

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Близнюк С.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства / С.В. Близнюк, А.С. Близнюк : моногр. — К.: Зовнішня торгівля, 2008. — 240 с.
2. Держак Н. О. Управління реакціями підприємства на ринкові зміни / Н.О. Держак //Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2009. — № 3.Т.1. — С. 98-102.
3. Євтушевський А.Стратегія корпоративного управління: підручник / В.А. Євтушевський, К.В.Ковальська, Н.В. Бутенко.— К.: Знання, 2007. — 287 с.
4. Орчаков О.А. Теория организации / О.А. Орчаков //Учебный курс (учебно - методический комплекс): [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.e-college.ru/xbooks/xbook031/book/index/index.html>— М., 2010.
5. Питер Ф. Друкер Менеджмент / Ф. Друкер Питер, А. Макьярелло Джозеф М.: Вид.: Вільямс. — 2010. — 704 с.
6. Северинова Ю. М. Удосконалення механізму аналізу та планування маркетингової діяльності підприємства / Ю.М. Северинова // Економічний вісник Донбасу. — 2011. — № 3(25). — С. 132-135
7. Шафалюк О.К. Споживач в маркетингу: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.04: [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/ard/2009/09soksvm.zip> / О.К. Шафалюк; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». — К., 2009. — 31 с.
8. Третьяк О.А. Ценность клиента в течение его жизненного цикла: развитие одной из ключевых идей маркетинга взаимоотношений / О.А. Третьяк // Российский журнал менеджмента. — 2011. — № 3. Т.9. — С. 55-68
9. Фоломкіна І.С. Маркетингове управління реалізацією стратегічного набору підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/ard/2007/07fissnp.zip> / І.С. Фоломкіна; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. — Донецьк, 2007. — 19 с.
10. Череп А.В. Стратегічне планування і управління / А.В. Череп., А.В. Сучков: Навч. посібник. — К.: «Кондор», 2011. — 334с.

УДК 331.101.6

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ВНУТРІШНЬОГО
МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ*Пасєка А.С.*

Статтю присвячено дослідженню особливостей застосування інструментів внутрішнього маркетингу на підприємстві, а також вирішенню проблеми низької продуктивності праці на українських підприємствах та можливості її підвищення із застосуванням інструментів внутрішнього маркетингу. Розглянуто варіанти внутрішньої взаємодії відділу маркетингу на підприємств, сутність і функції внутрішнього маркетингу, його значення у стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: внутрішній маркетинг, підвищення продуктивності праці, корпоративна культура, маркетинг персоналу.

Сучасні надшвидкі інформаційні зміни у всіх сферах діяльності, щоденне оновлення інформації та безперешкодний доступ практично до будь-яких інформаційних джерел створює надзвичайно сприятливі умови для розвитку бізнесу в усьому світі і в Україні та появи численної кількості нових гравців на ринку практично в усіх сферах діяльності. В таких надзвичайно жорстких конкурентних

умовах єдиним чинником розвитку бізнесу є диференціація з поміж конкурентів. Однією з найважливіших точок диференціації, на наш погляд, є відмінний сервіс, якість якого безперечно передбачає домінуючу роль працівників у процесі його надання. Саме якість, а не кількість наданих послуг визначає продуктивність обслуговуючого персоналу та забезпечує ефективність компанії в цілому. Сучасним інструментом підвищення продуктивності праці обслуговуючого персоналу є внутрішній маркетинг або маркетинг персоналу.

Проблеми теоретичних аспектів внутрішнього маркетингу досліджували, як вітчизняні так і зарубіжні вчені: Анн Х., Армстронг Г., Багієв В., Близнюк С., Вонг В., Гаркавенко С., Єсіна Л., Котлер Ф., Лавлок К., Морган Р., Пайн А., Панкрухин А., Павлова О., Рихтер Х., Соловійова Ю., Самчук О., Сондерс Д., Стрій Л., Тарасевич В, Третьяк О., Хант Ш., Чевертон П., Шубін О., та інші вчені. Однак питання взаємозв'язку продуктивності праці та внутрішнього маркетингу досліджувались недостатньо і потребують деталізації.

Метою статті є визначення сутності і значення внутрішнього маркетингу у підвищенні продуктивності праці на українських підприємствах. Завданнями статті є визначення особливостей продуктивності праці у сфері обслуговування, дослідження теоретичних аспектів внутрішнього маркетингу, та виявлення зв'язку між підвищенням продуктивності праці та застосування інструментів внутрішнього маркетингу.

Внутрішній маркетинг, на наш погляд, гармонійно пов'язує воєдино інтереси учасників бізнес-відносин: підприємства, споживача і персоналу. Саме поняття внутрішнього маркетингу на сьогоднішній день вченими розглядається по-різному. Найбільш поширеними є наступні точки зору [7]:

- Л. Бери і А. Парасураман (представники північноамериканської школи маркетингу послуг): «Внутрішній маркетинг - це залучення, розвиток, мотивація і утримання кваліфікованого персоналу пропонованою роботою, що задовольняє їхні потреби. Внутрішній маркетинг - це філософія ставлення до працівника як до клієнта і стратегія створення роботи-продукту відповідно до потреб співробітника-клієнта».
- К. Гренроос (представник Скандинавської школи маркетингу): «Ідея внутрішнього маркетингу полягає в тому, що співробітники організації повинні бути мотивовані на осмислене обслуговування клієнтів, клієнтоорієнтованість і зацікавленість у результатах роботи за допомогою активного застосування маркетингового підходу до внутрішнього ринку працівників».
- М. Рафік і П.К. Ахмед (англійські вчені): «Внутрішній маркетинг - це планомірні дії з подолання опору персоналу змінам, мотивація та інтеграція працівників з метою ефективної реалізації корпоративних і функціональних стратегій».

Відповідно до вищевикладених точок зору, концепцію внутрішнього маркетингу можна розглянути з трьох сторін:

- 1) внутрішній маркетинг як система взаємовідносин організації з персоналом;
- 2) внутрішній маркетинг як внутріфірмова філософія ринкової орієнтації;
- 3) внутрішній маркетинг як практична реалізація нової стратегії організації (або коригування старої) [7].

Основою першого підходу до внутрішнього маркетингу є залежність якості надаваних послуг і задоволення зовнішніх клієнтів від якості роботи та задоволення працівників, що надають ці послуги. Враховуючи те, що кожен співробітник індивідуальний і має власну думку і ставлення до того чи іншого факту, якість послуг неоднакова.

Другий підхід до внутрішнього маркетингу заснований на єдиній для всіх співробітників орієнтації на ринок. Ринкова орієнтація в даному випадку розглядається в двох аспектах:

- 1) орієнтація на клієнта, тобто розуміння і задоволення співробітниками організації потреб клієнтів;
- 2) орієнтація на конкурентів, тобто працівники організації повинні мати інформацію для більш повного задоволення клієнтів.

Третій підхід розглядає внутрішній маркетинг як спосіб реалізації стратегії організації та формування єдиних цінностей у всіх співробітників організації. Дана точка зору з'явилася у зв'язку з тим, що при впровадженні будь-яких нововведень керівництво організації, як правило, стикається з труднощами, пов'язаними з персоналом (нерозумінням, небажанням і т.д.). Дослідники відзначають,

що ефективно впровадження нових стратегій вимагає планомірних дій з подолання міжфункціональних конфліктів і удосконаленню внутрішніх комунікацій. Саме внутрішній маркетинг покликаний зменшити розрив між теоретичним формулюванням і практичною реалізацією корпоративних стратегій.

Відповідно до цих трьох підходів можна простежити три рівні відносин, на яких функціонує внутрішній маркетинг. Перший підхід визначає відносини підприємства та персоналу, в яких працівники компанії розглядаються як внутрішні клієнти. Досліджуються і задовольняються їх потреби, що в свою чергу призводить до підвищення якості їх роботи, позначається на підвищенні задоволеності зовнішніх клієнтів.

Другий підхід висвітлює роботу персоналу вступає в безпосередній контакт з цільовим споживачем (рівень персонал-споживач) і пов'язаний із з'ясуванням його смаків і переваг і задоволенні їх максимально можливим способом.

Третій підхід передбачає розробку підприємством стандартів обслуговування споживачів, стратегій розвитку та доведення цієї інформації до персоналу для осмислення та їх реалізації.

Однією із визначальних складових задоволення клієнта, на сьогоднішній день, є якість обслуговування є і формування у нього лояльності до компанії. Однак, якість послуги тісно пов'язана сьогодні із продуктивністю і на думку К. Лавлока ці показники мають розглядатися, як єдине ціле. «Продуктивність – це показник, який виявляє наскільки ефективно використовуються ресурси при перетворенні на результати. Якість свідчить на скільки та чи інша послуга задовольняє споживача, наскільки вона виконує його бажання, відповідає його очікуванням та потребам» [4].

Концепція продуктивності глибоко асоціюється із масовим виробництвом, і хоча вже існують певні спроби дослідження продуктивності у сфері послуг сучасними вченими, однак дана проблема іще не є достатньо вивчена і проаналізована. На практиці, продуктивність праці у більшій мірі розраховується у сфері матеріального виробництва і фактично не визначається у сфері надання послуг.

Традиційне визначення продуктивності праці, яке наведено в економічній енциклопедії звучить наступним чином: «Продуктивність - це показник ефективності виробничої діяльності, яка вимірюється кількістю продукції (благ і послуг) виробленою за одиницю робочого часу чи одним працівником». Підручники економіки розглядають продуктивність праці, як кількість продукції, що припадає на одиницю часу [6].

Спільним у цих визначеннях можна відзначити кількісний аспект створення цінності за будь-який проміжок часу, тобто темпи створення чого-небудь. Однак, ми підтримуємо точку зору Л.Єсіної, що ці поняття не розкривають якісної сторони продуктивності, яка останнім часом грає все більшу роль, особливо стосовно підприємств, що надають послуги. «Якість - це і є кінцевий продукт розумової праці» [2]. Продуктивною можна вважати тільки таку працю, результатом якої є виробництво лише якісної продукції і, відповідно, послуг, що в кінцевому випадку, здатні задовольняти потреби клієнта.

К. Лавлок пропонує обраховувати продуктивність праці у сфері обслуговування як відношення кількості якісно наданих послуг до кількості залучених якісних ресурсів [4]. Однак, якість обслуговування – суб'єктивне поняття і визначається споживачем, тим, як клієнт сприймає цю якість. Якість ресурсів являє собою сукупність матеріальної складової (офісне приміщення, внутрішній дизайн, якість продукту) та нематеріальної (культура обслуговування, компетентність і поінформованість персоналу, здатність його донести потрібну інформацію до клієнта, ввічливість, доброзичливість, прагнення уникнути конфліктних ситуацій тощо). Виходячи з того, що вартість ресурсів формує витрати, логічним, в контексті підвищення продуктивності праці, стало б твердження про доцільність скорочення цих витрат. З іншої точки зору, якість ресурсів формує задоволення споживача через якісний сервіс і збільшує доходи підприємства у довгостроковому періоді. Таким чином, контактний персонал (той, що безпосередньо спілкується з клієнтом і забезпечує сервіс) пов'язав воедино такі два різнополюсні поняття, як доходи і витрати.

В Україні в сучасних умовах з'являється все більше нових компаній, які стартують і захоплюють нові сегменти ринку. Однак, по мірі розвитку бізнесу, керівництво часто не помічає внутрішнього роз'єднання персоналу та розлагодження взаємостосунків одночасно вимагаючи підвищення продуктивності праці. Виходячи з того, що на робочому місці працівники проводять більшу частину свого часу, вони повинні мати можливість не тільки професійно і творчо реалізувати себе, а й

відчувати себе комфортно психологічно, що неможливо без створення і підтримки позитивного емоційного налаштування на роботу. В українських компаніях, як правило, не приділяють достатньо уваги внутрішньому клімату і професійній співпраці між відділами. Вся маркетингова увага зосереджується на зовнішньому розвитку компаній: рекламних заходах, боротьбі з конкурентами, захопленню нових територій і нових ринків[1].

Однак, необхідним є реальне усвідомлення того факту, що ринок – це, перш за все, клієнт, а з клієнтом працює персонал. І від того, наскільки маркетингово-орієнтованим є сьогодні персонал організації, настільки лояльним стає клієнт. Однією із гарантій успіху є встановлення злагоджених стосунків всередині компанії на основі принципу взаємодії «покупець-продавець». В будь-якій організації працівники можуть бути і споживачами, що потребують певних послуг, які надає організація (заробітна плата, реалізація творчого і професійного потенціалу, спілкування). Компанія в свою чергу теж потребує досвіду і професійних вмінь кожного спеціаліста. Таким чином, по відношенню один до одного працівники і структура організації є одночасно і споживачами і постачальниками ресурсів. Тому в управлінні цими взаємовідносинами доцільно було б застосовувати маркетингові принципи, що дозволяють регулювати взаємодію пересічних працівників, керівників та функціональних відділів компанії. Ці принципи формують внутрішній маркетинг.

Основним завданням внутрішнього маркетингу, на нашу думку, є збалансованість інтересів не окремих суб'єктів, а всіх учасників процесу виробництва, споживачів, підприємців та персоналу. - Так само, як і підприємці не будуть задовольняти потреби цільових клієнтів, якщо подібна діяльність буде для них збитковою, так і споживачі не стануть постійними клієнтами підприємства, якщо вони не отримують задоволення від отриманої послуги і ця послуга не буде для них вигідною. Відповідно, контактний персонал не зможе надавати якісно послугу, якщо він не буде задоволений умовами праці та її оплатою і не буде правильно розуміти цілі організації, а також, якщо ця послуга не буде подобатися йому самому.

На думку Ф.Котлера «... люди, зайняті в сфері обслуговування, повинні бути цілком орієнтовані на клієнта. Вони самі є свого роду частиною товару, пропонованого їх компанією. Як вони відповідають по телефону, вітають клієнта і вирішують його проблеми, - все це сприяє тому, чи буде він задоволений запропонованими послугами». Маркетинг зорієнтовує кожного працівника компанії думати про клієнта і робити все для того, щоб створювати і підтримувати уявлення про клієнта як про вищу цінність, яку необхідно задовольнити. Професор Стівен Бернет зазначає «... в умовах істинно маркетингової організації бізнесу неможливо визначити, хто саме працює у відділі маркетингу: всі рішення кожного службовця компанії продиктовані його турботою про те, яке враження вони справлять на клієнта. Кожен розуміє маркетинг, як філософію свого бізнесу» [3].

Основа формування внутрішньої маркетингової культури лежить в елементах стратегії маркетингу. Розробка маркетингового комплексу є одним з елементів стратегічного планування і передбачає набір маркетингових інструментів, що використовуються разом для отримання бажаної реакції цільового ринку. Розглядаючи стратегії маркетингу фізичних товарів, компанії спираються на чотири елементи маркетинг-мікс: продукт (product), ціна (price), канал розподілу (place) і просування (promotion). У сфері послуг до цих чотирьох інструментів додаються ще три: люди (people), середовище (physical evidence) і процес надання послуг (process). Крістофер Лавлок пропонує восьмий елемент інтегрованого підходу до послуг: продуктивність і якість (productivity and quality), який, на нашу думку, теж може бути включений в маркетинговий комплекс послуг окремим елементом [4].

Якість послуги лежить в основі її успішної диференціації серед послуг конкурентів і сприяє формуванню постійної клієнтури. Підвищення продуктивності праці, прийнято вважати, знижує рівень обслуговування, що може викликати невдоволення споживача. Однак існують шляхи підвищення продуктивності, що призводять не тільки до підвищення якості обслуговування, а, отже, задоволеності клієнтів, але також і виникнення їх лояльності та партнерства. В якості таких заходів ми бачимо залучення клієнтів в сервісний процес. Чим більшою мірою клієнти залучені до створення послуги, тим більше потенційний вплив вони мають на процес, в якому беруть участь. Можна припустити, що якщо клієнтам надається можливість активно брати участь у процесі обслуговування, то час на надання послуги, в силу їх компетенції, значно скоротиться, отже, підвищиться продук-

тивність, а також збільшиться задоволеність споживачів, так як вони самі, беручи участь в процесі надання послуги, можуть своєчасно коригувати процес з урахуванням його запитів. Іноді залучення клієнта до участі в процесі обслуговування, вимагає його певної підготовки, але витрати з навчання споживача можуть компенсуватися прискоренням надання послуги в майбутньому, тобто підвищенням продуктивності, а також підвищенням лояльності клієнта завдяки зростанню його задоволеності. Залучення клієнта у процес надання послуги формує вже дещо інші відносини між продавцем та її споживачем. Ці нові відносини розглядаються як партнерські і призводять до довготривалого співробітництва, а це вже інший вищий рівень відносин.

Сучасні тенденції розвитку компаній передбачають ріст організації, збільшення кількості відділів, підвищення сфери їх впливу, чисельності працівників і керівників. При цьому кожен відділ розуміє важливість і значення тих функцій, що він виконує і пеконується думкою, що саме його задачі є визначальними в розвитку компанії. Це в свою чергу спричиняє конфлікти з іншими відділами. При цьому зменшується швидкість реакції на запити ринку, зменшуються обсяги продажу та втрачаються клієнти.

Для великих компаній, дрібні коливання в обсягах продажу і кількості лояльних клієнтів не викликають одразу значних стресів, тому зазначені негативні процеси можуть протікати повільно, тривати роками і лишатися непоміченими. В результаті, при поступовому погіршенні фінансової ситуації, втратах позицій на ринку та внутрішньому порушенню міжфункціональних зв'язків, відділи маркетингу втрачають довіру з боку працівників компанії і керівництва. Причиною цьому є дистанційність відділу маркетингу від інших відділів. Зокрема, на рисунку 1 схематично зображено дві компанії. В першому випадку питаннями маркетингу переймається лише відділ маркетингу. В другому випадку відділ маркетингу транслює маркетингові цінності до кожного функціонального відділу та працівника, що створює, власне, маркетингове мислення у персоналу і розуміння поставлених цілей та орієнтації на споживача.

Іншим аспектом внутрішнього маркетингу є усвідомлення того факту, що працівники компанії – це першочергові споживачі не тільки ресурсів компанії, а й продуктів компанії. Тому, головним завданням внутрішнього маркетингу є формування лояльності до продукту, в першу чергу, у працівників, та створення внутрі організації середовища, максимально орієнтованого на клієнта. Для цього компанія повинна розглядати працівників, як внутрішніх клієнтів, а мотивацію їх діяльності як інструмент внутрішнього маркетингу.

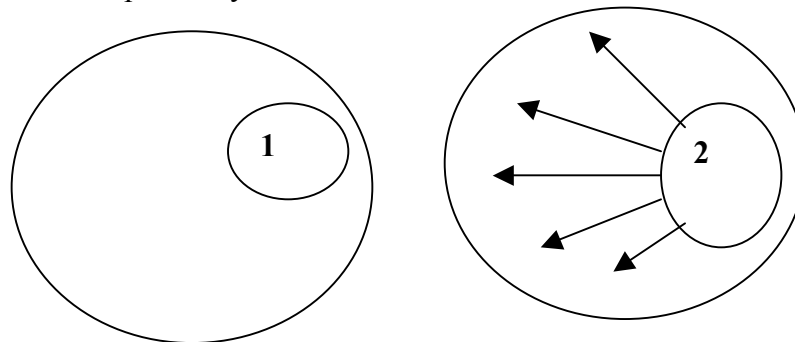


Рис. 1. Варіанти внутрішньої взаємодії відділу маркетингу в організації.

Організація заходів щодо внутрішнього маркетингу є одним із завдань спеціаліста з маркетингу. Ці заходи повинні включати в себе дослідження внутрішнього ринку, донесення до працівників цінностей компанії, інформації про продукти, їх якість та особливості, цінову політику та формування лояльності працівників як до продуктів так і до компанії. Як правило, сьогодні ця функція виконується стосовно лише працівників відділу продажу, в той час, як комунікації з зовнішнім ринком здійснюють не тільки вони, а й прибиральниці, працівники бухгалтерії, працівники відділу технічного обслуговування та ін. Всі працівники повинні чітко розуміти функції відділу маркетингу та його значення, яке полягає у виявленні і задоволенні потреб споживачів, а відповідно і підвищенні ефективності бізнесу.

Для просування корпоративної ідеї в серця працівників, відділом маркетингу можуть застосовуватись ті ж самі засоби, що і при роботі із зовнішнім ринком: рекламні носії (внутрішній електронний вісник), акції, розіграші, конкурси, кейсове навчання персоналу та ін.[2]

На практиці, часто має місце випередження зовнішньої маркетингової кампанії над внутрішньою. Однак, сучасні тенденції переконують, що просування товару чи послуги повинно починатися із «внутрішнього ринку», підготувавши таким чином працівників до роботи з клієнтами і зовнішніми контактами. Мова не йде про те, що кожен працівник має купувати продукти компанії, де він працює, та він повинен бути носієм певного (лояльного) ставлення до товару і до компанії. Одним із інструментів формування такого ставлення – є залучення працівників до розробки нових продуктів (конкурс на найкращу ідею, назву, пакування, обговорення функціональних властивостей нового продукту на внутрішньому форумі компанії тощо). Товар, або послуга можуть бути предметом розіграшу серед сімей працівників. Таким чином відбувається адаптація працівників до продукту і лише потім можна починати виведення його на зовнішній ринок. Тільки так формується цілісність і злагодженість роботи всієї організації, в якій не тільки працівники, а і різні функціональні відділи є клієнтами один одного і отримують відповідне лояльне ставлення.

Така злагоджена робота є неодмінним чинником підвищення продуктивності праці. Адже натхненні, закохані у свій продукт, працівники працюють з більшою інтенсивністю ніж інші.

Однак за даними Gallup Management Journal [8], таких працівників в середньому в компаніях не більше 16% і їх можна назвати високопродуктивними. Більшість працівників (68%) - середньопроductивні, а решта - 16% - низькопродуктивні працівники. Ця остання група приносить компанії прямі збитки. Такі працівники не здатні виконувати високо- амбіційні цілі, потребують ротації чи заміни при реалізації нових стратегій розвитку бізнесу, протидіють змінам та весь час незадоволені власним доходом. Некваліфіковані працівники цієї групи працюють на 19% гірше ніж працівники відповідної кваліфікації середньопроductивної групи. Кваліфіковані низькопродуктивні працівники відстають на 32% за показниками продуктивності від кваліфікованих працівників високопродуктивної групи, а низькопродуктивні професіонали і керівники недопрацьовують 48% до рівня їх середньопроductивних колег. Зокрема, майже 54% працівників при анонімному опитуванні відповіли, що не зайняті повністю, 29% - розчаровані у своїй роботі, а 17% тільки пересиджують свій робочий час і їм абсолютно байдуже яких результатів від них очікують.

В свою чергу, компанії, яким вдалося сформувати команду високопродуктивних працівників збільшили свій чистий прибуток на 19% і дохід на 28%. Фінансові результати компаній з високою продуктивністю є на 53% кращими за компанії з низькою продуктивністю праці. Високопродуктивні працівники є найперспективнішим ресурсом компанії та джерелом додаткового доходу. Лише вони можуть виконувати амбіційні цілі, розуміють прив'язку доходу до кінцевого результату і цим задоволені, підтримують високоамбіційні цілі та їх ініціюють, зростають і розвиваються разом з компанією і є абсолютно лояльними до компанії та підвищують, тим самим, її конкурентоспроможність. Некваліфіковані, кваліфіковані працівники та управлінці даної групи працюють відповідно на 19%, 32% та 48% краще ніж їх середньопроductивні колеги [8].

В зв'язку з цим, головним завданням управління є переведення низькопродуктивних і середньопроductивних працівників у категорію високопродуктивних. Що стає можливим завдяки багатьом чинникам: організаційно-економічним, мотиваційним, матеріально-технічним, але в першу чергу, через формування відповідної корпоративної культури, розробка і поширення якої є неодмінною прерогативою внутрішнього маркетингу підприємства.

ВИСНОВКИ

Отже, виявлення ключових особливостей конкретного бізнесу, аналіз наявних можливостей і загроз, визначення напрямків стратегічного розвитку дозволяє маркетингу бути основним інструментом підвищення продуктивності праці персоналу та завоювання й утримання споживача. Особливістю розвитку сучасного бізнесу є активне залучення до процесу надання послуг людського фактора, від якого багато в чому залежить якість послуг і задоволення цільових клієнтів. Впровадження маркетингової концепції управління на рівні фірми і методів маркетингового впливу на формування ринкового попиту значно збагатить бізнес можливостями підвищення якості послуг, максимізації задоволення потреб клієнтів, посилення конкурентних позицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Внутрифирменный маркетинг, как элемент ориентации на клиента: [Электронный ресурс]: Step by Step. — http://www.step-by-step.ru/foryou/practica/incompany_mar.shtml.
2. Есина Л.Б. Роль мотивации в повышении производительности труда служащих / Л.Б.Есина / Сборник статей VII Всероссийской научно-практической конференции. — Пенза: РИО ПГСХА, 2006. — С. 184 — 186.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: учебник для вузов / Ф.Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз: пер. с англ. под ред. Р. Б. Ноздревой. - М.: ЮНИТИ, 1998. —787с.
4. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. - 4-е изд.: Пер. с англ./ К. Лавлок М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. — 1008 с.
5. Павлова О. Внутренний маркетинг в компании / О. Павлова: [Электронный ресурс] Институт общественных связей. — http://www.ipr.by/ru/articles/2006/art_14.html
6. Популярная экономическая энциклопедия / [гл. ред. А. Д. Некипелов, С.П. Глинкина.]. — М.: Большая Российская энциклопедия, 2001. — 367 с.
7. Соловьева Ю.П. Внутренний маркетинг как элемент рыночной ориентации организации / Ю.П. Соловьева // Маркетинг в России и за рубежом. — 2005. — №6(50). — С. 3 - 8.
8. Crabtree S. What Your Employees Need to Know / S.Crabtree: [Электронный ресурс]: Gallup management journal. — http://gmj.gallup.com/content/146996/Employees-Need-Know.aspx_ispr

УДК 338.47

ПОТЕНЦІАЛ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Прохорова В.В., Чобіток В.І.

Розглянуті поняття «конкурентоспроможність підприємства» і «потенціал підприємства», відокремлені їх складові. Систематизовані видові прояви потенціалу. Визначено взаємозв'язок між поняттями «конкурентоспроможність підприємства» і «потенціал підприємства». Визначено поняття «потенціал конкурентоспроможності підприємства».

Ключові слова: *потенціал, конкурентоспроможність, складові показники, потенціал конкурентоспроможності підприємства, транспортна система.*

Сучасна економіка вступила на шлях безперервного технічного, економічного і соціального розвитку, що веде до прискорення темпів економічного зростання і знаменує становлення постіндустріального суспільства. Можна стверджувати, що кризові явища кінця ХХ століття в сучасній економіці в цілому, її галузях і на окремих підприємствах були обумовлені не лише проблемами перехідного періоду, але і світовими економічними умовами, що змінилися, адаптація до яких усього народного господарства і кожного господарюючого суб'єкта дуже важка.

Важка криза спостерігалася у виробничій сфері, особливо в технічно складних оброблювальних галузях, обслуговуючих транспортну систему України. Тут найбільше відчутна світова конкуренція, а результати виробництва найбільшою мірою залежать від якості різноманітних ресурсів, техніки, технології і організації виробництва. Незадовільний рівень рішення цих завдань вітчизняними підприємствами став причиною їх недостатньої конкурентоспроможності.

В зв'язку з цим можна стверджувати, що найважливішою проблемою сучасних вітчизняних промислових підприємств є недостатня конкурентоспроможність їх потенціалу, а саме виробничих систем та відсутність ефективного економічного інструментарію, що дозволяє здійснювати управління конкурентоспроможністю.