

психологічний портрет його особистості; оцінка ділових і моральних якостей; аналіз шкідливих звичок і захоплень; оцінка рівня виробничої кваліфікації; висновок атестаційної комісії.

**Висновки.** Оцінка управлінського персоналу аграрних формувань дає змогу визначити прогалини в роботі кожного спеціаліста і передбачити заходи щодо їх усунення.

Оцінка ефективності базується на обліку специфіки праці спеціалістів (управлінців) та особливостей прояву його результатів.

На результатах оцінювання управлінського персоналу базується вирішення таких управлінських проблем, як: визначення ступеня відповідності займаний посаді, оцінка після випробувального терміну, необхідність підвищення кваліфікації спеціалістів та її спрямованість, поліпшення апарату управління, уточнення посадових інструкцій, удосконалення стилю і методів управління тощо.

Оцінювання спеціалістів агроформування проводиться за різними напрямками: оцінка виконання прямих обов'язків, супутньої діяльності, соціально-психологічна оцінка поведінки спеціаліста у колективі та результати роботи його колективу.

Атестація є найчастішою формою оцінювання спеціалістів, вона є завершеним, документально оформленим результатом оцінювання спеціаліста.

Для підвищення ефективності оцінювання спеціалістів необхідно: поширення сучасних методів

їх оцінки; активне включення спеціалістів у процес оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів з поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, часто виступають колеги по роботі, підлеглі, споживачі результатів праці.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : підручник. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Близнюк В.В. Методичні підходи до оцінки персоналу / В.В. Близнюк // Вопросы экономики. – 2007. – № 6. – С. 67-74.
3. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом : навч. посіб. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
4. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
5. Рулев В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом : навчальний посібник. – К. : Кондор, 2012. – 310 с.
6. Ситнік О.Д. Оцінка персоналу в системі мотивації / О.Д. Ситнік // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С. 84-87.
7. Ткач А.А. Методи оцінювання управлінського персоналу промислових підприємств / А.А. Ткач // Держава та регіони. Серія. Економіка та підприємство. – 2008. – № 4. – С. 222-225.
8. Хомовий О.М. Роль бухгалтера-аналітика в управлінні сільськогосподарським підприємством / С.М. Хомовий // Економіка АПК. – 2009. – № 10. – С. 100-103.
9. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.

УДК 331:658.115

**Дашко І.М.**  
*кандидат економічних наук,  
викладач кафедри обліку та менеджменту  
Криворізького факультету  
Запорізького національного університету*

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена оцінці та аналізу стратегічного управління розвитку трудового потенціалу підприємств з позицій сучасних умов розвитку національної економіки на основі ринкових відносин. Розглянуто стратегічне управління розвитку трудового потенціалу підприємства як взаємопов'язана сукупність ресурсів, які перебувають у розпорядженні підприємства. Досліджено обмеження щодо використання стратегічного управління підприємством та запропоновано шляхи їх подолання.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, трудовий потенціал, управління, підприємство, кризові явища, конкурентоспроможність, ринкові процеси.

### Дашко И.Н. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена оценке и анализу стратегического управления развития трудового потенциала предприятий с позиции современных условий развития национальной экономики на основе рыночных отношений. Рассмотрено стратегическое управление развития трудового потенциала предприятия как взаимосвязанная совокупность ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия. Исследованы ограничения по использованию стратегического управления предприятием и предложены пути их преодоления.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое управление, трудовой потенциал, управление, предприятие, кризисные явления, конкурентоспособность, рыночные процессы.

### Dashko I.M. STRATEGIC MANAGEMENT DEVELOPMENT THE EMPLOYMENT POTENTIAL OF THE ENTERPRISES

The article is devoted to the evaluation and analysis of the strategic management of the development of labor potential of enterprises in modern conditions of development of the national economy on the basis of market relations. The strategic management of the development of labor potential of the enterprise as an interconnected set of resources at the disposal of the enterprise. Studied restrictions on the use of strategic business management and ways to overcome them.

**Keywords:** strategy, strategic management, manpower, management, enterprise crisis, competitiveness, market processes.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах конкурентного середовища управлінські рішення повинні мати стратегічну спрямованість, тобто враховувати майбутні потреби підприємства у кількості та якості працівників [10]. Взагалі, ідеї стратегічного управління поступово поширюються через наукову літературу, семінари та конференції тощо. Однак знання щодо стратегічного управління ще не набули практичного застосування в повному обсязі, і головне тут – відсутність здібностей думати та керувати стратегічно.

Отже, постановка проблеми, її теоретичне і практичне значення, недостатнє вивчення з позицій сучасних умов розвитку національної економіки на основі ринкових відносин зумовили вибір теми дослідження. Зазначена проблематика не є новою і притаманною не тільки українським підприємствам, а й зарубіжним, але, на жаль, у вітчизняній спеціальній науковій літературі явно недостатньо розробок у цій галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні наукові дослідження стратегічного управління представлені працями Ю.В. Бінюк, Н.М. Богацької, О.О. Лукашова, Л.В. Шаульської та інших. Незважаючи на поширення в останній час досліджень у цьому напрямі, в Україні залишаються невирішеними питання щодо стратегічного управління розвитку трудового потенціалу підприємств.

**Постановка завдання.** На основі викладеного матеріалу можна сформулювати дослідження, що полягає у дослідженні, оцінці та аналізі розвитку стратегічного управління трудовим потенціалом підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стратегічне управління розвитку трудового потенціалу підприємства є інтегрованою й повною характеристикою. Управління розвитком підприємства припускає потребу розроблення й впровадження інтегрованої системи управління, основою якої є система аналізу й оцінювання потенціалу, процесів його зміни. З цією метою використовують різноманітні методики аналізу стратегічного потенціалу підприємства, які є вагомими, але все ж, на наш погляд, недосконалими.

Стратегічне управління розвитку трудового потенціалу підприємства розглядається як взаємопов'язана сукупність ресурсів, які знаходяться в його розпорядженні та мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей, оцінки можливих меж функціонування у майбутньому, виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища. Сферою його застосування є оцінка перспективних можливостей підприємства щодо зростання ефективності функціонування та зміцнення конкурентоспроможності на ринку [4].

Розвиток трудового потенціалу може істотно вплинути на конкурентоспроможність підприємства за умови, що всі складові елементи технології роботи з персоналом – набір, вибір, адаптація, оцінка результатів праці, сучасні форми мотивації і організація праці, об'єднані в одну цілісну програму, що є частиною стратегії управління конкурентоспроможністю.

Стратегічне управління розвитку трудового потенціалу є вагомим елементом загальної системи стратегічного управління і безпосередньо пов'язаний з оцінкою масштабів реалізації цілей стратегії трудового потенціалу.

Цілі і завдання стратегії управління розвитку трудового потенціалу полягають у:

– узгодженні місця та функціонального призначення цієї стратегії у загальній системі стратегічного управління підприємством;

– розробці та реалізації стратегічного плану щодо розвитку трудового потенціалу відповідно до стадії життєвого циклу підприємства;

– узгодженні його з основними стратегіями підприємства, можливостями та загрозами зовнішнього середовища;

– формуванні реальної персонал-стратегії та моніторингу її реалізації з урахуванням впливів зовнішнього та внутрішнього середовища, при необхідності – розробці адаптивної стратегії розвитку трудового потенціалу з метою мінімізації можливих ризиків;

– оптимальному поєднанні поточного та стратегічного управління компонентами трудового потенціалу з урахуванням потреб і умов бізнес-процесів підприємства;

– формуванні ефективної системи найму, поповнення персоналу, його навчання та підвищення кваліфікації;

– орієнтації на інноваційність роботи персоналу;

– розрахунку та запровадження ефективної системи моральної та матеріальної мотивації персоналу підприємства;

– забезпеченні високого рівня продуктивності праці [7, с. 516].

Основними складовими стратегічного управління розвитку трудового потенціалу підприємства, які визначають його потенційні можливості, є:

1. Спроможність до проведення макроекономічного аналізу ситуації в країні та регіоні діяльності.

2. Спроможність до прогнозування змін в обсязі та структурі споживчого попиту.

3. Спроможність до аналізу та прогнозування кон'юнктури ринків ресурсів та капіталу, розробки та реалізації ефективних стратегій взаємодії з ринками для залучення необхідних ресурсів.

4. Спроможність до забезпечення стійкості підприємства до негативних змін у зовнішньому середовищі функціонування за рахунок розробки та реалізації ефективних захисних стратегій.

5. Спроможність до ефективного використання інвестиційних можливостей щодо розвитку ресурсного потенціалу [4].

Стратегічне управління розвитку трудового потенціалу підприємств потребує врахування зовнішніх факторів, пошук нових можливостей в конкурентній боротьбі, адаптацію до змін внутрішнього та зовнішнього середовищ і базується на трудовому потенціалі підприємства, для покращення використання якого цілеспрямовано виділяються ресурси [1].

Забезпечення стратегічного управління підприємством потребує найповнішої реалізації всіх його потенційних можливостей, серед яких важливим є потенціал живої праці [10].

Призначення стратегічного управління розвитку трудового потенціалу підприємства – забезпечення виживання підприємства у майбутньому шляхом встановлення динамічного балансу підприємства з оточенням.

Стратегічне управління розвитку трудового потенціалу підприємств зорієнтовано на врахування впливу зовнішніх факторів, пошук шляхів нових можливостей у конкурентній боротьбі, відстеження та адаптацію до змін в оточенні [1, с. 12].

У стратегічному значенні потенціал підприємства є сукупністю складових потенціалу (соціальних, організаційно-управлінських, ринкових), де визначальним є інтелектуальний потенціал, який взаємодіє з виробничим ресурсом, корисність якого формується за рахунок спроможності продукту бізнесу задоволь-

няти потреби споживачів і функціонуючий у системі економічного розвитку регіону для здійснення спрямування до стратегічно орієнтованого майбутнього [5, с. 7; 6].

Визначено, що принципи, формування цілей, пріоритетів, завдань, критеріїв стратегії розвитку й ефективного стратегічного управління трудовим потенціалом потребують формування теоретико-методологічної бази, її розробки та інструментів реалізації, і на основі цього досліджено загальну модель стратегії розвитку і ефективного управління трудового потенціалу, яка буде враховувати інтереси і потреби суб'єктів господарювання (рис. 1) [10].

Аналізуючи рисунок 1, можна зазначити, що стратегія розвитку й ефективного управління трудовим потенціалом спрямована на забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом задоволення виробничої потреби у висококваліфікованих, прихильних і високомотивованих працівниках, які здатні забезпечити стійку конкурентну перевагу. Стратегічними цілями має бути не тільки досягнення певних соціально-економічних показників, а передусім координація дій усіх структурних підрозділів на реалізацію стратегічних пріоритетів.

Стратегія є оптимальним комплексним планом, який визначає напрям розвитку підприємства і дозволяє досягти поставлених цілей.

Головна мета стратегії реалізується через виконання основних завдань, ієрархія яких ґрунтується на важливості і гостроті вирішення соціально-трудова проблем. Найвищу значущість має реалізація тих задач, які спрямовані на комплексне вирішення декількох проблем. Задачі поділяються на тактичні (поточні) і стратегічні (довгострокові).

Перший етап стратегічного управління – це визначення довгострокових завдань для досягнення мети стратегії. Тактичні задачі обумовлені необхідністю вирішення поточних проблем, є проміжними для вирішення завдань більш високого рангу, визначаються на підставі моніторингу соціально-трудова сфери, експертних опитувань, соціологічних обстежень, вивчення передового досвіду розв'язання аналогічних проблем тощо. До кола основних завдань стратегії розвитку й ефективного управління трудового потенціалу варто віднести:

1) підвищення ефективності виробництва та якості праці і на цій основі стабільний соціально-економічний розвиток підприємства;

2) підвищення конкурентоспроможності продукції, розширення напрямів її виходу на міжнародні ринки;

3) формування ефективної диференційованої системи матеріального і морального стимулювання на основі результатів праці, компетентності, кваліфікації та особистого внеску працівників, що зорієнтована на зростання конкурентоспроможності і рентабельності виробництва;

4) гарантування визначеного рівня заробітної плати, соціальних пільг, стабільності робочого місця працівнику за умови виконання ним поставлених виробничих завдань і відповідності рівня його кваліфікації та професіоналізму вимогам виробництва;

5) забезпечення продуктивної зайнятості, раціоналізація процесів витрат праці;

6) оптимізація кількості та якості трудового потенціалу відповідно до потреб виробництва, стабілізація кадрів з метою підвищення ефективності праці;

7) гарантування соціально-економічного захисту працівників за допомогою формування гнучкої системи соціального забезпечення, соціальна підтримка персоналу через систему соціальної допомоги;

8) підтримка соціальної злагоди на підприємстві на основі розвитку системи соціального партнерства;

9) розвиток виробничої демократії;

10) забезпечення сприятливих умов праці, що сприяють збереженню здоров'я і працездатності робітників, використання системи компенсації втрат;

11) формування високої якості робочої сили, розвиток внутрішніх здібностей персоналу шляхом створення можливостей для безперервного навчання і постійного інтелектуального розвитку;

12) створення системи заохочення працівників до використання свого інтелектуального потенціалу (раціоналізаторство, творчість, винахідницька діяльність у праці), розвиток творчого потенціалу шляхом формування ефективної системи морального і матеріального стимулювання з метою інноваційного розвитку підприємства;

13) створення ефективних систем організації і нормування праці, що забезпечують повне і раціональне використання трудового потенціалу, високу продуктивність, якість праці;

14) підвищення якості трудового життя як основи розвитку й ефективного управління трудового потенціалу з метою задоволення потреб працівників і роботодавця;

15) упровадження принципів корпоративної культури, об'єднання трудящих у досягненні значущих для роботодавця і працівників цілей [10].

Вибір стратегії розвитку трудового потенціалу підприємств залежить в основному від складу, структури і якості наявних економічних ресурсів, рівня конкурентоспроможності робіт і послуг, існуючого положення на ринку і стратегічних цілей – зайняти лідируючі позиції на ринку, мати конкурентні переваги порівняно з конкурентами, уникнути банкрутства тощо. Тому в процесі стратегічного планування необхідно передбачити можливі зміни щодо використовуваних на підприємстві обмежених економічних ресурсів. Усі можливі потенційні позитивні зміни, які підприємство планує в майбутньому періоді, мають якнайповніше бути враховані в усіх розрахунках [6].

Стратегічна проблематика сьогодення в Україні пов'язана не стільки із завоюванням нових ринків,



Рис. 1. Модель стратегії розвитку й ефективного використання трудового потенціалу підприємства [10]

Таблиця 1

## Обмеження щодо використання стратегічного управління підприємством та шляхи їх подолання

№ п/п	Обмеження	Шляхи подолання
1	Відсутність системного підходу до формування стратегічного управління, зв'язків із стратегією підприємства	Застосування стратегічного контролю та контролінгу. Використання стимулів щодо освоєння механізмів стратегічного управління підприємством. Формування стратегічної поведінки персоналу
2	Конкуренція стратегічних і поточних видів діяльності з перевагою останніх	Розробка системи стратегічних планів (розвитку стратегічного управління підприємством, локальних потенціалів). Захист стратегічної діяльності за допомогою низки планово-економічних заходів
3	Відсутність надійної стратегічної інформації для стратегічного управління підприємством	Формування (зміцнення) аналітичних служб підприємства. Побудова системи стратегічного контролінгу зовнішнього та внутрішнього середовища
4	Брак у персоналу навичок стратегічного управління	Спеціальна підготовка управлінських кадрів, особливо вищого рівня. Підготовка та підвищення кваліфікації персоналу щодо прийняття стратегічних рішень, а також їх реалізації та аналізу наслідків
5	Опір змінам у вигляді «ліквідації загроз» ОСУ, розподілу влади, прав, обов'язків та відповідальності, способу мислення та звичних традицій	Створення структури, що здатна змінюватися. Спільне прийняття стратегічних рішень. Управління опором. Формування стратегічного мислення та поведінки персоналу
6	Великі витрати на організацію стратегічного управління підприємством, особливо на постійний моніторинг зовнішнього середовища	Обґрунтування доцільності витрат, аналіз можливостей залучення аутсорсингових служб, налагодження та вдосконалення системи стратегічного контролінгу

Джерело: [3; 8, с. 32; 11]

скільки із загальною політичною та економічною ситуацією. Причинами також є складність і швидка зміна ринкових процесів, зокрема збільшення розмірів підприємств, ускладнення форм їх діяльності, нестійкість зовнішнього середовища тощо. Треба ще додати і те, що єдиного механізму оптимального управління підприємством не існує. Отже, треба обирати той тип, який найбільше відповідає певному виду проблем. За цих важких умов та обмежень (табл. 1) підприємства впевнені, що розробки і впровадження стратегічного менеджменту у даний час є передчасними.

На вітчизняних підприємствах можна окреслити загальні причини, що ускладнюють управління складовими стратегічного управління підприємством та призводять до кризових явищ:

- фінансовий потенціал (занадто висока частка позичкового капіталу, висока вартість позичкових коштів);
- збутовий потенціал (ненадійність постачальників);
- виробничий потенціал (застарілі технології, обладнання);
- інноваційний потенціал (брак коштів для впровадження інновацій, відсутність власних патентів);
- управлінський потенціал (негнучкий менеджмент);
- організаційний потенціал (бюрократія, негнучка ієрархічна структура);
- трудовий потенціал (плинність, мала мобільність) [2, с. 34; 3; 9].

І тільки оволодіння методами і підходами стратегічного управління трудовим потенціалом підприємств з урахуванням вищеперелічених причин виникнення кризових явищ на підприємствах і його успішне впровадження дозволить підприємствам працювати стабільно і забезпечить їм перспективи для розвитку. Нездатність передбачити і непоінформованість про наявні методи і прийоми антикризового керування і планування під час спаду виробництва чи його нестабільності можуть призвести до повного банкрутства підприємств в Україні.

**Висновки з проведеного дослідження.** Стратегічне управління будь-яким підприємством у ринковому середовищі зосереджується на правильному ви-

значенні поточних позицій підприємства на ринку, показників його господарсько-фінансової діяльності, сильних і слабких сторін.

Виходячи з вищесказаного необхідно зазначити, що потенціал підприємства впливає не лише на кінцеві результати діяльності, але й на рівень економічного зростання та структурний розвиток усього підприємства.

Отже, стратегічне управління та оцінювання майбутніх потреб у персоналі – дуже складне завдання у складних умовах, таких як спад виробництва, часткова чи повна неплатоспроможність підприємств, турбулентність ринкового середовища, зростання безробіття, складна політична та економічна ситуація. Варто також зауважити, що впровадження нових технологій, освоєння виробництва конкурентоспроможної продукції, скорочення ринкового попиту на вироблену продукцію сприяють зменшенню чисельності персоналу як загалом, так і по окремим категоріям.

Таким чином, проведення стратегічного управління розвитку трудового потенціалу підприємства буде сприяти постійному економічному зростанню за рахунок раціонального використання усіх видів ресурсів і у першу чергу професійних та інтелектуальних здатностей персоналу, у тому числі й управлінського персоналу. Необхідно також зауважити, що впровадження нових технологій, освоєння виробництва конкурентоспроможної продукції, скорочення ринкового попиту на вироблену продукцію буде сприяти зменшенню чисельності персоналу як загалом, так і по окремим категоріям.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Азарова А.О. Математичні моделі стратегічного потенціалу підприємства та прийняття рішень щодо його підвищення: [монографія] / А.О. Азарова, О.В. Антонюк. – Вінниця: ВНТУ, 2012. – 168 с.
2. Белошапка В.А. Стратегическое управление: принципы и международная практика / В.А. Белошапка, Г.В. Загорий. – К.: Абсолют-В, 1998. – 352 с. – ISBN 966-95332-0-1
3. Бінюк Ю.В. Світовий та вітчизняний досвід управління стратегічним потенціалом підприємства в системі підвищення рівня конкурентоспроможності [Електронний ресурс] / Ю.В. Бінюк. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/27\\_OINXXI\\_2011/Economics/](http://www.rusnauka.com/27_OINXXI_2011/Economics/) [назва з екрана]

4. Богацька Н.М. Стратегічний потенціал підприємства [Електронний ресурс] / Н.М. Богацька, Д. Ковальчук. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/73229.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73229.doc.htm) [назва з екрана]
5. Головкова Л.С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток : монографія / Л.С. Головкова. – Запоріжжя : КПУ, 2009. – 339 с.
6. Лукашов О.О. Стратегічне планування розвитку трудового потенціалу промислових підприємств [Електронний ресурс] / О.О. Лукашов // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2010. – № 11. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=382> [назва з екрана]
7. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – Київ : ТОВ «УВПК «Екс об»», 2002. – 560 с.
8. Пічугіна Т.С. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Т.С. Пічугіна, С.С. Ткачова, О.П. Ткаченко. – Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – Х. : ХДУХТ, 2009. – 215 с.
9. Харченко М.О. Стратегія підприємства [Електронний ресурс] / М.О. Харченко. – Режим доступу : <http://sumdu.telesweet.net/doc/lections/Strategiya-pidpriemstva/index.html> [назва з екрана]
10. Шаульська Л.В. Стратегічне управління розвитком і ефективним використанням трудового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / Л.В. Шаульська. – Режим доступу : [dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/) [назва з екрана]
11. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

УДК 339.138

**Захарченко Н.В.***кандидат економічних наук,**старший викладач кафедри економіки та моделювання ринкових відносин ІІПО  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВИХ АСПЕКТІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті представлений розвиток маркетингових інструментів торгового підприємства на прикладі ресторану в сучасних умовах господарювання. Визначені основні чинники впливу на відвідувача ресторану. Наведене обґрунтування вибору набору інструментів стимулювання продажів торгового підприємства.

**Ключові слова:** маркетинг, ресторан, підхід, процедура, стимул, продажі.

### **Захарченко Н.В. РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ АСПЕКТОВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье представлено развитие маркетинговых инструментов торгового предприятия на примере ресторана в современных условиях хозяйствования. Определены основные факторы влияния на посетителя ресторана. Приведено обоснование выбора набора инструментов стимулирования продаж торгового предприятия.

**Ключевые слова:** маркетинг, ресторан, подход, процедура, стимул, продажи.

### **Zakharchenko N.V. DEVELOPMENT OF MARKETING ASPECTS OF THE FUNCTIONING OF COMMERCIAL ENTERPRISES**

The article presents the development of marketing tools of trade enterprise by the example of a restaurant in the contemporary economy. The main factors influencing visitor restaurant. The substantiation of the choice of a set of tools to stimulate sales of commercial enterprise.

**Keywords:** marketing, restaurant, an approach procedure, incentive sales.

**Постановка проблеми.** Основне завдання маркетингу торгового підприємства – привертання уваги покупця до продукту або бренду безпосередньо в point of sales (pos) – точках кінцевого споживання. Вони логічно поділяються на: retail – магазини, аптеки тощо; horeca (hotel, restaurant, casino) – готелі, ресторани, казино. Стосовно послуги horeca маркетинг – це спосіб продажу, під яким мається на увазі продати щось екстраординарне гостю або притягнути додаткову увагу до чого-небудь. За допомогою правильних демонстраційних дій можна домогтися збільшення кількості своїх гостей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвитку теоретико-методичних аспектів оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства приділяється достатньо велика увага. Серед сучасних авторів, що досліджують питання методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності слід виокремити Л.В. Балабанова [2], В.А. Верба [3], І.О. Жук [4], В.В. Колобова, Ф. Котлер та ін.

Проте оцінювати ефективність діяльності підприємства необхідно з урахуванням специфіки його діяльності. Дослідженню маркетингових інструментів торгового підприємства на прикладі ресторану в сучасних умовах господарювання приділяли увагу

також інші науковці [1; 5; 9; 10]. Аналізуючи дані публікації, ми прийшли до висновку щодо необхідності продовження наукових пошуків в області вибору чинників дії на відвідувача ресторану, а саме музики, освітлення, вентиляція, сервіровка, колір інтер'єру, декор вікон, чистота, дегустація, меню тощо та вибору набору інструментів стимулювання продажів: меню і карта вин; зовнішня реклама; реклама усередині ресторану; сувенірна продукція; спеціальний показ, буфети, візок з десертом; проведення спеціальних акцій, свята тощо.

**Мета та завдання статті** полягають в тому, щоб визначити та дослідити чинники дії на відвідувача ресторану та вибору набору інструментів стимулювання продажів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розкриємо суть маркетингу стосовно ресторанів. Відвідування ресторану – будь-то ділова зустріч з партнером по бізнесу, обід у колі сім'ї, звана вечерея з приводу урочистості або незабутня зустріч за столиком тільки на двох – це завжди подія, його супроводжують особливі почуття і настрої. Навіть щоденні обіди в ресторані вносять у життя елемент свята, перетворюючи процес трапези на своєрідний ритуал. Ресторан – це підприємство харчування, що надає гостям широкий