

6. Огаренко Т.Ю. Аналіз особливостей попиту на освітні послуги з метою прогнозування / Т.Ю. Огаренко // Вища школа: наук.-практ. видання. – К., 2009. – № 10. – С. 86–98

7. Александров В. Освітня послуга / В. Александров // Економіка України. – 2007. – № 3. – С. 53-60

8. Багдикян С. В. Необходимость изучения образовательных услуг в рамках регионального развития [Електронний ресурс] / С. В. Багдикян. – Режим доступу: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_6\\_2/064-067.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_6_2/064-067.pdf)

### **Особливості застосування VRIO-аналізу та моделі Hofen/Schendel при формуванні маркетингової стратегії**

*Странчук С.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Національного фармацевтичного університету*

*Колосовська А. А., магістр спеціальності «Менеджмент організацій»  
Національного фармацевтичного університету*

*Кардаш С.О., здобувач вищої освіти 3 курсу за освітньо-професійною програмою  
«Менеджмент» Національного фармацевтичного університету*

В науковій літературі існує багато підходів, які використовуються при здійсненні стратегічного аналізу маркетингового середовища. Переважна їх більшість це матричні моделі, які прості у використанні, але несуть суб'єктивний характер, оскільки побудовані за даними експертних оцінок. Підходи до формування маркетингової стратегії висвітлено в роботах багатьох учених: Ж.-Ж. Ламбена, Г. М.Е. Портера, Л.В. Балабанової, Ю.Б. Іванова та інших. Досліджуючи традиційні моделі маркетингового аналізу, варто зупинитись на досить рідко застосовуваних, але не менш цінних для отримання необхідної інформації – методика VRIO-аналізу та модель Hofen/Schendel.

Методику VRIO можна вважати однією з основних в стратегічному аналізі конкурентоспроможності підприємства. Вона дозволяє визначити ступінь внеску у формування стійкої конкурентної переваги конкретних активів, ресурсів, здатностей і компетенцій за допомогою VRIO-аналізу. VRIO – це акронім, що містить чотири складові: Value (цінність); Rarity (рідкість); Imitability (здатність до відтворюваності); Organization (організація, упорядкованість). Отримані результати дозволяють кластеризувати складові ресурсів підприємства за відповідністю VRIO-критерію. VRIO-аналіз є складовою частиною комплексного стратегічного аналізу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Чарльз В. Хофер і Ден Шендел розробили модель Hofen/Schendel, оскільки вважали, що такі моделі, як BCG і GE/McKinsey, не придатні для аналізу нових типів можливої виробничо-комерційної діяльності на нових ринках. Модель будується на припущенні, що можуть бути тільки два шляхи оптимізації набору видів бізнесу підприємства: купівля нового (і/або посилення існуючого) виду бізнесу; продаж (і/або ослаблення існуючого) виду бізнесу.

У моделі пропонуються такі типи ідеального бізнес-набору для підприємства: набір зростання; набір прибутку; збалансований набір. У структурі моделі по осі ординат відображаються стадії розвитку ринку, а по осі абсцис - відносна конкурентна позиція окремого виду бізнесу. Застосування даного підходу разом із іншими методами

стратегічного аналізу дозволить визначити, чи варто підприємству адаптуватися до зовнішнього середовища або є можливість почати змінювати його.

Отже, в доповнення арсеналу методів стратегічного аналізу для отримання більш достовірної інформації при прийнятті важливих управлінських рішень щодо формування маркетингової стратегії, варто звернути увагу на вищезначені методи та використовувати поряд із загальновідомими.

**Технологія продажу як інструмент управління продажами**  
*Тімченко О.Д., старший викладач Харківського державного університету*  
*харчування та торгівлі,*  
*timolga4321@gmail.com*

Технологія продажу - це стандартний набір описаних дій, що регламентує взаємодії з покупцями співробітників компанії, безпосередньо зайнятих в роботі з клієнтами. Такий стандарт створює одне з ключових конкурентних переваг компанії, націлений на інтенсивне збільшення обсягу продажів.

Технологія продажу безпосередньо впливає на взаємодію з новими і існуючими клієнтами, а значить, має прямий вплив на виручку від реалізації. Сформований на її основі стандарт продажів дозволяє перетворювати потенційних клієнтів в покупців.

Основою ефективного розвитку відносин з клієнтурою може бути тільки повна, всебічна і об'єктивна інформація про саму клієнтуру і її відношення до товарів і послуг і діяльності фірми в цілому. Саме така інформація народжується і постійно оновлюється в ході систематичного клієнтського аналізу. Зрозуміло, що практично будь-який грамотний менеджер з продажу веде такий аналіз безперервно в ході своїх постійних контактів з клієнтурою.

Відмітна якість гарного продавця - постійний аналіз своєї роботи і спроба зробити якісь позитивні висновки. Можна без перебільшення сказати, що для кожного професіонала в збуті власне результати офіційного клієнтського аналізу і його власних роздумів формують ту базу, на якій будуються взаємодії і розвиваються відносини з покупцями. Без зайвих доказів зрозуміло, що задоволеність покупця є тим стержнем, навколо якого будується вся робота менеджера по продажу.

Якість роботи компанії, яке оцінює клієнт, складається з трьох складових:

- якість організації бізнесу;
- якість продукції (товару / послуги);
- якість сервісу.

В першу чергу, клієнт безпосередньо буде оцінювати тільки якість продукту і якість сервісу. Насправді це і є якість організації бізнесу. Якість продукту і сервісу є результат роботи організаційної системи в цілому і окремих бізнес-процесів зокрема. Тому якісна організація бізнесу суттєво впливає на ступінь задоволеності клієнта товару або послуги, а технологія продажу впливає на лояльність клієнтів і сприяє підвищенню якості сервісу.

При відсутності стандарту кожен менеджер з продажу є носієм унікальних знань про компанію та продукт. У разі його виходу з організації виникають ризики втрати клієнтів і значні витрати - вже понесені витрати на його навчання і витрати на підбір і навчання нового менеджера.