

дизайні, унікальності продукції за стилем і смаком, повноті портфелю брендів, - різноманітності послуг та якісному спілкуванні зі споживачем.

Стратегія фокусування ґрунтується на отриманні конкурентних переваг: закріплення ринкової позиції на досить вузькому сегменті ринку.

Відомий російський фахівець з теорії конкуренції А. Юданов розглядає такі типи конкурентних стратегій: віолентну (силову), патієнтну (нішеву), комутантну (приспосувальницьку), експлерентну (піонерську). Стратегії залежать від внутрішніх можливостей підприємств і ринкових потреб [2].

Тип конкурентної стратегії, яку буде використовувати підприємство для реалізації конкурентних переваг, залежить від загальної стратегії, яку воно обере, та від впливу внутрішнього та зовнішнього середовища. Однією з проблем багатьох підприємств є взаємна невідповідність їх внутрішнього середовища та конкурентної стратегії. Вирішення цієї проблеми може бути здійснено двома шляхами: зміною конкурентної стратегії або змінами у внутрішньому середовищі згідно з вимогами конкурентної стратегії.

Для правильного вибору конкурентної стратегії визначаються можливі стратегічні альтернативи, вибір яких пропонується здійснювати за допомогою критеріїв (виробничі, фінансові, маркетингові, технологічні, інноваційні, трудові, інформаційні, управлінські, часові, просторові) та індикаторів, які визначають доцільність вибору певного виду конкурентної стратегії [2].

Вибір стратегії за допомогою запропонованих критеріїв проводиться шляхом аналізу показників діяльності підприємств за декілька років.

У процесі розробки та вибору певного типу конкурентної стратегії має бути врахований рівень конкурентоспроможності підприємства. Тому важливим є здійснення всебічного та постійного аналізу діяльності конкурентів, стратегічного потенціалу підприємства та рівня його конкурентоспроможності. Для визначення рівня конкурентоспроможності підприємства слід оцінити весь комплекс показників, що відображають стан внутрішнього середовища підприємства, або поєднати ці показники в один інтегральний показник. Зазначимо, що стратегія не може бути отримана в результаті розрахунку кількох показників. Її формування

повинно стати результатом цілеспрямованої діяльності менеджменту підприємства, яка передбачає перманентний пошук, мобілізацію творчих здібностей.

Вважаємо, що універсальної ідеальної стратегії для кожної конкретної компанії дійсно не існує: навіть для різних підрозділів або видів товарів можуть бути потрібні різні стратегії. Кожна компанія повинна визначити, яка стратегія краще всього спрацює, враховуючи її положення в галузі, цілі, можливості і ресурси.

#### *Література:*

1. Іванов Ю.Б. *Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : Монографія / Ю.Б. Іванов та ін.; За заг. ред. Ю.Б. Іванова ; ХНЕУ. – Х.: ВД «ІНДЖЕК», 2006 – 383 с.*
2. Яців І. Б. *Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. Монографія / І. Б. Яців. - Львів: Український бестселер, 2013. - 427 с.*

Соболик Олеся  
ст. гр. УПЕПзм – 21,  
Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри  
управління персоналом та  
регіональної економіки Файфура В.В.)

### ПЕРСОНАЛ-МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Для кожного сучасного підприємства його персонал – найбільше багатство, найцінніший капітал. Відтак, залучення висококваліфікованого персоналу, за допомогою якого будуть досягатися майбутні цілі, його розвиток є основоположними успіху будь-якої діяльності.

Нині використання виключно традиційних форм і методів забезпечення кадрами та використання персоналу вже замало. Конкуренція на товарних ринках, потребує формування такої команди, яка б забезпечила не тільки виживання підприємства, а й його динамічний, поступальний розвиток, зростання частки на ринку відповідних товарів і зростання прибутковості.

Останнім часом все підприємства починають все активніше застосовувати потенціал персонал-маркетингових технологій. Сьогодні, за складом й змістом задач у сфері маркетингу персоналу, їх класифікують у дві групи.

Першу групу технологій застосовують з метою оптимального використання наявних кадрових ресурсів. Досягають такої мети за рахунок створення найсприятливіших умов праці, забезпечення можливостей для розвитку співробітників, створення партнерських корпоративних відносин.

Друга група охоплює діяльність служби управління персоналом та всю сукупність застосовного нею інструментарію й процесуальних ходів стосовно виявлення потреби в кадрах і її покриття. Саме на цьому базоване традиційне уявлення про маркетинг персоналу як виду управлінської діяльності стосовно якісного і кількісного задоволення виробництва персоналом на основі діагностики професійної придатності та ротації кадрів, оцінки трудової активності, ділових індивідуальних характеристик працівників [2; 168-169].

Але нині підприємства почали змінювати саму філософію забезпечення своїх потреб у кадрах. Ми схилиємося вважати маркетинг персоналу не лишень частиною постачальницького маркетингу, головною метою якого є забезпечення підприємства кадрами необхідного гатунку. В нашому розумінні така діяльність – це не що інше як складна система відносин між підприємством і ринком робочої сили. Слушність такого підходу підтверджують думки інших дослідників [1], які розглядають таку діяльність як реалізацію системи персонал-маркетингових зв'язків підприємства з ринком робочої сили, так і власними працівниками.

Отож на сучасних підприємствах трансформується функціональна спрямованість системи управління персоналом: крім задоволення кадрових потреб, вона починає формувати сферу відповідних послуг співробітникам, своїм клієнтам, щодо ідентифікації задоволення їхніх потреб.

Орієнтація на працівника визначає подальшу поведінку підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках праці. Вона, будучи скоригованою кращим розумінням кадрових потреб, дозволяє ставити чіткіші професійні вимоги до

персоналу, визначати якісно-кількісні параметри кадрових потреб, оптимізувати витрати на придбання персоналу, обирати ефективні способи забезпечення підприємств робочою силою. Окрім того, застосування таких технологій дозволяє багато інтенсивніше використати наявні внутрішні кадрові ресурси, які вже володіють необхідними знаннями, уміннями, досвідом, здобувають їх на місці і не потребують зайвих витрат на професійну адаптацію.

Ефективно реалізувати кадрову політику підприємства вдається можливим лише за умови застосування маркетингових підходів, що передбачає створення дієвої системи маркетингу персоналу. Тільки так можна уникнути деструктивних впливів дефіциту висококваліфікованих фахівців, посилити власні конкурентні переваги на ринку праці, забезпечивши, передусім, відповідний позитивний імідж роботодавця.

*Література:*

1. Воронкова В. Г. *Управління людськими ресурсами - [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://pidruchniki.com.ua/15840720/menedzhment/upravlinnya\\_lyudskimi\\_resursami\\_-\\_voronkova\\_vg](http://pidruchniki.com.ua/15840720/menedzhment/upravlinnya_lyudskimi_resursami_-_voronkova_vg)*
2. Кармазін В. А., Пермінова О. О. *Маркетинг персоналу як фактор реалізації кадрової стратегії підприємства. // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, 2011, вип. 20, ч. 1. – С. 168-175.*

Солонина Марія  
ст. гр. ЕППМ-11,  
Тернопільський національний економічний університет (науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій Груб'як С.В.)

## АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ

Виробничий потенціал підприємства є одним з найважливіших серед усіх видів потенціалів і займає провідне місце при визначенні усіх можливостей підприємства до розвитку. Адже виробничий потенціал легше піддається