефективніших із них; формування реальних

інвестиційних програм і портфеля фінансових інвестицій; вибір раціональних форм фінансового інвестування тощо;

4) управління прибутком. Основними завданнями в процесі виконання фінансовим менеджментом цієї функції є виявлення резервів нарощування величини прибутку; забезпечення стабільності формування чистого прибутку за рахунок оптимізації постійних і змінних витрат; обґрунтування облікової, цінової та податкової політики підприємства; забезпечення оптимальних пропорцій і підвищення ефективності розподілу й використання прибутку з метою зміцнення конкурентних позицій підприємства та добробуту його власників;

5) управління грошовими потоками. Фінансовий менеджмент виконує таку функцію піз час формування вхідних та вихідних потоків грошових коштів, їх синхронізації за обсягом і в часі з метою забезпечення фінансової рівноваги підприємства;

6) управління фінансовими ризиками. У процесі реалізації цієї функції визначається склад основних фінансових ризиків підприємства, які несуть загрозу для виробничо-господарської діяльності певного підприємства; здійснюється оцінка їх рівня та розмір можливих фінансових втрат у розрізі окремих операцій і господарської діяльності загалом; формується комплекс заходів із профілактики, мінімізації та страхування фінансових ризиків;

7) антикризове фінансове управління. Така функція фінансового менеджменту передбачає виявлення на основі постійного моніторингу фінансового стану підприємства ознак кризових явищ і масштабів фінансової кризи; формулювання цілей і розроблення антикризової стратегії; вибір адекватних інструментів антикризового управління та заходів фінансової стабілізації підприємства; контроль за своєчасністю й ефективністю впроваджених антикризових заходів;

8) управління процесами фінансування природоохоронної діяльності. Необхідність реалізації такої функції зумовлена потребою в збалансованому відношенні між усіма суб'єктами та об'єктами підприємницької діяльності,

зокрема підприємствами, домогосподарствами, елементами довкілля (земельні, лісові, водні, повітряні, рекреаційні ресурси тощо). Сучасні концепції задоволення економічних благ мають ураховувати природоохоронні аспекти діяльності суб'єктів господарювання. Раціональне поєднання між економічними інтересами, соціальною справедливістю й екологічною доцільністю дозволить забезпечити необхідні умови для сталого розвитку суспільства на майбутнє.

Кожна з вище зазначених функцій може бути конкретизована з урахуванням специфіки діяльності конкретного підприємства як об'єкта фінансового управління й основних форм його фінансової діяльності. Завдяки реалізації функцій фінансового менеджменту забезпечується процес формування відповідного механізму з управлінням його складовими елементами.

1.17. Сутність інформації. Особливості управлінської інформації.

Значення інформації в процесі менеджменту

Інформація – абстрактне поняття, що має різні значення залежно від контексту. Походить від латинського слова «*informatio*», яке має декілька значень:

- роз'яснення; викладення фактів, подій; витлумачення;
- представлення, поняття;
- ознайомлення, просвіта.

У Законі України «Про інформацію» (стаття 1) зазначено, що інформація – це документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються в суспільстві, державі й навколишньому природному середовищі.

Інформація – це сукупність різних повідомлень про зміни, що відбуваються в системі й оточуючому середовищі. Управління як інформаційний процес складається з обміну інформацією між органом управління та керованим об'єктом, а також між організацією і зовнішнім

середовищем.

Чимало фахівців під *управлінською інформацією* розуміють не будь-які відомості про об'єкт, а лише прийняті, зрозумілі й оцінені як корисні для виконання тих чи інших завдань. Із цього погляду дані, які містяться в різного роду зведених таблицях та інших документах або які перебувають у пам'яті комп'ютера, визнають інформацією тільки з того моменту, коли вони залучені в процес управління системою та їх починають використовувати для досягнення її цілей. Іншими словами, інформація – це дані, у яких є споживач, який застосовує їх для активного впливу на систему, її регулювання й розвиток.

Інформація – це важлива основа процесу управління, оскільки саме вона містить відомості, необхідні для оцінювання ситуації та прийняття управлінського рішення. У разі відсутності інформації немає можливості свідомо й аргументовано діяти, оскільки вона слугує вихідним матеріалом для теоретичної та практичної діяльності менеджера.

Без достовірної інформації про стан системи, її взаємозв'язки з навколишнім середовищем неможливо налагодити раціональне функціонування всього механізму управління. До того ж відсутність надійної інформації є однією з передумов суб'єктивізму, суто вольових, необґрунтованих рішень і дій, не сумісних із науковим управлінням.

Організаційно-практична діяльність керівника й управління багато в чому має інформаційний характер, бо включає інформацію для прийняття рішень і передавання іншим ланкам.

1.18. Вимоги до управлінської інформації

Законом України «Про інформацію» визначено основні принципи інформаційних відносин:

- гарантованість права на інформацію;
- повнота й точність інформації;
- доступність інформації та свобода обміну нею;
- об'єктивність, вірогідність інформації;

- законність отримання, використання, поширення та зберігання інформації.

Виходячи з основних принципів інформаційних відносин, вимоги до *управлінської* інформації можна сформулювати таким чином.

1. *Об'єктивність і достовірність* (точно відображає стан справ в організації, кількісні та якісні характеристики виробничого процесу). Об'єктивністю і достовірністю інформації визначається її надійність, інакше вона перетворюється в дезінформацію.

2. *Достатність, або мінімальна повнота*. Дуже складно визначити обсяг і кількість інформації. Брак інформації – інформаційний вакуум, а надмір – інформаційний шум, який заважає оперативному та компетентному управлінню. Брак вносить суб'єктивізм в управління, надмір ускладнює оброблення, призводить до перевантажень і формалізації.

3. *Оперативність і своєчасність*. Висока оперативність передавання інформації пов'язана з необхідністю оперативного та своєчасного прийняття рішення. Надходження інформації до керівника має відбуватися з такою періодичністю, яка відповідає реальним подіям. Своєчасність надходження інформації суттєво впливає на цінність рішення, яке приймається, і навпаки.

4. *Гранична конкретність, лаконічність*. Інформація має бути такою, що легко засвоюється. До неї має входити значеннєвий фактологічний матеріал, якнайкраще підготовлений до аналітичного оброблення. Як правило, легше люди засвоюють не текстову, а табличну або графічну інформацію.

1.19. Класи інформації за різними ознаками

Інформацію можна класифікувати за різними ознаками, кожна з яких визначає характер використання інформації в процесі менеджменту.

1. За змістом соціально-педагогічну інформацію поділяють:

- за об'єктами відображення: матеріально-технічні, педагогічні, фінансово-економічні, програмно-методичні ресурси;
- за видами діяльності суб'єктів організації: педагогічна, психологічна, юридична, фінансова, облікова, аналітична тощо;

- за типами відносин: педагогічні, соціальні, економічні, міжнародні.

2. За видом управління: оперативна і стратегічна:

- оперативна – повідомлення, відомості про стан керованого об'єкта в будь-який момент часу, дозволяє об'єктивно проаналізувати й оцінити процес його функціонування та розвитку. До оперативної належить щоденна, щотижнева, щомісячна, щосеместрова інформація;
- стратегічну інформацію керівник використовує в процесі розроблення стратегій на майбутнє: реалізація головної мети, місії організації. Орієнтація не стільки «всередину», скільки на зовнішнє та проміжне середовище.

3. За джерелом створення: зовнішня і внутрішня:

- зовнішня інформація надходить до організації як системи ззовні та складається з відомостей про навколишнє середовище організації та характер їх взаємодії. До зовнішньої інформації належать відомості про інфраструктуру регіону (правоохоронні органи, установи: медичні, ЖКГ, транспорту, відпочинку та спорту, соціального забезпечення, театри, кінотеатри, виставки, школи мистецтв тощо – залежно від сфери діяльності організації); економічний потенціал району чи мікрорайону, демографічну ситуацію (кількість населення, етнічний та статеві-віковий склад); наявність промислових підприємств. Це також інформація імперативного характеру (безумовна вимога) від державних органів управління. Зміст зовнішньої інформації детермінується специфікою інфраструктури району і характером соціально-виробничих функцій кожної з них;
- внутрішня інформація створюється в організації та характеризує діяльність усіх її підсистем і зміни, що в них відбуваються. Вона охоплює відомості про стан і результати виробничого процесу; про керівників підрозділів, філіалів, колектив працівників; про умови праці; матеріально-технічне забезпечення та фінансово-господарську діяльність.

4. За ступенем обов'язковості виконання: імперативна (директивна), рекомендаційна, шуми:

- імперативна інформація – правова, законодавчо-правова, нормативно-

правова інформація, обов'язкова до виконання;

- рекомендаційна інформація надає виконавцям свободу вибору, стимулює творчий підхід до її реалізації, може містити докладні методичні поради, призначена допомагати виконувати функціональні обов'язки й визначати поточні та стратегічні завдання. Вона не обов'язкова для виконання чи застосування й використовується залежно від уміння та творчого ставлення до неї керівника та суб'єктів виробничого процесу з метою здобуття додаткових відомостей;
- шуми (плітки, чутки) мають відомості, що надходять до організації та впливають на стан її функціонування й моделі поведінки суб'єктів управління та виробничий процес незалежно від їхньої волі.

5. За хронологічною основою інформацію поділяють:

- за періодичністю надходження: щоденна, щотижнева, щомісячна, щоквартальна, піврічна, річна;
- за строками подання – до певної дати (дня), за певний проміжок часу (місяць, квартал, півріччя, рік);
- за строками дії: який період часу вона дійсна.

6. За призначенням: довідкова, ознайомлювальна, попереджувальна, статистична, про кадри тощо.

7. За напрямками руху: пряма, зворотна, вхідна, вихідна, низхідна, висхідна:

- пряма (низхідна) – інформація, що надходить до суб'єктів і об'єктів управління;
- зворотна (висхідна) – інформація, що надходить до суб'єкта про стан функціонування об'єкта;
- вхідна – надходить до організації або вводиться в інформаційно-пошукову систему, наприклад у мережу «Інтернет»;
- вихідна – це інформація, яку видає інформаційно-пошукова система на певний запит суб'єкта-користувача або суб'єкта-одержувача.

8. За способами опрацювання інформації суб'єктами управління:

- за способами порівняння: хронологічна, одномоментна;
- за способом представлення: текстова, графічна, матрично-числова, знакова, за допомогою технічних засобів тощо;
- за способом передавання: звукова, усна, письмова, друкована, комбінована, аудіовізуальна тощо;
- за ступенем систематизації: систематизована, несистематизована;
- за ступенем доступу до інформації: вільний доступ, обмежений (конфіденційна, таємна).

9. За рівнем якості матеріалу (якість залежить від компетентності джерела, точності, значущості): згорнута й розгорнута, вибіркова, достовірна, адекватна, надійна, приблизна, передбачувана, своєчасна, стисла, розгорнута, корисна, надлишкова тощо. За рівнем компетентності джерела розрізняють інформацію від фахівця, інформацію спеціаліста, який має суміжну спеціальність, інформацію працівника іншого фаху.

10. За ступенем опрацювання інформації: первинна, вторинна, зведена, вибіркова.

- Первинна інформація безпосередньо відтворює процеси, явища, результати пізнання, вивчення, дослідження проблеми.
- Вторинна інформація здобувається в ході аналітико-синтетичного оброблення даних, відомостей, документів і створюється також у результаті взаємодії працівників і оброблення первинної інформації за певними програмами, схемами, алгоритмами. До цього виду належить також зведена інформація, що репрезентує узагальнення первинної та вторинної інформації.

1.20. Інформаційна система управління організацією

Інформаційна система управління організацією – це спеціально організована система збирання, оброблення, збереження та наступного використання чітко визначеного комплексу інформації, що відображає та забезпечує реалізацію цілей і завдань управління.

Принципи створення та функціонування системи інформаційного

забезпечення тісно пов'язані із загальними принципами соціального управління й освітнього менеджменту. Їх умовно поділяють на дві групи – методологічні й організаційні.

1. Методологічні:

- соціально-економічної детермінованості – розуміння головних соціальних завдань організації на конкретному етапі історичного розвитку держави;
- системності – системне бачення дійсності;
- науковості – використання результатів наукових досліджень, новітніх досягнень теорії та практики управління тією чи іншою сферою підпорядкування організації;
- відкритості – динамічна взаємодія із зовнішнім середовищем, забезпечення змін, засвоєння нових ідей і технологій;
- конкретності – чітка постановка завдань, визначення термінів, виконавців;
- комплексності – єдність цілей, завдань, змісту, методів і форм.

2. Організаційні:

- відповідності цілям управління;
- правової пріоритетності й законності;
- диференційованості інформаційних потоків;
- принцип міри;
- повноти й інтегрального аналізу інформації;
- інформаційної достатності;
- зворотного зв'язку;
- неперервності та динамічності отримання й аналізу управлінської інформації.

Зазначені принципи передбачають:

- урахування об'єктивних закономірностей розвитку організації, об'єктивізацію управлінської інформації;
- необхідність виявлення взаємозалежності компонентів, особливостей інформаційного обміну між частинами в цілісному утворенні, бачення поряд із взаємозв'язками елементів у самій системі характеру їх зв'язків із зовнішнім

середовищем;

- виділення найсуттєвіших складових у комплексі основних інформаційних потоків;
- узгодженість інформаційних даних із чинним законодавством України і нормативними відомчими документами;
- необхідність наповнення інформаційних блоків даними для забезпечення та реалізації тактичних і стратегічних цілей;
- можливість удосконалення і корекції моделі, її динамічність.

Система інформаційного забезпечення управління організацією має враховувати структуру управління, сукупність існуючих між її елементами взаємозв'язків і взаємозалежностей, спрямованих на реалізацію цілей та завдань педагогічної системи.

Головним системостворювальним чинником системи цільового інформаційного забезпечення є цілі управління, оскільки саме вони визначають зміст і раціональний варіант відбору необхідної зовнішньої та внутрішньої інформації.

Основними структурними компонентами системи цільового інформаційного забезпечення визначено:

- цілі;
- суб'єкти управління;
- зміст інформації;
- об'єкти зворотних зв'язків;
- терміни та форми збирання, виходу та збереження інформації.

Цей комплекс елементів є системою, оскільки його характеризує:

- наявність певної сукупності елементів, які відкривають шлях до пізнання суті системи;
- внутрішня організація елементів, кожен із яких актуалізує свої субстратні властивості у взаємодії з іншими складовими;
- цілісність та єдність елементів (самі по собі без зв'язку і залежності один від

одного, вони не мають сенсу або володіють лише потенційними можливостями);

- взаємозв'язок, що забезпечує динамічну рівновагу, – зв'язок із середовищем.

Системний характер інформаційного забезпечення визначає чітку методологічну основу побудови всієї роботи керівника з інформацією, що відображає сутність організації та використовується в управлінні.

Головним інструментом у побудові системи інформаційного забезпечення є цілеспрямоване формування інформаційних потоків, що дає змогу побачити специфіку закономірностей управлінської діяльності як інформаційної системи.

ТЕМА 2. МАРКЕТИНГ

2.1. Визначення маркетингу. Основні поняття маркетингу: нужда, потреба, попит, товар, обмін, угода, ринок

За відомим визначенням Ф. Котлера, «маркетинг – це вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну».

Ф. Котлер характеризує маркетинг як соціальний та управлінський процес, за допомогою якого окремі особи та групи осіб задовольняють свої потреби шляхом створення товарів і споживчих цінностей та взаємообміну ними.

Для опису соціально-управлінського процесу, яким, виходячи з вище означеного, є маркетинг, використовують такі ключові поняття: потреба, нужда (бажання), попит, ринок, товар, обмін, угода. Набір понять і послідовність їх перерахування пов'язані з циклічною схемою реалізації процесу маркетингу в еалльному житті. Потреби індивідуумів виливаються в конкретні бажання (нужду), які за наявності фінансових можливостей трансформуються на попит присутніх на ринку конкретних товарів. На основі попиту та пропозиції здійснюється обмін між виробником і споживачем. Процес обміну, що охоплює низку актів, оформляється на ринку як певна угода (чи низка угод, ураховуючи посередників) між продавцем і покупцем. Угода врешті-решт має забезпечити задоволення потреб, що вже виникли, і в ідеальному випадку, до виникнення інших, більше складних, різноманітних і сучасних потреб. Розглянемо дещо докладніше названі поняття.

Потреба – це відчуття людиною нестачі чогось необхідного, що спрямоване на його зменшення чи ліквідацію.

Нужда (бажання) – це зовнішня форма вияву потреби, яка набула специфічної конкретної форми відповідно до культурного рівня й особистості індивіда.

Попит – це бажання з урахуванням наявної купівельної спроможності, тобто забезпечення грошима потреби в товарах (послугах), що реалізують на

ринку.

Ринок – сукупність покупців і продавців, які намагаються та здатні купити, зацікавлені в продажу товарів і схильні до обміну.

Товар – усе, що може задовольнити потребу або бажання. Специфічним видом товарів є послуги. Виокремлюють чотири особливості послуг, які відрізняють їх від матеріальних продуктів: *нематеріальність* – послуга існує лише в процесі її надання та споживання і не може бути оглянута до її придбання; *неможливість зберігання* – оскільки послуги є нематеріальними, то немає можливості створити запаси; *невіддільність від постачальника* – процеси надання та споживання послуги відбуваються одночасно, причому в процесі споживання послуги клієнт особисто контактує з персоналом постачальника; *непостійність якості* – кожна послуга є унікальною.

Обмін – акт отримання від когось бажаного продукту з пропозицією чогось натомість (товарно-грошовий і бартерний обмін).

Угода – комерційний обмін цінностями, що передбачає умови, терміни та місце його реалізації.

2.2. Класифікація маркетингу

Існує багато підходів класифікації маркетингу за різними ознаками, зупинимося на підходах до класифікації за такими ознаками: *за типом попиту, за наявністю сегментації ринку, за стратегією вибору цільових сегментів, за рівнем каналу розподілу.*

- *Класифікація за типом попиту.*

Відповідно до характеру попиту на товар виділяють декілька видів маркетингу: *конверсійний; стимулюючий; розвиваючий; ремаркетинг; синхромаркетинг; підтримуючий; демаркетинг; протидіючий.*

Кожен із видів маркетингу передбачає конкретну програму, спрямовану на досягнення певної маркетингової мети.

Конверсійний маркетинг пов'язаний із наявністю негативного попиту на товари та послуги, тобто такої ситуації, коли на значній частині потенційного

ринку вони не знаходять свого покупця.

Причини такої ситуації зумовлені: певними традиціями споживачів або існуванням на ринку замінників цього товару; покупці надають перевагу імпортним виробам; невисокою якістю товару.

Стимулюючий маркетинг пов'язаний із відсутністю попиту, тобто це стан, за якого ринок не виявляє інтересу до конкретного товару. Причини такої ситуації: відомі товари сприймають як такі, що втратили свою цінність (речі, які вийшли з моди, порожні пляшки), що мають цінність, але не на цьому ринку (зимовий одяг у місцевості, де не буває зими); коли ринок не підготовлений до появи нових товарів.

Розвиваючий маркетинг пов'язаний із попитом, який формується. Основною метою розвиваючого маркетингу є перетворення потенційного попиту на реальний. Ідеться про створення нових товарів на якісно новому рівні та товарів у нових сферах споживання.

Ремаркетинг пов'язаний із ситуацією зниження попиту, що може трапитися з будь-яким товаром і в будь-який період. Коли попит на товар знизився порівняно з попереднім періодом, то в майбутньому він може знизитися ще більше, якщо не вжити відповідних заходів. Цього можна досягти за допомогою реклами невідомих або маловідомих споживачеві властивостей товару, поліпшенням якості та сервісу. Отже, ремаркетинг – це пошук нових можливостей для погодження пропозиції товарів і послуг з їхніми потенційними ринками.

Синхромаркетинг пов'язаний із хитким попитом. Це такий стан, за якого структура попиту характеризується сезонними чи іншими коливаннями, що не збігаються в часі зі структурою пропозиції товарів.

Наприклад, курортні місцевості мають різко виражені сезонні навантаження, кінотеатри та музеї більше відвідують у вихідні дні, ніж у будні.

Підтримуючий маркетинг пов'язаний із найідеальнішою ситуацією, наявністю задоволеного попиту. На ринку можуть з'явитися аналогічні товари інших підприємств, тому підтримуючий маркетинг вимагає постійної уваги до

тих факторів, які можуть змінити рівень попиту й розв'язати низку тактичних питань: проведення політики цін (зниження ціни); підтримання необхідного обсягу продажу; здійснення контролю за витратами.

Демаркетинг застосовують у ситуації, коли попит на товар значно перевищує пропозицію. У такій ситуації завдання маркетингу полягає у зменшенні надмірного попиту шляхом підвищення цін або вживання заходів із перенесення попиту з одного товару на інший.

Протидіючий маркетинг пов'язаний зі шкідливістю товару з погляду добробуту, життя споживача, суспільства. Класичним прикладом є алкогольні напої, тютюнові вироби, токсичні медикаменти, продукти з надмірною кількістю нітратів, так звані екологічно брудні продукти.

- *Класифікація маркетингу за рівнем каналу розподілу.*

За рівнем каналу розподілу вирізняють прямий і непрямий маркетинг.

Прямі канали пов'язані з переміщенням товарів і послуг без участі посередницьких організацій. Вони забезпечують доступ до кінцевого споживача, що дає такі вагомні переваги, як можливість збирання маркетингової інформації та прямий вплив на споживачів, але прямий збут потребує великих фінансових коштів.

Прямі канали використовують переважно ті виробники, які намагаються контролювати свою маркетингову програму і працюють на обмежених цільових ринках. Зазвичай виробник зацікавлений збувати свою продукцію безпосередньо споживачам за наявності власних регіональних складів.

Непрямі канали пов'язані з переміщенням товарів і послуг спочатку від виробника до учасника-посередника, а потім від нього – до споживача. Такі канали зазвичай створюють фірми, що для збільшення своїх ринків і обсягів збуту згодні відмовитися від багатьох збутових функцій і витрат і, відповідно, від певного контролю над збутом, а також готові послабити контакти зі споживачем. Крім того, до збуту залучають посередників також ті підприємства, які не мають достатньо фінансових коштів для створення власної системи збуту.

- *Класифікація маркетингу за наявністю сегментації ринку.*

Сегмент – це об'єднана, попередньо виявлена кількість споріднених споживачів товару чи послуги за певними ознаками.

За наявністю сегментів виділяють маркетинг: *масовий, диференційований і концентрований*.

Масовий (недиференційований) маркетинг застосовують відносно продуктів підприємства, які важко представити на ринку з огляду на їхні певні унікальні властивості. Наприклад, борошно, цукор, фарба тощо.

Диференційований маркетинг застосовують для більшості товарів широкого вжитку. Він передбачає розроблення комплексу маркетингу стосовно кожного сегмента. Наприклад, комплекс маркетингу одягу для жінок відрізнятиметься від комплексу маркетингу одягу для чоловіків.

Цільовий маркетинг найчастіше застосовують на ринку товарів виробничого призначення. Він передбачає розроблення комплексу маркетингу, спрямованого на певний цільовий сегмент. Наприклад, підприємство-виробник постачає певні агрегати або механізми для виробника складної побутової техніки, верстатів, автомобілів тощо.

- *Класифікація маркетингу за стратегією вибору цільових сегментів ринку.*

Приймаючи рішення щодо виходу на ринок, можливостей його сегментації, фірма може застосувати три стратегії охоплення ринку: недиференційований (масовий) маркетинг, диференційований маркетинг та концентрований (цільовий) маркетинг.

Недиференційований маркетинг (агрегований, масовий) базується на процесі ринкового агрегування, тобто розглядає ринок як єдину однорідну сукупність споживачів. Фірма виходить на ринок із одним товаром і розробляє єдиний комплекс маркетингу, концентруючи увагу на загальних потребах споживачів, залишаючи поза увагою їхні відмінності.

Стратегія недиференційованого маркетингу поділяється на спрощений і ускладнений варіанти.

Спрощений недиференційований маркетинг полягає в тому, що виробляється товар зі спрощеними (мінімальними) функціональними властивостями.

Ускладнений недиференційований маркетинг має місце тоді, коли зі зростанням і розвитком ринку фірма-виробник ускладнює товар, насичує його найрізноманітнішими функціональними рисами й подає його таким, який задовольняє всіх.

Диференційований маркетинг відтворює бажання фірми-виробника задовольнити потреби значної ринкової частки й орієнтується на значний ринковий потенціал.

Стратегія диференційованого маркетингу передбачає охоплення декількох сегментів ринку й розроблення для кожного з них окремого комплексу маркетингу. Це зменшує для фірми рівень ризику й негативні економічні наслідки в разі невдачі на якомусь сегменті.

Порівняно зі стратегіями недиференційованого та концентрованого маркетингу диференційований маркетинг є найдорожчим і вимагає найбільших фінансових витрат.

Цільовий, чи концентрований, маркетинг орієнтований на вузьку специфічну групу споживачів (сегмент ринку) через спеціалізований комплекс маркетингу, спрямований на задоволення потреб саме цього сегмента. Стратегія цільового маркетингу ефективна насамперед для невеликих чи спеціалізованих підприємств, які виробляють продукцію конкретного призначення в обмеженій кількості.

Для досягнення ринкового успіху важливо, щоб фірма краще, ніж конкуренти, задовольняла потреби обраного сегмента ринку. Водночас ця стратегія пов'язана з підвищеним рівнем ризику. Якщо обраний сегмент не виправдає надій, компанія зазнає збитків. Тому чимало фірм надають перевагу диверсифікації виробництва й орієнтації на декілька сегментів.

2.3. Цілі системи маркетингу

П. Друкер зазначав, що «Мета маркетингу – зробити зусилля зі збуту непотрібними. Його мета – так добре пізнати і зрозуміти клієнта, що товар або послуга будуть точно підходити останньому та продавати себе самі».

Маркетингові цілі – це специфічні цілі, які компанія ставить перед собою в рамках маркетингових стратегій і дій для досягнення ширших бізнес-цілей. Приклади цих цілей включають підвищення впізнаваності бренду, формування інтелектуального лідерства, поліпшення взаємодії з брендом, підвищення якості та кількості потенційних клієнтів та ін.

Маркетингові цілі підприємства – це конкретні якісні та кількісні зобов'язання підприємства в показниках обсягу продажу або прибутку, які можуть бути досягнуті за певний період часу.

Усі маркетингові цілі групуються залежно від періоду планування таким чином:

1) стратегічні цілі – цілі, які направлені на зростання прибутку, обсягів збуту продукції та розширення займаної частки ринку в довгостроковому періоді й передбачають розроблення програми дій на перспективу в повній відповідності виробничих можливостей підприємства ринковій ситуації. У зв'язку з нестабільністю економічної та ринкової обстановки стратегічний період у маркетингу приблизно складає 3-5 років;

2) тактичні цілі формуються на середньострокову перспективу і припускають більш детальне планування, ніж стратегічне, з урахуванням поточної ситуації на кожному конкретному ринку збуту, на яких функціонує фірма, для кожного конкретного виду товару окремо. Тактичний строк у маркетингу складає приблизно рік;

3) оперативні цілі – це короткострокові цілі, які передбачають розробку покрокової маркетингової програми, враховуючи усі нюанси та особливості обставин на кожному окремому сегменті ринку у конкретний період часу.

Основними цілями маркетингу є:

- максимізація високого рівня споживання: фірми намагаються збільшити свої

продажі, максимізувати прибуток за допомогою різних способів і методів (вводять моду на свою продукцію, розробляють стратегію зростання продажів та ін.);

- максимізація споживчої задоволеності: виявлення існуючої потреби і пропонування максимально можливого асортименту однорідного товару, але так як рівень споживчої задоволеності дуже важко виміряти, то і оцінити маркетингову діяльність за цим напрямком складно;
- максимізація вибору: необхідно не створити на ринку марочного достатку і уявного вибору, тому що деякі споживачі при надлишку певних товарних категорій відчують почуття неспокою і розгубленості;
- максимізація якості життя: наявність асортименту товарів сприятливо впливає на його якість. Кількість, доступність, вартість, тобто товар «вдосконалюється», а отже, споживач може максимально задовольнити свої потреби, підвищити якість життя.

Щоб визначити для підприємства конкретну концепцію маркетингу, керівництву необхідно визначити всі особливості діяльності на тому чи іншому ринку, узгодити маркетингові дії із загальною стратегією підприємства, визначити цілі маркетингової діяльності.

Концепція маркетингу – це задум (підхід) щодо організації маркетингової діяльності, який базується на основній ідеї, ефективній маркетинговій стратегії та конкретному інструментарії досягнення визначених цілей.

Класично, виділяли п'ять альтернативних концепцій, кожна з яких відповідає певному етапу становлення маркетингу: концепція вдосконалення виробництва, концепція вдосконалення товару, концепція інтенсифікації комерційних зусиль маркетингу, традиційна маркетингова концепція, концепція соціально-етичного маркетингу.

Концепція вдосконалення виробництва, яку ще називають виробничою концепцією, стверджує, що споживачі надають перевагу широко розповсюдженім та доступним за ціною товарам. Управління підприємством, яке орієнтується на дану концепцію, зосереджується на вдосконаленні та

підвищенні ефективності системи розподілу товару – системи збуту.

Концепція вдосконалення товару або товарна концепція передбачає, що споживачі віддають перевагу товарам із найвищою якістю та надійними експлуатаційними характеристиками, отже, підприємство має зосередити свої зусилля на постійному вдосконаленні товару.

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль ґрунтується на процесі збуту (збутова концепція), вона стверджує, що споживачі не купуватимуть товари підприємства в достатній кількості, якщо воно не докладе значних зусиль у сфері збуту товарів або, іншими словами, не буде інтенсифікувати свої комерційні зусилля.

Традиційна маркетингова концепція, передбачає, що запорукою досягнення цілей підприємства є визначення потреб споживачів і задоволення цих потреб ефективнішими і продуктивнішими – порівняно з конкурентами – методами.

Концепція соціально-етичного маркетингу передбачає визначення потреб споживачів та їх задоволення ефективніше, ніж конкуренти, з урахуванням інтересів усіх членів суспільства.

2.4 Моделі купівельної поведінки: спонукальні чинники та інші подразники

Розглянемо поведінку покупців на споживчому ринку. Основне питання, яке хвилює маркетологів: «як саме реагують споживачі на різні прийоми маркетингу і які з них фірма може застосувати?» Цей процес демонструє модель поведінки покупців. Виділяють просту (рис. 2.1.) і розгорнуту модель купівельної поведінки (рис. 2.2).



Рис. 2.1. Проста модель споживчої поведінки

Згідно з моделлю «чорної скриньки» спонукальні фактори маркетингу та інші подразники проникають у «чорну скриньку» свідомості споживача і викликають певні зворотні реакції.

Отже, одним із найважливіших завдань маркетингових досліджень є вивчення таких питань: хто саме купує, як саме купує, коли саме купує, де саме купує і чому саме купує.

Основне питання при цьому – як реагують споживачі на різні спонукальні прийоми маркетингу? Тому фірми витрачають багато зусиль на дослідження залежності між спонукальними факторами маркетингу і відповідною реакцією споживачів. Відправною точкою всіх цих зусиль є **проста модель купівельної поведінки**.

Відповідно перед маркетологами постає важливе завдання: зрозуміти, що відбувається в «чорній скриньці» свідомості покупця, яка складається із двох блоків: перший – це особистісні характеристики покупця, які впливають на сприйняття спонукальних факторів маркетингу та інших подразників і викликають певні реакції на них; другий – власне процес прийняття споживачем рішення про покупку товару чи послуги, який впливає на споживчу поведінку загалом.

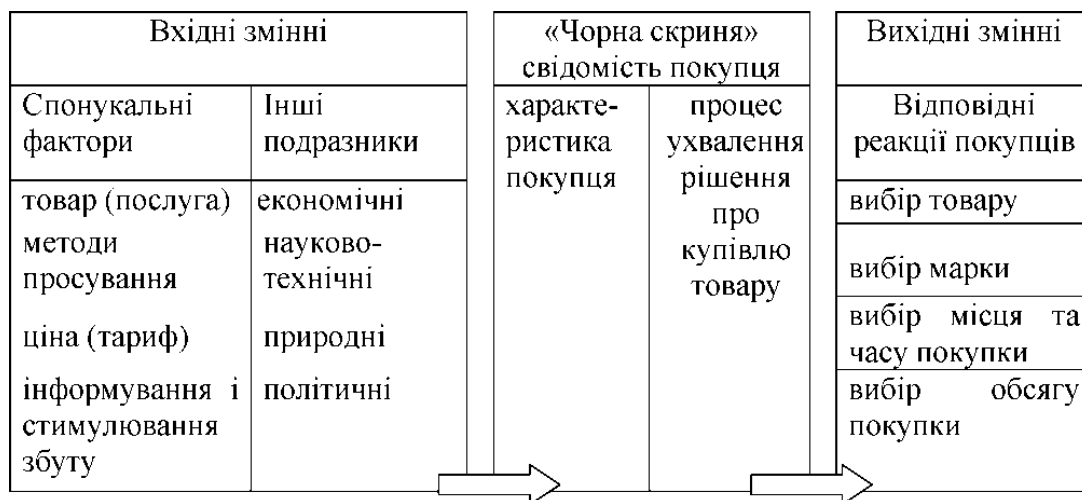


Рис. 2.2. Розгорнута модель поведінки споживача

Спонукальні фактори маркетингу та інші подразники проникають у «чорну скриньку» свідомості покупця і викликають певні відгуки. Фірма, що розібралася в тому, як реагують споживачі на різні характеристики товару, ціни, на рекламні аргументи та ін., матиме велику перевагу перед конкурентами.

Спонукальні чинники маркетингу містять у собі чотири елементи: товар, ціну, методи поширення та стимулювання. Інші подразники складаються

з основних сил і подій з оточення покупця: економічного, науково-технічного, політичного і культурного середовища. Пройшовши через «чорний ящик» свідомості покупця, усі ці подразники викликають реакції, які піддаються спостереженню купівельних реакцій: вибір товару, вибір марки, вибір дилера, вибір часу покупки, вибір обсягу покупки.

Культурні чинники. Культура – першопричина, яка визначає потреби і поведінку людини. Будь-яка культура включає в себе більш дрібні складові, чи субкультури, які надають своїм членам можливість більш конкретного ототожнення і спілкування із собі подібними.

Соціальні фактори. Поведінка споживача визначається також і факторами соціального порядку, такими, як референтні групи, сім'я, соціальні ролі і статуси. Референтні групи – це групи, які мають як прямий, так і непрямий вплив на відносини або поведінку людини. Це групи, до яких індивід належить і з якими він взаємодіє – сім'я, друзі, сусіди та колеги по роботі. Первинні групи зазвичай бувають неформальними. Сильно впливають на поведінку покупця члени його сім'ї. Навіть у тому випадку, коли покупець вже рідко спілкується зі своїми батьками, їхній вплив на його неусвідомлену поведінку може залишатися досить значним.

Особисті фактори. На рішеннях покупця позначаються і його особисті характеристики – вік, етап життєвого циклу сім'ї, рід занять, економічне становище, спосіб життя, тип особистості й уявлення про себе. Із роками змінюються смаки щодо одягу, меблів, відпочинку та розваг. Певний вплив на вибір товарів і послуг, придбаних людиною, надає рід її занять.

Психологічні чинники. На купівельному виборі індивіда відбиваються також чотири основних фактори психологічного порядку: мотивація, сприйняття, засвоєння, переконання й відносини. У будь-який момент часу людина відчуває різні потреби. Одні є наслідком таких станів внутрішньої фізіологічної напруженості, як голод, спрага, дискомфорт, інші з'являються через внутрішню психологічну напруженість – потреба у визнанні, духовної близькості. Потреба, яка досягла досить високого рівня інтенсивності, стає

мотивом. Мотив (чи спонукання) – нужда (бажання), яка стає настільки невідкладною, що змушує людину шукати шляхи і способи її задоволення.

На шляху до ухвалення рішення про покупку споживач проходить п'ять етапів: усвідомлення проблеми, пошук інформації, оцінка варіантів, рішення про покупку, реакція на покупку. Процес покупки починається задовго до здійснення акту купівлі-продажу, а наслідки виявляються протягом тривалого часу після його вчинення.

2.5. Сегментування ринку

Просуваючи свою продукцію, підприємство орієнтується або на загальний (масовий) ринок, або на окремі групи споживачів. Рішення про концентрацію на окремих групах споживачів базується на *принципі Парето*: 20 % сегмент певного ринку забезпечує, як правило, 80 % доходів та прибутку фірми. Виходячи із цього принципу підприємства, здійснюють сегментацію ринку і концентрацію уваги на одному чи декількох сегментах.

Сегментація ринку – це розподіл споживачів на групи на основі різниці в потребах, характеристиках чи поведінці і розроблення для кожної з груп окремого комплексу маркетингу. При цьому кожна із груп представляє свій специфічний попит на ринку.

У процесі сегментації ринку маркетолог оперує поняттями «сегмент», «ніша».

Сегмент ринку складається із споживачів, що однакового реагують на один і той самий набір спонукальних стимулів маркетингу.

Ринкова ніша – це сегмент споживачів, якому продукт, що випускається даним підприємством, підходить для задоволення потреб найкраще. Переважно на практиці, говорячи про ринкову нішу, мають на увазі досить вузький сегмент ринку.

Процедура сегментування ринку розпочинається із визначення чинників (принципів) сегментації. При цьому принципи сегментації є різними для споживчого і промислового ринків.

Ознаки сегментації можуть бути вибрані із врахуванням різних чинників. У першу чергу, ознака сегментації залежить від типу продукції, яка пропонується підприємством. Існують товари, які призначені для споживачів конкретного віку; частина товарів, зокрема предмети розкоші, розраховані на клієнтів із високим рівнем доходів; окремі групи товарів призначені для споживання у конкретних кліматичних умовах; такі товари як ліки, продукти для хворих діабетом визначаються за ознакою стану здоров'я. При цьому на вибір більшості товарів значною мірою впливають психологічні особливості окремих споживачів.

Принципи (ознаки) сегментації для споживчого ринку.

1. За географічним принципом. Такий поділ ринку використовується у тому випадку, якщо підприємство не планує виходити на всі ринки, а лише на певні регіони чи міста. Причиною є або обмежені можливості підприємства, або ж специфіка продукції – вона буде користуватися попитом лише на окремих географічних чи адміністративних територіях.

2. За кількістю мешканців міст.

3. За адміністративний розподілом (столиця, область, обласний центр, район, районний центр, сільська місцевість тощо).

4. За кліматичною ознакою.

5. За демографічним принципом (вік, стать, національність, розмір сім'ї, віросповідання, етапи життєвого циклу сім'ї). Таке сегментування доречне, якщо ставлення до товару і мотиви його придбання відрізняються у різних демографічних категорій споживачів.

6. За соціально-економічними характеристиками (професія, доходи, освіта, вид діяльності тощо).

7. Сегментація за психологічним принципом враховує тип особистості та спосіб життя (належність до суспільного класу, ставлення до товарів-новинок, стиль життя, тип особистості). Така сегментація використовується при розробці товару, його дизайну й упаковки.

8. Сегментація за споживчими мотивами класифікує споживачів залежно

від ступеня їх прихильності до товарних марок, інтенсивності споживання, пріоритетністю мотивів придбання. Використовується у таких випадках:

- розроблення різних моделей виробу з різними характеристиками, складання рекламних звернень, що наголошують на різні вигоди товару, навчання торгового персоналу;
- спеціальні програми підтримки інтенсивних споживачів, частота купівель яких вища за інших; спеціальні умови оплати; різні за розмірами та якістю варіанти товарів; спеціальні послуги.

Під час поділу ринку на сегменти у більшості випадків використовується одночасно декілька ознак сегментування, наприклад: ринок молоді західного регіону України – сегментація здійснена за географічним і демографічним принципами.

Критерії сегментування. Оцінювання сегментів здійснюється за різними параметрами. Порядок оцінювання повинен здійснюватися у такому порядку: оцінка місткості кожного сегменту; оцінка привабливості сегменту; оцінка можливостей підприємства зайняти відповідні сегменти.

Далі відбувається оцінка привабливості сегменту, яка дає можливість вибрати оптимальні для підприємства сегменти. Для цього усі сегменти ринку ранжують за показником місткості. Найбільш привабливим буде той сегмент, який має найбільшу місткість. При цьому також слід визначити дохідність сегменту. Інколи, при сегментації за ціновою ознакою, сегменти дорогих товарів, місткість яких менша у натуральному виразі, можуть дати підприємству вищий прибуток за рахунок більшої націнки. Визначається вартість входження в сегмент – кошти, які затрачаються на просування продукції в конкретному сегменті та додаткові витрати на інші елементи комплексу маркетингу, якщо вони будуть при входженні у сегмент.

Але це не єдині критерії, за яким визначається привабливість сегменту. Іншими критеріями привабливості є: темпи зростання сегменту; доступність сегменту у розрізі можливостей збуту, транспортування і зберігання продукції; наявність бар'єрів для входження на ринок; цінова чутливість; наявність

конкуренції; характер конкуренції; вплив державного регулювання на ринковий сегмент; ефективність роботи в сегменті з точки зору наявності необхідних ресурсів і технологій, досвіду їх ефективного використання; перспективність сегменту.

За результатами оцінки сегменту за вказаними показниками здійснюється комплексна оцінка сегменту. Вона може проводитися різними методами. Зокрема, одним із варіантів оцінки є оцінка за параметрами, що зазначені вище.

2.6. Маркетингова можливість: сутність і визначення. Механізм появи маркетингових можливостей підприємства

Маркетингові можливості фірми – привабливий напрямок маркетингових зусиль, на якому конкретна фірма може досягти найбільших успіхів. Оцінити ринкові можливості фірми з точки зору цілей і ресурсів можна за таким алгоритмом:

- чи сумісна можливість, яка відкривається на ринку, з цілями фірми в галузі одержання прибутку, забезпечення конкретного обсягу збуту, зростання кількості продажів, завоювання прихильності клієнтів?
- чи має фірма необхідний капітал для виходу на ринок?
- чи має фірма необхідні виробничі або маркетингові «ноу-хау»?
- чи має фірма необхідні можливості для розповсюдження товару?

Кожну ринкову можливість також, треба оцінити з точки зору величини і характеру ринку. Це завдання вирішується за допомогою таких чотирьох операцій:

1. Заміри і прогнозування попиту: необхідно виявити всі споріднені товари і обсяг продажу кожного з них; оцінити перспективу зміни кількості продажів та ймовірність появи нових конкурентних товарів (і фірм).

2. Сегментування ринку — це процес розбивки споживачів на групи на основі різниці в потребах, характеристиках або поведінці.

Механізмом появи маркетингових можливостей підприємства може виступати SWOT-аналіз.

Термін «SWOT-аналіз» виник від скорочення перших літер англійських слів «сильні та слабкі сторони, можливості та загрози» (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats).

SWOT-аналіз являє собою групування факторів маркетингового середовища на зовнішні та внутрішні (відносно фірми) та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на маркетингову діяльність фірми.

Основні завдання SWOT-аналізу:

- виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам фірми;
- визначення маркетингових загроз і розробка заходів щодо знешкодження їхнього впливу;
- виявлення сильних сторін фірми й зіставлення їх з ринковими можливостями;
- визначення слабких сторін фірми та розроблення стратегічних напрямів їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг фірми та формування її стратегічних пріоритетів.

Узагальнювальним елементом SWOT-аналізу, на якому базується формування маркетингової стратегії фірми, є матриця сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

Сутність матриці SWOT полягає в тому, що вона дає змогу завдяки різноманітним комбінаціям сильних та слабких сторін, можливостей та загроз формувати оптимальну маркетингову стратегію фірми згідно з умовами ринкового середовища.

Відповідно до матриці SWOT можливі чотири основні різновиди стратегії:

- стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для реалізації маркетингових можливостей, – найбажаніша і найперспективніша стратегія;
- стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для знешкодження маркетингових загроз;

- стратегія, спрямована на мінімізацію слабких сторін фірми на основі використання маркетингових можливостей;
- стратегія, спрямована на мінімізацію слабкостей фірми та потенційних маркетингових загроз.

2.7. Маркетингова інформація: її сутність, види, джерела

Успішне функціонування будь-якої фірми в ринковому середовищі можна забезпечити лише за наявності повної, точної і достовірної інформації.

Маркетингова інформація – дані, факти, оцінки і відомості, які використовуються в маркетинговому дослідженні.

Така інформація дозволяє маркетингологам: отримувати конкурентні переваги; визначати ставлення споживачів до товарів фірми; координувати стратегію; оцінювати діяльність фірми; знижувати фінансовий ризик; слідкувати за зовнішнім середовищем; підвищувати довіру до реклами.

Система маркетингової інформації – це постійний комплекс взаємозв'язків людей, обладнання, засобів, призначених для збору, аналізу, оцінки та поширення потрібної, точної і достовірної інформації для використання її, щоб удосконалити аналіз, планування, практичне застосування і контроль за виконанням маркетингових заходів.

Потоки інформації, які надходять до менеджера маркетингу, допомагають йому в плануванні та здійсненні запланованих маркетингових заходів. Зворотні потоки в напрямі ринку складаються з маркетингових заходів та інших комунікацій.

До основних елементів маркетингової інформаційної системи відносять такі.

1. *Систему внутрішньої звітності фірми*, яка дає можливість провести моніторинг показників, які показують фінансовий стан фірми, рівень витрат, обсяги матеріальних запасів та інші показники внутрішньої звітності. Важливої ролі надають використанню комп'ютерної мережі, а також сучасним засобам телекомунікативного зв'язку.

2. *Систему збирання зовнішньої маркетингової інформації.* Це комплекс засобів і процедур для отримання щоденної інформації про події, що відбуваються на ринку.

Маркетингові відомості збирають за допомогою продавців та інших польових працівників, а також отримують з преси, літератури, конкурентів.

3. *Систему маркетингових досліджень.* Вона дає змогу оперувати інформацією, отримання якої потребує проведення окремого дослідження.

Найважливішими напрямками маркетингових досліджень є: дослідження поведінки споживачів; вивчення кон'юнктури ринку; аналіз збуту; визначення місткості ринку та частки фірми в загальному обсязі продажу; короткотермінові й довготермінові прогнози; аналіз діяльності конкурентів.

4. *Систему аналізу маркетингової інформації (аналітична система, система підтримки маркетингових рішень).* Це набір моделей, завдяки яким зібрану інформацію можна використати при складанні прогнозів та перевірці різних варіантів. Ця система охоплює всі прогресивні засоби для аналізу даних і проблемних ситуацій. Вона складається із статистичного банку і банку моделей.

Статистичний банк – сукупність сучасних статистичних методів опрацювання інформації, які дають змогу відокремити найважливішу інформацію.

Банк моделей – це набір математичних моделей, які допомагають ухвалити найоптимальніші маркетингові рішення.

Існує безліч різних видів маркетингової інформації, які використовуються маркетингологами. Основними з них є: факти, оцінки, прогнози, узагальнені зв'язки, чутки.

Факт – подія або умова, що спостерігається прямо (найпростіший вид маркетингової інформації).

Оцінки відрізняються від фактів тим, що базуються скоріше на умовиводах і (або) статистичних прийомах, ніж на прямому спостереженні і підрахунку. Така оцінка може відрізнитися від факту.

Прогнози, на відміну від оцінок, пов'язані з майбутнім. Частково вони ґрунтуються на екстраполяції тенденцій, частково на аналогії і частково – на здоровому глузді.

Узагальнені зв'язки часто використовують на практиці як основу для оцінювання і прогнозу. Наприклад, їх установлюють між обсягами продажу і такими чинниками, як національний дохід, довіра споживача, план витрат корпоративного капіталу та ін.

Чутка відрізняється від факту тільки тим, що джерело інформації менш надійне. Однак чутка може бути єдиним доступним джерелом окремих видів інформації, наприклад планів конкурентів. Отже, чуткам належить визначене місце в маркетинговій інформаційній системі будь-якої компанії.

Найважливішими джерелами маркетингової інформації є: джерела всередині компанії: спеціалізовані групи співробітників, періодичні звіти, різноманітні інформаційні зв'язки; офіційні джерела (звіти урядових агентств, звіти торговельних асоціацій, звіти про наукові дослідження та ін.); конкуруючі товари (розгляд і дослідження виробів конкурентів, а також інформація про виробу, наявні в компаніях); конференції і семінари; консультанти – учені з науково-дослідних інститутів і фахівці з інших організацій; клієнти і користувачі (вони можуть як робити внесок у ринкові дослідження, так і висловлювати свою думку про виробу або технології); сторінки Інтернету (дають змогу за допомогою потужних пошукових систем зібрати величезну кількість технічних даних, патентів та іншої інформації); патентна література (становить особливу цінність для ведення розробок у конкретних технічних галузях).

Відбір джерел інформації. Маркетингова інформація, що її збирають у процесі маркетингового дослідження, буває двох видів: вторинною та первинною.

Первинна – неопублікована інформація й дані, що збирає й опрацьовує сам дослідник безпосередньо для цілей дослідження, пов'язаних з маркетинговою проблемою.

Вторинна – це інформація, яку збрала й отримала інша фірма з метою, відмінною від мети дослідження, яке проводять.

2.8. Методи та інструменти маркетингових досліджень

Маркетингові дослідження – це систематичний збір, реєстрація й аналіз даних із проблем, що відносяться до маркетингу. Завдання дослідження маркетингу входять до складу інформаційної системи маркетингу, що є частиною інформаційної системи управління підприємством.

Методи маркетингових досліджень.

1. *Метод опитування*: семантичний диференціал (перелік протилежних визначень), використовують шкалу порівняння замість прямих запитань; багатовимірне опитування (фіксують ставлення опитуваних до багатьох характеристик товару); особисте опитування (віч-на-віч, телефоном, листуванням).

2. *Метод спостереження* – це аналітичний метод, за допомогою якого фіксують поведінку споживачів в реальних ситуаціях, про що споживач може не знати.

3. *Метод фокусування*. Полягає в використанні фокус-групи опитуваних (6-9 споживачів або експертів), з членами якої всебічно обговорюються проблеми, що цікавлять дослідників.

4. *Метод експерименту*. Це дослідження, під час якого в контрольованих умовах змінюють один або кілька параметрів (товару, упаковки, реклами тощо), що дає змогу побачити можливі поліпшення або ефективність.

5. *Метод імітації*. Цей метод ґрунтується на застосуванні комп'ютерної техніки та відповідного програмного забезпечення. Зараз активно використовують Інтернет для проведення on-line маркетингових досліджень.

Процес маркетингового дослідження включає низку послідовних операцій: визначення проблеми; кабінетні дослідження (або аналіз вторинної інформації); польові дослідження (або отримання первинної інформації); аналіз даних; рекомендації й використання результатів.

Кабінетні дослідження – це аналіз даних на основі наявної інформації. Джерела інформації щодо фірми можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми. При аналізі вторинної інформації можуть бути використані: традиційний аналіз (передбачає аналіз суті вторинних даних, який становить ланцюжок логічних міркувань; контент-аналіз (процедура аналізу текстів з метою виявлення понять, суджень, процесів, які зустрічаються в тексті); методи кореляційного та регресійного аналізу.

Польові дослідження, які пов'язані з отриманням первинних даних (кількісних, якісних).

Кількісні дослідження – збір та аналіз даних у процесі опитування з використанням структурованих запитань закритого типу, які підлягають статистичній обробці.

Якісні – мають не стандартизований характер і передбачають отримання даних, що пояснюють явище, яке спостерігається (спостереження; глибинне інтерв'ю; фокус-група; аналіз протоколу; проекційні методи; експертні методи).

Глибинне інтерв'ю – індивідуальне або групове інтерв'ювання, за якого респонденту послідовно задають запитання, мета яких – визначити мотив поведінки споживачів або їхню думку з приводу певної проблеми.

Аналіз протоколу – метод, за якого респондента просять описати всі фактори та аргументи, якими він керується, приймаючи рішення в конкретній ситуації.

Проекційні методи – створення певної імітованої ситуації, що дасть змогу здобути інформацію, отримати яку складно під час прямого опитування. До них відносять: асоціативні методи; дослідження за допомогою завершення речень; тестування ілюстрацій; ретроспективні бесіди.

Маркетингові дослідження, які проводяться фірмами за наявності власного web-сервера, полягають у зборі та аналізі даних, одержуваних з файлів журналів (log files) web-сервера або із застосуванням файлів cookie. Ці дані стосуються поведінки відвідувачів, черговості їх переходів по сторінках або статистики відвідувань web-сервера.

Маркетингові дослідження можуть проводити сторонні організації:

Ad hoc («ед хок») та *синдикативні*. Перші – для одного замовника, другі – для кількох фірм.

Синдикативні дослідження проводяться маркетинговими фірмами за власні кошти і продаються передплатникам або разовим покупцям. Інструментами маркетингового дослідження є *фіксуючі прилади й анкета* (запитальник). До числа *фіксуючих приладів* можна зарахувати: диктофон, фотоапарат, відеокамеру, термометр, тонометр (для вимірювання зміни кров'яного тиску під впливом новин і рекламних повідомлень), гальванометр (фіксує виділення поту в досліджуваній особі, котре відбувається при емоційному збудженні), тахістоскоп – може проектувати зображення з інтервалом витримок від 1/100 до 10 секунд, аудіометр – підключається до телевізора й фіксує відомості про всі його включення і канали, на які останній налаштований.

Анкета – це не просто список запитань. Це досить тонкий і гнучкий інструмент. Вона потребує дуже ретельного опрацювання. У ній усе є важливим: типи і формулювання питань, їх послідовність і кількість, коректність і доцільність. На розроблення якісної анкети може піти декілька тижнів роботи.

Перед проведенням дослідження необхідно провести пробне анкетування – «пілотаж». Метою пробного анкетування є усунення помилок, неточностей, двозначностей і навідних запитань.

Текст анкети повинен складатися з чотирьох істотних блоків: преамбули, паспорттики, "риби" і детектора. Преамбула стисло доводить до відома респондентів те, хто й навіщо проводить дослідження. Підкреслює анонімність опитування (якщо інше не передбачене планом) і відсутність будь-яких наслідків (позитивних або негативних) для респондента – як у разі його відмови від співробітництва, так і в разі згоди. Преамбула дає інструкцію щодо заповнення анкети і подальших дій із нею, якщо це необхідно.

Паспорттика складається з декількох запитань, які характеризують

самого респондента. Сюди, як правило, включаються запитання про стать, вік, сімейний стан, освіту, прибутки, професійну діяльність, житлові умови.

«Риба» – це частина, що містить запитання, заради яких, власне кажучи, й затівалося дослідження. Починати варто з найпростіших запитань, які не потребують тривалого розмірковування. Нарощувати складність питань потрібно поступово, «розбавляючи» кожні два-три складні запитання простішим. Наприкінці анкети (перед паспортичкою) треба вміщувати уточнюючі й перевірочні запитання, адже респондент на той час може стомитися і буде неуважним.

Детектор складається із запитань, призначених перевірити уважність заповнення анкети, серйозність і відвертість респондентів, а також порядність і професіоналізм самих інтерв'юерів. Тут можуть бути дублюючі запитання, взаємосуперечливі позиції, послідовність запитань з відомими наперед відповідями.

Існує чотири способи зв'язку дослідника з вибраною аудиторією: пошта, телефон (факс), комп'ютер і особистий контакт. Кожен із них має свої позитивні й негативні сторони.

2.9. Мікрорекетингове та макрорекетингове середовище

Рекетингове середовище – це сукупність суб'єктів, умов та сил, що діють за межами фірми і здатні вплинути на її рекетингову діяльність.

Рекетинговому середовищу властиві якості змінності, невизначеності, накладання обмежень і воно є глибоко дотичним до діяльності підприємства. Рекетингове середовище несе у собі і можливості, і загрози для будь-якого підприємства. Для реалізації можливостей і запобігання негативних наслідків підприємство повинно слідкувати за змінами середовища, використовуючи рекетингові дослідження і поточну рекетингову інформацію.

Елементами рекетингового середовища є: макросередовище; мікросередовище.

Мікросередовище утворюють сили, які безпосередньо стосуються самого

підприємства та його можливостей щодо обслуговування споживачів, тобто постачальники, маркетингові посередники, клієнти (споживачі), конкуренти та контактні аудиторії. *Мікросередовище є поєднанням внутрішнього середовища підприємства і його зовнішнього робочого середовища.*

Фактори мікросередовища відповідають чинникам зовнішнього робочого середовища та внутрішнього оточення в менеджменті і вважаються відносно або повністю контрольованими. Повністю контрольованими є ті елементи мікросередовища підприємства, які є його внутрішнім середовищем.

До елементів мікросередовища відносяться: споживачі та клієнти; постачальники; посередники (маркетингові посередники); конкуренти; контактні аудиторії; внутрішні чинники – цілі, завдання, технологія, організаційна структура, персонал.

Постачальники – це юридичні та фізичні особи, які забезпечують підприємство та його конкурентів матеріальними та іншими видами ресурсів, необхідних для виробництва конкретних товарів.

Маркетингові посередники – це юридичні та фізичні особи, які допомагають компанії просувати, розподіляти та продавати товари і послуги на ринку. Види маркетингових посередників: торговельні посередники (роздрібні й оптові торгові точки, дистриб'ютори, дилери тощо); фірми-спеціалісти з питань організації руху товарів(перевізники, логістичні підприємства); агентства, які надають маркетингові послуги; кредитно-фінансові установи.

Клієнти (замовники) – це покупці (споживачі) продукції і послуг підприємства.

Підприємство може діяти на *клієнтурних ринках* таких *типів*: споживчий ринок (окремі особи чи сім'ї, що купують товари для задоволення особистих потреб); ринок виробників (організації-споживачі, що купують товари для виробництва іншої продукції); ринок посередників (організації, які купують товари для подальшого їх перепродажу, маючи на меті отримання прибутку); ринок державних установ (урядові організації, які купують товари для їх подальшого використання у сфері комунальних/державних послуг або для

надання цих товарів тим, хто їх потребує).

Конкуренти – невід’ємний елемент системи маркетингу. Конкурентне оточення не можна зводити лише до міжфірмової конкуренції. Існує багато інших видів конкуренції.

С. Гаркавенко укрупнює класифікацію конкурентів за товарним принципом і виділяє такі їх види: фірми, які виготовляють і реалізують абсолютно аналогічний товар; фірми, які пропонують аналогічний товар, але інших марок, сортів, модифікацій; фірми, які виготовляють товари-замінники.

Контактні аудиторії – будь-яка група, яка проявляє реальний чи потенційний інтерес до організації або може справити на неї певний вплив.

Основні контактні аудиторії: фінансові кола (банківські службовці, аудитори, дебітори, кредитори, фінансові консультанти, брокери); контактні аудиторії засобів інформації (читачі, слухачі, а також журналісти, оглядачі, працівники відділів реклами, редакції засобів масової інформації); контактні аудиторії державних закладів (державні службовці, які працюють із підприємством – у залежності від виду діяльності працівники податкових служб, дозвільних, ліцензійних, сертифікаційних і реєстраційних органів, фондів соціального страхування, статистики, пожежних органів, санепідемстанції тощо); контактні аудиторії громадських організацій (члени та клієнти громадських організацій, які підтримують певний спосіб життя або здійснюють захист прав чи впровадження певних громадських ініціатив); місцеві контактні аудиторії та широка громадськість (місцеві жителі); внутрішні контактні аудиторії (трудовий колектив, акціонери, рада директорів, профспілки).

Макросередовище – це чинники, які впливають на фірму на її мікросередовище і які вона не може контролювати. Також ці чинники називають чинниками проявів і наслідків для маркетингу.

Макросередовище підприємства – це чинники соціального характеру (демографічні, економічні, технічні, політичні і соціокультурні), які здійснюють вплив на мікросередовище підприємства і впливають на

маркетингові рішення підприємства.

Макросередовище – це середовище непрямої дії, основними чинниками якого з позиції маркетингу є: демографічні; економічні; природно-кліматичні і географічні; науково-технічні; політичні; чинники соціально-культурного оточення.

До *економічних чинників* відносять темпи інфляції, рівень зайнятості, міжнародний платіжний баланс, стабільність національної валюти, середній рівень заробітної плати тощо. Ці чинники повинні постійно відслідковуватися і оцінюватися підприємством. У залежності від становища підприємства і продукції, яку воно виробляє, одні і ті ж самі значення елементів можуть бути для одних компаній позитивними, а для інших – негативними.

Природно-кліматичні і географічні чинники пов'язані із місцем розташування підприємства. Сюди включають забезпечення регіону природними ресурсами, клімат, демографічну ситуацію, наявність виходу на морські і міжнародні порти, країн-сусідів тощо.

Науково-технічні чинники включають у себе науково-технічний прогрес і рівень розвитку технологій в окремих галузях і країні загалом. Підприємство змушене пристосовуватися до рівня технологічного розвитку на стільки, щоб виготовляти продукцію не нижчої якості, ніж конкуренти, а отже використовувати технологію, яка б не поступалася середньогалузевій.

Політичні чинники, які ще називають політико-правовими, мають декілька складових. В основному, це законодавство, політика уряду і вищих керівних органів держави, наявність впливових політичних партій і груп населення.

Моніторинг *культурних чинників* базується на тому, що у суспільстві знаходяться різні групи людей із різними культурними характеристиками. Це пов'язано із релігійною, національною приналежністю, освітою, ставленням до тих чи інших політичних і економічних явищ.

Міжнародні чинники – це окремі міжнародні події (війни, регіональні конфлікти, окремі рішення міжнародних організацій), які впливають на світовий рівень видобутку природних ресурсів та ін.

2.10. Класифікація товарів

Товар – це все, що призначене для задоволення певної потреби і пропонуване на ринку для продажу. Товаром можуть бути матеріальні об'єкти, послуги, місця, організації та ідеї.

Зазвичай товари поділяються на групи за такими *критеріями*:

- сфера використання (товари споживчого попиту, або споживчі товари, і товари промислового призначення, або промислові товари);
- тривалість використання (товари короткострокового використання і товари тривалого використання);
- матеріальність (товари та послуги).

Товари широкого вжитку (споживчі товари) – товари, які споживачі купують для особистого споживання. У групу споживчих товарів входять такі їх види.

1. Залежно від тривалості використання (за характером споживання):

- товари тривалого використання вимагають не лише якісного обслуговування в торгових точках, але й надання більших гарантій від виробника, післяпродажного обслуговування тощо. Тут може бути будь яка націнка в межах розумного як для виробника, так і для продавця в залежності від пропонованої якості, гарантійного і післягарантійного обслуговування тощо.
- товари короткострокового використання повинні бути доступними для споживача – їх повинно бути легко знайти у торгових закладах, які знаходяться недалеко від місця проживання або роботи потенційного споживача. Товари мають мати порівняно помірні, низькі ціни за рахунок незначних торговельних націнок посередників – безпосередньо роздрібних продавців, а також дистриб'юторів і дилерів. Прибуток торговці отримують не від розміру націнки а від обсягів замовлення. Товари мають короткий

термін обороту. На практиці цю групу товарів називають групою FMG (група товарів масового попиту).

2. Залежно від поведінки та звичок покупців:

- товари повсякденного попиту, купівля яких відбувається часто без роздумів, без докладання значних зусиль та їх порівняння і купівлю;
- товари постійного попиту (купуються регулярно);
- товари імпульсивної купівлі (купуються незаплановано – маленькі шоколадки, жуйки тощо). Для товарів імпульсивної купівлі основним є правильність їх розміщення в торговій точці. Мотиви їх купівлі в споживача порівняно прості: «прийшов→побачив→ купив». Їх особливість полягає в тому, що в більшості випадків споживач не приходить в магазин саме за цими товарами, він їх імпульсивно купляє в процесі пошуку товарів, за якими прийшов або огляду магазину.
- товари для нагальних (екстрених) потреб (парасолька, обігрівач тощо). Потреба в таких товарах виникає спонтанно, інколи випадково. Ефективна їх реалізація потребує, щоб товари були легкодоступні – присутніми у порівняно великій кількості точок, споживач міг придбати такий товар у своєму мікрорайоні, недалеко від місця знаходження;
- товари попереднього вибору – товари, які купуються не часто і попередньо порівнюються між собою за окремими критеріями – якість, ціна, дизайн;
- товари особливого попиту – це товари з унікальними характеристиками або товари певної марки, заради придбання якої споживачі згодні докладати додаткові зусилля (престижні марки автомобілів). Сюди також відносять товари, які задовольняють вторинні потреби, предмети розкоші;
- товари пасивного попиту, про які споживач або не знає, або знає, але не задумується щодо їх купівлі.

Важливу роль у діяльності підприємства відіграють проблеми формування асортименту товарів.

Товарний асортимент – це сукупність асортиментних груп товарів, що їх пропонує підприємство. Це – група товарів, які виконують схожі функції,

призначені одним і тим самим клієнтам в певному ціновому діапазоні через однотипні торгові заклади.

Товарний асортимент характеризується:

- широтою – кількістю продуктових ліній;
- глибиною – кількістю різновидів товарів у кожній асортиментній групі, які мають спільну базову функцію, відрізняються функціональними характеристиками, якістю, набором добавлених характеристик.

Щоб надмірно не ускладнювати ситуацію, загальну сукупність товарів окремої асортиментної групи розглядають у вигляді *товарного ряду*, який характеризується:

- довжиною (глибиною);
- насиченістю – загальна кількість товарних одиниць, представлених по кожному варіанту виконання окремого товару фірми.

Товарний асортимент є складовою товарної номенклатури.

2.11. Концепція життєвого циклу товарів

Концепцію життєвого циклу товару (ЖЦТ) розроблено у 1965 р. відомим американським вченим Теодором Левіттом.

Згідно концепції ЖЦТ, товар у процесі свого ринкового життя проходить декілька послідовних етапів, а потім його витісняють із ринку інші, більш досконалі товари.

ЖЦТ – це період часу, протягом якого товар має життєздатність на ринку і забезпечує досягнення цілей продавця.

ЖЦТ – це сукупність послідовних станів (етапів) перебування товару на ринку, кожен із яких протягом періоду часу характеризується певним станом зовнішнього середовища.

Для більшості товарів (за винятком товарів із чітко вираженою сезонністю попиту) крива життєвого циклу має *S-подібну форму* і відображається як залежність обсягів продажу від часу, протягом якого товар перебуває на ринку. При цьому, характерним є спершу повільне зростання

обсягів продажу, у подальшому – стрімке. Після стрімкого зростання попиту характерним є його уповільнення і зупинка на певному рівні – максимальному обсязі збуту/попиту, після чого відбувається його падіння. Залежно від категорії товару і маркетингової політики як окремого підприємства так і всіх операторів ринку, падіння попиту може відбуватися як стрімкими темпами, так відносно повільно.

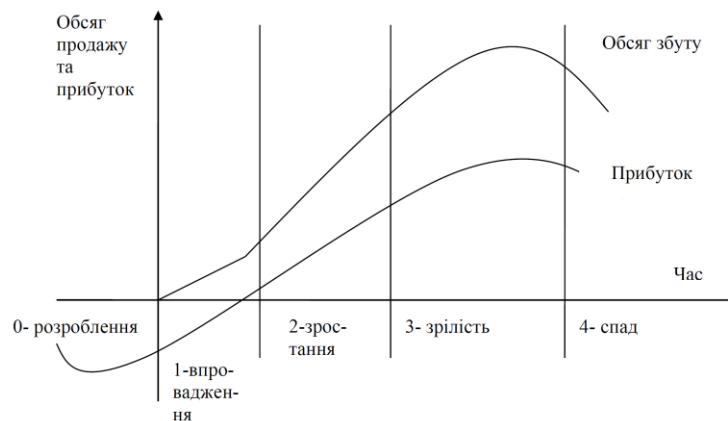


Рис. 2.3. Традиційні етапи життєвого циклу товару.

Загалом, суть концепції полягає в тому, що більшість товарів користуються попитом на ринку певний обмежений проміжок часу (декілька місяців, декілька років, декілька десятиріч тощо). У залежності від популярності і рівня попиту на товар концепція описує декілька етапів життєвого циклу, кожен із яких має свої індивідуальні характеристики. Ці етапи мають різну тривалість і, у залежності від особливостей самого товару і ринку, не існує певної формули (закономірності) їх тривалості. Для кожного з етапів характерний певний інструментарій маркетингової політики – товарної, цінової, збутової, комунікаційної.

Класичний маркетинг розглядає чотири етапи ЖЦП: етап впровадження на ринок; етап зростання; етап зрілості; етап спаду.

Завершується життєвий цикл зняттям товару із виробництва у зв'язку із відсутністю на нього достатнього попиту і збитками.

Етап упровадження на ринок – це період повільного зростання обсягів збуту продукції, оскільки ринок ще мало знайомий із новим товаром. Це складний період для фірми, оскільки прибутків вона ще не отримує, адже

необхідні великі витрати на формування попиту на товар і просування його на ринку.

Етап зростання – це етап швидкого нарощування обсягів збуту і визнання покупцями нового товару. З'являються прибутки, які протягом етапу зростають унаслідок швидкого обороту капіталу і зменшення витрати на рекламу. У цей час на високоприбутковому ринку з'являється більше конкурентів, які прагнуть потіснити позиції виробника даного товару.

Кількість споживачів збільшується, іде проникнення на нові сегменти ринку з модифікаціями товару, розширюються канали збуту.

Етап спаду характеризується поступовим виведенням продукції з ринку і заміну її більш прогресивною, технологічною. На цьому етапі підприємства починають згортати виробництво такої продукції і поступово виходити з ринку. Однак існують компанії, які спеціалізуються на роботі на таких ринках. Їх називають аутсайдерами. Вони отримують прибуток за рахунок забезпечення попиту на сегментах ринку консервативних і надконсервативних споживачів. І на практиці можна зустріти модифікації представлені кривої життєвого циклу. Так, *крива «з повторним циклом»* є одним із варіантів, які зустрічають досить часто. Другий сплеск обсягів збуту викликається заходами із стимулювання, проведеними на етапі спаду товару (рис. 2.4).

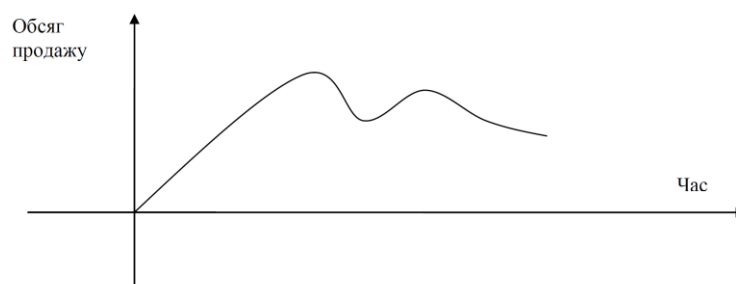


Рис. 2.4. Крива ЖТЦ з повторним циклом.

Для товарів, зовнішній вигляд яких відіграє значну роль при купівлі, поширеними є такі варіанти ЖЦТ, як мода, стиль, фетиш.

Мода – життєвий цикл для найбільш популярних або розповсюджених в певній сфері продуктів.

Стиль – це мода, яка стала класикою. Створений один раз, стиль може проіснувати протягом багатьох поколінь, час від часу набуваючи широкої популярності, час від часу втрачаючи її.

Фетиш – це окремі прояви моди, які швидко завойовують всезагальну увагу, сприймаються із великим ентузіазмом, швидко досягають піку популярності і дуже швидко переходять до етапу спаду. Цикл їх визнання нетривалий, і, як правило, кількість його прихильників обмежена.

2.12. Розроблення товару: товарна марка, упакування товару

Розробляючи новий продукт, необхідно прийняти рішення щодо його товарної марки, яка ідентифікує цей товар і відрізняє його від товарів конкурентів. Одним із важливих елементів товарної політики підприємства є рішення щодо використання товарних марок. Пропозиція товару під певною маркою сприяє зміцненню його ринкових позицій, але водночас потребує додаткових витрат і відповідно підвищує ціну цього товару.

Товарна марка – це ім'я, назва, символ, малюнок чи їх поєднання, призначені для ідентифікації товарів чи послуг даного продавця і диференціації їх від товарів конкурентів.

Товарний знак – це товарна марка, що зареєстрована у встановленому порядку і має юридичний захист.

Зареєстрований товарний знак, як звичайно, супроводжується буквою R у колі, іноді – позначенням ТМ.

Функції товарних знаків: створюють відмінності між товарами; полегшують ідентифікацію товару; виступають гарантом якості товару; надають інформацію про товар та його виробника; рекламують товар; підносять престиж продукції; забезпечують правовий захист товару.

З огляду на те, хто є власником марок, розрізняють марки виробників і марки торговельних посередників (дилерські марки).

Більшість марочних товарів виходить на ринок із марками виробників, які ще називаються загальнонаціональними марками. Ці марки орієнтовані на

широке коло споживачів і є гарантом якості продукції. Виробники витрачають значні кошти на підтримку своєї марки (контроль її якості, сервіс, рекламу тощо), що призводить до підвищення цін на марочні товари. Головна мета – збільшити коло прихильників даної марки.

Марки ділерів (або приватні марки) містять назву відомої оптової чи роздрібно-збутової фірми. Вона закуповує у середніх і дрібних виробників немарочні товари і ставить на них свій товарний знак. Для споживачів, які постійно купують у даного посередника і довіряють йому, дилерська марка гарантує певний рівень якості незалежно від того, хто цю продукцію виробив.

Можливий і третій варіант – використання у товарно-знаковій практиці концепції франчайзингу. Сутність її полягає у тому, що добре відоме велике підприємство-франчайзер – на ліцензійній основі надає право використовувати свій товарний знак (і відповідну технологію) невеликому самостійному підприємству. Останнє використовує авторитет і довіру споживачів до відомої марки, але водночас бере на себе велику відповідальність за підтримання його авторитету.

І виробники, і торговельні посередники у своїй практиці можуть орієнтуватися на різні стратегії використання товарних марок.

При орієнтації на стратегію групових марок фірма використовує одну назву для усіх своїх товарів. Групові марки найефективніші для спеціалізованих підприємств, оскільки дають можливість створювати для них єдиний образ і зменшувати витрати на рекламу, стимулювання збуту. Переваги групових марок найяскравіше проявляються при виведенні на ринок нової продукції підприємства. Споживачі швидко сприймають новий товар, оскільки він з'явився під добре відомою маркою, якій вони довіряють.

Основний недолік стратегії групових марок полягає у тому, що вона практично нівелює зусилля диференційованого маркетингу. Так, компанія «Філіпс» використовує в Європі своє ім'я практично для усіх своїх товарів. Але через те, що вони суттєво відрізняються за якістю, у більшості споживачів ця фірма асоціюється із середнім рівнем якості товарів.

Стратегія багатомарочного підходу передбачає використання індивідуальних марок для кожного товару підприємства. Вперше такий підхід застосувала корпорація «Проктер енд Гембл» і сьогодні корпорація випускає до 10 різних марок мийних засобів. Перевагами такого підходу слід вважати можливість залучати різні сегменти ринку; збільшувати площу викладання товарів на полицях роздрібних крамниць; створювати атмосферу змагання між підрозділами підприємства, що відповідають за випуск різних товарів.

Для того, щоб поєднати переваги стратегій групових і індивідуальних марок, деякі фірми використовують комбіновані підходи.

Упаковка товару. Ще одним елементом товарної політики є упаковка, яка в умовах розвинутого ринку стає дедалі дієвішим інструментом маркетингу, складовою іміджу підприємства і предметом новаторського пошуку. Вартість упаковки в середньому становить 10% ціни товару.

Розрізняють три види упаковок: внутрішня упаковка (безпосереднє вмістище товару. Так, для лосьйону це буде пляшечка, в яку він налитий), зовнішня упаковка (конструкція, призначена для захисту внутрішньої упаковки, яку знищують при підготовці товару до безпосереднього використання), транспортна упаковка (конструкція, призначена для пакування, зберігання, транспортування).

До упаковки належать також етикетки й укладки. Етикетка містить назву продукту, товарний знак, штрих-код, вміст товару, рекламні матеріали, інструкції для зберігання і використання. Якщо є необхідність, до упаковки додають укладки – детальні інструкції, як користуватися складною продукцією, ліками тощо.

Функції упаковки: дає можливість збирати в потрібних обсягах і формі рідкі, гранульовані, сипучі продукти; захищає товар при транспортуванні та зберіганні; полегшує використання продукту; можливе повторне застосування деяких видів упаковки; є засобом комунікації фірми із споживачем: вона демонструє товарний знак, вказує вміст і правила використання продукції, за допомогою дизайну створює образ фірми-виробника; виготовлена для

конкретної групи споживачів, сприяє ринковій сегментації, є важливим елементом планування нової продукції.

Велике значення для розв'язання проблеми достовірності інформації на упаковці та ідентифікації продукції має широке застосування системи штрихового кодування товарів.

2.13. Маркетингова цінова політика

Сутність маркетингової цінової політики підприємства полягає у створенні та підтримці оптимального рівня і структури цін, у зміні їх у часі по товарах і ринках з метою досягнення максимально можливого успіху в тій або іншій ринковій ситуації.

Цінова політика – це поведінкова філософія або загальні принципи діяльності, яких фірма збирається притримуватися в сфері встановлення цін на свої товари або послуги.

Маркетингова цінова політика включає:

- 1) формування ціни за допомогою певного методу ціноутворення;
- 2) керування цінами за допомогою певної політики залежно від кон'юнктури ринку.

Ціна – єдиний елемент маркетингового комплексу, що відноситься до доходу, всі інші відносяться до витрат.

Ціна є економічною категорією, що виражає кінцеве джерело прибутків і внутрішню субординацію товару, є результатом взаємодії всіх ціноутворюючих факторів.

Розглядати ж цінову політику слід тільки у взаємозв'язку з тими цілями, які в цілому ставить перед собою фірма. Найбільш поширені з них: забезпечення процесу виживання; максимізація поточного прибутку; завоювання лідерства за показниками якості; збільшення частки ринку.

У першому випадку, коли ситуація на ринку дуже напружена, існує гостра конкуренція, деякі фірми потрапляють в дуже скрутне становище, щоб утриматися на ринку, забезпечити роботу на підприємстві, зберегти колектив

і відносини з каналами розподілу. Фірмі не залишається нічого іншого, як звернутися до поширених програм цінових поступок. Встановлювані ціни мають покривати витрати, гарантувати хоча б просте відтворення.

У другому випадку, коли мета зводиться до максимізації поточного прибутку, фірма прагне вибрати таку ціну, яка б дала можливість отримати максимальний прибуток. Причому не в перспективі, а на короткому відрізку часу.

У третьому випадку, коли фірма прагне отримати лідерство за показниками якості, її підходи до роботи на ринку набувають ґрунтовну значимість. А для цього потрібна серйозна підготовка до проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок, створення сучасного парку устаткування, впровадження нових технологій, залучення кваліфікованих фахівців. Найвища якість створеного товару дає підставу встановлювати високу ціну.

У четвертому випадку фірма орієнтується на завоювання передових позицій за показниками частки ринку. Політика цін при цьому гнучка, адже увагу одних покупців можуть привернути дешеві товари, інших – навпаки, так як не викликають довіри за якісними характеристиками.

Етапи ціноутворення.

Процес ціноутворення складається із семи етапів: визначення цілей ціноутворення, аналіз попиту на товар, аналіз витрат, аналіз цін конкурентів, вибір методу ціноутворення, вибір цінової стратегії, встановлення остаточних цін (адаптація цін).

Етап 1. *Визначення цілей ціноутворення.* При ціноутворенні фірма може орієнтуватися на три *групи цілей*: цілі, орієнтовані на прибуток (максимізація прибутку, отримання цільового прибутку, досягнення заданої віддачі на інвестований капітал); цілі, орієнтовані на збут (максимізація виручки, збільшення частки ринку); цілі, пов'язані із конкуренцією (стабілізація цін, позиціонування товару стосовно конкурентів).

Етап 2. *Аналіз попиту на товар.* Оцінка попиту на товар передбачає

визначення: *обсягу та динаміки продажу* та залежністю між попитом та ціною; *еластичності попиту*; *економічних можливостей покупця* (максимально прийнятної ціни); *відчутної цінності даного товару для споживачів*.

Етап 3. *Аналіз витрат*. Попит визначає верхній рівень ціни, а її мінімальну величину – витрати.

Виробничі витрати – це витрати, пов'язані з виробничою діяльністю фірми: *прямі витрати на матеріал*, які є частиною виробів або компонентів; *прямі витрати на робочу силу* – заробітна плата робочих за оброблення матеріалів або його компонентів; *прямі накладні витрати* – витрати, величина яких перебуває в прямій залежності від кількості виготовленої продукції або від часу, витраченого на її виготовлення (вартість електроенергії, необхідної для роботи машин).

Невиробничі (загальнофірмові) витрати розподіляються на: *торгові* (витрати на виготовлення реклами, виплату комісійних); *загальні та адміністративні витрати* (для здійснення загальних та адміністративних функцій – оклади керівників, судові витрати тощо).

Етап 4. *Аналіз цін конкурентів*. Якщо витрати дають змогу визначити мінімальний рівень цін, попит – максимальний, аналіз цін конкурентів дає змогу визначитися щодо цін у цих межах з огляду на ціни конкурентів. При цьому важливим видається не тільки аналіз цін, а також і структури цін конкурентів. Слід зауважити, що обізнаність з цього питання автоматично підсилює позицію фірми і дає можливість знайти уразливі позиції конкурентів.

Етап 5. *Вибір методу ціноутворення*. Методи можна поділити на три групи: методи ціноутворення, орієнтовані на витрати (метод витрати плюс прибуток, метод, орієнтований на аналіз беззбитковості та забезпечення цільового прибутку); методи ціноутворення, орієнтовані на попит (параметричні методи ціноутворення, метод встановлення ціни на основі економічної цінності товару для споживача, метод визначення точок ціни, сумісний аналіз, експеримент, метод "кидання стріл"); методи ціноутворення, орієнтовані на конкурентів (метод поточних цін, метод «запечатаного

конверта»).

Методи ціноутворення, орієнтовані на витрати:

- метод «витрати плюс прибуток». Якщо йдеться про визначення ціни виробником товару, до витрат виробництва додається сума запланованого прибутку. Щодо оптових і роздрібних торгівців, при визначенні ціни на товар за цим методом, до витрат, пов'язаних з придбанням товару, додають націнки, які мають забезпечити покриття витрат та отримання очікуваного прибутку;
- метод, орієнтований на аналіз беззбитковості та забезпечення цільового прибутку. Цей метод полягає в тому, що потрібно знайти ціну, яка б забезпечила за встановлених обсягів виробництва і реалізації продукції отримання фірмою цільового прибутку.

Методи ціноутворення, орієнтовані на попит.

Визначати ціни з огляду лише на витрати щонайменше було би недалекоглядним рішенням, адже споживач опікується не тим, скільки коштів було витрачено фірмою, щоб виготовити товар або на його зберігання чи на рекламу. Споживача цікавить лише те, яка йому користь з того товару. Отже, у нього є власне уявлення про те, скільки товар має коштувати. Тому саме попит і має бути основним орієнтиром при визначенні цін.

Можна виділити такі методи ціноутворення з орієнтацією на попит: параметричні методи ціноутворення; метод встановлення ціни на основі аналізу економічної цінності товару для споживача; метод визначення точок ціни (цінових порогів); сумісний аналіз; експеримент; метод «кидання стріл».

Етап 6. *Вибір цінової стратегії* Досягнення цілей ціноутворення – проникнення на новий ринок, збільшення частки ринку, виведення на ринок нового товару – здійснюється через реалізацію *цінових стратегій*, серед яких: стратегія «зняття вершків» (високих цін) і стратегія проникнення (низьких цін), які використовуються на етапі впровадження товару на ринок; стратегія ціни у співвідношенні «ціна просування товару на ринок», стратегія зниження цін, стратегія цінового лідера, стратегія наслідування лідера та стратегія

переважних цін, вибір яких залежить від позиції фірми на ринку; стратегія цільових цін, стратегія диференційованих цін, стратегія пільгових цін, стратегія дискримінаційних цін, стратегія престижних цін, стратегія шикування цін, стратегія гнучких цін, стратегія стабільних і стратегія нестабільних цін, стратегія цін залежно від призначення товару, стратегія цін, що враховують географічний фактор, стратегія ціноутворення в межах товарної номенклатури, стратегія у співвідношенні «ціна – якість».

Досягнення цілей ціноутворення – проникнення на новий ринок, збільшення частки ринку, виведення на ринок нового товару тощо – можливе лише завдяки вмілому використанню цінових стратегій.

Етап 7. *Установлення остаточних цін.* Останній етап процесу ціноутворення передбачає в межах обраної цінової стратегії прийняття рішення щодо встановлення остаточної ціни. При цьому преїскурантна ціна, встановлена фірмою за допомогою методів ціноутворення, орієнтованих на попит, витрати або конкуренцію, є базовою і підлягає коригуванню. Преїскурантна ціна встановлена за допомогою методів ціноутворення, орієнтованих на витрати, попит або конкуренцію, і підлягає **коригуванню** за допомогою знижок, політики неокруглених цін і цінового стимулювання збуту.

2.14. Маркетингова політика розподілу: канали розподілу, рівні та показники каналів розподілу

Маркетингова політика розподілу – це діяльність підприємства з планування, організації та контролю за доставкою товарів від місць їх походження до місць використання, щоб задовольнити потреби споживачів і отримати прибуток.

Канали розподілу – це сукупність організацій чи окремих осіб, які виконують посередницькі функції щодо фізичного переміщення товарів і перебирають на себе або допомагають передати іншим організаціям чи особам право власності на товари на шляху їх просування від виробника до споживача.

Усі учасники каналів розподілу виконують щонайменше одну з

наведених далі функцій:

- збирання і подання результатів маркетингових досліджень;
- створення та розповсюдження позитивної інформації про товар;
- знаходження потенційних покупців, встановлення і підтримання зв'язків із ними;
- пристосування товару до потреб споживача, а саме: сортування, комплектування партій поставок, монтаж, пакування, маркування тощо;
- формування товарного асортименту;
- проведення переговорів щодо рівня цін та інших умов задля того, щоб передати право власності або право володіння товаром;
- транспортування і зберігання товару;
- часткове чи повне фінансування витрат на функціонування каналу;
- взяття на себе ділового ризику партнерів, пов'язаного з можливістю несподіваного зменшення попиту на товари.

Перші п'ять функцій допомагають укладати договори чи угоди, наступні – виконувати їх. Практично ці функції можуть виконувати як виробник, так і посередники.

У маркетингу виділяють такі поняття, як довжина і ширина каналів розподілу.

Довжину каналу збуту визначає кількість посередників, через яких товар проходить на шляху від виробника до споживача.

Рівень каналу розподілу – це будь-який посередник, що перебуває між виробником і кінцевим споживачем і який бере участь у наближенні товару до покупця.

Довжина каналу залежить від таких характеристик споживачів, як їх чисельність, географічний розподіл, звички та відношення до різних методів продажу.

Канали розподілу різних рівнів.

Якщо виробник продає свій товар безпосередньо споживачам (через відділ збуту, збутові філії, мережу фірмових магазинів, поштову торгівлю

тощо), це канал нульового рівня або прямого маркетингу. Прямі канали розподілу найчастіше використовують фірми, які хочуть контролювати всю свою маркетингову програму і мати тісні контакти зі споживачами на обмежених цільових ринках. У цьому випадку виключають торговельну націнку і комісійну винагороду для торговельних підприємств і посередників.

Непрямі канали розподілу пов'язані з переміщенням товарів і послуг спочатку від виробника до посередника (кількох посередників), а потім від них – до споживача.

Однорівневий канал має лише одного посередника. На споживчих ринках таким посередником переважно виступає роздрібний торговець. На ринку товарів промислового призначення (ТПП) посередниками можуть бути збутові агенти, брокери, дилери.

У *дворівневому каналі* діють два посередники. На споживчому ринку такими посередниками можуть бути оптовий та роздрібний торговці, на ринку ТПП – промисловий дистриб'ютор і дилери.

Існують також *канали з більшою кількістю рівнів*, наприклад, трирівневий, в якому до вже згаданих посередників додаються ще дрібнооптові підприємства, що купують товари в потужних оптовиків і перепродають їх невеликим підприємствам роздрібної торгівлі, яких великі оптовики зазвичай не обслуговують. Однак практики вважають, що формування більш ніж трирівневого каналу недоцільне, оскільки існує пряма залежність між рівнями каналу розподілу та кінцевою ціною товару.

Крім традиційних каналів розподілу, в маркетингу виділяють вертикальні, горизонтальні та багатоканальні маркетингові системи.

Ширину каналу розподілу визначає кількість незалежних учасників на кожному рівні каналу, що у свою чергу ініціюється стратегією охоплення цільового ринку, яку використовує виробник під час формування каналу розподілу. Існує три підходи до розв'язання цієї проблеми.

Ексклюзивний розподіл передбачає обмежену кількість оптових і роздрібних посередників, які працюють з товарами виробника. Такий тип

розподілу застосовують тоді, коли виробник контролює діяльність продавців і рівень сервісу, який вони надають.

Селективному розподілові притаманна більша кількість посередників, ніж ексклюзивному. Фірма відбирає найкращих посередників із тих, які готові надати свої послуги. Через селективний розподіл виробник може вийти на сегмент ринку, який його найбільше цікавить, посилити контроль за рухом товарів, до того ж його витрати будуть менші.

При *інтенсивному розподілі* виробник використовує численних оптових і роздрібних торговців для забезпечення наявності своїх товарів у якнайбільшій кількості торгових точок.

Відповідно його цілями є охоплення широкого ринку збуту, отримання високих прибутків через масову реалізацію і зручність місця придбання товару для споживача.

2.15. Стратегії розподілу: інтенсивний маркетинг, вибіркове проникнення, широке проникнення, пасивний маркетинг

Стратегія інтенсивного маркетингу етапу упровадження товару на ринок.

Стратегія інтенсивного маркетингу передбачає високі ціни й великі витрати на стимулювання збуту. Виробник призначає високу ціну з метою отримання максимального прибутку на одиницю товару. Водночас вкладаються великі кошти для стимулювання збуту з метою переконати споживача в перевагах нового товару. Все це сприяє швидкому проникненню на ринок.

Стратегія вибіркового проникнення етапу упровадження товару на ринок.

Стратегія вибіркового проникнення базується на високих цінах та низькому рівні збутових витрат. Висока ціна дає змогу отримувати максимальний прибуток на одиницю проданого товару. Натомість низькі витрати на стимулювання збуту сприяють зниженню маркетингових витрат. У сукупності це забезпечує максимальні прибутки. Така стратегія вважається

доцільною тоді, коли місткість ринку є обмеженою, більша частина потенційних покупців знає про новий товар, новатори готові придбати товар за високу ціну, на ринку є товари конкурентів коли витрати на товар зменшуються зі зростанням масштабів виробництва та вдосконаленням самого товару.

Стратегія широкого проникнення етапу упровадження товару на ринок.

Стратегія широкого проникнення передбачає поєднання низьких цін на новий товар з великими витратами на стимулювання збуту. Таке рішення досить часто сприяє швидкому проникненню на ринок і завоюванню його найбільшої частки. Застосування такої стратегії є ефективним за таких обставин: коли місткість ринку велика, потенційні покупці недостатньо інформовані про новий товар, більшість покупців не зможуть платити високу ціну за продукцію, на ринку є конкуруючі товари, собівартість продукції зменшується зі збільшенням масштабів виробництва та його вдосконаленням.

Стратегія пасивного маркетингу етапу упровадження товару на ринок.

Стратегія пасивного маркетингу передбачає раціональне співвідношення низьких цін на товар і невеликих витрат на стимулювання збуту. Низькі ціни сприяють швидкому визнанню ринком нового товару, а невеликі витрати для стимулювання збуту забезпечують високий прибуток. Ця стратегія базується на припущенні, що попит залежить від еластичності цін більше, ніж від стимулюючих дій. Вона виправдовується, коли ринок має велику місткість, споживачі досконально знають про новий товар, покупці хочуть придбати товар лише за низькими цінами, коли є потенційна загроза конкуренції.

2.16. Комплекс маркетингових комунікацій: поняття та структура

Маркетингова комунікаційна політика – це перспективний курс дій фірми, спрямований на забезпечення взаємодії з усіма суб'єктами маркетингової системи з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

Цілі маркетингової комунікаційної політики:

1. Підтримка створення товарів, які будуть користуватися попитом на

ринку – пошук ідей нового товару, перевірка концепції, тестування нового товару, виведення на ринок, забезпечення комерційного успіху товару;

2. Просування товару.

Комунікація – це процес передавання інформації від однієї особи до іншої.

Маркетингові комунікації – це процес передачі звернення від виробника до споживачів з метою представити товар або послугу компанії в привабливому для цільової аудиторії світлі.

Маркетингові комунікації є набором засобів маркетингу.

Маркетингові комунікації можуть виконувати такі *завдання*: підвищення ефективності збутової діяльності шляхом зростання продаж, створення бренду і підтримка його іміджу, завоювання нових ринків, інформування потенційних покупців і підвищення їх лояльності до торгової марки/бренду. Виконання цих завдань у будь-якому випадку має результатом зростання продаж або на даний момент, або в перспективі.

До інструментів здійснення маркетингових комунікацій відносять: рекламу, стимулювання збуту, прямий маркетинг, пабліситі та PR (паблік рилейшнз), спонсорство, виставки, упаковку, місце продажу і мистецтво збуту, інтернет, усну рекламу, фірмовий стиль тощо.

До інструментів здійснення маркетингових комунікацій також відносять брендінг, вводячи поняття «комунікаційного бренду» – бренду, який несе інформацію людям.

Каналами маркетингових комунікацій є телебачення, радіо, газети, журнали, Інтернет, зовнішні носії, персонал, який здійснює продаж продукції, поштова розсилка каталогів тощо.

Для здійснення **процесу маркетингової комунікації** необхідні, принаймні, такі 4 умови:

1) наявність щонайменше двох осіб: *відправника* – особи, яка генерує інформацію, що призначена для передавання; *одержувача (споживача)* – особи, для якої призначена інформація, що передається;

2) наявність *повідомлення*, тобто закодованої за допомогою будь-яких

символів інформації, призначеної для передавання;

3) наявність каналу комунікації, тобто засобу за допомогою якого передається інформація;

4) наявність зворотного зв'язку, тобто процесу передавання повідомлення у зворотному напрямку: від одержувача до відправника. Таке повідомлення містить інформацію про ступінь сприйняття і зрозумілості отриманого ним повідомлення.

В процесі маркетингової комунікації виділяють такі *етапи*: формування концепції обміну інформацією; кодування та вибір каналу; передавання повідомлення через канал; декодування; зворотній зв'язок.

Етапи маркетингового комунікаційного процесу.

1. Процес маркетингової комунікації починається з формулювання *концепції обміну інформацією*. На цьому етапі відправник вирішує, що конкретно, яку саме інформацію він бажає зробити предметом комунікації. При цьому відправник має:

а) чітко уявляти собі мету такої комунікації (навіщо вона здійснюється і чого він намагається досягти у кінцевому результаті);

б) чітко усвідомлювати відповідність концепції комунікації конкретній ситуації (чи доречний за теперішньої ситуації обмін даною інформацією з іншою конкретною особою).

2. *Кодування* – це процес трансформації (перетворення) концепції комунікації у повідомлення за допомогою слів, інтонацій голосу, рисунків, жестів, виразів обличчя тощо. Повідомлення є реальним фізичним продуктом процесу кодування інформації. Результативність кодування залежить від здібностей відправника відповідним чином кодувати інформацію, що призначена для обміну; ставлення відправника щодо інформації, яка кодується; ступеня обізнаності (глибини знань) відправника про інформацію, що кодується; соціокультурного середовища, в якому знаходиться відправник.

На цьому ж етапі вибирається канал для передавання повідомлення.

Канал комунікації – це засіб, за допомогою якого передається інформація.

Для підвищення результативності комунікації рекомендується використовувати два або більше каналів для передавання одного і того самого повідомлення.

3. *Передавання повідомлення каналом зв'язку* являє собою фізичну доставку повідомлення від відправника до одержувача (споживача). На цьому етапі суттєвим є вплив перешкод. Перешкоди – це все те, що спотворює (викривлює) сутність або зміст повідомлення. Вони практично завжди супроводжують комунікації. Діяльність менеджера щодо управління маркетинговими комунікаціями багато у чому пов'язана із з'ясуванням причин перешкод і послабленням їх впливу на комунікацію.

4. *Декодування* означає перекладання отриманого повідомлення у форму, зрозумілу для отримувача (споживача). Коли символи, обрані відправником, мають одне і те ж саме значення для отримувача повідомлення, останній зрозуміє (усвідомить), що мав на увазі відправник. Проте на практиці така ситуація складається далеко не завжди. Частіше одержувач тлумачить сутність та зміст повідомлення інакше ніж його розумів відправник. До того ж слід враховувати вплив на процес передавання повідомлення різних перешкод. Все це зрештою вимагає здійснення п'ятого етапу процесу комунікації.

5. *Заключний етап маркетингової комунікації* – це *зворотний зв'язок*. Його можна розглядати як процес, в якому відправник і одержувач (споживач) міняються місцями. В процесі зворотнього зв'язку отримувач повідомлює відправнику про те, як він зрозумів зміст повідомлення. При цьому одержувач кодує інформацію про те, як він сприйняв і зрозумів повідомлення; обирає відповідний канал комунікації; передає це повідомлення відправнику.

Відправник, в свою чергу декодує це повідомлення; порівнює інформацію відправника з оригінальною концепцією комунікації і визначає ступінь їх взаєморозуміння.

Безумовно, наявність зворотного зв'язку збільшує тривалість маркетингової комунікації, ускладнює процес, але підвищує його ефективність, забезпечує впевненість у правильності інтерпретації концепції маркетингової

комунікації.

Отже, маркетингові комунікації є необхідною складовою маркетингової і збутової політики підприємства у ринкових умовах.

2.17. Характеристика складових маркетингових комунікацій: реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажу, особисті продажі

Реклама – це будь-яка платна форма неперсонального представлення і просування товару, послуг, ідей через засоби масової інформації, а також з використанням прямого маркетингу.

Наявність реклами здійснює безпосередній вплив на результати збутової діяльності.

Ми розглядаємо рекламу як вид діяльності або виготовлену в її результаті продукцію, мета якої є реалізація певного товару.

У випадку, коли мова йде не про одне рекламне оголошення чи ролик, а про цілу серію, ми можемо говорити про наявність *рекламної кампанії*.

Рекламна кампанія – це декілька рекламних заходів, об'єднаних однією метою, що охоплюють певний проміжок часу і побудовані так, щоб один рекламний захід доповнював інший.

До найважливіших *складових реклами* відносять: рекламне звернення (це змістовна складова реклами, яка має певну форму); носій реклами (засіб, місце донесення рекламного звернення); час донесення рекламного звернення до аудиторії.

Структурні елементи реклами: наявність суб'єкту і об'єкту; неперсоніфікований спосіб передачі даних; наявність предмету реклами, тобто інформації про продукт, необхідний споживачу, або інформації соціального характеру; створення умов для задоволення потреби споживача; отримання суб'єктом рекламної діяльності винагороди за умови виконання її як самостійного виду.

За носіями реклами прийнято розрізняти такі її види: реклама на телебаченні; на радіо; в пресі; зовнішня реклама на щитах; реклама на

транспорті; реклама в транспорті; WEB-реклама (Інтернет-реклама); SMS-реклама та ін.

Зв'язки з громадськістю – публік рілейшинз (зв'язки з громадськістю) – PR (public relations) є однією із форм маркетингових комунікацій.

Спрощеним визначенням публік рілейшинз (PR, зв'язків з громадськістю) є «встановлення і підтримання хороших відносин з різними групами громадськості». PR – це, скоріше за все, механізм, який збільшує довіру, певний імідж того, чим користується споживач, в свідомості останнього.

Виділяють два основні види PR: PR товару і корпоративний PR.

PR товару – це завдання менеджера з маркетингу, а корпоративний PR – завдання з комунікацій корпорації.

PR – це набір засобів комунікацій, які здатні створювати імідж і позитивну громадську думку про товар або компанію.

До переваг PR відносять:

- зв'язки із суспільством спрямовані на учасників, які зацікавлені у діяльності підприємства і управляють цими зв'язками;
- PR є відносно недорогим видом комунікацій, оскільки вдале здійснення цієї діяльності дає можливість мати більше часу в ефірі, більше місця у пресі, або використовувати окремі пільги під час розміщення матеріалів про підприємство у ЗМІ;
- PR впливає на тих осіб, які негативно реагують на рекламу і стимулювання збуту.

Основними недоліками PR є:

- неможливість або обмеженість контролю за реалізацією здійснюваних акцій;
- немає гарантії, що передані у ЗМІ матеріали, будуть висвітлені правильно та належним для підприємства чином.

Наступною формою маркетингових комунікацій є *особисті продажі* (персональний продаж) – це особисте спілкування продавця із потенційним покупцем з метою продажу товарів. Цим потенційним покупцем може бути як кінцевий споживач, так і торговий посередник.

Основними формами персонального продажу є безпосереднє спілкування; спілкування через систему Інтернет; спілкування по телефону.

Суб'єктами персонального продажу виступають:

- 1) співробітники підприємства-продавця, які спілкуються із клієнтами;
- 2) агенти зі збуту, які є представниками підприємства;
- 3) продавці у спеціалізованих магазинах;
- 4) продавці у магазинах самообслуговування.

Комунікаційні особливості персонального продажу полягають у тому, що:

- на відміну від інших елементів просування, персональний продаж передбачає безпосередній контакт, прямий характер взаємовідносин продавця з покупцем;
- наявний двосторонній зв'язок, діалоговий режим спілкування, який дає змогу гнучко реагувати на запитання клієнта, оперативно вносити корективи в характер і зміст комунікацій;
- особистий характер персонального продажу дає змогу встановлювати довготривалі відносини між продавцем і покупцем, які можуть набувати різних форм (від формальних – до дружніх) залежно від індивідуальних особливостей клієнта;
- процес персонального продажу змушує потенційного покупця почуватися певною мірою зобов'язаним через те, що з ним провели комерційну бесіду. Він відчуває сильну потребу прислухатися та певним чином відреагувати на пропозицію, навіть коли його реакція виявлятиметься лише у подяці;
- завдяки наявності особистого контакту з потенційним покупцем досягається стимулювання продажу продуктів з урахуванням індивідуальних особливостей клієнта;
- персональний продаж – єдиний вид комплексу просування, який безпосередньо завершується продажем товарів або послуг.

Процес персонального продажу передбачає реалізацію таких етапів: прийом покупця та встановлення контакту, виявлення потреб покупця,

представлення продукту, подолання можливих заперечень, здійснення продажу, наступний контакт з покупцем.

Стимулювання продажу. Стимулювання – це різноманітні короткострокові заохочувальні акції, спрямовані на стимулювання покупки або апробацію товару або послуги.

Стимулювання збуту – це різноманітні спонукальні засоби (в основному, короткострокові), які мають на меті прискорення і/або збільшення продажу окремих товарів/послуг споживачам або дилерам, це – прилавки-вітрини, ярмарки і виставки, показ та інші зусилля, що вживаються для реалізації товару. До них відносять традиційні прийоми (скидки, сезонні розпродажі, лотереї, конкурси тощо); специфічні (миттєві розпродажі, «збитковий лідер» тощо).

Фахівці з маркетингу об'єднують засоби стимулювання у три групи:

- пропозиція ціни (продаж за зниженими цінами, знижки цін, пільгові купони тощо);
- пропозиції у натуральній формі (зразки товарів, премії у вигляді більш дешевих або супутніх товарів тощо);
- активні пропозиції (конкурси, лотереї, ігри тощо).

Для визначення ефективності заходів щодо стимулювання збуту необхідно постійно відслідковувати динаміку таких показників:

- відсоток продаж, здійснених в межах заходу по стимулюванню;
- сума затрат на представлення товару на кожну гривну від продаж;
- процент компенсованих купонів;
- число запитів (покупок), які викликані демонстрацією продукту.

2.18. Види комунікаційних каналів

У маркетинговій комунікації виділяють канали особистої і неособистої комунікації

У каналі особистої комунікації беруть участь двоє й більше співрозмовників, спілкування по телефону, особиста переписка, «розмова» через електронну пошту. Ця форма маркетингових комунікацій ефективна

завдяки персональному звертанню до аудиторії й можливості отримання зворотного зв'язку. Така форма зв'язку важлива при покупці дорогих товарів і послуг, коли можливий фінансовий, тимчасовий і психологічний ризики. Покупці прагнуть познайомитися з думкою професіоналів.

Розрізняють такі канали.

1. Адвокат-канали – складаються з торговельних представників компанії, які зв'язуються із представниками цільової аудиторії.

2. Експертні канали – незалежні експерти, які роблять заяви для представників цільової аудиторії.

3. Суспільні канали – сусіди, друзі, родичі й колеги, які спілкуються із представниками цільової аудиторії.

Канали безособової (неособистої) комунікації це засоби поширення інформації без особистого контакту й зворотного зв'язку.

До них відносять:

- засоби масової інформації (радіо, TV, газети, журнали, щити, вивіски, плакати, аудіо- і відеокасети, CD-ROM);
- заходи пов'язані з подіями (прес-конференції, церемонії врочистого відкриття, пуску, фінансування спортивних заходів).

TV дає сучасній людині більше половини всієї отримуваної нею інформації. Основна перевага телевізійних засобів полягає в: масовості, швидкості (передану інформацію отримують всі глядачі одночасно), багатопоточності (всі повідомлення, що передаються, впливають на глядача за допомогою аудіовізуального контакту, що забезпечує максимальну засвоюваність). До недоліків телебачення можна віднести слабку керованість інформаційним потоком. TV не здатне забезпечити отримання інформації необхідною цільовою аудиторією.

До каналів масової інформації належить і преса. При цьому друковані кошти мають такі переваги: є відносно недорогими для донесення інформації до потрібної цільової аудиторії, відрізняються точністю звернення (цільова аудиторія обов'язково прочитає подану вами інформацію, якщо вона буде

надрукована у виданні, що спеціалізується на аналогічній тематиці), ЗМІ можуть опублікувати найбільш повну інформацію, легко сприймається (вся викладена в друкованому виданні інформація читається користувачем за власною ініціативою, це позитивно позначається на її сприйнятті).

До засобів масової інформації, відносять і зовнішню рекламу (банери, щити, рекламу в транспорті та ін.).

Найсучасніший засіб масової інформації – Інтернет. До його переваг можна віднести: малу вартість реклами, зацікавленість з боку покупця, можливість отримання зворотного зв'язку, швидкість поширення.

Для індивідуалізації каналів безособової комунікацій використовується вплив так званих авторитетних осіб на ухвалення рішення про покупку. Авторитетні особи при цьому стають посередниками між ЗМІ й цільовою групою. Авторитетні особи не тільки переносять інформацію, але є підсилювачами комунікаційного впливу через персоніфікацію інформації.

Канали особистої комунікації вважаються найбільш універсальними. Їх основними перевагами є:

- можливість безпосереднього емоційного впливу на одержувачів інформації;
- зворотний зв'язок, що дає можливість швидкого реагування на події;
- адресність;
- конфіденційність;
- можливість обходитися мінімумом посередників і технічних засобів;
- дешевизна.

Варто мати на увазі, що особисті канали комунікацій – це найбільш ефективні канали у випадках, коли потрібно налагодження відносин з людьми, чия точка зору є вагомою для суспільства. Іншими словами, з «лідерами думок».

Канали особистої комунікації можна додатково підрозділити на роз'яснювально-пропагандистські, експертно-оцінні й суспільно-побутові.

У роз'яснювально-пропагандистському каналі беруть участь представники торговельного персоналу фірми, що вступають у контакт із

покупцями на цільовому ринку.

Експертно-оцінний канал складають незалежні особи, які володіють необхідними знаннями й роблять заяви перед цільовими покупцями.

Головними діючими особами суспільно-побутового каналу є сусіди, друзі, члени родини або колеги, що спілкуються із цільовими покупцями.

Для стимулювання роботи каналів особистого впливу у свою користь фірма може почати ряд кроків. Вона може: виявити впливових осіб і впливові організації й зосередити додаткові зусилля на їх обробці; створити лідерів думок, постачаючи певних осіб товаром на пільгових умовах; цілеспрямовано попрацювати з місцевими впливовими особами, такими, як диск-жокеї, керівники різного роду навчальних курсів і жіночих організацій; використовувати впливових осіб у рекомендаційній рекламі.

2.19. Характеристика моделі ефективного звернення до цільової аудиторії (модель AIDA)

Модель Ел. Левіса, під назвою AIDA, що в перекладі з англійської означає: attention – увага, interest – інтерес, desire – бажання, action – дія, акція є найвідомішою рекламною моделлю.

Якщо розшифрувати цю формулу, то приходимо до висновку, що ідеальне рекламне звернення ґрунтується на сучасній біхевіористській теорії сутності якої полягає в тому, що ідеальне рекламне звернення, в першу чергу, повинне привертати мимовільну увагу завдяки використанню контрастів, яскравого, оригінального кольорового оформлення; помітного малюнка; курйозних рішень в розташуванні звернення (наприклад, розміщення тексту рекламного послання «догори ногами»), шокування читачів (глядачів, слухачів) тощо.

У подальшому рекламне звернення має утримати інтерес цільової аудиторії. Після того, як увага аудиторії залучена, утримати її інтерес можливо за допомогою обіцянки задоволення потреб адресата, оригінальності, необхідно зацікавити формою і лаконічністю та забезпечити певні вигоди.

Наступний крок – це навіювання потенційному споживачеві бажання випробувати рекламований товар, потримати його в руках, помацати, придбати у власність.

Завершується рекламне звернення підказкою споживачеві, що саме він повинен зробити (Наприклад: «Зателефонуйте сьогодні», «Вимагайте в аптеках вашого міста», «Приходьте і переконайтеся самі», станьте багатим сьогодні, телефонуйте і ми домовимось, не змарнуйте свій шанс та ін.).

Модифікацією формули AIDA є модель AIDMA, що включає п'ятий компонент – мотивацію (motive).

Майже на таких самих принципах (з невеликими доповненнями) побудовано моделі ACCA (attention – увага, com-prefension – сприйняття аргументів, convection – спонукання, action – акція, дія), DIBABA (має шість етапів, у перекладі з німецької – визначення потреб, ототожнення споживчих потреб з пропозиціями рекламного звернення; підштовхування покупця до необхідних висновків щодо купівлі, які асоціюються з його потребами, урахування прогнозованої реакції покупця, пробудження в покупця бажання придбати товар, створення сприятливої для купівлі атмосфери), DAGMAR (Defining advertising goalmeasuring advertising results, що в перекладі з англійської означає: визначення рекламних цілей – вимірювання рекламних результатів). Ця модель передбачає проходження покупцем таких етапів: упізнання марки товару, асиміляція – усвідомлення потенційним покупцем усіх позитивних якостей товару, психологічне тяжіння до купівлі, купівля товару. Ефект визначається приростом кількості покупців на кожному з цих етапів.

Якісна відмінність моделі DAGMAR від підходів, орієнтованих на дії, – це вихідна посилка: здійснення покупки визначається всіма основними елементами комплексу маркетингу. Реклама ж в цьому комплексі – один з найважливіших, але не самодостатній елемент. Послідовники Р. Коллі, що знаходяться на тих же позиціях, представляють так звану дагмаровську школу.

Необхідно зазначити, що основою щодо розробки та практичного використання цих та інших моделей є концепція З. Фрейда про глибинну

психологію, котру можна трактувати стосовно нашого предмета в такий спосіб: засоби ефективного продажу товарів перебувають у площині задоволення потайних, підсвідомих потреб людини, які не лежать на поверхні, але домінують, коли приймається рішення про купівлю. Завдання реклами – перетворити їх із потайних на відкриті, з підсвідомих – на свідомі.

Проте, коли йдеться про дослідження та формування потреб, більшість спеціалістів рекламного бізнесу використовують іншу мотиваційну психологічну теорію – теорію мотивації А. Маслоу. Модель цієї теорії побудовано у вигляді так званої піраміди потреб, де людські потреби розміщуються в порядку ієрархічної значущості (від найбільш до найменш значущих). В основу піраміди покладено потреби фізіологічні, які забезпечують життєдіяльність, на її верхівці – потреби моральні та інтелектуальні, притаманні розвинутій духовно людині.

Теорія А. Маслоу дає змогу зробити такі висновки:

- люди більш схильні помічати подразнювачі, пов'язані із нагальними потребами цих людей (подразнювачами є рекламні звернення);
- люди більш схильні помічати рекламні звернення, спрямовані на створення чогось (привертання уваги до товару, створення його іміджу та іміджу фірми тощо);
- люди більш схильні помічати оригінальні рекламні звернення, які чимось відрізняються від тих, до яких уже звикли;
- люди схильні сприймати будь-які рекламні звернення вибірково, залежно від своїх потреб;
- люди завжди мають власні погляди й переконання, які можна змінити тільки за допомогою дуже вагомих аргументів.

2.20. Чинники, що визначають структуру комплексу стимулювання: тип товару, тип стратегії прощтовхування товару, стратегія залучення споживача до товару, ступінь готовності споживача, етап життєвого циклу товару

У процесі розробляння комплексу стимулювання фірма враховує кілька факторів: тип товару або ринку, стратегія забезпечення продажів (прощтовхування товару, залучення споживача до товару), ступінь готовності покупця і етап життєвого циклу товару.

Тип товару або ринку. Ефективність різних засобів стимулювання на споживчих ринках і на ринках товарів промислового призначення різна. Фірми, що спеціалізуються на товарах широкого вжитку, як правило, витрачають кошти в основному на рекламу і тільки потім на стимулювання збуту, організацію особистого продажу і в останню чергу – на пропаганду. Фірми товарів промислового призначення виділяють основну частину коштів на організацію особистого продажу і тільки потім асигнують гроші, що залишилися, на стимулювання збуту, рекламу і пропаганду. В цілому особистий продаж набагато активніше застосовується в торгівлі коштовними товарами і товарами підвищеного ризику, а також на ринках з невеликою кількістю великих продавців і ринках товарів промислового призначення. Для великої кількості підприємств у системі маркетингових комунікацій перше місце займає реклама. Другий інструмент, який вважається найбільш ефективним з усіх – персональні продажі. У даному випадку фахівець з маркетингу відвідує офіс клієнта і докладно показує і розповідає, як послуга може задовольнити його потреби.

Етап життєвого циклу товару. Ефективність засобів стимулювання буває різною залежно від етапу життєвого циклу товару. На етапі виведення товару на ринок найбільш ефективні засоби формування обізнаності – реклама і пропаганда. Стимулювання збуту корисно для підщтовхування споживачів до випробування товару. Особистий продаж обходиться порівняно дорого, але ним все одно доводиться користуватися для спонукання роздрібних торговців

зайнятися продажем товару. На етапі зростання, реклама і пропаганда зберігають свою значущість, а от діяльність по стимулюванню збуту можна скоротити, тому що на цьому етапі потрібно менше спонукань. На етапі зрілості значущість стимулювання збуту в порівнянні з рекламою зростає.

Склад комплексу стимулювання багато в чому залежить від того, якою стратегією забезпечення продажів користується фірма – стратегією прощтовхування товару чи стратегією залучення споживачів до товару. *Стратегія прощтовхування товару* припускає використання торгового персоналу та стимулювання сфери торгівлі для просування товару по каналам розповсюдження. Виробник агресивно нав'язує товар оптовикам, оптовики агресивно нав'язують товар роздрібним торговцям, а роздрібні торговці агресивно нав'язують його покупцям.

Стратегія залучення споживачів до товару передбачає великі витрати на рекламу і стимулювання споживачів з метою формування попиту з їх боку. У разі успіху такого підходу споживачі почнуть запитувати товар у своїх роздрібних торговців, роздрібні торговці – в оптовиків, а оптовики – у виробників.

Ступінь готовності покупця. Рентабельність засобів стимулювання буває різною в залежності від ступеня готовності покупця. На етапі обізнаності основну роль відіграють реклама і пропаганда, а особистому продажу відводиться допоміжна роль. На споживчу переконаність в першу чергу впливають техніка особистого продажу і менше – реклама.

Політика підприємств в області комунікацій має на меті інформування клієнтів про пропоновані пакети послуг, а також постійне здійснення необхідного впливу на клієнтуру, щоб вона могла використовувати послуги в можливо більшому обсязі.

Інформування клієнтури про пакети послуг які пропонуються не лише означає постійне використання інструментів комунікаційної політики, але і вимагає переосмислення класичних постулатів цієї політики з точки зору того, що збут послуг переважно відбувається виключно на ринку покупців, а не

продавців. Ця вимога повинна дотримуватися також і в періоди, що характеризуються недоліком потужностей, оскільки прагнення збути послуги характеризується тривалою дією. Крім того, для збуту пакету послуг необхідне виконання ще однієї важливої вимоги: в інформації повинно міститися щось нове. Таким чином, політика в області комунікацій спрямована на те, щоб переконати ринок або певні групи клієнтів в особливій значущості запропонованої послуги і, можливо, її незамінності.

ТЕМА 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО

3.1. Сутність підприємництва: цілі підприємництва, суб'єкти й об'єкти підприємницької діяльності, ознаки підприємництва

Процеси виробництва матеріальних благ і надання послуг та виконання робіт мають бути організованими у просторі і часі. Така організація відбувається шляхом створення підприємств. Задовольняти ринкові потреби у продукції (роботах, послугах) можуть також суб'єкти підприємницької діяльності – фізичні особи.

Підприємство – це організаційно відокремлена, економічно самостійна одиниця виробничої сфери національної економіки, яка спеціалізується на виготовленні продукції, наданні послуг або виконання робіт.

Воно є самостійною, ініціативною, систематичною на власний ризик господарською діяльністю, яку здійснюють суб'єкти господарювання (підприємці).

Сутність підприємства як організаційної форми господарювання визначена ст. 62 Господарського Кодексу України (ст. 62) та Законом України «Про підприємництво».

На підприємстві здійснюється виробництво продукції, надання послуг шляхом безпосереднього зв'язку працівника із засобами виробництва.

До виробничих підприємств належать:

- заводи, фабрики, шахти, комбінати, кар'єри, порти та інші господарські організації виробничого призначення;
- підприємства торговельного або торговельно-посередницького профілю (магазини, гуртові, гуртові склади);
- підприємства сфери надання послуг (ремонтні майстерні, автосервіси, ательє, хімчистки, салони краси тощо).

Метою підприємництва є задоволення суспільних потреб у певних видах продукції (роботах, послугах; далі «продукції»), досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Підприємство повинно одержувати прибуток, але забезпечити досягнення такої цілі можна лише через виготовлення за допомогою наявних у нього ресурсів необхідної споживачам продукції відповідного призначення, профілю і асортименту. Цивілізовані ринкові відносини вимагають розумного поєднання обох цілей.

Важливішими *завданнями* підприємств є:

- одержання доходу власником підприємства (державою, приватною особою, акціонерами);
- забезпечення споживачів продукцією підприємства відповідно до ринкового попиту та укладених договорів;
- забезпечення виплати зарплати персоналу підприємства, нормальних умов праці та можливостей професійного росту працівників;
- створення робочих місць для населення;
- створення та підтримка потенціалу для майбутнього розвитку, безперервності існування підприємства;
- охорона довкілля (землі, повітряного та водного басейнів);
- недопущення зриву поставок або випуску неякісної продукції, скорочення обсягів виробництва та зниження доходів підприємства.

Завдання підприємства визначаються інтересами власника, розміром задіяного капіталу, умовами внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування.

Суб'єкти підприємницької діяльності в Україні визначені Господарським кодексом (стаття 55). Основним діючим елементом у підприємництві є підприємець – суб'єкт, що знаходить і розвиває нові види економічної діяльності, методи виробництва, нові сфери застосування капіталу.

Суб'єктами підприємницької діяльності в Україні *можуть бути*:

- громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці;
- іноземці та особи без громадянства при здійсненні господарської діяльності

в Україні користуються такими самими правами та мають такі самі обов'язки, як і громадяни України.

Громадянин може здійснювати підприємницьку діяльність безпосередньо як підприємець або через приватне підприємство, що ним створюється; самотійно або спільно з іншими особами. Здійснення підприємницької діяльності забороняється органам державної влади та органам місцевого самоврядування.

Існують також обмеження щодо здійснення фізичними особами права на підприємницьку діяльність. Вона обмежується законом щодо депутатів, посадових і службових осіб органів державної влади та органів місцевого самоврядування. До того ж, забороняється займатися підприємницькою діяльністю військовослужбовцям, службовим особам органів внутрішніх справ, прокуратури, суду, органів державної безпеки України тощо.

Основні напрямки діяльності підприємств впливають з їх завдань та перегукуються з тими функціями, які вони виконують у системі ринкової економіки.

Підприємництво здійснюється на постійній основі (систематична діяльність), а не на основі разових угод. Крім цього, важливими рисами підприємництва є діяльність «своїм коштом» (на основі приватної власності), з власної ініціативи, на власний ризик. Підприємництво є складовою бізнесу як особлива, інноваційна його форма.

3.2. Основні принципи та функції підприємницької діяльності

Принципи підприємництва – це правила, через які реалізується свобода підприємницької діяльності.

З визначення поняття «підприємництво» та особливостей підприємницької діяльності можна сформулювати такі основні її принципи:

- вільний вибір підприємцем видів підприємницької діяльності;
- самотійне формування підприємцем програми своєї діяльності, переліку постачальників і споживачів своєї продукції, джерел залучення ресурсів

тощо;

- самостійне встановлення цін на продукцію (товари, послуги) відповідно до законодавства країни;
- вільний найм підприємцем працівників;
- комерційний розрахунок та власний комерційний ризик;
- вільне розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом.

Сутність підприємництва повніше розкривається через його функції (роль у суспільстві) – творчу, ресурсну, організаційну, мотиваційну, соціальну:

- творча (інноваційна) функція полягає в тому, що підприємці реалізують нові ідеї, упроваджують наукові розробки, пов'язані з господарським ризиком;
- ресурсна функція передбачає, що підприємці націлені найефективніше використовувати задіяні в бізнесі ресурси – матеріальні, трудові, фінансові, інтелектуальні, інформаційні тощо;
- організаційна функція полягає в організації виробництва та збуту товарів або послуг;
- стимулююча функція полягає у формуванні механізму, що мотивує і ефективно використовувати ресурси, і максимально задовольняти потреби споживачів;
- соціальна функція передбачає вироблення товарів і послуг, необхідних суспільству;
- особистісна функція зводиться до самореалізації підприємця, отримання задоволення від своєї діяльності.

3.3. Виробниче підприємництво: види за спрямуванням; за характером

Виробниче підприємництво – це будь-яка матеріальна, інтелектуальна, творча діяльність, яка пов'язана з виробництвом продукції, наданням послуг, створенням певних духовних цінностей. Виробниче підприємництво належить

до найбільш суспільно необхідних і водночас найскладніших видів бізнесу. Воно не приносить прибуток так швидко, як інші види бізнесу, його прибутковість зазвичай становить лише 10-12%. У зв'язку з цим воно не є аж надто привабливим для започаткування підприємницької діяльності.

До основних функцій виробничого підприємства можна віднести:

1) *виробничо-технологічні функції* підприємства пов'язані із пошуком постачальників, споживачів, матеріально-технічним забезпеченням виробництва, використанням засобів праці для виготовлення продукції, впровадженням нових технологій, раціоналізацією виробничих процесів, винахідництвом, підвищенням якості продукції.

2) *економічні функції* передбачають управління процесами виробництва і збуту товарів, укладання контрактів з постачальниками і споживачами, найм робочої сили, раціональна організація праці працівників, виплата зарплати, розподіл прибутків, сплата податків, зборів та інших платежів, розрахунок економічної ефективності діяльності, ціноутворення, залучення інвестицій.

3) *соціальні функції* підприємства полягають у забезпеченні належних умов праці та відпочинку працівників, створенні сприятливого психологічного клімату у колективі, наданні допомоги та пільг працівникам, членам їх сімей тощо.

4) *зовнішньоекономічні функції* пов'язані із виконанням підприємством функцій в системі міжнародного обміну товарів, спільному з іноземними партнерами виробництві, науково-технічному співробітництві тощо.

Крім основних, можуть бути виділені *допоміжні функції* підприємства, які зводяться до забезпечення документообігу, обліку, гарантування безпеки, статистичної звітності, дослідних функцій тощо.

Функції підприємства конкретизуються і уточнюються залежно розмірів підприємства, галузевої приналежності, форми власності, наявності соціальної інфраструктури, ступеня спеціалізації і кооперування.

3.4. Торговельне (комерційне) підприємництво: види залежно від ринку; від ланок походження товару

Торгівельне підприємництво – це специфічний вид господарської діяльності, метою якої є отримання прибутку за допомогою проведення товарно-грошових та торговельно-обмінних операцій. Воно забезпечує постійний обіг різних видів товарів, їх рух зі сфери виробництва до сфери споживання, тому його визначають як діяльність, пов'язану з купівлею-продажем товарів й наданням послуг.

Основним змістом торговельного підприємництва є товарно-грошові та торговельно-обмінні операції.

Це ініціативна, самостійна діяльність юридичних осіб всіх форм власності, громадян України, іноземних громадян та осіб без громадянства, не обмежених у правоздатності і дієздатності згідно із законодавством України, які зареєстровані як суб'єкти підприємницької діяльності щодо здійснення угод купівлі та продажу товарів у галузі оптової та роздрібної торгівлі, а також торговельно-виробничій сфері з метою отримання прибутку.

Суб'єктами торговельного підприємництва можуть бути:

- громадяни України та інших держав, особи без громадянства;
- юридичні особи всіх форм власності;
- об'єднання юридичних осіб.

Торговельне підприємництво як важливий сектор національної економіки включає зовнішню та внутрішню торгівлю.

Зовнішня торгівля – торгівля з іншими країнами з урахуванням експорту та імпорту товарів. За її даними формується зовнішньоторговельний баланс України – основна складова платіжного балансу країни.

Внутрішня торгівля – галузь національної економіки, що забезпечує надходження товарів зі сфери виробництва у сферу споживання. Вона є однією з тих галузей, яка відіграє значну роль у формуванні економічного потенціалу країни та задоволенні потреб населення.

Внутрішня торгівля включає: оптову торгівлю та посередництво в

торгівлі; роздрібну торгівлю та торговельно-виробничу діяльність.

Оптова торгівля – це сфера підприємницької діяльності (вид економічної діяльності) у сфері товарообігу, що охоплює купівлю-продаж товарів за договорами поставки партіями для подальшого їх продажу кінцевому споживачеві через роздрібну торгівлю або для виробничого споживання та надавання пов'язаних із цим послуг. Основною ціллю оптової торгівлі є придбання і відповідне перетворення товарів для їх подальшої реалізації підприємствам роздрібною торгівлі, а також іншим суб'єктам підприємницької діяльності.

Оптова торгівля і посередництво у торговельному підприємстві включає перепродаж (продаж без внесення змін) нових або уживаних речей чи виробів роздрібним торговцям або споживачам у промисловості і в торгівлі, групам користувачів або професійним користувачам чи посередникам, які купують ці товари або вироби від імені роздрібних торговців, споживачів або груп споживачів.

Оптова торгівля – це складний механізм економічних відносин по лінії доведення виробничих товарів по ринковим каналам до виробника або споживача. Структура оптової торгівлі має бути такою, щоб своєчасно і раціонально реагувати на структурні зрушення та нововведення. Оптова торгівля виступає початковим етапом товарного обігу, вона виступає торговим посередником між виробниками товарів і роздрібною торгівлею, іншими виробниками і споживачами товарів.

Оптова торгівля є важливою ланкою, що забезпечує необхідну інтенсивність і прискорення процесу товарного руху в умовах ринкових відносин. Вона організовує рух товарів каналами розподілу, сприяє синхронізації виробництва і споживанню товарів. Кінцевий етап товарного обігу опосередковується роздрібною торгівлею, в результаті якої товар знаходить свого кінцевого споживача, власника.

Роздрібна торгівля – це сфера підприємницької діяльності (вид економічної діяльності) в сфері товарообігу щодо продажу об'єктів

торговельної діяльності безпосередньо їх кінцевим споживачам. Ця торгівельна діяльність має мету продаж товарів поштучно та дрібним оптом безпосередньо громадянам та іншим споживачам переважно із розрахунками готівкою.

Торговельно-виробнича діяльність (іншими словами громадське харчування) полягає у виробництві продукції та її продажу безпосередньо кінцевим споживачам незалежно від форм розрахунку, що відповідає критеріям роздрібної торгівлі.

Торговельно-виробничу діяльність доцільно розглядати як різновид роздрібної торгівлі, а не виділяти в окрему складову внутрішньої торгівлі. Головною перевагою роздрібної торгівлі є своєчасність та повнота здійснення розрахунків за товар. У процесі її здійснення момент отримання готівки співпадає з моментом відпуску товарів. Товарно-грошові операції здійснюються на основі купівлі-продажу товарів чи надання послуг, а торговельно-обмінні операції – у вигляді угоди з купівлі-продажу чи перепродажу товарів і послуг.

Господарсько-торгівельна діяльність може проводитись як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Основою торговельного підприємництва є такі ознаки:

- самостійність при прийнятті господарських рішень;
- ризикований характер діяльності;
- ініціативність та креативність.

Створення успішної справи, що окреслена впровадженням торговельного підприємництва, пов'язано з наявністю певних аспектів:

- необхідно знати ринок конкурентів і споживачів;
- уміти користуватись існуючими стандартами і технологіями зберігання товару;
- докорінно вивчити законодавчо-нормативну базу щодо реалізації товарів та економіко-правові питання ведення підприємницької діяльності
- уміти зацікавлювати споживачів.

Торговельно-підприємницька діяльність може здійснюватися суб'єктами

господарювання в наступних формах: матеріально-технічне постачання і збут; енергопостачання; заготівля; оптова торгівля; роздрібна торгівля і громадське харчування; продаж і передача в оренду засобів виробництва; комерційне посередництво при у здійсненні торговельної діяльності та інша допоміжна діяльність з забезпечення реалізації товарів/послуг.

3.5. Біржове підприємництво

Підприємництво, торгівля та біржова діяльність – це діяльність, пов’язана із досягненням успіху в сфері бізнесу, торгівлі та конкуренції з метою покращення процесу купівлі-продажу.

Біржова діяльність – це діяльності на світових фінансових ринках, освоєння методів аналізу фінансових ринків та вміння ефективно користуватись біржовими інструментами, здатність приймати ефективні стратегічні рішення та прогнозувати тенденції і страхувати ризики на ринку.

Біржова діяльність – це сукупність організаційно-правових відносин між професійними та непрофесійними учасниками з приводу біржової торгівлі на біржовому ринку.

Основою біржової діяльності є біржова торгівля на біржах.

Метою біржового підприємництва є полегшення самого процесу торгівлі, вироблення більш ефективного механізму прозорого і конкурентного ціноутворення, акумуляції і трансферту інвестиційного капіталу, а також для захисту інтересів як продавців, так і покупців від цінової нестабільності.

Біржова діяльність характеризується регулярністю проведення біржових торгів, відрізняється відкритістю і гласністю, характеризується вільним ціноутворенням, проводиться виключно біржовими посередниками в інтересах учасників ринку, передбачає відсутність прямого державного втручання у процеси біржової торгівлі, але відповідно за встановленими законодавчими нормами.

Сучасну форму біржової діяльності можна визначити як складний організаційний механізм, сформований залежно від особливостей, історичних

та соціальних норм, зрілості економічних систем різних країн.

Біржова діяльність є невід'ємним атрибутом сучасної ринкової системи.

Біржі забезпечуючи біржову торгівлю різними інструментами, обслуговують потреби товарних, фінансових ринків, а також виступають основним центром прозорого ціноутворення для усіх видів ринків.

Сучасна біржова торгівля є відображенням настроїв, які панують у суспільстві, вона прямо чи опосередковано залежить від подій, пов'язаних з економічним станом нашої країни. У сучасних умовах розвиток ринкової економіки країни прямо відображається на рівень функціонування біржового ринку.

Основні функції біржового підприємництва: хеджова, ціноутворююча, регулятивна, спекулятивна, інформативна.

Допоміжними функціями біржової діяльності на мікро- рівні є: організація біржових торгів; забезпечення клірингу; біржова інженерія нових інструментів і технологій; науково-просвітницька діяльність професійних та непрофесійних учасників біржової торгівлі.

Реалізація цих функцій забезпечує підвищення конкурентоспроможності усіх ринкових учасників та загальну стабілізацію на товарних і фінансових ринках.

3.6. Підприємництво у сфері послуг

На практиці сфера послуг є сукупністю багатьох видів діяльності, наслідком чого є велика різноманітність видів послуг. Нерідко послуга може супроводжуватись товаром (аудиторський звіт, комп'ютерна програма тощо).

Суттєвою характеристикою послуги є економічна цінність, що робить її об'єктом комерційної діяльності і предметом торгівлі.

Послуги мають такі особливості:

- виробляються і споживаються здебільшого одночасно і не підлягають зберіганню;
- торгівля ними взаємопов'язана з торгівлею товарами народного споживання і

впливає на неї;

- ринок послуг більш захищений від іноземної конкуренції порівняно з сировинним ринком, ринком товарів народного споживання тощо;
- не всі послуги придатні до широкого залучення в міжнародний господарський обіг.

Види послуг: *матеріальні* (послуги, на які затрачається праця, наслідком якої є створення певних матеріальних благ); *нематеріальні*, характерними особливостями яких є невідчутність (нематеріальний характер), невіддільність виробництва і споживання, неоднорідність (змінюваність), нездатність до зберігання.

Невідчутність послуг означає, що їх неможливо продемонструвати, бачити, спробувати, транспортувати, зберігати, упаковувати або вивчати до моменту отримання.

Класифікація послуг наведена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Критерії класифікації послуг

Критерій	Види послуг
Місце послуги в суспільному виробництві	○ послуги, спрямовані на виробниче споживання (транспортне перевезення вантажів, інжиніринг тощо); ○ послуги, спрямовані на особисте споживання (туризм, готельний сервіс тощо); ○ послуги, спрямовані на виробниче споживання (транспортне перевезення вантажів, інжиніринг тощо); ○ послуги, спрямовані на особисте споживання (туризм, готельний сервіс тощо).
Роль у суспільстві та в інфраструктурі економіки	○ послуги, які задовольняють споживчі потреби населення (побутові послуги, послуги охорони здоров'я тощо); ○ послуги, які мають інфраструктурний характер (фінансові, торгово-посередницькі послуги, франчайзинг тощо)
Повторюваність послуг	○ індивідуальні послуги (індивідуальне пошиття взуття, одягу тощо); ○ масові послуги (послуги громадського харчування, зв'язку тощо).
Матеріаломісткість послуг	○ матеріальні послуги, які здебільшого мають речовинний характер (інженерно-технічні, житлово-комунальні тощо); ○ нематеріальні послуги, які характеризуються виконанням інтелектуальних дій (інформаційно-консультаційні послуги, послуги освіти тощо).
Характер витрат праці	○ потребують праці висококваліфікованих фахівців (експертні послуги, послуги науки тощо);

	○ не потребують праці висококваліфікованих фахівців (послуги пралень, хімічна чистка, фарбування тощо);
Комплексність надання послуг	○ комплексні, тобто набір групи послуг (торговельні, побутові послуги тощо); ○ основні, тобто конкретні види послуг (стоматологічні послуги, продаж білетів тощо); ○ супутні, які доповнюють набір основних послуг (доставка товарів за вказаною адресою покупця в процесі роздрібного продажу тощо); ○ допоміжні, які сприяють сервісному виконанню основної і супутньої послуги (дегустація продовольчих товарів у магазині тощо).
Зв'язок із процесом виробництва	○ послуги, які є продовженням процесу виробництва (ремонт і будівництво житла, ремонт і технічне обслуговування транспортних засобів тощо); ○ послуги, що забезпечують нормальне функціонування процесу виробництва і реалізації продукції (транспортно-експедиційні, торговельні, страхові послуги тощо); ○ послуги, не пов'язані з процесом виробництва (послуги у сфері культури, санаторно-курортні послуги тощо).
Призначення послуг	○ виробничі послуги (лізинг, інжиніринг, технічне обслуговування обладнання й устаткування тощо); ○ розподільчі послуги (торговельні, транспортні, послуги зв'язку тощо); ○ професійні послуги (банківські, фінансові, страхові послуги, консалтинг тощо); ○ споживчі або масові послуги (послуги, пов'язані з домашнім господарством, дозвіллям, тощо); ○ суспільні послуги (телебачення, радіо, освіта, культура тощо).
Соціальний статус клієнтури	○ послуги, адресовані малозахищеним верствам населення (послуги дошкільного виховання, прокатних пунктів тощо); ○ послуги, скеровані на працююче населення (побутові, соціально-культурні тощо); ○ елітні види послуг (послуги грального бізнесу, екзотичний і розважальний міжнародний туризм тощо).
Рівень комерціалізації послуг	○ платні послуги; ○ безоплатні послуги.
Періодичність надання	○ періодичні послуги (туристичні, оздоровчі тощо); ○ постійні послуги (водо- електропостачання тощо).

Існує велика різноманітність видів діяльності щодо надання послуг. Систематизацію послуг здійснюють залежно від їх специфічних особливостей та організації торгівлі ними в конкретній сфері споживання, виокремлюючи за певними критеріями відповідні групи.

Своєю чергою підприємництво у сфері послуг поділяють на різновиди: інжиніринг, екаунтинг, транспортні послуги по перевезенню вантажів, торговельно-посередницькі послуги, ліцензійні послуги, фінансові послуги,

консалтинг, побутові послуги, соціально-культурні послуги, житлово-комунальні послуги, послуги пасажирського транспорту, послуги зв'язку, торговельні послуги, управлінське консультування, аудиторська діяльність, туристичні послуги.

Наприклад, управлінське консультування є професійною діяльністю, яка полягає у наданні незалежних і об'єктивних порад та технічної допомоги кваліфікованими спеціалістами фірмам, організаціям, окремим підприємцям (в подальшому-клієнтам) з метою сприяння останнім у визначенні та дослідженні управлінських проблем, пошуку їх оптимальних рішень, методології впровадження рекомендацій.

Основним завданням управлінського консультування є надання допомоги клієнтам у вирішенні їх управлінських та ділових проблем, оптимізації їх бізнесу, підвищенні ефективності функціонування організацій.

3.8. Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності

Започаткування підприємницької діяльності здійснюється відповідно до певної технології створення бізнесу, що є специфічного для кожного конкретного випадку і залежить від сфери вибраної діяльності. Проте попри особливості економічного й правового середовища, специфіки сфери діяльності, існують і загальні проблеми, з якими мусять мати справу підприємці. Однією з перших таких проблем є пошук підприємницької ідеї.

Підприємницька ідея – конкретне цілісне знання про доцільність та можливість займатися певним видом підприємницької діяльності, а також чітке усвідомлення мети такої діяльності, шляхів та засобів її досягнення. Вона займає дуже важливу роль у веденні бізнесу. Пошук привабливої ідеї бізнесу – це досить важке і відповідальне завдання підприємця, котрий має віднайти в ідеї можливість реалізувати свої знання і здібності. На цьому важливому етапі започаткування власного справи виникає проблема: де і як шукати нову підприємницьку ідею.

Підприємницькі ідеї потрібні не тільки для започаткування власної

справи, але й на наступних етапах функціонування підприємства, для розробки нових видів продукції, послуг та диверсифікації існуючого виробництва, для залучення нових ринків і клієнтів, для скорочення рівня витрат та збільшення прибутку.

Методи пошуку бізнес-ідей поділяються на 3 групи: індивідуальні, колективні, методи активізації творчого пошуку.

На вибір бізнес-ідеї мають вплив багато внутрішніх чинників людини, зовнішніх факторів навколишнього середовища, бажань, а також наявність окремих початкових знань, зокрема:

- прагнення змінити професію та напрямок діяльності, тощо;
- бажання стати власником свого підприємства;
- прагнення покращити своє матеріальне становище;
- прагнення реалізувати свою мету, домогтися визнання у суспільстві;
- усвідомлення джерел ресурсів для створення власного підприємства;
- отримані раніше знання з певного виду підприємницької діяльності;
- досвід створення підприємства у відповідній сфері та знання обрання оптимальної організаційної та організаційно-правової форми його існування;
- уміння прораховувати настання ризиків, управляти ними та нейтралізувати їх;
- знання, хоча б поверхневі, щодо організації обліку на підприємстві;
- усвідомлення зовнішніх факторів: чинного законодавства, конкуренції, форм та засобів економічної політики.

Успіх реалізації бізнес-ідеї залежить від обраної сфери діяльності, організаційно-правової форми малого підприємства, стратегії і тактики управління. При створенні нового підприємства, бізнесмен-початківець повинен обрати сферу діяльності, врахувати можливості вкладення в справу власного і позикового капіталів, визначити строки окупності фінансових ресурсів. Найкращим варіантом є сфера діяльності, яка ще не є досліджена, де відсутня або налічує мінімальну наявність конкурентів, в якій початківець починає працювати один з перших, визначає асортимент продукції для

виробництва, надання послуг, встановлює ціну за власну працю. При цьому необхідно мати «варіант-страховку» на випадок, якщо початковий варіант не приносить очікуваних результатів. Відправною точкою у створенні нового підприємства є ідея нового продукту або послуги, а саме створення нового товару або послуги.

Основні джерела бізнес-ідеї можна об'єднати в такі групи:

- знання та досвід: отримані знання у середній школі та вищому закладі освіти при вивченні економічних дисциплін; досвід у цій сфері батьків, родичів та знайомих;
- споживачі: задоволення попиту споживачів – основна мета виробництва будь якого товару або надання послуги.

При виборі бізнес-ідеї необхідно мати певні знання щодо її реалізації, а саме знання в сфері: товарного ринку; географічні та структурні схеми у системі виробництва товарів та просування його до споживача; досягнення науки і техніки, розвиток НТП; нові можливості застосування вже виробленого товару або продукту; не усвідомлені споживачем або поки що не задоволені споживчі запити.

Досить важливою є інформація щодо діяльності конкурентів в розвинутих країнах світу, для одержання якої бажано користуватися сучасними інформаційними технологіями. Одночасно, при прийнятті рішення про вибір ідеї не слід лякатися закордонних конкурентів, які мають певні конкурентні перепони перед вітчизняними товаровиробниками, зокрема: чималі транспортні витрати та митні збори, пов'язані з проникненням на територію країни. Іноді навіть властивості іноземного товару конкурентів можуть біти гіршими ніж у вітчизняних аналогів.

3.9. Способи створення бізнесу

Світова практика пропонує три основні способи входження в бізнес: створення власного підприємства як спосіб входження в бізнес; придбання існуючого бізнесу, система франчайзингового входження в бізнес.

При виборі способу входження в бізнес, до уваги беруть такі фактори:

- можливість реалізувати свій власний потенціал;
- фінансові можливості;
- швидкість входження в бізнес;
- наявність підприємницької ідеї;
- вид бізнесу і стратегічні перспективи;
- інші ринкові фактори.

У процесі створення *власного бізнесу* враховують такі важливі моменти:

- вибір місцезнаходження підприємства;
- одержання різноманітних дозволів на початок функціонування бізнесу;
- пошук приміщення для офісу та операційної діяльності й їх облаштування;
- формування структури підприємства;
- підбір кадрового потенціалу;
- налагодження ділових контактів.

Переваги і недоліки створення власного бізнесу показано в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Переваги і недоліки створення власного бізнесу

Переваги	Недоліки
Можливість реалізувати власну ідею	Відсутність сформованого попиту на продукцію
Високі мотиваційні аспекти діяльності	Повільний темп входження в бізнес
Оригінальність концепції бізнесу і можливість самореалізації	Відсутність досвіду, «імені» і ділових контактів
Повна свобода вибору сфери і виду бізнесу	Відносно великі витрати на придбання всіх факторів діяльності
Відсутність ризику придбати підприємство з поганою репутацією	Психологічне навантаження.

Якщо підприємець не має власної ідеї, але володіє достатньою сумою коштів, то він може скористатися ще одним способом входження в бізнес — придбати уже сформований існуючий бізнес. У цьому випадку об'єкт придбання треба детально вивчити й оцінити за багатьма аспектами: фінансовою стійкістю, операційною діяльністю, маркетингом, мотивацією продавця, перспективою.

Купуючи існуючий бізнес слід консультиватися із професіоналами:

- адвокатами — при здійсненні офіційних контрактів;
- бухгалтерами — для перевірки фінансового стану;
- спеціалістами з нерухомості;
- з метою отримання корисних рекомендацій щодо бізнес-планування.

Виокремлюють такі варіанти придбання: повне, часткове. Вибираючи один із зазначених варіантів, керуються факторами: мета придбання, фінансові можливості покупця, типи підприємства та його стратегічні перспективи, вартість підприємства.

Переваги і недоліки придбання вже створеного існуючого бізнесу показано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Переваги і недоліки придбання вже створеного існуючого бізнесу

Переваги	Недоліки
Прискорення процесу входження в бізнес	Мінливе або ілюзорне благополуччя підприємства
Швидкий спосіб одержання прибутку	Низька мобільність і здатність до змін
Сформовані ділові контакти	Можна успадкувати вороже ставлення до підприємства
Відома репутація і результативність діяльності підприємства	Концепція бізнесу може не відповідати задумам підприємця
Сформований менеджмент підприємства	Психологічний опір

Якщо у майбутнього підприємця немає ані грошей, ані ідеї, але є бажання займатися підприємництвом, то можна скористатися третім способом — франчайзингом.

Франчайзинг — це своєрідний тип організації малого бізнесу, який функціонує як частина єдиного комплексу. Франчайзинг базується на угоді між великими корпораціями (франчайзери) і малими фірмами (франчайзі) або малими підприємцями на засадах системи взаємовигідних пільг і привілеїв.

Через систему франчайзингу власник інвестує малий бізнес нематеріальними активами.

До *стандартних умов договору франчайзингу* належать: передача прав на використання товарного знака, фірм, ноу-хау-технологій і т. ін.; зобов'язання франчайзера провести попередню підготовку і навчання персоналу франчайзі;

право франчайзера контролювати процес виробництва товарів чи надання послуг франчайзі; зобов'язання франчайзі щодо дотримання технологічних стандартів і вимог до якості продукції; встановлення чіткої процедури взаєморозрахунків і її строге дотримання.

Таблиця 3.4

Переваги і недоліки франчайзингу

Переваги	Недоліки
Зменшення ризику входження в бізнес	Неможливість реалізувати власні задуми;
Забезпечення високого конкурентного статусу на ринку завдяки відомому імені, товарному знаку, іміджу	Значні обмеження у прийнятті самостійних рішень стосовно свого бізнесу
Гарантія якості товарів, послуг	Необхідність дотримання операційних стандартів
Зменшення витрат на рекламу	Зменшення доходів у зв'язку з придбанням франчайзі та постійними платежами франчайзеру.
Забезпечення високого рівня підготовки та підвищення кваліфікації кадрів	
Забезпечення ефективного інвестування капіталу	
Кращі фінансово-кредитні можливості	

3.10. Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності

Суб'єкти господарювання підлягають державній реєстрації. Це — обов'язкова передумова початку здійснення господарської діяльності. Відсутність державної реєстрації викликає притягнення відповідних посадових осіб до адміністративної та, в окремих випадках, до кримінальної відповідальності.

Державна реєстрація юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців — це засвідчення фактів створення або припинення юридичної особи, засвідчення факту набуття або позбавлення статусу підприємця фізичної особи, а також вчинення інших реєстраційних дій шляхом внесення відповідних записів до Єдиного державного реєстру.

Мета державної реєстрації — превентивний (попередній) контроль за законністю набуття, зміни чи припинення підприємницької правосуб'єктності.

Для державної реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності —

юридичної особи подаються такі документи:

- рішення власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу про створення юридичної особи (крім приватного підприємства). Якщо власників або уповноважених ними органів два і більше, таким рішенням є установчий договір, а також протокол установчих зборів (конференції) у випадках, передбачених законом;
- статут, якщо відповідно до законодавства це необхідно для створюваної організаційно-правової форми суб'єкта підприємницької діяльності;
- реєстраційна картка встановленого зразка, яка є водночас заявою про державну реєстрацію;
- документ, що засвідчує сплату власником (власниками) внеску до статутного фонду суб'єкта підприємницької діяльності в розмірі, передбаченому законом;
- документ, що засвідчує внесення плати за державну реєстрацію.

Громадяни, які мають намір здійснювати підприємницьку діяльність без створення юридичної особи, подають реєстраційну картку встановленого зразка, яка водночас є заявою про державну реєстрацію, копію довідки про присвоєння ідентифікаційного номера фізичній особі - платнику податків та інших обов'язкових платежів і документ, що засвідчує внесення плати за державну реєстрацію.

Органам державної реєстрації забороняється вимагати від суб'єктів підприємницької діяльності додаткові документи, не передбачені Законом України «Про підприємництво».

Державна реєстрація фізичної особи-підприємця – комплексна процедура, яку, однак, може самотійно і швидко здійснити будь-хто. У загальному вигляді процес створення цього типу суб'єкта господарської діяльності можна розбити на такі кроки:

- державна реєстрація;
- вибір системи оподаткування;
- отримання виписки із Єдиного державного реєстру фізичних осіб-підприємців;

- отримання печатки;
- відкриття банківського рахунку.

Останні два пункти опціональні: підприємці можуть вести свою діяльність без печатки та банківського рахунку.

3.11. Бізнес-планування

Втілення бізнес-ідеї в життя, адаптація до змін ринкового середовища вимагає застосування особливої форми планування – бізнес-плану.

Це специфічний плановий документ, що містить опис усіх основних аспектів майбутнього комерційного проекту. Він дає можливість здійснити техніко-економічне обґрунтування конкурентоспроможності й ефективності діяльності підприємства при реалізації задумів підприємця. Бізнес-план сприяє зацікавленості банкірів, інвесторів, фінансових посередників.

Особлива потреба в складанні бізнес-плану полягає у вирішенні проблем, щодо:

- 1) залучення інвесторів задля втілення бізнес-ідеї підприємця;
- 2) одержання кредитів у комерційних банках при заснуванні фірми;
- 3) створення нових форм підприємництва – злиття, відкриття представництв, дочірніх підприємств;
- 4) залучення іноземних інвестицій для посилення конкурентних переваг фірми на ринку;
- 5) приватизації державних підприємств способами, що передбачають складання бізнес-плану.

Бізнес-плани (бізнес-проекти) можуть класифікуватися за наступними шести підставами:

- 1) тип – за сферами діяльності: економічний, соціальний, організаційний, науковий, змішаний.
- 2) клас – за складом і структурою: монопроект (окремий проект), мультипроект (комплексний, що складається з низки монопроектів і вимагає загального управління), мегапроект (цільові програми розвитку регіонів,

галузей і інших утворень).

3) масштаб – за розмірами проекту, кількістю учасників і ступенем впливу на зовнішнє та внутрішнє середовище: дрібні, середні, великі, дуже великі.

4) загальна тривалість – за тривалістю здійснення: короткострокові (до трьох років), середньострокові (від трьох до п'яти років), довгострокові (понад п'ять років).

5) складність – за ступенем технічної, фінансової, організаційної та інших видів складності: прості, складні, дуже складні.

6) вид – за характером предметної області: навчальний, будівельний, енергетичний, змішаний.

Більшість бізнес-проектів носить інвестиційний (витратний) характер. Величина інвестицій залежить від усіх перерахованих підстав, але перш за все від масштабів, тривалості та складності проекту.

Метою бізнес-планування, як процесу розробки бізнес-плану, може бути:

- 1) отримання кредиту.
- 2) залучення інвестицій.
- 3) визначення стратегічного та тактичних напрямів і орієнтирів підприємства в світі бізнесу.

Виходячи з вищевикладених цілей, можна сформулювати такі основні завдання бізнес-планування:

- 1) проведення маркетингових досліджень у сфері продукту (товару або послуги), що розробляється.
- 2) оцінка матеріальних, фінансових, кадрових можливостей і передбачуваних ризиків.
- 3) розробка управлінських заходів.
- 4) організація виробничого процесу.
- 5) розробка фінансового плану та стратегії фінансування.
- 6) практична реалізація бізнес-проекту.
- 7) контроль за виконанням бізнес-проекту.

3.12. Розроблення бізнес-плану

Розроблення бізнес-плану підприємства здійснюється в декілька етапів:

1) підготовчий – формування перспективної бізнес-ідеї, яка являє собою ідею виробництва нової продукції (надання нових послуг, виконання робіт), впровадження нового технічного, організаційного або економічного рішення тощо;

2) розробка бізнес-плану – здійснюється збирання та аналіз інформації про продукцію (послуги), визначаються основні напрями та тенденції розвитку галузі, формулюють бізнес-ідею (концепцію розвитку виробництва) та здійснює її попередню техніко-економічну оцінку. На підставі аналізу технічної можливості підприємства, відгуків покупців, результатів випуску такої ж або аналогічної продукції конкурентами, пропозицій працівників підрозділу маркетингу, результатів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, підприємство обґрунтовує перспективність бізнес-ідеї;

3) реалізація бізнес-плану – визначаються та виконуються завдання як на підприємстві, так і за його межами, серед яких основними є: формування потрібних для реалізації бізнес-плану практичних завдань, їх логічної послідовності та графіка виконання; визначення необхідних ресурсів для виконання кожного завдання; розроблення кошторису реалізації і потоків ресурсів, що забезпечують фінансування протягом усього часу реалізації бізнес-плану; здійснення практичних завдань, контроль показників його реалізації та корегування в разі необхідності завдань і розрахунків, зроблених під час складання бізнес-плану.

3.13. Склад основних розділів бізнес-плану

Зміст та структура бізнес-плану не має жорсткої регламентованої форми, але, як правило, у ньому передбачаються розділи, в яких розкривається концепція і мета бізнесу, характеризується специфіка продукту підприємства та задоволення ним потреб ринку; оцінюється ємність ринку та встановлюється стратегія поведінки підприємства на певних ринкових сегментах, визначається

організаційна і виробнича структура, формується фінансовий проект справи, включаючи стратегію фінансування та пропозиції по інвестиціях, описуються перспективи зростання підприємства.

У загальному вигляді бізнес-план складається з таких розділів: резюме (короткий опис проекту); опис підприємства та галузі; опис продукту (послуги); маркетинг і збут продукції; план виробництва продукції; організаційний план; фінансовий план; ризики та гарантії; додатки.

У розілі «Резюме» подається наступна інформація:

- 1) повна назва, адреса підприємства, форма власності, власники (засновники);
- 2) опис суті запропонованого проекту (наприклад, стати лідером у забезпеченні якості, або стати лідером по ціні тощо);
- 3) опис можливостей і стратегії (аналізується якими можливостями володіє підприємство, як вони впливають на бізнес, продумується стратегія для того, як скористатись сприятливою ситуацією);
- 4) короткий опис ринку (опис ринкових можливостей, які буде використовувати проект, і опис головного аргументу – чому проект буде успішним, незважаючи на те, що існують товари і послуги, які вже задовольняють потреби вибраного сегменту ринку);
- 5) визначення цільового ринку, обсягу продажів (в грошовому та кількісному виразі);
- 6) команда (опис знань, досвіду, умінь менеджерів підприємства);
- 7) прогнозовані фінансові результати (опис загальної вартості проекту, очікуваних результатів проекту і термінів погашення позик).

Основна мета цього розділу бізнес-плану – представити у максимально вигідній формі найважливішу інформацію для потенційних партнерів і осіб, на фінансову підтримку яких розраховує підприємство.

Розробляння розділу бізнес-плану, присвяченого *опису продукту (послуги)* повинен включати такі основні показники:

- характеристику продукції, що випускається (послуг, що надаються), в тому числі характеристику принципово нового продукту (послуги);

- тривалість життєвого циклу продукції;
- технологічні особливості випуску продукції (надання послуг);
- визначення продукції (послуг), призначеної для продажу на зовнішньому ринку.

У розділі «*Маркетинг і збут продукції*» необхідно спланувати комплекс маркетингу, до якого входить все, що підприємство може впровадити для підвищення попиту на свої товари і послуги, а саме: схема розповсюдження товарів і послуг; принципи ціноутворення; методи стимулювання обсягів продажу; рекламна діяльність підприємства; сервісні послуги підприємства (гарантійне обслуговування тощо); формування суспільної думки про впроваджені товари і послуги.

Мета розділу «*Маркетинг і збут продукції*» – спланувати вплив і реакцію фірми на ринок за тих чи інших обставин, щоб забезпечити збут товару. Тому в бізнес-плані мають бути розкриті наступні питання: загальна характеристика регіонального ринку продукції (послуг); сегментація ринку продукції (послуг), що випускає підприємство в регіоні; визначення розміру і складу продукції (послуг), що випускатиме підприємство у прогнозованому періоді; організація збуту продукції (послуг) підприємства в умовах конкуренції.

Розділ «*План виробництва продукції*» включає наступні дані: обсяг виробництва продукції (послуг) та обсяг її реалізації (у кількісних показниках); характеристика виробничих цехів; виробнича програма цехів; загальна характеристика технологічних ліній та обладнання робочих місць у цехах; розрахунок устаткування; розрахунок площі цехів; характеристика джерел постачання сировини, напівфабрикатів тощо; розрахунок чисельності робітників виробництва; прогноз сумарних витрат на виробництво, у тому числі їх розподіл на постійні та змінні.

У бізнес-плані необхідно розглянути сам *процес виробництва продукції*: описати будівлі, обладнання, потреби в сировині та трудових ресурсах, технологічні процеси, а також можливості бізнесу, використання виробничих потужностей та програми контролю якості.

В цьому розділі слід також розглянути рівень сервісу, який фірма зможе забезпечити споживачам товару чи послуги.

Основна мета розділу «*Організаційний план*» – представити інформацію про забезпеченість випуску продукції і розвитку виробництва.

У цьому розділі бізнес-плану розглядають дві проблеми: організаційну структуру та юридичну форму підприємства.

Організаційна структура має передбачати:

- організаційну схему підприємства – перелік всіх служб та посадових осіб, їх функціональні обов’язки, посадові оклади, підпорядкування та організаційні зв’язки між працівниками, шляхи реформування організаційної схеми на різних стадіях розвитку підприємства;
- керівний склад підприємства, його обов’язки, оплата праці та умови преміювання;
- критерії відбору кадрів – вимоги до претендентів на ту чи іншу посаду, що передбачається організаційною схемою;
- оцінку результатів роботи та форми заохочення – перелік показників, за якими оцінюється робота посадових осіб, методика оцінки результатів роботи, форми матеріального та морального заохочення;
- форми та шляхи підвищення кваліфікації працівників підприємства.

Надзвичайно важливим є питання організації фінансування підприємницького проекту, що розглядається у розділі бізнес-плану «*Фінансовий план*». У ньому узагальнюються матеріали попередніх розділів, обґрунтовується сума коштів, необхідних для реалізації проекту та визначаються джерела отримання цих коштів.

У його розробці мають бути враховані характеристики й умови бізнес-середовища, а саме: існуючі податки та тенденції їх зміни; зміни валютних курсів, за якими ведуться обчислення (інвестиційний проект); інфляційна характеристика середовища; горизонт розрахунків.

Отже, мета фінансового розділу бізнес-плану – сформулювати та представити загальну всебічну та достовірну систему проектів щодо очікуваних

фінансових результатів діяльності фірми.

Досягнення бажаних фінансових результатів завжди пов'язане з певними ризиками, що виникають у результаті настання небажаних негативних змін. Тому у бізнес-плані передбачено розділ “*Ризики та гарантії*”.

У цьому розділі бізнес-плану необхідно дати рекомендації по запобіганню ризику, а також викласти свою програму страхування від ризику. Слід передбачити, до яких страхових установ варто звернутися, на які суми планувати страхові внески.

У «Додатки» до бізнес-плану включають всю важливу інформацію, яка не увійшла до його основної частини: повні резюме менеджменту компанії; копії балансів і звітів про фінансову діяльність підприємства (як правило, за 3 попередні роки); детальні розрахунки економічної ефективності інвестиційних проектів; аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства; рекомендаційні відгуки кредиторів, у яких компанія раніше отримувала кредити; копії договорів, пов'язаних з реалізацією проекту; угоди про наміри з закупівель обладнання, сировини, матеріалів і реалізації готової продукції; схеми технологічних процесів і фотографії; опис виробничих процесів; копії ліцензій, авторських свідоцтв тощо.

3.14. Основні показники ефективності проекту

Ефективність проекту характеризується системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проекту з погляду його учасників. Виділяють такі показники ефективності проекту:

- показники комерційної ефективності, які враховують фінансові наслідки реалізації проекту для його безпосередніх учасників;
- показники економічної ефективності, які враховують народногосподарські вигоди й витрати проекту, включаючи оцінку екологічних та соціальних наслідків, і допускають грошовий вимір;
- показники бюджетної ефективності, які відображають фінансові наслідки здійснення проекту для державного та місцевого бюджетів.

Під час аналізування ефективності проекту використовують такі показники: сума інвестицій, грошовий потік, чиста теперішня вартість проекту, термін окупності проекту, внутрішня норма рентабельності, коефіцієнт вигід/витрат, індекс прибутковості.

3.15. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності: матеріальні ресурси

Забезпечення планових фінансових результатів підприємством досягається за рахунок наявності відповідного ресурсного забезпечення його діяльності. Підприємства мають в повному обсязі використовувати власні ресурси та мобілізувати прогресивні ресурси, які в кінцевому результаті забезпечать досягнення ефекту економічного, соціального, екологічного, інноваційного. Мати достатні ресурси для підприємства означає мати у своєму розпорядженні необхідні можливості і певні умови для свого розвитку й нормального функціонування відповідно до поставлених цілей.

Існує чимало класифікацій видів ресурсів.

Матеріальні ресурси – включає основні фонди і обігові активи підприємства, вони є складовою виробничих ресурсів, які беруть участь у процесі господарської діяльності протягом одного виробничого циклу, при цьому повністю змінюють свою форму та переносять свою вартість на витрати підприємства.

Матеріальні ресурси – це об’єктивно необхідні умови функціонування виробництва. Вони все більше впливають на зростання його ефективності та якості роботи. Здебільшого від рівня управління ресурсами, його координації з процесом виробництва залежать основні показники діяльності підприємств — виконання плану реалізації, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції, прискорення оборотності оборотних засобів. Це обумовлено такими факторами значущості матеріальних ресурсів у виробництві:

- виробничі запаси складаються в основному з сум власних оборотних засобів,

тому прискорення їх оборотності – великий резерв підвищення ефективності;

- витрати на матеріальні ресурси – основна частина собівартості продукції;
- правильна організація управління матеріальними ресурсами – умова ритмічності виробництва;
- більш жорстке нормування витрат матеріальних ресурсів та лімітування вимагають посилення режиму економії.

Конкретний склад матеріальних запасів кожного підприємства визначається характером його виробничої діяльності, належністю до певної галузевої групи, видами продукції, що випускається. Але при всій різноманітності матеріалів, що використовуються, вони складають основу виробничого процесу, в них вкладена більша частина оборотних засобів.

У вирішенні питання про повноцінне забезпечення підприємства необхідними матеріальними ресурсами та ефективне їх використання, яких вимагає нормальний хід виробничого процесу, велике значення має економічний аналіз.

3.16. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності: нематеріальні ресурси

Нематеріальні ресурси – це складова частина потенціалу підприємства, здатна забезпечувати економічну користь протягом відносно тривалого періоду. Відмінними рисами цих ресурсів є недостатня матеріальна основа одержання доходів та невизначеність розмірів майбутнього прибутку від їхнього використання. Поняття «нематеріальні ресурси» використовується для характеристики сукупності об'єктів інтелектуальної власності. Інтелектуальна власність – це юридична категорія, яка застосовується для визначення результатів творчої праці людини. У табл. 3.5 наведено перелік нематеріальних ресурсів та їх коротка характеристика.

Таблиця 3.5

Нематеріальні ресурси підприємницької діяльності

1. Об'єкти промислової власності	
Винахід	результат творчої діяльності людини в будь-якій галузі технології.
Корисна модель	результат творчої діяльності людини, об'єктом якої може бути конструктивне вирішення пристрою або його складових частин.
Промисловий зразок	результат творчої діяльності людини в галузі художнього конструювання. Об'єктом такої діяльності може бути форма, малюнок, кольори або їхнє поєднання, що визначають зовнішній вигляд промислового виробу і призначені для задоволення естетичних та ергономічних потреб.
Знаки для товарів та послуг (товарні знаки)	оригінальні позначення, за допомогою яких товари та послуги одних осіб відрізняють від однорідних товарів і послуг інших осіб.
Зазначення походження товару	словесне чи графічне позначення місця походження товару.
Фірмове найменування	стале позначення підприємства або окремої особи, від імені якої здійснюється виробнича чи інша діяльність.
Недобросовісна конкуренція	будь-які дії в конкуренції, що суперечать правилам, торговим та іншим чесним звичаям у підприємницькій діяльності.
2. Об'єкти, що охороняються авторським правом та суміжними правами	
Твори в галузі науки, літератури, мистецтва	у будь якій формі (письмовій, усній, образотворчій (ілюстрації, картини), об'ємно-просторовій (скульптури, моделі), в інших).
Комп'ютерна програма	об'єктивна форма подання сукупності даних та команд, призначених для забезпечення функціонування ЕОМ.
База даних	сукупність даних, матеріалів або творів, систематизованих у формі, яку читає машина.
Топологія інтегральних мікросхем	зафіксоване на матеріальному носії просторово-геометричне розташування сукупності елементів інтегральної мікросхеми та зв'язків між ними.
3. Нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності	
Рационалізаторська пропозиція	технічне вирішення, яке є новим і корисним для підприємства, до якого воно подано.
Ноу-хау	незахищені охоронними документами та неоприлюднені знання чи досвід технічного, виробничого тощо характеру, що можуть бути

	використані в наукових дослідженнях та розробках.
Комерційна таємниця	відомості, безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства, які не є державними таємницями і розголошення яких може завдати шкоди інтересам підприємства.

3.17. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності: трудові ресурси.

Трудові ресурси (персонал) – сукупність осіб, що працюють на певному підприємстві і вкладають свою працю, фізичні та розумові здібності, знання та навички в проведення господарсько-фінансової діяльності підприємства, реалізацію його статутних завдань.

Термін «трудові ресурси» використовується з метою характеристики працівників підприємства як одного з елементів його ресурсного потенціалу. Як елемент загального ресурсного потенціалу трудові ресурси вступають у взаємодію з іншими видами ресурсів (матеріальними, фінансовими); мають певну ціну формування, яку підприємство має за мету мінімізувати; виконують певні функції, які вимірюються певною системою показників кількісного та якісного виміру.

Розрізняють такі категорії персоналу:

1) за характером участі в господарській діяльності: виробничий; невиробничий;

2) за виконуваними функціями: керівники; фахівці (працівники, які мають необхідну спеціальну підготовку та займаються інженерно-технічними, економічними, комерційними та іншими спеціальними роботами); службовці (працівники, які виконують суто технічні функції з оформлення документації, обліку та контролю, з господарського обслуговування); робітники;

3) залежно від напрямку спеціальної підготовки персонал розподіляється за професіями та спеціальностями;

4) залежно від кваліфікаційного рівня персонал поділяється: спеціалісти вищої та середньої кваліфікації; спеціалісти-практики; висококваліфіковані; кваліфіковані; малокваліфіковані; некваліфіковані;

5) за статтю та віком: чоловіки до 30 років; чоловіки від 30 до 60 років; - жінки до 30 років; - жінки від 30 до 55 років;

6) за стажем роботи: до 1 року; від 1 до 3 років; від 3 до 10 років; - понад 10 років;

7) залежно від відношення до власності даного підприємства: - співвласники; наймані працівники;

8) залежно від характеру трудових відношень: постійні (основне місце роботи, сумісники); тимчасові (за угодою, контрактом).

Основною метою управління трудовими ресурсами є забезпечення мінімізації витрат підприємства на формування та утримання трудових ресурсів та максимізація результатів від їх використання.

Основними формами оплати праці персоналу є погодинна та відрядна.

Погодинна — це оплата праці за відпрацьований час (тобто кількість праці визначається відпрацьованим часом);

Проста погодинна оплата праці - яка становить оплату праці у залежності від кількості відпрацьованого часу і кваліфікації працівника.

Погодинно-преміальна — до посадових окладів або ставок за одиницю часу роботи дають надбавки (премії) за досягнення певних якісних і кількісних показників.

Відрядна — за якої розмір заробітку залежить від кількості і якості виконаної роботи згідно з нормами виробітку та відрядними розцінками:

- пряма відрядна — розцінки за одиницю продукції (роботи) є незмінними, а розмір заробітної плати залежить від виробітку (чим вище виробіток, тим вища й оплата). Ця система оплати праці застосовується в основному в промислових цехах підприємств, а також у будівництві;
- відрядно-преміальна — поряд з оплатою за відрядними розцінками за обсяг виконаних робіт, працівникам нараховують премії за перевиконання норм виробітку, за перевиконання місячних, квартальних, річних виробничих завдань. Ця система оплати праці використовується в ремонтних майстернях, автопарку, в рослинництві, тих галузях тваринництва, де

продукція надходить протягом року;

- акордно-преміальна – найбільш прогресивна система оплати праці. Суть акордно-преміальної оплати праці полягає в тому, що оплата нараховується за одержання кінцевого виду продукції з урахуванням її кількості і якості.

3.18. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності: фінансові ресурси

Для здійснення виробничої, науково-дослідної й комерційної діяльності підприємства використовують окремі види ресурсів: матеріальні, трудові, фінансові, а також грошові кошти. Матеріальні ресурси складають основу процесу виробництва. Їх формування здійснюється, зазвичай, за рахунок різних джерел: власного капіталу підприємства, позичених і залучених фінансових ресурсів.

При цьому *власні кошти* - це кошти підприємств, які постійно знаходяться в обігу й кінцевий строк використання яких не встановлений. Формуються вони за рахунок власного капіталу, тобто тієї частини активів підприємства, яка залишається після виконання його зобов'язань.

Позичені кошти - це ті, що одержує підприємство на визначений термін, за плату й на умовах повернення. Формуються вони, переважно, за рахунок коротко- і довгострокових кредитів банків.

Залучені кошти - це кошти, які не належать підприємствам, але внаслідок діючої системи розрахунків постійно перебувають в їх обігу. Формуються вони за рахунок усіх видів кредиторської заборгованості підприємства.

Отже, під фінансовими ресурсами слід розуміти загальну суму власного, позиченого й залученого капіталу, що використовується підприємствами для формування своїх активів і здійснення виробничо-господарської діяльності з метою одержання прибутку.

Розрізняють такі основні складові фінансових ресурсів підприємства: прибуток; амортизаційні відрахування; обігові кошти; бюджетні асигнування; - надходження з цільових фондів; надходження з централізованих корпоративних фондів; кредити.

Коротко охарактеризуємо ці види фінансових ресурсів і джерела їх формування.

Прибуток – це грошовий вираз фінансових ресурсів, що створюються підприємствами будь-якої форми власності та належить їм після розподілу доходів від господарської діяльності. Прибуток - це найголовніша фінансова категорія на рівні підприємницьких структур, що відображає позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва і в кінцевому рахунку свідчить про обсяг і якість виробленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості. Одночасно прибуток впливає на зміцнення комерційного розрахунку, інтенсифікацію виробництва при будь-якій формі власності. Прибуток також є не лише джерелом забезпечення внутрішньогосподарських потреб підприємств, а й джерелом формування бюджетних ресурсів держави.

Амортизаційні відрахування – це вид цільових фінансових ресурсів, які відображають перенесення на готову продукцію частини вартості використовуваних основних засобів і є фінансовими ресурсами підприємства для їх відтворення.

Обігові кошти – частина фінансових ресурсів підприємства, що постійно перебувають в господарському обороті. До них належать кошти та їх еквіваленти (короткострокові високоліквідні фінансові інвестиції), не обмежені у використанні, а також інші активи підприємства (сировина, матеріали, готова продукція і т. п.), які призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу або протягом дванадцяти місяців з дати балансу.

Бюджетні асигнування завжди мають суворо визначений порядок використання й можуть надаватися підприємству у формі:

- бюджетних інвестицій – виділення коштів у вигляді капітальних вкладень на розвиток виробництва в пріоритетних напрямках, які впливають на ефективність економіки країни загалом;
- бюджетних кредитів – надаються підприємствам державного сектора економіки на тимчасові потреби в разі фінансових ускладнень. Вони

здійснюються, як правило, на поворотній основі під затверджені проекти використання коштів; можуть бути безпроцентними або з невисокою процентною ставкою;

- державних дотацій – виділення коштів на відшкодування збитків підприємств, коли збитковість є наслідком ринкової кон'юнктури або політики держави;
- державних субсидій – виділення коштів із бюджету суб'єктам підприємницької діяльності на вирішення конкретних завдань у межах спеціальних державних програм розвитку.

Надходження з централізованих корпоративних фондів характеризують внутрішньокорпоративний перерозподіл фінансових ресурсів за принципом сальдо взаємовідносин.

Кредити – фінансові ресурси, які тимчасово надані в користування та розпорядження підприємства для покриття тимчасових і сезонних потреб виробництва.

Кредит існує у двох формах:

- комерційний (товарний) кредит – це придбання товарів або послуг із відстрочкою платежу;
- банківський кредит – позичка від банку або інших установ у грошовій формі під певний відсоток.

Склад фінансових ресурсів, їх обсяги залежать від виду й розміру підприємства, виду його діяльності, обсягів виробництва. Чим більший обсяг виробництва і вища ефективність роботи підприємства, тим більшим є обсяг власних фінансових ресурсів, і навпаки.

Наявність достатнього обсягу фінансових ресурсів та їх ефективне використання визначають задовільний фінансовий стан підприємства: платоспроможність, фінансову стійкість, ліквідність і рентабельність. З огляду на це, найважливішим завданням підприємств є пошук резервів збільшення власних фінансових ресурсів і найкращого їх використання з метою підвищення ефективності роботи підприємства.

3.19. Інвестиції в підприємницькій діяльності

Інвестиційна діяльність підприємства є цілеспрямовано здійснюваним процесом вишукування необхідних інвестиційних ресурсів, вибору ефективних об'єктів (інструментів) інвестування, формування збалансованої за обраними параметрами інвестиційної програми (інвестиційного портфеля) і забезпечення її реалізації.

Для інвестиційної діяльності підприємства характерні такі основні особливості:

а) вона є головною формою забезпечення зростання операційної діяльності підприємства, щодо її цілей і завдань є підпорядкованою. Незважаючи на те, що окремі форми інвестицій підприємства можуть генерувати на окремих етапах його розвитку більший прибуток, ніж операційна діяльність, головним стратегічним завданням підприємства є розвиток операційної діяльності і забезпечення умов зростання сформованого ним операційного прибутку. Інвестиційна діяльність підприємства покликана забезпечувати зростання формування його операційного прибутку в перспективному періоді за двома напрямками:

- забезпеченням зростання операційних доходів за рахунок збільшення обсягу виробничо-збутової діяльності (будівництва нових філій при впровадженні на інші регіональні ринки; розширення обсягу реалізації продукції за рахунок інвестування в нові виробництва тощо);
- забезпеченням зниження питомих операційних витрат (своєчасна заміна фізично зношеного устаткування; відновлення морально застарілих виробничих основних засобів і нематеріальних активів тощо);

б) форми і методи інвестиційної діяльності значно менше залежать від галузевих особливостей підприємства, ніж операційна його діяльність. Цей зв'язок опосередковується тільки об'єктами інвестування. Механізм же цієї діяльності практично ідентичний на підприємствах будь-якої галузевої спрямованості. Це визначається тим, що інвестиційна діяльність підприємства здійснюється переважно в щільному зв'язку з фінансовим ринком (ринком

капіталу і ринком грошей), галузева сегментація якого практично відсутня, в той час як операційна його діяльність здійснюється переважно в межах конкретних галузевих сегментів товарного ринку і має чітко виражені галузеві особливості операційного циклу;

в) обсяги інвестиційної діяльності підприємства нерівномірні за окремими періодами. Циклічність масштабів цієї діяльності визначається певними умовами: необхідністю попереднього накопичення коштів (інвестиційних ресурсів) для початку реалізації окремих великих інвестиційних проектів; використанням сприятливих зовнішніх умов здійснення інвестиційної діяльності (на окремих етапах економічного розвитку країни несприятливий «інвестиційний клімат» різко знижує ефективність цієї діяльності); поступовістю формування внутрішніх умов для істотних «інвестиційних ривків» (сформований підприємством потенціал поза оборотними операційними активами має звичайно достатній «запас міцності», тобто має резерви підвищення його продуктивного використання до певних меж; лише в разі досягнення таких меж приріст обсягів операційної діяльності спричинює необхідність зростання цих активів);

г) інвестиційний прибуток підприємства (а також інші форми ефекту інвестицій) у процесі його інвестиційної діяльності формується звичайно зі значним «кроком запізнювання». Це означає, що між видатками інвестиційних ресурсів (інвестиційними видатками) і одержанням інвестиційного прибутку проходить багато часу, що визначає довгостроковий характер цих витрат. У випадку послідовного протікання інвестиційного процесу інвестиційний прибуток формується: відразу ж після завершення інвестування засобів; при рівнобіжному його протіканні інвестиційний прибуток може формуватися ще до повного завершення процесу інвестування коштів. У разі інтервального протікання інвестиційного процесу між періодом завершення інвестування коштів і формуванням інвестиційного прибутку проходить певний час;

г) інвестиційна діяльність формує особливий самостійний вид грошових потоків підприємства, що істотно відрізняються в окремі періоди за своєю

спрямованістю. Протягом окремих періодів сума негативного грошового потоку за інвестиційною діяльністю підприємства може значно перевищувати суму позитивного грошового потоку за нею. Крім того, сума інвестиційного прибутку за окремими періодами має високий рівень коливання;

д) інвестиційній діяльності підприємства властиві специфічні види ризиків, що об'єднуються поняттям «інвестиційний ризик». Рівень інвестиційного ризику зазвичай значно перевищує рівень операційного (комерційного) ризику. Це пояснюється тим, що в процесі інвестиційної діяльності ризик втрати капіталу (тобто «катастрофічний ризик») має більшу ймовірність виникнення ніж у процесі операційної діяльності. Механізм формування рівня інвестиційного прибутку будується в щільному зв'язку з рівнем інвестиційного ризику;

3.20. Ефективність підприємницької діяльності

Ефективність виробництва являє собою комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили за певний проміжок часу.

Ефективність (продуктивність) = (Результат)/(Ресурси(витрати)).

Ефективність виробництва (продуктивність системи) має поліморфність визначення і застосування для аналітичних оцінок і управлінських рішень. З огляду на це важливим є вирізнення за окремими ознаками відповідних видів ефективності (продуктивності), кожний з яких має певне практичне значення.

Відповідні види ефективності виробництва виокремлюються переважно за різноманітністю одержуваних результатів (ефектів) господарської діяльності підприємства. Насамперед результат (ефект) виробництва буває економічним або соціальним.

Економічний ефект відображає різні вартісні показники, що характеризують проміжні і кінцеві результати виробництва на підприємстві (в об'єднанні підприємств). До таких показників відносяться обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції, величина одержаного прибутку, економія тих

чи інших видів виробничих ресурсів або загальна економія від зниження собівартості продукції тощо.

Соціальний ефект зводиться до скорочення тривалості робочого тижня, збільшення нових робочих місць і рівня зайнятості людей, поліпшення умов праці та побуту, стану оточуючого середовища, загальної безпеки життя тощо. Соціальні наслідки виробництва можуть бути не лише позитивними, але й негативними (наприклад, поява безробіття, посилення інфляції, погіршення екологічних показників).

Вони мають ту особливість, що далеко не всі з них піддаються кількісному вимірюванню. У зв'язку з цим на підприємствах визначають, оцінюють і регулюють (у межах своїх можливостей) як економічну, так і соціальну ефективність виробництва (продуктивність системи).

Залежно від об'єкту, стосовно якого визначають результативність його функціонування, розрізняють локальний (госпрозрахунковий) і народногосподарський ефекти. Локальний (госпрозрахунковий) ефект означає конкретний результат виробничо-господарської чи іншої діяльності даного підприємства, внаслідок якої воно має певний зиск.

Якщо ж виробництво продукції на даному підприємстві вимагає додаткових витрат ресурсів, але її споживання (використання) на іншому підприємстві пов'язане з меншими експлуатаційними витратами або іншими позитивними наслідками діяльності, то йдеться про визначення народногосподарського ефекту, тобто спільного ефекту у сферах виробництва і споживання відповідних виробів (послуг).

Внаслідок здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства, впровадження на ньому прибуткових певних технічних, організаційних чи економічних заходів має місце первісний (одноразовий) ефект. Проте майже завжди початковий ефект може повторюватися і примножуватися завдяки багатовекторному та багаторазовому використанню таких заходів не лише на даному, але й інших підприємствах, сферах діяльності. Саме тому досить важливого практичного значення набуває визначення і оцінка так званого

мультиплікаційного ефекту, що має свої специфічні форми прояву.

Дифузійний ефект може реалізовуватись у тих випадках, коли певне господарсько-управлінське рішення, нововведення технічного, організаційного, економічного чи соціального характеру поширюється на інші галузі, внаслідок чого відбувається його мультиплікація (наприклад, перш ніж знайти широке застосування у чорній металургії метод безперервного розливання рідкого металу був започаткований на підприємствах кольорової металургії).

Резонансний ефект має місце тоді, коли якесь нововведення у певній галузі активізує і стимулює розвиток інших явищ у виробничій сфері (зокрема отримання синтетичного волокна високої якості призвело до виробництва нових видів тканин, а це стимулювало появу нових видів одягу тощо).

Рівень економічної і соціальної ефективності виробництва залежить від чисельних чинників, що її визначають.

Класифікація великої різноманітності чинників зростання ефективності (продуктивності) може здійснюватися за трьома ознаками: видами витрат і ресурсів (джерелами підвищення); напрямками розвитку і удосконалення виробництва; місцем реалізації у системі управління виробництвом.

Групування чинників за першою ознакою уможливорює досить чітке визначення джерел підвищення ефективності: зростанням продуктивності праці (економія витрат живої праці), зниження фондомісткості (капіталомісткості) і матеріаломісткості продукції, поліпшення використання природних ресурсів.

Активне використання перелічених джерел підвищення ефективності виробництва передбачає здійснення комплексу заходів, які за своїм змістом характеризують основні напрямки розвитку і удосконалення виробництва (друга ознака групування чинників).

Визначальними напрямками є насамперед прискорення темпів науково-технічного і організаційного прогресу (створення нових і удосконалення існуючих технологій, конструкційних матеріалів, засобів праці і кінцевої продукції; механізація і автоматизація виробничих процесів; запровадження прогресивних методів і форм організації виробництва і праці; побутова і

регулювання ринкового механізму господарювання).

Практично більш важливою слід вважати класифікацію чинників ефективності за місцем реалізації у системі управління виробництвом (третя ознака групування чинників), особливо виокремлення з них двох категорій чинників – внутрішніх (внутривиробничих) і зовнішніх (народногосподарських).

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк Д. А., Бухаріна Л. М., Онищенко О. А., Шишкін В. О. Підприємництво в сучасних умовах розвитку України : наук.-практ. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 428 с.
2. Ануфрієва О. Л., Пальчевська Т. Г., Лагоцька Г. М. Підприємницька діяльність. Навч. посіб. / за наук. ред. О. Л.Ануфрієвої. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2014. 304 с.
3. Баєва О. В. Основи менеджменту : [практикум]. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 524 с.
4. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства : навч.посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2012. 612 с.
5. Бойчук І. М. Економіка підприємництва : підр. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
6. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум. Київ : Магнолія плюс, Львів : Новий світ, 2003. 336 с.
7. Гонтарева І. В. Підприємництво : підр. Харків : ХНУ імені В.Н.Каразіна, 2021. 392 с.
8. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємництва : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
9. Економіка і бізнес : підр. / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316. с.
10. Економіка підприємництва : підр. / під заг. ред. Ковальської Л. Л., Кривов'язюка І. В. Київ : Кондор, 2020. 700 с.
11. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / Під ред. Р.Дяківа. Київ : Міжн. економ. фундація, 2019. 704 с.
12. Ємець О. І. Основи підприємництва : навч. посіб. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2012. 147 с.
13. Іванілов О. С. Економіка підприємництва : підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 728 с.

14. Карпюк Г. І. Основи підприємництва : навч. посіб. URL : <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryyemnytstva.pdf>
15. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Київ, 2018. 516 с.
16. Колот В. М., Щербина О. В. Підприємництво: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2003. 160 с.
17. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.
18. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : [підручник]. Київ : Академвидав, 2007. 464 с.
19. Мазаракі А. А., Мошек Г. Є., Гомба Л. А. та ін. Менеджмент : теорія і практика : навч. посіб. Київ : Атіка, 2007. 584 с.
20. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 480 с.
21. Маркетинг : навч. посіб. / Н. Іванечко та ін. ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с. URL: <http://surl.li/drqtx>.
22. Мармаза О. І. Інноваційний менеджмент. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2016. 197 с.
23. Мармаза О. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 103 с.
24. Мартиненко М. М. Основи менеджменту : [підручник]. Київ : Каравела, 2005. 496 с.
25. Менеджмент організацій : Підручник / За заг. ред. Л. І. Федулової. Київ : Либідь, 2003. 448 с.
26. Осовська Г. В. Основи менеджменту : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.]. Київ : Кондор, 2003. 556 с.
27. Панченко С. В., Дикань В. Л., Шраменко О. В. Підприємництво : підр. Харків : УкрДУЗТ, 2018. Ч. 1. Теоретичні основи організації підприємницької діяльності. 241 с.

28. Партин Г. О., Селюченко Н. Є. Фінансовий менеджмент: підручник. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2018. 388 с.
29. Правдюк А. Л., Прутська Т. Ю., Правдюк М. В. Інформаційне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на засадах інституціоналізму : монографія. Київ : Центр учб. літ-ри, 2019. 360 с.
30. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
31. Скрипко Т. О., Ланда О. О. Менеджмент : [підручник]. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 176 с.
32. Соболев С. М., Багацький В. М. Менеджмент: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. Київ : КНЕУ, 2005. 225 с.
33. Спрінсян В. Г., Бірюкова Т. Л. Ресурси та технології інформаційного менеджменту : навч. посібник. Одеса : ОНПУ, 2012. 248 с.
34. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент : [посібник]. Київ : Академвидав, 2003. 464 с.
35. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг : навч. посіб. / за заг.ред. проф. Старостіної А. О. Київ : НВП Інтерсервіс, 2018. 216 с.
36. Федоренко Г. В., Іткін О. Ф., Анікін В. І. та ін. Менеджмент : [підручник] / За ред. В. Г. Федоренка. Київ : Алерта, 2008. 652 с.
37. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : [підручник]. Київ : Академвидав, 2003. 608 с.
38. Храбатин О. І., Яворська Л. В. Маркетинг : навч. посіб. / за наук. ред. О. А. Тимчик. Київ, 2014. 284 с.
39. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств : монографія. Тернопіль : Видавництво ТНТУ, 2011. 160 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/21085>
40. Шегда А. В. Менеджмент: [підручник]. Київ : Знання, 2004. 687 с.
41. Язвінська Н. В. Маркетинговий менеджмент. Опорний конспект лекцій. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 37 с. URL:

https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/43374/1/OKL_Marketynhovyi-menedzhment.pdf.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

Фонди бібліотек: бібліотека ХНПУ імені Г. С. Сковороди (вул. Алчевських, 29; вул. Валентинівська, 2; кабінет наукових основ управління (вул. Валентинівська, 2), ХДНБ імені В. Г. Короленка (пров. Короленка, 18).

Інтернет-джерела (сайти і портали):

1. Національна освітня платформа «Всеосвіта». URL: <https://vseosvita.ua/>.
2. Освітній портал «Освіта UA». URL: <https://osvita.ua/>.
3. Освітній портал «Педагогічна преса». URL: <http://pedpresa.ua/category/ofitsiyno>.
4. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://rada.gov.ua/>.
5. Офіційний сайт Департаменту науки і освіти ХОДА. URL: <https://dniokh.gov.ua/>.
6. Офіційний сайт Департаменту освіти Харківської міської ради. URL: <http://www.kharkivosvita.net.ua/content/5/509>.
7. Офіційний сайт Інституту післядипломної освіти і менеджменту ХНПУ імені Г. С. Сковороди. URL: <http://iprohnpu.in.ua>.
8. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL : <http://mon.gov.ua>.
9. Офіційний сайт Національної академії педагогічних наук України. URL: <http://naps.gov.ua/>.
10. Офіційний сайт Президента України. URL: <http://www.president.gov.ua>.
11. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>.

Навчальне видання

Темченко Ольга Василівна
Хлебнікова Таліна Миколаївна
Мармаза Олександра Іванівна
Гречаник Олена Євгенівна

***Методичні рекомендації для вступників другого (магістерського) рівня
вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(електронне видання)***

Відповідальна за випуск: Гречаник Олена Євгенівна
Комп'ютерна верстка: Астахова Людмила Миколаївна
Коректорка: Гречаник Олена Євгенівна

**Відповідальність за дотримання вимог академічної доброчесності несуть
автори.**

Підписано до друку 19.07.2023. Ум. друк. арк. 6,2.

Харківський національний педагогічний університет
імені Г. С. Сковороди
Україна, 61 002, м. Харків, вул. Алчевських, 29.