

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

**ІВАНЕЧКО**  
**Неля Ростиславівна**

УДК 339.138

**МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ  
ТОРГОВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ПОСЛУГ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

Дисертація  
на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Науковий керівник  
Сохацька Олена Миколаївна,  
доктор економічних наук,  
професор

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РИНКУ ТОРГОВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ПОСЛУГ.....	12
1.1. Сутність та місце маркетингових стратегій у загальній стратегії підприємства.....	12
1.2. Особливості формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг.....	30
1.3. Процес формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг.....	53
Висновки до розділу 1.....	71
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ТОРГОВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ПОСЛУГ.....	74
2.1. Методологія дослідження маркетингових стратегій підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг.....	74
2.2. Моніторинг факторів ринкового середовища, що впливають на формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг.....	84
2.3. Дослідження процесу формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів.....	100
Висновки до розділу 2.....	114
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ТОРГОВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ПОСЛУГ.....	116
3.1. Формування стратегії диверсифікації на рівні ТРК та бізнес-рівні.....	116
3.2. Обґрунтування маркетингових стратегій методами моделювання поведінки споживачів.....	127
3.3. Використання сучасних інтернет-технологій в інформаційному забезпеченні формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів.....	137
Висновки до розділу 3.....	151
ВИСНОВКИ.....	154
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	158
ДОДАТКИ.....	181

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Світова економічна криза суттєво загострила рівень конкуренції на всіх ринках, що, в свою чергу, призвело до запровадження нових форм реалізації товарів та розширення переліку супровідних послуг. Ці процеси не оминули й Україну, де за аналогією із світовими тенденціями торговельні послуги почали надавати паралельно із розважальними, що зумовило створення нових форм їх надання з використанням особливої інфраструктури - торговельно-розважальних комплексів (ТРК). ТРК сьогодні є поліфункціональними інфраструктурними конгломератами – об'єктами, де не лише відбувається концентрація попиту і пропозиції на товари та різноманітні послуги, але й формується своєрідний кластер малих та середніх підприємств, що створюють значну кількість робочих місць у місці розташування.

Незважаючи на кризу у багатьох галузях національної економіки, значна кількість ТРК успішно функціонують. Однак, навіть у успішних ТРК спостерігаються проблеми із заповненням площ орендарями, вибором цільових сегментів споживачів, що в кінцевому рахунку призводить до зростання строків окупності інвестицій, деякі ТРК стають невдалими інвестиційними проектами. Однією з причин такого стану справ є нехтування процесами формування маркетингових стратегій, як на інвестиційному етапі, так і впродовж функціонування ТРК.

Серед зарубіжних вчених, які розглядали проблеми формування маркетингових стратегій підприємств та їх використання, як на етапі започаткування бізнесу, так і в процесі функціонування, можна виділити Д. Аакера, Б. Бермана, А. Вайсмана, Дж. Дея, П. Дойля, П. Друкера, Дж. Еванса, Дж. Еткінсона, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, М. Портера, Й. Уілсона, Р. Фатхутдінова й ін.

Питанням стратегічного маркетингового планування та вибору маркетингових стратегій присвячені праці таких вітчизняних науковців як:

Л. Балабанової, В. Брича, М. Вачевського, А. Войчака, С. Гаркавенко, В. Герасимчука, М. Данилюка, С. Ілляшенка, Н. Карпенко, Є. Крикавського, Н. Куденко, М. Окландера, А. Павленка, Т. Решетілової, А. Старостіної, Н.Тарнавської, О. Тимоніна, Д. Штефанича, З.Шершньової та й ін.

Окремі питання щодо застосування маркетингових стратегій на ринку послуг досліджували М. Бітнер, Р. Вайт, Н. Власова, К. Гренроос, В. Зейтхамл, М. Мак-Дональд, О. Сохацька, В. Стальна, М. Матвіїв. Однак досі недостатньо дослідженими залишаються процеси формування маркетингових стратегій ТРК, як на інвестиційному етапі так, і в процесі їх функціонування.

Актуальність цієї проблематики та необхідність теоретичного обґрунтування використання відповідних маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг зумовили вибір теми дисертаційного дослідження, дало змогу визначити мету, завдання та основні напрями дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Тернопільського національного економічного університету в межах підготовки держбюджетного прикладного дослідження на тему «Маркетингові технології на ринку інноваційних товарів і послуг» (державний реєстраційний № 0112U007883), у процесі проведення якого розглянуто особливості формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних підприємств, науково-дослідної роботи на тему «Формування стратегії організації на ринку торговельно-розважальних послуг України» (державний реєстраційний № 0110U001133), в межах якої автором проведено аналіз середовища ринку торговельно-розважальних підприємств України, та госпдоговірної науково-дослідної роботи на тему «Формування ефективної стратегії торговельно-розважального підприємства з аквапарком» (державний реєстраційний № 0108U008202), в межах якої автором здійснено оцінювання маркетингових стратегій торговельно-розважальних підприємств з аквапарком.

**Мета і завдання дисертаційної роботи.** Метою дисертаційного дослідження є теоретичне обґрунтування процесу формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг та вироблення на цій основі практичних рекомендацій щодо їхнього використання торговельно-розважальними комплексами.

Досягнення визначеної мети передбачає послідовне виконання таких завдань:

- узагальнити теоретичні підходи до формування маркетингових стратегій на доінвестиційному, інвестиційному й експлуатаційному етапах розвитку підприємств;

- систематизувати теоретичне підґрунтя функціонування сучасного ринку надання торговельно-розважальних послуг у формі ТРК з метою уточнення основних понять та їх класифікації;

- теоретично обґрунтувати процес формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів для виявлення особливостей для ТРК та підприємств-орендарів;

- запропонувати методичну послідовність та інструментарій дослідження маркетингових стратегій ТРК;

- здійснити моніторинг факторів впливу ринкового середовища на процес формування маркетингових стратегій ТРК з метою виявлення визначальних на доінвестиційному, інвестиційному та експлуатаційному етапах;

- оцінити сучасний стан формування маркетингових стратегій вітчизняними торговельно-розважальними комплексами для виявлення ключових проблем їх функціонування;

- удосконалити процес формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів на різних рівнях управління;

- побудувати модель інформаційного забезпечення реалізації маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів.

**Об'єктом дослідження** є процес формування маркетингових стратегій підприємств.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретико-методичних засад формування маркетингових стратегій підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною базою дослідження є положення економічної теорії, теорії менеджменту й маркетингу, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених. У роботі використано різні методи наукових досліджень: метод наукової абстракції (у процесі розгляду та визначення понятійно-категоріального апарату ринку торговельно-розважальних послуг), методи аналізу і синтезу (при вивченні структури поняття «маркетингова стратегія»), метод спостереження (для виявлення зовнішніх факторів, які впливають на ринок торговельно-розважальних комплексів), метод групування (з метою класифікації торговельно-розважальних комплексів), метод узагальнення (для виявлення характерних особливостей формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів), графічні методи (з метою систематизації та наочного подання інформації), логічний метод (для виокремлення факторів, які впливають на формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів), метод опитування (з метою збору інформації про відвідувачів торговельно-розважальних комплексів).

Інформаційною базою дослідження стали статистичні дані Державної служби статистики України, результати авторського маркетингового дослідження, аналітичні огляди дослідницьких компаній, дані торговельно-розважальних комплексів, періодичні видання та матеріали наукових видань за обраною темою дослідження.

**Наукова новизна одержаних результатів** дисертаційної роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні процесу формування маркетингових стратегій підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг і розробленні практичних рекомендацій щодо його вдосконалення. Результати дослідження, які містять наукову новизну, є такими:

удосконалено:

- поняття маркетингової стратегії, що, на відміну від позицій інших авторів, трактується як комплекс заходів стратегічного характеру, гармонізованих за рівнями управління на доінвестиційному та інвестиційному етапах функціонування підприємства і коригованих на експлуатаційному етапі у відповідності до зміни дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, а також спрямованих на зростання його вартості у довгостроковій перспективі з дотриманням принципів соціальної відповідальності перед суспільством;

- визначення торговельно-розважального комплексу (торговельно-сервісного центру) як конгломерації підприємств торгівлі, громадського харчування, спорту, розваг, оздоровлення, побутового обслуговування, що надають широкий спектр послуг переважно, на правах оренди, в якій якірними підприємствами для торговельних послуг виступає зарубіжна або національна торговельна мережа у форматі супермаркету або гіпермаркету, для розважальних послуг – один або кілька видів розваг (аквапарк, 3D кінотеатр, боулінг, роллердром, ковзанка тощо). ТРК позиціонується як одна функціональна одиниця зі своїм брендом, натомість кожне підприємство, що надає торговельні або розважальні послуги, зберігає свої риси та особливості діяльності. Запропоноване трактування ТРК дозволить точніше визначати результати його діяльності;

- класифікацію торговельно-розважальних комплексів (торговельно-сервісних центрів) за такими ознаками: за місцем знаходження (у місті, за містом), за розміром площі, за формою управління (компанія-власник, наймана управляюча компанія), за ступенем поширення (мережеві, локальні), за рівнем доходів споживачів (середнього рівня, високого рівня), за спеціалізацією (тематичні, уніфіковані), що може бути використана при прийнятті рішень щодо їх розміщення, як інвесторами, так і органами місцевого самоврядування;

- визначення визначальних факторів впливу на діяльність ТРК, зокрема пріоритетними для цих комплексів на доінвестиційному етапі виокремлено економічні та демографічні фактори, з допомогою яких можна визначити потенціал споживання послуг регіону; на інвестиційному етапі - технологічні

фактори, що дають можливість включити до ТРК нові види послуг та інновації при їх наданні; впродовж експлуатаційного етапу - соціально-культурні фактори, на зміну яких потрібно постійно реагувати;

отримали подальшого розвитку:

- методичний підхід до виявлення ключових проблем при формуванні маркетингових стратегій ТРК, що додатково до загальноприйнятого аналізу зовнішнього середовища серед економічних факторів включає врахування структури грошових доходів домогосподарств (оплату праці, пенсії, доходи від підприємницької діяльності та поступлення коштів від заробітчан) та віковий склад населення, що дозволяє точніше сегментувати споживачів послуг у регіоні;

- процес формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів, що передбачає на рівні ТРК вибір стратегії диверсифікації (у комплексі має надаватися широкий спектр, як торговельних, так і розважальних послуг з включенням їх нових видів для конкретного міста), на бізнес-рівні - стратегій, пов'язаних з комплексом маркетингу, що в підсумку може підвищити ефективність функціонування як самого ТРК, так і підприємств – орендарів. Пул орендарів визначається ресурсами бізнес-середовища та функціональними можливостями ТРК;

- напрями вдосконалення процесу формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг, що передбачають врахування впливу ключових факторів зовнішнього середовища на доінвестиційному етапі та використання інструментів маркетингових досліджень, зокрема моделювання поведінки споживачів, як на інвестиційному, так і на експлуатаційному етапах, що дасть змогу менеджерам ТРК впливати на набір орендарів та коригувати спектр торговельних і розважальних послуг;

- модель інформаційної бази ТРК, що додатково включає систему показників попереднього вивчення поведінки споживачів послуг та наступний їх моніторинг, дає змогу здійснювати розрахунки та складати вибірки; визначати цінність клієнта; планувати і здійснювати маркетингові заходи;



аналізувати й оцінювати їх результати; розробляти програми комунікацій зі споживачами послуг.

**Практичне значення одержаних результатів.** Отримані у дисертаційній роботі наукові результати та розроблені на їхній основі висновки і пропозиції можуть бути використані для формування ефективних маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів на доінвестиційному, інвестиційному та експлуатаційному етапах.

Основні висновки й результати дисертаційної роботи впроваджено у діяльність ТРЦ «Подільня», м. Тернопіль (довідка № 12 від 08.04.14 р.), зокрема при управлінні використовується модель визначення цільового ринку, що передбачає обрання прибуткових сегментів споживачів та формування гнучкої маркетингової стратегії; у ТРЦ «Велес», м. Івано-Франківськ (довідка № 222/14 від 16.10.14 р.), де розроблено індивідуальні комплекси маркетингу, що допоможуть задовольнити потреби кожного сегмента; у ТЦ «Орнава», м. Тернопіль (довідка № 15091 від 15.09.14 р.), де запроваджена модель інформаційної бази торговельно-розважального комплексу, що додатково включає систему показників щодо вивчення поведінки споживачів послуг, що, в свою чергу, дозволяє корегувати маркетингові стратегії в процесі їх реалізації.

Результати дослідження були використані Управлінням стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради (довідка № 243/2а від 12.05.14 р.), зокрема механізм формування маркетингових стратегій підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг на трьох рівнях: корпоративному, бізнес-рівні, функціональному.

Окремі результати дисертаційної роботи у вигляді Аналітичної записки з рекомендаціями щодо удосконалення діяльності взято до уваги Державною службою статистики України (довідка № 02-16/73 від 21.04.10 р.)

Пропозиції, подані у дисертації, враховано у діяльності корпорації «Парус», м. Київ, зокрема при розробці та впровадженні програмного забезпечення для автоматизації управління торговельно-розважальним підприємством (довідка № 10 від 11.06.14 р.).

Крім цього, результати дисертаційної роботи використано в навчальному процесі Тернопільського національного економічного університету при викладанні дисциплін «Маркетинг», «Стратегічний маркетинг», «Маркетингові комунікації» (довідка № 126-24/2490 від 22.09.14 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Усі наукові результати, які наведені в дисертації та виносяться на захист, отримані автором особисто.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дисертації отримали позитивну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях: «Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці» (м. Київ, 6-7 листопада 2008 р.), «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (м. Львів, 6-8 листопада 2008 р.), «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, 26-27 березня 2009 р.), «Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика» (Луцьк, 26-27 травня 2009 р.), «Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании» (г. Одеса, 20-27 декабря 2010 г.), «Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації» (м. Тернопіль, 24-25 лютого 2011 р.), «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, 7-8 квітня 2011 р.), «Економічні процеси глобалізації у кризовий та посткризовий періоди в Україні» (м. Київ, 17-18 червня 2011 р.), «Теорія та практика розвитку інноваційної економіки» (м. Одеса, 29-30 вересня 2011 р.), «Наука в інформаційному просторі» (м. Дніпропетровськ, 29-30 вересня 2011 р.), «Економіко-соціальні аспекти реформування та розвитку України» (м. Київ, 30 вересня-1 жовтня 2011 р.), «Економіка і управління: актуальні проблеми та тенденції розвитку» (м. Львів, 18-19 травня 2012 р.), «Теоретичний і практичний аспект розвитку сучасної економіки» (м. Дніпропетровськ, 19-20 жовтня 2012 р.), «Актуальные вопросы экономики: проблемы, гипотезы, исследования» (г. Симферополь, 5-6 октября

2012 г.), «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, 25-26 квітня 2013 р.), «Пути развития экономики в контексте евроинтеграционных процессов» (г. Симферополь, 7-8 февраля 2014 г.), «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, 25-26 квітня 2014 р.) та всеукраїнській науково-практичній конференції «Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність» (м. Київ, 10-11 березня 2011 р.).

**Публікації.** Результати дисертаційного дослідження опубліковані в 6 наукових фахових виданнях України, 1 стаття у зарубіжному науковому виданні та 18 публікацій за матеріалами всеукраїнської та міжнародних науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій за темою дослідження становить 5,03 д. а., з них статей у фахових виданнях - 2,88 д. а.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РИНКУ ТОРГОВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ПОСЛУГ

### 1.1. Сутність та місце маркетингової стратегії у загальній стратегії підприємства

В умовах, гострої конкуренції підприємства, що володіють обмеженими ресурсами змушені ефективно планувати інвестиції, обсяги виробництва товарів і послуг, прибутки та максимально враховувати динаміку розвитку в ринковому середовищі. Саме ця обставина зумовила об'єктивну необхідність формування довгострокових чітких цілей і шляхів їхнього досягнення. Без стратегічного управління підприємству доводиться займатися вирішенням короткострокових завдань, які не завжди забезпечують довготривалий розвиток. Питанням стратегії підприємства приділяли увагу зарубіжні і вітчизняні вчені: І. Ансофф [7], А. Чандлер [261], Г. Мінцберг [260], П. Дойль [66], Б. Карлоф [108], А. Томпсон [207], Дж. Стрікланд [207], С. Оборська [222], З. Шершньова [221], М. Саєнко [187] й ін. Існує чимало визначень стратегії підприємства, але вони не виключають одне одного, а навпаки, взаємодоповнюють.

Термін «стратегія» запозичено з теорії військової справи. Слово «стратегія» походить від грецького «стратегос», що у перекладі означає «мистецтво генерала».

Традиційно науковці виділяють два аспекти визначення поняття «стратегія», на яких ґрунтуються основні підходи в економічній літературі: стратегія як план та стратегія як комплекс рішень і дій. Дослідники, які розглядають стратегію як план, процес її формування визначають як довгострокове планування. Так, А. Чандлер вважає: «Стратегія – це визначення основних довгострокових цілей та задач підприємства» [261]. А. Томпсон стверджує: «Стратегія – це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей» [207]. Як обґрунтовує Д. Куїнн «стратегія –

це план, що інтегрує основні організаційні цілі, політику та дії, які можна об'єднувати в єдине ціле» [209]. На думку ж У. Глюка «стратегія – це єдиний організаційний план, який дозволяє мати надію на досягнення визначених менеджментом довгострокових цілей» [105].

Другий аспект, який полягає в тому, що «стратегія є не тільки план, а комплекс рішень і дій» [260], розглядають Г. Мінцберг та А. Ансофф. Вони, зокрема, наголошують: «Стратегія - це перелік правил для прийняття рішень, якими організація користується у своїй діяльності» [8]. Водночас Б. Хендерсон вказує: «Стратегія – це обережне дослідження плану дій, яке розвиває конкурентну перевагу в бізнесі і примножує її» [108].

Узагальнюючи різні погляди вчених, М. Саєнко дає таке визначення стратегії: стратегія підприємства - це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [187, с. 10]. До певної міри, визначення згаданого вченого охоплює SWOT-аналіз, але в ньому не вказано на створення конкурентних переваг підприємства, що в сучасному ринковому середовищі є важливим.

Стратегічне планування – це певна послідовність етапів, у ході яких розробляється стратегічний план, де визначаються цілі й напрямки діяльності, виявляються привабливі можливості ринку і способи побудови стійких конкурентних переваг [105]. Маркетингу належить ключова роль у стратегічному плануванні підприємства.

Маркетингова діяльність на підприємстві вже давно вийшла за межі однієї окремої функції. Маркетинг інтегрує всі функції підприємства, що окреслюють орієнтири його розвитку та передбачають стабільне становище на ринку. Маркетингова діяльність підприємства слугує одночасно системою мислення і системою дії. Проте у вітчизняному бізнес-середовищі таку діяльність

переважно розглядають у контексті дії, що спрощує розуміння її важливості й дає змогу визначати як розрізнений набір інструментів продажу. Таке неточне розуміння поняття набуло значного поширення серед підприємців, заважаючи цілісному сприйняттю і, як наслідок, його ефективному використанню. Вирішення питань щодо розроблення маркетингової стратегії у деяких сферах здійснюється на інтуїтивному рівні та без наукового обґрунтування. Зокрема, набуло актуальності завдання створення науково-методологічних засад маркетингового стратегічного планування діяльності торговельно-розважальних комплексів в Україні.

У першій половині ХХ ст. маркетингову діяльність трактували як цілеспрямовані дії щодо просування вже вироблених товарів на ринок і ототожнювали зі збутом [24, 46, 66]. З 60-их р. ХХ ст. її визначають як систему організації всієї діяльності підприємства зі створення, виробництва та збуту, що базується на комплексному вивченні ринку і реальних запитів споживачів для одержання прибутку [48, 217, 227].

Еволюцію маркетингової діяльності можна простежити у наукових працях класика маркетингу Ф. Котлера. У своїх ранніх дослідженнях він більше уваги приділяв опису інструментарію маркетингового комплексу та формалізації окремих функцій маркетингу [119]. В більш пізніх працях, згаданий вчений наголошує на системності маркетингу і концептуальній єдності різних його елементів, пріоритетним же стає стратегічне маркетингове планування [120]. Головною категорією стратегічного маркетингового планування й предметним ядром є маркетингова стратегія.

Маркетингова діяльність на вітчизняних підприємствах органічно ввійшла до стратегічного управління, наповнюючи його конкретним змістом. З кінця ХХ ст. маркетингова діяльність уже не розглядається окремо від стратегічного управління, а її «...інструментарій активно модифікується під впливом змінної стратегічної парадигми» [208, с. 38]. Розвиваючись, маркетингова діяльність виходить за межі окремої функції підприємства.

Дослідженню проблем стратегічного маркетингу приділяли увагу зарубіжні вчені, зокрема: Д. Дей [70], Дж. Еткінсон [23], Ж. Ламбен [131], М. Мак-Дональд [136], Й. Уїлсон [209], Р. Фатхутдінов [210].

Розглядом питань стратегічного маркетингового планування і формування маркетингових стратегій займалися також вітчизняні науковці, а саме: А. Павленко [168], Н. Карпенко [109], Н. Куденко [125], С. Гаркавенко [45], О. Тимонін [203], В. Герасимчук [47], Є. Савельєв [186], Є. Крикавський [122], М. Окландер [164], С. Ілляшенко [104], А. Войчак [168], М. Вачевський [35], Л. Балабанова [16], Т. Решетілова [182], А. Старостіна [201] й ін. У своїх наукових доробках вони розкривають проблеми визначення принципів стратегічного маркетингу, здійснення класифікації видів маркетингових стратегій і формування методичних підходів до проведення маркетингового планування та застосування цих маркетингових стратегій на практиці.

У процесі вивчення праць українських і зарубіжних дослідників, що стосуються питань здійснення стратегічного маркетингу й розроблення маркетингових стратегій, виявлено суттєві відмінності у тлумаченні основних понять через диференційованість використовуваних підходів.

Традиційний підхід, який застосовують здебільшого зарубіжні вчені, передусім розкрито у праці Ж. Ж. Ламбена [131]. Відповідно до цього підходу, основу маркетингової стратегії формують вибір цільових сегментів, позиціонування товару та розробка комплексу маркетингу, до якого входять: товар, ціна, збут і просування. Як стверджує Ж.-Ж. Ламбен, стратегічний маркетинг - це постійний та систематичний аналіз потреб ринку, проведення якого зумовлює необхідність розробки нових товарів і послуг для конкретних груп споживачів, які мають відмінності порівняно з товарами конкурентів, у результаті чого для виробника виникає стійка конкурентна перевага.

Дещо інший підхід розкрито у наукових доробках сучасних дослідників, зокрема, Н. Куденко [124]. Він є значно ширшим, оскільки при формуванні маркетингових стратегій цей підхід охоплює не лише комплекс маркетингу. Вони ширше розглядаються і за суттю, і за рівнями прийняття. Згідно з таким

підходом, маркетингові стратегії приймаються на всіх рівнях управління, у тому числі на найвищих [124, с. 15]. На нашу думку, прихильники цього підходу мають слушність у тому, що стратегія маркетингу належить до функціональних та розробляється керівниками підрозділу маркетингу, адже стратегічне маркетингове планування здійснюють на всіх рівнях стратегічного управління підприємством.

Науковці вважають, що стратегічне планування маркетингу є управлінським процесом формування і забезпечення довготривалої відповідності між цілями підприємства, її потенційними можливостями та ризиками, що виникають при здійсненні маркетингової діяльності [2, 37, 135]. Стратегічне маркетингове планування охоплює такі етапи: аналіз середовища підприємства, окреслення місії й цілей, вибір стратегії, реалізація стратегії, оцінювання та контроль реалізації стратегії [21, 42, 228].

Ми розглядатимемо маркетингову стратегію, як основну категорію стратегічного маркетингового планування, що входить до стратегічного маркетингу і є однією з його складових.

Вже загально визнаним є те, що успіх підприємства на сучасному ринку залежить не від виробничих потужностей чи фінансових можливостей, а від грамотно розробленої маркетингової стратегії. Американські вчені з'ясували, що маркетингова стратегія у загальній стратегії фірми становить значну частку, тобто близько 80% [125, с. 11].

За допомогою маркетингової стратегії ідентифікуються та задовольняються соціальні й індивідуальні споживчі потреби. Маркетингова стратегія задає координати іншим напрямкам діяльності підприємства, серед яких: управління фінансами, контроль за виробництвом, матеріально-технічне забезпечення і керівництво персоналом. Маркетингова стратегія – це важлива складова корпоративної стратегії підприємства. Її головне завдання полягає в розширенні бізнесу, підвищенні технологічного потенціалу, збільшенні виробництва товарів або надання послуг, створенні нових видів продуктів та



виході на нові ринки. Тому деякі науковці доводять, що маркетингова стратегія належить до функціональних стратегій (рис. 1.1).

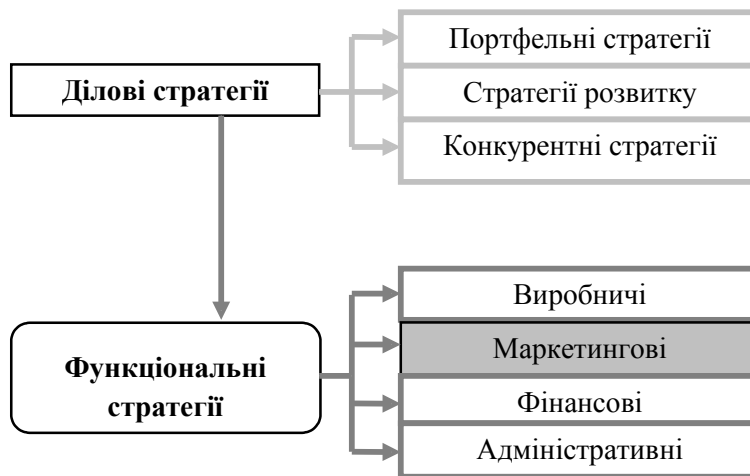


Рис. 1.1. Схема стратегічних рішень підприємства

Джерело: [42].

Інша група вчених вважає, що стратегічний маркетинг слід розглядати як елемент стратегічного управління, тому він виходить за межі поняття функціональної стратегії. Вони виділяють три стратегічні рівні підприємства з визначеною належністю маркетингових стратегій: корпоративний, бізнес-рівень, функціональний рівень.

Залежно від загальноекономічного стану підприємства розрізняють такі стратегії корпоративного рівня: стратегії стабілізації, стратегії виживання та стратегії росту. Саме стратегії росту дають змогу збільшити прибуток, розширити межі діяльності підприємства. Водночас маркетингові стратегії росту включають стратегії інтенсивного росту, стратегії інтегративного росту та стратегії диверсифікації [45, с. 186] (рис. 1.2).

Маркетингова стратегія інтенсивного росту ґрунтується на повному використанні наявних власних ресурсів і можливостей та максимальному охопленні ринку, що передбачає просування товарів на нові ринки і пропозицію існуючим клієнтам нових товарів та послуг. Тому стратегії інтенсивного росту ще називають стратегіями органічного росту і поділяють на стратегію розвитку

товару, стратегію розвитку ринку й стратегію глибокого проникнення на ринок [45, с. 186].

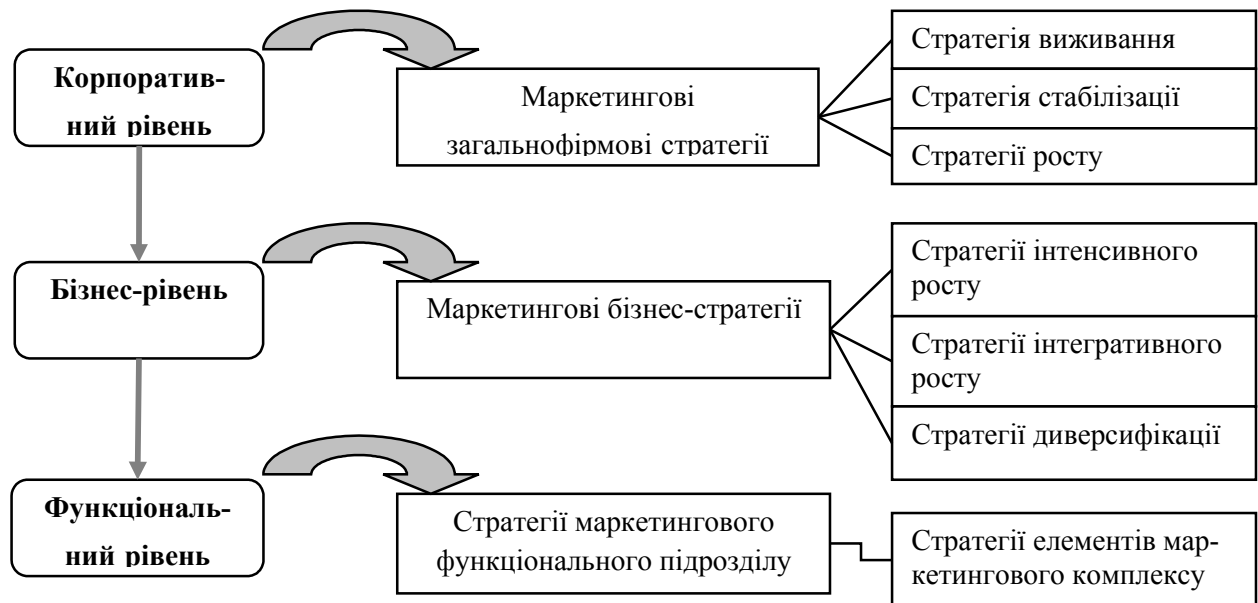


Рис. 1.2. Схема стратегічних рішень підприємства

Джерело: узагальнено автором [42, 45, 125, 185].

На відміну від стратегії інтенсивного росту, стратегії інтегративного росту базуються на тісній співпраці підприємств між собою та супроводжуються об'єднанням зусиль щодо каналів розподілу. Розрізняють вертикальну і горизонтальну інтеграції та пряму і зворотну інтеграції. Стратегії диверсифікації передбачають опанування нових сфер бізнесу, що не стосуються основної діяльності підприємства. Виділяють конгломеративну, або латеральну диверсифікацію, яка виявляється в освоєнні нових видів діяльності без урахування технологічних можливостей чи комерційних інтересів. Концентрична диверсифікація полягає у самостійному виготовленні продукції, яка комерційно чи технологічно пов'язана з наявними товарами підприємства. Горизонтальна диверсифікація простежується тоді, коли існуючим клієнтам пропонують нові товари й послуги.

Маркетингова загальнофірмова стратегія передбачає визначення ринкових стратегічних напрямів діяльності підприємства, а маркетингові бізнес-стратегії формують конкурентні переваги стратегічних господарських підрозділів.

Таблиця 1.1

## Взаємодія маркетингової стратегії та інших стратегій на підприємстві

Компетенція маркетингової стратегії на підприємстві	Стратегії підприємства, які одержують вихідні дані від маркетингової стратегії
<b>Мониторинг середовища</b> галузевий аналіз; оцінювання ринкового потенціалу; аналіз конкурентів; аналіз впливу зовнішнього середовища; аналіз сильних і слабких сторін підприємства; аналіз можливостей ринку; вивчення взаємовідносин з клієнтами та партнерами; ревізія маркетингу; маркетинговий аудит внутрішнього середовища; розробка плану маркетингу; моніторинг і контроль маркетингових заходів; визначення напрямків вдосконалення старої й розробки нової продукції	інвестиційна  адміністративна  виробнича
<b>Просування товару</b> аналіз торгових потоків; аналіз ефективності каналів збуту; визначення методів стимулювання попиту; розробка ефективних каналів збуту; складання рекомендацій з проведення виставок; організація презентацій; розробка ефективної рекламної політики	інвестиційна  адміністративна
<b>Сегментація ринку і позиціонування товарів і послуг на ньому</b> сегментація ринку за географічним, демографічним, психографічним та поведінковим принципами; аналіз позицій конкурентів; виявлення найбільш привабливих сегментів ринку; розробка стратегії охоплення ринку	інвестиційна
<b>Формування ціни на товари і послуги</b> Визначення оптимальної ціни на конкретному ринку з урахуванням ринкових умов; аналіз цін конкурентів; аналіз та розробка ефективної політики знижок	інвестиційна  фінансова
<b>Аналіз переваг споживачів</b> виділення груп основних споживачів; аналіз частоти і повторюваності покупок; аналіз платоспроможності окремих груп споживачів; аналіз впливу окремих характеристик продукту на рішення про придбання	фінансова  виробнича
<b>Розширення сфери діяльності</b> аналіз зарубіжних ринків; аналіз доцільності виходу на зовнішній ринок	інвестиційна

Джерело: розроблено автором з використанням [42, 66, 197, 200, 202].

Як бачимо з табл. 1.1, маркетингова стратегія є базовою для інших стратегій також на інвестиційному етапі, оскільки й вона дає вихідні дані для формування інвестиційної, фінансової, виробничої, адміністративної (розвиток персоналу) стратегій, інтегруючи всі функції підприємства, що задають орієнтири його розвитку, зокрема досягнення стійкого становища на ринку.

Формування маркетингової стратегії проходить впродовж, усього проектного циклу. Згідно з класифікацією Світового банку [114] проектний цикл має три фази: доінвестиційну, інвестиційну та експлуатаційну (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Етапи формування маркетингової стратегії у фазах проектного циклу підприємства

Джерело: узагальнено автором з використанням [114].

Для формування ефективної маркетингової стратегії підприємства важливо, щоб дослідження ринку проводилося на доінвестиційному етапі. Під час інвестиційного етапу розробляється індивідуальна маркетингова стратегія. Протягом експлуатаційного етапу здійснюється впровадження маркетингової стратегії.

В економічній літературі досі не сформовано єдиного підходу до визначення сутності та змісту маркетингових стратегій підприємства [9, 44, 119, 124]. Зауважимо, що ряд вчених стверджує, що маркетингову стратегію варто визначати як план досягнення маркетингових цілей, зокрема це Ф. Котлер, Г. Армстронг, С. Гаркавенко [9, 44, 119]. На відміну від цих науковців, А. Ассель вважає маркетингову стратегію методом впливу на споживачів [10]. Так, В. Тарасевич, Г. Багієв, Х. Анн зазначають, що маркетингова стратегія – це своєрідна програма здійснення маркетингової діяльності на цільових ринках [11]. Водночас Н. Куденко вказує, що маркетингову стратегію варто розглядати як напрям діяльності підприємства [123]. У табл. 1.2 подано дефініції терміна „маркетингова стратегія”, які запропонували у своїх працях українські й зарубіжні дослідники.

Таблиця 1.2

## Дефініції терміна „маркетингова стратегія”

<b>АВТОР</b>	<b>ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ</b>
Д. Хассі [226]	„Сутність маркетингової стратегії полягає в тому, яким чином організація досліджує свої поточні і майбутні ринки, як вона розробляє прибуткові засоби задоволення поточних ринкових потреб і як вона сприяє ідентифікації ще не відомих їй ринкових потреб”.
Ф. Котлер, Г. Армстронг [9]	„Маркетингова стратегія – це загальний план маркетингових заходів, за допомогою яких компанія розраховує досягти своїх маркетингових цілей”.
О. Уолкер, Х. Байд [258]	Маркетингова стратегія – це „...фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища”.
Продовження табл. 1.2	

С. С. Гаркавенко [44]	«Маркетингова стратегія – це план досягнення маркетингових цілей».
М. Мак-Дональд, Е. Пейн [136]	„Маркетингова стратегія – це шлях досягнення поставлених цілей, у ній повинні вказуватися засоби їх досягнення, терміни реалізації програми і метод розподілу ресурсів”.
Н. В. Куденко [125]	„Маркетингова стратегія – це напрям (вектор) дій підприємства по створенню його цільових ринкових позицій”.
Т. А. Гайдаєнко [42]	„Стратегія маркетингу – це аналіз можливостей підприємства на ринку, вибору системи цілей, розробка і формулювання планів та втілення маркетингових заходів, орієнтованих на зменшення ринкового ризику, забезпечення довготривалого та стабільного розвитку підприємства
Є. В. Крикавський [122]	„Маркетингова стратегія – це довготривалий курс товарної політики, що розрахований на перспективу та передбачає вирішення низки принципових завдань”.
Г. Ассель [10]	„Стратегія маркетингу – основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі”.
Х. Хершген [62]	„Стратегія маркетингу – це принципові, середньострокові або довгострокові рішення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей”.
Г. Л. Багієв, В. М. Тарасевич, Х. Анн [11]	„Стратегія маркетингу – це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона включає головні напрями маркетингової діяльності фірми і інструментарій комплексу маркетингу, за допомогою якого розробляють і здійснюють маркетингові заходи для досягнення встановлених цілей”.

Хоч у визначеннях терміна „маркетингова стратегія” простежуються деякі відмінності у його трактуванні, дослідники виділяють однакові характерні ознаки маркетингової стратегії, а саме:

- маркетингова стратегія слугує засобом для досягнення цілей маркетингу;
- маркетингова стратегія на ринку окреслює перспективи діяльності фірми;
- маркетингова стратегія базується на стратегічному аналізі;

- маркетингова стратегія спрямована на довготривалий термін;
- маркетингова стратегія містить маркетинговий комплекс, за допомогою якого розробляють маркетингові заходи.

Вважаємо, що найбільш точно суть маркетингової стратегії відображено у визначенні Н. Куденко, яка трактує її як «...напрямок (вектор) дій підприємства щодо створення його цільових ринкових позицій» [125, с.11].

Мета розроблення маркетингової стратегії полягає у створенні та забезпеченні на ринку конкурентних переваг підприємства. Ця стратегія реалізується шляхом проведення програми заходів щодо поліпшення виробництва та просування товарів на ринку.

Маркетингова стратегія передбачає розробку планів діяльності кожного підрозділу підприємства щодо реалізації проекту. Цей план відповідає на запитання: хто, коли та за рахунок яких ресурсів і яким чином виконує виробничі, технічні й організаційні заходи щодо виконання проекту. Бюджет маркетингу визначає обсяг робіт на кожному етапі та в кожному підрозділі.

Основна базова ціль підприємств на ринку однакова – це отримання прибутку. Однак досі не розроблено універсальної маркетингової стратегії для її досягнення, прийнятної для всіх підприємств. Одна і та сама ціль може досягатися шляхом реалізації різноманітних маркетингових стратегій. Існування великої кількості цих стратегій зумовлене наявністю відмінностей у деяких їхніх елементах, а саме: у маркетингових цілях, у конкурентних позиціях, у фінансових, виробничих та технологічних можливостях. Отже, поділ маркетингових стратегій здійснюють з урахуванням різних ознак.

Серед вітчизняних науковців проблему здійснення класифікації маркетингових стратегій досліджували: О. Тімонін, С. Олійник, Н. Куденко, С.Гаркавенко. Класифікаційні ознаки маркетингових стратегій, які запропонували використовувати О. Тімонін і С. Олійник, допомагають визначити поведінку підприємств з конкретним товаром на конкретному ринку. Підходи до класифікації Н. Куденко, С. Гаркавенко дають змогу уявити, як відбувається процес стратегічного планування й обрати ефективні

маркетингової стратегії для підприємства, що будуть спрямовані на підтримання і посилення його конкурентних переваг. Тому на основі їхніх класифікацій сформуємо зведену таблицю маркетингових стратегій (додаток А).

В авторській класифікації Н. Куденко маркетингові конкурентні стратегії розподілено за ознаками, а саме: конкурентна перевага фірми на ринку (за М.Портером) і конкурентні позиції фірми й її маркетингові спрямування (за Ф.Котлером). Водночас С. Гаркавенко у своїй класифікації розглядає маркетингові конкурентні стратегії за М. Портером як базові стратегії. Н.Куденко до базових маркетингових стратегій фірми зараховує стратегію виживання, стратегію стабілізації та стратегію росту. С. Гаркавенко ж окремо виділяє стратегії росту. Крім цього, вона обґрунтовує доцільність використання ознаки глобальних маркетингових стратегій, якої не враховує Н. Куденко. Що стосується інших ознак класифікації, то вони у цих вчених ідентичні.

При розробленні маркетингової стратегії виділяють її вхідні й вихідні елементи (рис. 1.4).

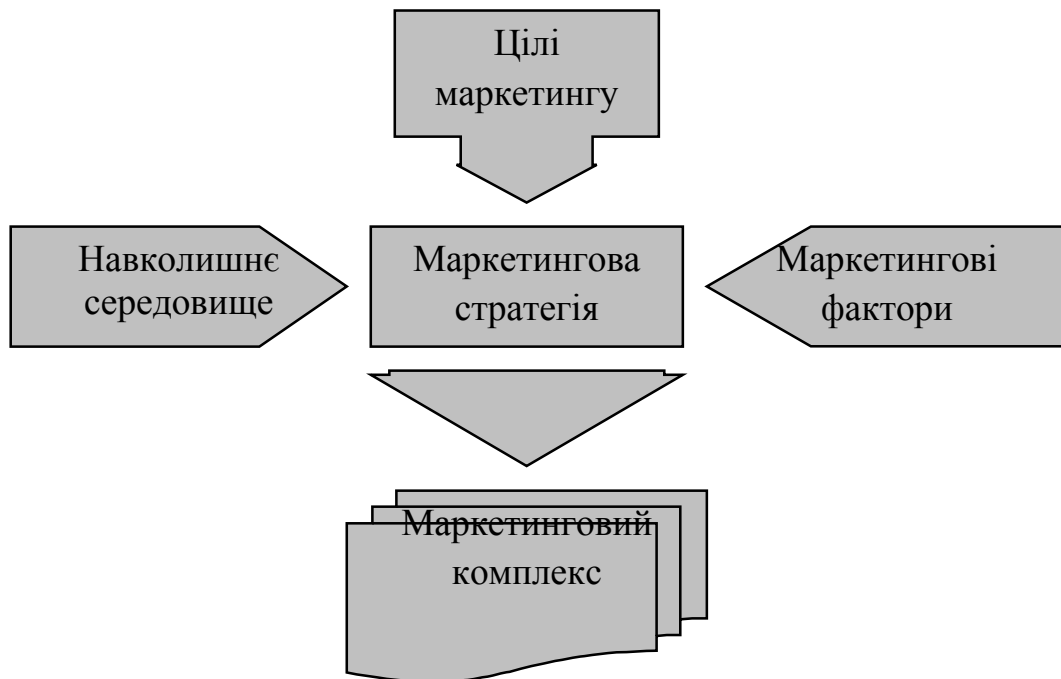


Рис. 1.4. Елементи маркетингової стратегії

Джерело: узагальнено автором з використанням [9, 44, 119, 125, 137].



До вхідних елементів належать фактори, аналіз яких слугує основою для розроблення маркетингової стратегії, а саме:

- цілі маркетингу (підвищення обсягів збуту, збільшення ринкової частки, зростання прибутку);
- навколишнє середовище (економічні фактори, демографічні фактори, соціально-культурні фактори, технологічні та політичні фактори);
- маркетингові фактори (конкурентні позиції фірми, маркетингові можливості фірми) [125, с. 12].

Аналіз факторів дає змогу визначити межі можливостей підприємства та обрати напрямок, який допоможе підвищити економічну ефективність діяльності.

Вихідними елементами маркетингової стратегії вважають рішення щодо маркетингового міксу, тобто маркетингового комплексу. Складовими традиційного маркетингового комплексу є:

- товар (якість, асортимент, упаковка, марка, сервісне обслуговування);
  - ціна (рівень, стратегія);
  - збут (канали збуту, збутові системи);
  - просування (реклама, піар, стимулювання збуту, особистий продаж)
- [125, с. 12].

Розробники маркетингової стратегії мають забезпечити в ній узгодження маркетингових цілей підприємства з його наявними можливостями і вимогами споживачів до продукції, враховуючи при цьому конкурентні переваги самого підприємства й слабкі позиції конкурентів на ринку.

Зауважимо, що на сучасному етапі економічного розвитку вітчизняні підприємства мало уваги приділяють вхідним елементам маркетингової стратегії. Здебільшого їх копіюють без розуміння суті факторів. Через це стратегічні рішення підприємств щодо маркетингового комплексу характеризуються неефективністю.

На нашу думку, в процесі розроблення маркетингової стратегії потрібно приділяти значну увагу економічним, демографічним, соціально-культурним і технологічним факторам та вивчати конкурентну ситуацію на ринку.

Загалом на стан економіки й умови функціонування ринків здійснюють вплив такі економічні фактори: особливості перебігу економічних процесів (інфляція/дефляція), система оподаткування, розміри економічної підтримки певних галузей, загальна кон'юнктура внутрішнього ринку, обсяги і темпи збільшення або зменшення ринку, рівень інвестицій, ставки банківського процента тощо [37, 45, 103].

До демографічних факторів належать кількість та густота населення, його структура, зміни в певних групах та в доходах їхніх представників, реальне і потенційне число робочої сили та ін. [37, 45, 103].

У сучасному світі технологічні фактори займають вагоме місце у різноманітних процесах, тому важливо робити акцент на вивченні технологічних проривів, процесів зменшення чи збільшення життєвого циклу певних технологій в обраній галузі, вимог до конкурентоспроможної продукції або послуг щодо забезпечення відповідного науково-технічного рівня та ін.

Соціально-культурними факторами є національні традиції й особливості ведення бізнесу в певному регіоні. Соціальна складова впливає на рівень попиту і вибір ринків для збуту підприємствами своєї продукції, визначає параметри регіонального ринку щодо робочої сили та ін. Культурні цінності слід сприймати як об'єктивну реальність і враховувати в діяльності підприємства.

Політичний фактор передбачає врахування політичної стабільності в державі.

Таким чином, на відміну від позицій інших вчених, ми пропонуємо визначати маркетингову стратегію як сукупність стратегій, що послідовно формуються на всіх рівнях (корпоративному, бізнес-рівні, функціональному) на доінвестиційному та інвестиційному етапах створення підприємства та коригуються на експлуатаційному етапі відповідно до зміни дії факторів

зовнішнього та внутрішнього середовища для реалізації не лише маркетингових цілей, а й стратегії підприємства загалом, спрямованої на зростання його вартості у довгостроковій перспективі з дотриманням принципів соціальної відповідальності перед споживачами і суспільством.

Маркетингова стратегія передбачає обрання цільового ринку та здійснення позиціонування на ньому. Водночас вибір цільового ринку охоплює етапи його сегментування й оцінювання результатів.

Сегментування полягає у визначенні на ринку груп певних споживачів з аналогічними споживчими потребами і характеристиками [29, 145, 150]. Перевага використання сегментування виявляється в наявності можливості для ідентифікації та розуміння різноманітних споживчих бажань, а також можливості для створення послуг з високою ймовірністю продажу, оскільки вони повністю відповідають потребам сегментів.

Сегментування ґрунтується на розумінні відмінностей у поведінці споживачів, що допомагає підприємству, по-перше, визначити, які сегменти потенційно спроможні дати найвищий прибуток, по-друге, краще планувати свою діяльність, тобто уникати неефективних витрат і управляти затратами з розрахунку значущості окремих сегментів.

Оцінювання сегментів цільового ринку проводять за двома напрямками: оцінювання ступеня привабливості певного сегмента й оцінювання наявних можливостей для фірми щодо конкуренції в цьому сегменті.

Передусім аналізують дані щодо темпів росту, обсягів та очікуваної прибутковості сегмента. Сегмент може бути великим за обсягом і з привабливим темпом росту, але непривабливим щодо прибутковості. Тому слід оцінювати сегмент з огляду на довготермінову перспективу, зокрема варто проаналізувати наявних та потенційних конкурентів. Привабливість сегмента зменшується, якщо у ньому працюють сильні конкуренти з агресивною стратегією. У процесі оцінювання сегмента розглядається можливість появи на ринку замінників товару або послуги, які можуть призвести до зниження цін або зменшення обсягу сегмента. Також оцінюючи привабливість сегмента,

необхідно проаналізувати рівень платоспроможності споживачів у ньому. При цьому зважується величина впливу споживачів і постачальників у контексті зміни ціни на товари чи послуги.

Після оцінювання привабливості сегмента варто розглянути власні можливості опанування обраного сегмента. Насамперед потрібно з'ясувати чи орієнтація сегмента відповідає цілям підприємства й узгоджується зі соціальною та екологічною політикою підприємства. До того ж, проводиться аналіз технологічних можливостей підприємства. Підприємство має володіти достатнім обсягом ресурсів для освоєння визначеного сегмента. До ресурсів підприємства належать маркетингові навички, організація управління, здатність до швидкої інтеграції з іншими видами його діяльності.

Після оцінювання різних сегментів підприємство обирає привабливі для нього сегменти, які становлять цільовий ринок цього підприємства. Застосовуючи сегментування ринку, підприємство надає перевагу одній зі стратегій роботи на ньому (додаток А).

У сучасних умовах для кожного підприємства дедалі більше набуває актуальності питання позиціонування його товарів або послуг у свідомості споживачів. Сьогодні підприємства, які ведуть діяльність на ринках, де простежується високий рівень конкурентності, активно займають власне місце у свідомості майбутніх споживачів порівняно з подібними товарами і послугами.

Дж. Траут та Е. Райз пропонують такі варіанти позиціонування [253]:

1. Перший варіант спрямований на зміцнення у свідомості споживачів поточної позиції підприємства.
2. Другий варіант слугує для пошуку нової незайнятої позиції, яка є цінною для великої кількості споживачів.
3. Третій варіант передбачає витіснення конкурентів з їхніх позицій у свідомості споживачів для того, щоб зайняти їхнє місце або потіснити позиції.

Вищеподане позиціонування підтримують у своїх працях Д. Сондерс, Г. Армстронг, Ф. Котлер, М. Мак-Дональд, В. Вонг, Е. Пейн, В. Холод,

Л.Балабанова, І. Балабанова [9, 17, 43, 136]. Проте якщо зарубіжні вчені переважно розглядають психологічні аспекти позиціонування у свідомості споживачів, то українські науковці вивчають позиціонування певного товару на ринку.

Однак щодо стратегій позиціонування то спостерігаємо багатоманітність варіантів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

## Авторські стратегії позиціонування

Зарубіжні вчені		Вітчизняні вчені	
<b>Г. Армстронг, Ф. Котлер</b>	<b>М. Мак-Дональд, Е. Пейн</b>	<b>Л. Балабанова, В. Холод, І. Балабанова</b>	<b>С. Гаркавенко</b>
Більше за більше Більше за стільки ж Стільки ж за менше Менше за ще менше Більше за менше	За часткою ринку За якістю За обслуговуванням За технологією За інноваціями За гнучкістю За взаємовідносинами За престижем За знаннями За вигодами За цінністю	Спож ивче□ За категорією товару За показниками якості За характеристиками товару За низькою ціною За співвідношенням ціна-якість За особливим способом використання За певною категорією покупців За розмаїтістю пропонуваного для продажу товару За сервісним обслуговуванням За позитивними особливостями технології За місцем виготовлення За ситуацією, в якій використовується товар За задоволенням специфічних потреб За іміджем За персоніфікацією За стилем життя За вигодами Конкурент не: За однією ознакою За двома ознаками За трьома ознаками	За характеристиками товару За низькою ціною За співвідношенням ціна-якість На сервісі На вигодах, які надають товари або на вирішенні проблеми споживачів По відношенню до певних груп споживачів Відповідно до ситуації в якій використовується товар За походженням За категорією товару Як номер 1 На основі порівняння товару фірми з товарами конкурентів За умовами застосування товару, який пропонується на продаж На позитивних особливостях технології На іміджі

Джерело: [9, 17, 43, 136].

Е. Пейн та М. Мак-Дональд пропонують унікальну відмінність товару чи послуги перетворити на позиціонування і показувати у цьому свою першість

порівняно з потенційними конкурентами [136]. Підхід до класифікації стратегій позиціонування Г. Армстронга й Ф. Котлера зазнав змін в останніх працях дослідників [9]. Раніше вони вважали за доцільне використовувати кілька стратегій позиціонування, а саме: за специфічними властивостями, за характеристиками товару, за вигодами, за обставинами використання, за споживачами, стосовно конкурентів, протиставлення конкурентам, за класом та як альтернатива. Вітчизняні науковці С. Гаркавенко, В. Холод, Л. Балабанова, І. Балабанова розвинули цей підхід і доповнили новими стратегіями позиціонування [17, 43]. Зокрема, Л. Балабанова, І. Балабанова, В. Холод виділяють споживче позиціонування та конкурентне позиціонування з відповідними стратегіями. У своїх сучасних працях Г. Армстронг та Ф. Котлер вказують, що повноцінне позиціонування виявляється у пропозиції цінності ряду переваг, на основі яких розробляється стратегія позиціонування [9]. Ці вчені наводять можливі варіанти стратегій позиціонування на основі пропозиції цінності.

Стійкого становища на ринку підприємства можуть досягти лише за умови побудови такої системи управління, яка дасть змогу використовувати маркетингову стратегію, що відповідатиме сучасним вимогам і характерним особливостям на обраному ринку діяльності.

## 1.2. Особливості формування маркетингових стратегій підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг

Ринок послуг в економіці розвинутих зарубіжних країн став домінуючим ще у 40-х рр. ХХ ст., але лише у 70-х рр. ХХ ст. вчені-маркетологи розпочали ґрунтовні дослідження цієї сфери, на основі чого сформувався категорійний апарат маркетингу послуг [135, 189, 206, 208].

На сьогодні сферу послуг вважають однією з найбільш перспективних галузей економіки. У промислово розвинутих країнах, за статистикою, у

валовому внутрішньому продукті частка послуг перевищує 70%, причому одночасно відбувається збільшення кількості зайнятих у цій сфері [197, 198, 209].

Однак досі дискусійним залишається питання трактування терміна „послуга”. Адже переважно науковці до послуг зараховують ті види діяльності, які не створюють матеріальних цінностей [12, 131, 139, 190]. Основним критерієм зарахування будь-якого виду діяльності до сфери послуг слугує невідчутний і невидимий характер її продукту. Дослідників часто поділяють на дві групи, представники яких застосовують альтернативні підходи: одні схильні вважати, що послуга не має ніякої матеріальної цінності, а інші стверджують, що послугу може супроводжувати товар (додаток Б). З аналізу дефініцій вчених випливає, що деякі з них розглядають послуги лише як певні дії, в обмін на які можна отримати матеріальну вигоду.

Вперше таку тезу висловив автор „теорії послуг” Ж.-Б. Сей. На початку XIX ст. цей дослідник, аналізуючи виробництво, поставив під сумнів твердження А. Сміта щодо продуктивної й непродуктивної праці [12]. Він вказував, що будь-яка праця є продуктивною, якщо її здійснюють за допомогою природи, капіталу та праці людей.

Ж.-Б. Сей вперше довів, що існує категорія людей, які своєю працею не створюють матеріальних благ, а надають послуги іншим, таким чином сприяючи розвитку виробництва. Цей науковець зауважив, що таке „...виробництво не створює матерії, але створює корисність” [190]. Отже, результатом послуг стають нематеріальні продукти, але вони корисні для людей, мають мінову вартість і виникають при поєднанні праці з капіталом. Таким чином, виробництво у цьому значенні трактують як продукування корисних послуг, що можуть набувати матеріальних та нематеріальних форм і обмінюватись одна на одну з огляду на однакову внутрішню цінність. З „Теорії послуг” Ж.-Б. Сея випливає, що послуги – це особливий вид благ, здатних приносити прибуток своїм власникам.

Через деякий час Ф. Бастіа запозичив „теорію послуг” Ж.-Б. Сея, але вніс до неї доповнення, визначаючи послуги як своєрідний товар. Цей дослідник обґрунтовує, що рівноцінними учасниками обміну слід вважати продукти, створені у матеріальній та нематеріальній сферах [190]. Так, Ф. Бастіа аргументує необхідність розвитку нематеріальної сфери, що, як він наголошує, забезпечить зростання зайнятості і збільшення доходів. Згаданий вчений подає таку дефініцію поняття «послуга»: Послуга - це не лише витрати праці, а й взагалі будь-яке зусилля, що зберігає зусилля інших” [190].

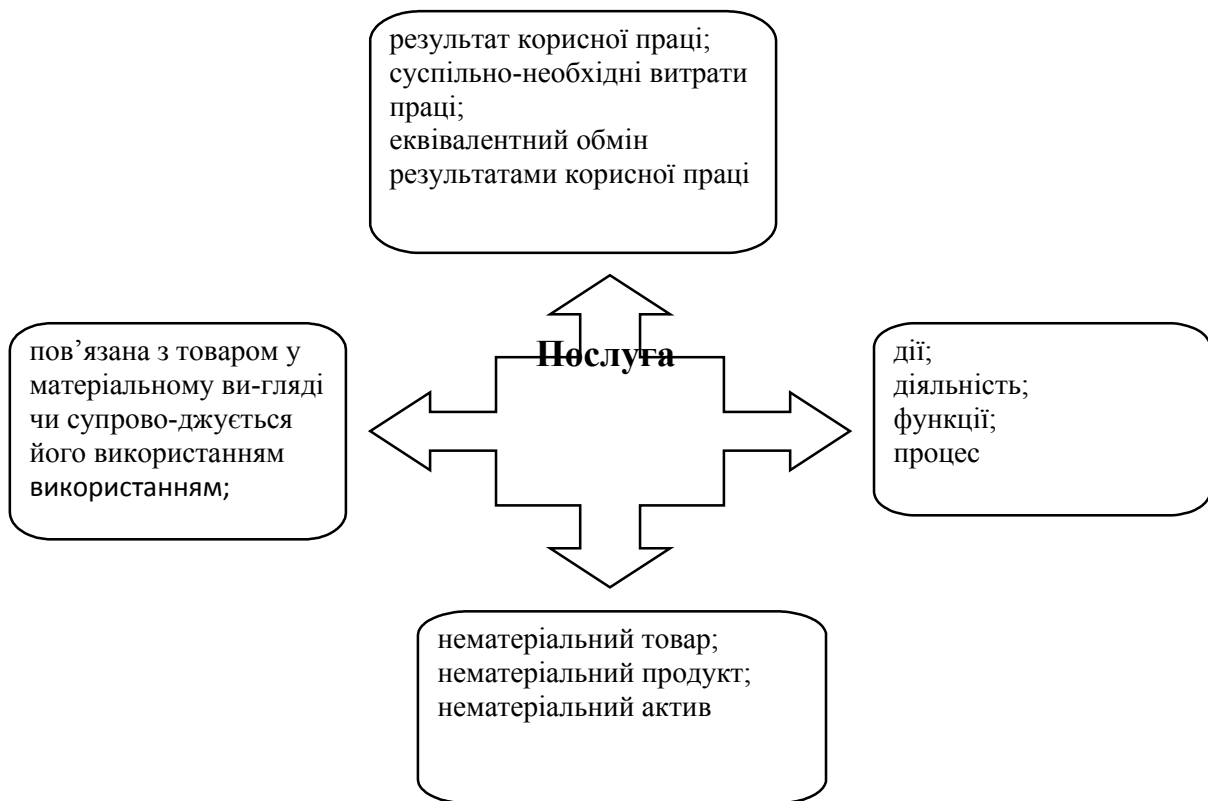


Рис. 1.5. Наукові погляди на послугу як економічну категорію

Джерело: складено автором з використанням [12, 13, 22, 115, 131, 132, 139, 174, 190, 192, 220, 232].

Зазначимо, що ряд науковців розглядає послуги лише як певні дії, в обмін на які можна отримати матеріальну вигоду (рис. 1.5). Серед них варто назвати І.Фішера [238], К. Макконела [137], С. Брю [137], Ж.-Б. Сея [190]. Такі дослідники, як І. Бернар [22], Ж. Коллі [22], О. Ланге [247] та І. Балабанов [13],



у трактуванні поняття «послуга» роблять акцент на задоволенні людських потреб. Послугу як діяльність розглядають К. Маркс [136], М. Мак-Дональд [136] і Е. Пейн [136]. Водночас Г. Киперман [220], Р. Малері [220] та О. Сохацька [198] наголошують на нематеріальності послуги. С. Немцова ж вважає послуги результатом корисної праці, а Д. Правдін - еквівалентним обміном результатами корисної праці [179].

Так, Т. Гілл стверджує, що послуги є конкретним результатом економічної діяльності, який може виявлятися як у вигляді товару, так і у вигляді дії [241]. Ф. Котлер [120], М. Мак-Дональд [136] та Е. Пейн [136] теж припускають, що між виробництвом і товаром у матеріальному вигляді може існувати зв'язок. Це зумовлено появою останнім часом послуг, що супроводжуються реальним продуктом, наприклад, консалтингових – звітом, комп'ютерних – комп'ютерною програмою й ін.

На наш погляд, найбільш точно відображено сутність сучасної послуги у дефініції Т. Гілла: „Послуга – це зміна стану особи або товару щодо їхньої належності до будь-якої економічної одиниці, яка відбувається в результаті діяльності іншої економічної одиниці з попередньої згоди першої” [241]. Варто зауважити, що останнім часом дане визначення терміна «послуга» доволі часто трапляється в економічній літературі.

Таким чином, дії виробника щодо задоволення матеріальних потреб споживачів є торговельною послугою, а дії щодо задоволення духовних потреб – розважальною послугою.

Також слід уточнити, що ряд вчених, а саме В. Медведєв [144], Л. Абалкін [144], О. Ожерельєва [144] надають перевагу опису характерних особливостей послуг, вбачаючи у цьому більшу доцільність, ніж у визначенні поняття „послуга”.

В радянській Україні структура сфери послуг складалася з двох підсекторів: матеріального і нематеріального виробництва. Зв'язок, будівництво й транспорт зараховували до матеріального виробництва [129, 224]. Водночас послугами вважали комунальне і житлове господарство,

соціальне забезпечення й охорону здоров'я, фізкультуру і спорт, страхування, державне управління й оборону, побутове обслуговування населення, освіту, культуру та мистецтво, науку і наукове обслуговування, кредитування, некомерційну діяльність з обслуговування домашніх господарств [129, 224]. Варто зауважити, що поділ сфери послуг на матеріальне та нематеріальне виробництво доволі умовний. Адже як перший, так і другий тип послуг для їхньої реалізації потребують використання матеріальних та духовних елементів обслуговування.

Отже, торговельна послуга є результатом економічної діяльності, що може супроводжуватися товаром. Водночас розважальна послуга – це результат економічної діяльності, що супроводжується діями і змінює фізичний чи емоційний стан споживача (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Види торговельних та розважальних послуг

Джерело: складено автором з використанням [58, 106, 110, 139, 146].

До торговельних послуг належать купівля товару, післяпродажне обслуговування та сприяння ефективній реалізації товару. Розважальні послуги

охоплюють покращення фізіологічного й емоційного станів. Наведені послуги слугують для послідовного задоволення матеріальних і духовних потреб споживачів. Останнім часом торговельні та розважальні послуги становлять систему відносин між сукупністю виробників і споживачів.

З 1990 р. розпочалося зростання ринку послуг у кількісному й якісному розрізах, що супроводжувалося появою нових видів послуг. Швидкий розвиток сфери торговельно-розважальних послуг та збільшення їхньої питомої ваги в економіці зумовили виникнення проблеми позиціонування цього сегмента на ринку нашої держави.

Вивчення праць науковців показує, що, незважаючи на очевидний розвиток і багатогранність ринку торговельно-розважальних послуг, статистичними органами України його обсяги не фіксуються, що суттєво сповільнює напрацювання вчених у цій сфері. Проведений аналіз монографічної літератури, наукових статей та нормативних документів дає підстави стверджувати про відсутність статистичних даних щодо ринку торговельно-розважальних послуг у структурі сфери послуг нашої держави та про потребу в структуризації основних форматів підприємств цього ринку. Не сформованим залишається категорійний апарат досліджуваної сфери, зокрема: у літературі не подано трактувань понять «торговельно-розважальні послуги», «ринок торговельно-розважальних послуг».

Сьогодні торговельно-розважальні послуги поєднують багато сфер, а саме:

- діяльність тематичних парків та атракціонів (ігрові автомати, технопарки, дитячі ігрові майданчики);
- видовищно-розважальна сфера (прем'єри кінофільмів, виставки, концерти, шоу-програми);
- спортивно-розважальна сфера (непрофесійний спорт, наприклад, фітнес, боулінг, картинг, ковзани тощо);
- сфера терапевтичної й фізичної дії на тіло (діяльність спа-салонів, саун і лазень, салонів краси, соляріїв, масажних кабінетів);

- сфера клубного відпочинку (дискотеки, нічні клуби тощо);
- сфера громадського харчування (кафе, піцерії, ресторани);
- діяльність закладів торгівлі (продуктові магазини, магазини взуття та одягу, електроніки, товарів для дому).

Об'єкти, системи і технології, що створюють умови для надання торговельно-розважальних послуг, утворюють інфраструктуру ринку. Об'єктами є цільні приміщення або їхні частини, угруповання будівель нежитлового призначення, в яких надають торговельно-розважальні послуги. З допомогою систем організації виробництва торговельно-розважальних послуг та їхнього управління систематизуються функції організаційної структури підприємства. Технологіями на ринку торговельно-розважальних послуг слугують складні механічні системи різних типів при експлуатації об'єктів.

Системи організації виробництва торговельно-розважальних послуг спільно із застосуванням новітніх технологій вважаються ефективним засобом розвитку бізнесу. Використання технологічних інновацій надає додаткові конкурентні переваги підприємству сфери послуг. Чим складніший технологічний процес пропонованої послуги, тим важче його копіювати конкурентам (наприклад, аквапарк, ролердром, картодром).

Таким чином, ми пропонуємо розглядати ринок торговельно-розважальних послуг як сукупність дій виробників щодо послідовного задоволення матеріальних (торговельна послуга) і духовних потреб (розважальна послуга) споживачів у межах їхнього вільного часу через нові форми їхнього надання у розташованих в одній або кількох будівлях підприємствах торгівлі та послуг, що дає змогу цей час ефективно використовувати.

Інфраструктура ринку торговельно-розважальних послуг представлена новими об'єктами, а саме торговельно-розважальними комплексами.

В Україні успішно функціонують і продовжують розроблятися проекти широкопрофільних багатофункціональних об'єктів, в яких суміщається багато різноманітних видів діяльності. Такі об'єкти складаються з цілісних або угруповання будівель на доволі масштабній території.

Основними інвесторами таких мегакомплексів стають великі будівельні компанії, що володіють привабливими земельними ділянками та технологіями для будівництва складних багатофункціональних комплексів або ж, інакше кажучи, єдині майнові комплекси.

Згідно словника законодавчих термінів «Єдиний майновий комплекс - це підприємство, до складу якого, як єдиного майнового комплексу, входять всі види майна, призначені для його діяльності, включаючи земельні ділянки, будівлі, споруди, устаткування, інвентар, сировину, продукцію, права вимоги, борги, а також право на торговельну марку або інше позначення та інші права, якщо інше не встановлено договором або законом» [194].

Організаційну структуру торговельно-розважальних комплексів формують такі підрозділи: відділ оренди, відділ маркетингу і реклами, відділ кадрів, технічний відділ, фінансовий відділ, бухгалтерія та служба охорони. Окрім адміністрації, у торговельно-розважальному комплексі присутні орендарі, які ведуть підприємницьку діяльність на орендованих площах. Площі під розваги і заклади харчування для громадян можуть здаватися в оренду або торговельно-розважальний комплекс самостійно проводить діяльність у цих сферах.

Потрібно визнати, що неможливо отримати офіційну статистичну інформацію про торговельно-розважальні комплекси нашої держави, через що зменшується якість маркетингового та фінансового аналізу. У методологічних поясненнях Державної служби статистики України торговельно-розважальне підприємство визначається як торгово-сервісний центр (комплекс) – спеціально обладнане приміщення, площі якого здаються в оренду підприємствам та фізичним особам-підприємцям для здійснення діяльності з роздрібною торгівлі, ресторанного господарства, надання послуг туристичних агенцій, розважальних об'єктів та ін. [76]. Далі зазначено, що за площі окремих приміщень, здані в оренду, звітують суб'єкти господарювання, які їх орендують [76]. Власниками вищеназваних комплексів переважно є фізичні особи-підприємці. У статистичних спостереженнях фіксуються дані щодо роздрібною торгівлі й

ведення ресторанного господарства, що є власністю підприємств (юридичних осіб) без урахування об'єктів, якими володіють фізичні особи-підприємці.

Підсумовуючи, можемо констатувати, що торговельно-розважальний комплекс (торговельно-сервісний центр) - це конгломерація підприємств торгівлі, громадського харчування, спорту, розваг, оздоровлення, побутового обслуговування, що надають широкий спектр послуг переважно на правах оренди, в якій якірними для торговельних послуг є підприємства зарубіжної або національної торговельної мережі у форматі супермаркету чи гіпермаркету, для розважальних послуг – підприємства, що надають один або кілька видів розваг (аквапарк, 3D кінотеатр, боулінг, ролердром, ковзанка тощо). Торговельно-розважальний комплекс позиціонується як одна функціональна одиниця зі своїм брендом, натомість кожне підприємство, що надає торговельні або розважальні послуги, зберігає свої риси й особливості діяльності.

На нашу думку, запропоновані Державною службою статистики України форми обліку не враховують зміни в соціально-економічному середовищі. Швидкий розвиток ринку торговельно-розважальних послуг та постійна диверсифікація їхніх структурних елементів висувають нові вимоги до класифікаційних критеріїв.

У світовій практиці поруч існують кілька класифікацій торговельних і торговельно-розважальних центрів, де всі формати відповідають певним критеріям: розміру, цільовому ринку, конфігурації приміщень, складу орендарів.

На сьогодні в середовищі учасників ринку торговельної нерухомості набули поширення два варіанти класифікації торговельно-розважальних центрів, розроблені інститутами (Urban Land та Міжнародним інститутом торговельних центрів) [110, 111, 112]. Обидва варіанти, власне кажучи, базуються на двох основних критеріях: зона охоплення і спеціалізація торговельно-розважального центру. Варто наголосити, що при поділі торговельно-розважальних центрів за зонами охоплення застосовують європейську й американську класифікації (табл.1.5).

Таблиця 1.5

## Класифікація торговельно-розважальних підприємств за зонами впливу

Європейська класифікація	Американська класифікація
мікрорайонний торговельний центр (Neighborhood Shopping Center);	мікрорайонний торговельний центр (Convenience Center);
окружний торговельний центр (Community Shopping Center);	районний торговельний центр (Neighborhood Center);
регіональний торговельний центр (Regional Center);	окружний торговельний центр (Community Center);
суперрегіональний торговельний центр (Super Regional Center)	суперокружний торговельний центр (Super Community Center);
–	регіональний торговельний центр (Regional Center);
–	суперрегіональний торговельний центр (Super Regional Center)

Джерело: систематизовано автором з використанням [110, 111, 112].

Порівнявши європейську та американську класифікації торговельно-розважальних підприємств, можемо стверджувати, що остання характеризується більш детальним поділом, хоч концептуальної різниці між категоріями класифікацій немає.

Районний (мікрорайонний) торговельний центр займається продажем товарів першої необхідності та надає побутові послуги (ті, яких населення потребує щоденно). У районному торговельному центрі якорем виступає супермаркет. Другі за важливістю орендарі – аптека, універсальний магазин. Типова для районного торговельного центру загальна площа становить близько 5 000 кв. м, тобто, від 3 000 до 9 000 кв. м. Він переважно слугує для потреб населення, яке мешкає поблизу, тобто це 5 – 10 хвилин їзди на транспорті або 5 – 15 хвилин пішохідної ходьби від нього [192, 265].

Окружний торговельний центр – це об’єкт площею 10 000 – 45 000 кв. м з якорем супермаркетом або гіпермаркетом і галереєю магазинів. Типова загальна площа становить близько 15 000 кв.м. Цей комплекс переважно слугує для задоволення потреб людей, які мешкають поблизу, тобто це 10 – 20 хвилин їзди на транспорті від нього. Окружний торговельний центр відрізняється

широким асортиментом продукції довготривалого користування й товарів спеціалізованого призначення, порівняно з районним. Він також часто торгує продукцією, яка не продається ні у районних, ні в регіональних торговельних центрах. Окружний торговельний центр – це перехідна категорія, оскільки деякі районні центри можуть досягти рівня окружного, як і деякі окружні центри інколи набувають рис регіональних центрів [192, 265].

Регіональний торговельний центр – центр загальною площею до 100 000 кв. м із двома чи більше гіпермаркетами в ролі якоря та розважальним комплексом. Зона обслуговування таких центрів становить 10 – 30 хвилин їзди на транспорті. У регіональному торговельному центрі здійснюється продаж продукції довготривалого користування, основної групи товарів, одягу і взуття, побутової техніки й електроніки, меблів та аксесуарів для дому, що представлено у широкому асортименті. Як правило, споживачів приваблюють гіпермаркети із заповненою лінійкою товару, площа якого становить мінімум 8 000 – 10 000 кв. м. Раніше до складу регіонального торговельного центру входив лише один гіпермаркет, зараз же простежується тенденція до збільшення кількості гіпермаркетів до двох чи трьох, а інколи до чотирьох. Типовий розмір площі регіонального центру становить 40 000 кв. м, тобто у межах від 30 000 до 100 000 кв. м. Для надання чіткості класифікації регіональних торговельних центрів їх поділяють на регіональні й суперрегіональні [192, 265].

Суперрегіональний (міжрегіональний) торговельний центр, за форматом, аналогічний до регіонального центру, але орієнтований на більшу аудиторію покупців і передбачає ширший склад якірних орендарів. Типовий розмір загальної площі становить 80 000 кв. м, тобто у межах від 50 000 до понад 200 000 кв. м. У покупців регіональні та суперрегіональні торговельні центри викликають інтерес через широкий асортимент товарів і послуг, таким чином, ці центри розширюють власні торговельні зони. Відмінність між регіональними й суперрегіональними центрами виявляється тільки в потужності залучення покупців, а функції вони мають однакові. Зона охоплення становить 10 – 60



хвилин їзди авто на транспорті [192, 265]. Вищенаведена класифікація в Україні використовується лише частково, оскільки не сформовано традицію та культуру витратити час на закупівлю товарів у віддалених торговельно-розважальних центрах.

Також розроблено класифікацію торговельно-розважальних підприємств, яка ґрунтується на визначенні якірних орендарів (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Класифікація торговельно-розважальних підприємств на основі визначення якірних орендарів

<b>Назва</b>	<b>Опис</b>
Specialty center	Спеціалізовані або тематичні торговельно-розважальні центри, розташовані в центрі міста, в історичних будівлях і орієнтовані на туристів
Festival center	Фестивальний торговельно-розважальний центр, якорем у ньому є сукупність підприємств сфери розваг та громадського харчування, а підприємства торгівлі виконують роль супутніх
Power center	Торговельно-розважальні центри утворені з декількох окремих магазинів з якірними орендаторами і невеликою торговою галереєю
Fashion center	Торговельно-розважальний центр моди, що надає покупцям максимальний вибір одягу й аксесуарів високої якості за відповідними цінами
Outlet center	Мультибрендові дисконти – великі торговельно-розважальні центри на периферії або за містом, де представлені товари відомих марок з дисконтом 70%
Department stores	Універмаги, що управляються одним оператором
Retail-entertainment center	Торговельно-розважальний центр, що об'єднує спільною інфраструктурою декілька торговельних центрів різних форматів
Life-style center	Торговельно-розважальний центр оригінального та ексклюзивного формату, з широким вибором розваг і підбором стильних та модних магазинів для верхівки середнього класу
Town center	Торговельне містечко, так зване місто в місті
Stock center	Стокові центри, які об'єднують ряд монобрендових компаній і товар у яких пропонується з великою знижкою

Джерело: систематизовано автором з використанням [110, 111, 112].

В Україні вищеподана класифікація використовується рідко. Це зумовлено тим, що не вдається зібрати потрібну кількість орендарів, які відповідають встановленим вимогам, через невисоку заповнюваність торговельно-розважального комплексу, внаслідок чого спостерігається недотримання критеріїв класифікації.

Таким чином, на сьогодні в Україні чітко не дотримуються загальноприйнятих у світі класифікацій торговельно-розважальних підприємств. Це спричинено неадаптованістю зарубіжної класифікації до реалій вітчизняного ринку.

Слід наголосити, що передусім підхід відрізняється за зонами охоплення. Переважно торговельно-розважальні центри в містах розміщують у житлових густонаселених мікрорайонах, що суттєво впливає на зону охоплення. У кожного торговельно-розважального комплексу є три зони охоплення, або обслуговування, тобто територія, на якій проживає основна частина покупців та відвідувачів [192]. Перша зона охоплення – це територія, на якій проживає більшість клієнтів. Покупці з першої зони вважаються основною групою, тому що їхня кількість дорівнює 70 – 80% від загального числа всіх постійних споживачів. Друга зона охоплює більш широку, порівнянно з першою зоною, територію. На ній проживає 15 - 20% споживачів, яких зараховують до непостійної групи. Третя, або ж периферійна, зона є найбільш широкою зоною обслуговування. Як правило, вона забезпечує 5 – 10% постійних покупців торговельно-розважального комплексу.

Водночас протягом останнього часу, спостерігається будівництво торговельно-розважальних комплексів поблизу транспортних артерій на виїзді з міста і в містах-супутниках. Торговельно-розважальні комплекси за містом - це проекти регіонального масштабу зі стратегічно вдалим розташуванням. У них пропонують широкий вибір товарів, послуг та розваг, що дає їм підстави бути претендентами на статус торговельно-розважального центру для всього регіону.

На сучасному етапі в Україні небагато торговельно-розважальних комплексів, розташованих за містом, зокрема це: «Rose Park» 50 000 кв. м, «AeroMall» 20 509 кв. м, «Central Park» 108 000 кв. м, регіональний «FABRIKA» 82 000 кв. м, регіональний «King Cross» 105 000 кв. м, суперрегіональний «Mall of Ukraine» 180 590 кв. м, суперрегіональний «Respublika» 284 271 кв. м, регіональний «Riviera Shopping City» 85 000 кв. м, регіональний «Meganom» 81 500 кв. м, регіональний «Донецьк Сіті» 115 000 кв. м, регіональний «Караван Megastore» 99 800 кв. м, регіональний «Магелан» 93 470 кв. м, регіональний «Порт Сіті» 72 800 кв. м, «Термінал» 74 600 кв. м. Вищеназвані комплекси розраховані на туристів і споживачів з усієї області.

З огляду на це торговельно-розважальні комплекси можна класифікувати за місцем знаходження, а саме у межах міста або за містом.

На ринку торговельно-розважальних послуг функціонують різні об'єкти за розміром площі. Площа великих торговельно-розважальних комплексів становить понад 50 000 кв. м, середніх у межах 20 000 – 50 000 кв. м, малих у межах 4 000 – 20 000 кв. м. Як видно з табл. 1.7, в Україні набули поширення торговельно-розважальні комплекси середнього та великого розміру.

Таблиця 1.7

Кількість великих, середніх та малих торговельно-розважальних комплексів в Україні

Назва	Площа торговельно-розважального центру	Кількість
Малі	4 000 – 20 000 кв. м	47
Середні	20 000 – 50 000 кв. м	58
Великі	понад 50 000 кв. м	57

Джерело: складено автором з використанням додатка В.

Площа торговельно-розважальних комплексів звичайно збільшується через розширення пропозиції товарів і послуг. Для збільшення обсягів продажів продукції, прибутку й масштабів своєї діяльності торговельно-розважальні

комплекси використали маркетингову стратегію інтегративного зростання. Ця маркетингова стратегія охоплює стратегії, що мають за мету досягти покращення результатів діяльності на основі об'єднання зусиль з іншими учасниками [125, с. 59]. Сюди також належить стратегія вертикальної інтеграції, що виявляється в консолідації дій усіх учасників каналу розподілу товарів та послуг торговельно-розважального комплексу.

Слід вказати, що в Україні торговельні мережі активно вкладають кошти у комерційну нерухомість, що дасть змогу розширити бізнес і забезпечити сталість розвитку основного виду діяльності. Це можна пояснити тим, що в роздрібному бізнесі маржа зменшується. Через постійне підвищення ставок оренди торговельних площ прибутковість вітчизняних торговельних мереж ще до початку кризи 2008 р. характеризувалася спаданням. Оскільки рівень прибутковості торгівлі постійно падав, то власникам продуктових мереж довелося диверсифікувати бізнес з метою пошуку нових сфер для своєї діяльності, серед яких і вкладення коштів у комерційну нерухомість.

Перевага великої роздрібною мережі виявляється у стимулюванні утворення значного грошового потоку, впізнаваності бренда та здатності до залучення великої кількості покупців. Однак цей вид діяльності має недоліки, серед яких низька маржа і незначний обсяг основних коштів.

В Україні працюють такі мережі торговельно-розважальних комплексів: «Караван», «Магелан», «Материк», «Дафі», «Квадрат», «Екватор», «Деро't Center», «Порт City». Передусім вони охопили такі міста, як Київ, Дніпропетровськ, Харків, Полтава, Черкаси, Миколаїв. Саме у цих містах України розташовано більше, ніж два мережевих торговельно-розважальних комплекси. Таким чином, мережі застосували одну зі стратегій росту, а саме стратегію розвитку ринку.

У частині мережевих торговельно-розважальних комплексів якорем є власний продуктовий супермаркет чи гіпермаркет, в якому продається частина продукції під власними торговими марками. Зазначені торгові марки можуть

бути продуктом як власного виробництва, так і виробленого на замовлення компанії іншими підприємствами (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

## Якорі мережевих торговельно-розважальних комплексів

№	Назва мережі	Назва власного продуктового супермаркету/ гіпермаркету	Назва власної продуктової марки	Назва власного непродуктового гіпермаркету
1.	«Караван Megastore»	«Караван»	«По-нашому», «OFFER», «Easy & Good»	Немає
2.	«Магелан»	«Край»/ «Країна»	«Край», «Magelan»	Немає
3.	«Материк»	«Rainford»	«Мясная гильдия», «Бон Буассон», «Карат», «Віват», «Rainford»	Немає
4.	«Дафі»	Немає	Немає	Немає
5.	«Квадрат»	Немає	Немає	Немає
6.	«Екватор»	Немає	Немає	Немає
7.	«Depo't Center»	Немає	Немає	«Фокстрот»
8.	«Порт City»	«Express Там Там»/«Там-там»	Немає	Немає

Джерело: складено автором.

Зазначимо, що торговельні мережі, які володіють власними продуктовими супермаркетами, гіпермаркетами та власними торговими марками, починали свою діяльність з торговельних центрів. Згодом з метою збільшення потоку споживачів вони додали розважальну компоненту, що привело до диверсифікації бізнесу.

Варто зауважити, що стратегію диверсифікації взяли до уваги інші торговельні мережі і список мереж торговельно-розважальних комплексів не є остаточним, оскільки вже сьогодні компанії «Амстор» й «Ашан» заявляють про реалізацію проектів торговельно-розважальних центрів. Зокрема, «Амстор» - велика торговельна мережа на сході України, яка налічує 26 гіпермаркетів на етапі впровадження проекту торговельно-розважального центру площею 80 000

кв. м в Одесі. Якірним продуктовим гіпермаркетом буде «Амстор» з власними продуктовими марками: «Добра вигода», «Бажана Марка», «Продукти із села», «Delicatesse».

Велике підприємство роздрібної торгівлі «Auchan Group» (Франція) купило 20% акцій у ЗАТ «Фуршет», який володіє 69 магазинами в Україні та Молдові [82]. «Auchan» і «Фуршет» у нашій державі створили два спільних підприємства. Одне з них займається розширенням мережі, до якої входять гіпермаркети «Auchan», а інше підприємство «Immochan» – формуванням мережі, яку утворюють торговельно-розважальні комплекси. Першим проектом цієї компанії став торговельно-розважальний центр «Rose Park» у Донецькій області.

На вітчизняному ринку торговельно-розважальних послуг спостерігається поділ торговельно-розважальних комплексів на локальні й мережеві. До локальних відносяться торговельно-розважальні комплекси, які не входять у мережу і працюють під власною назвою без маркування продукції. Якорем у локальних торговельно-розважальних комплексах є розважальна частина, а заклади торгівлі та інші супутні послуги створюють додаткові переваги для споживачів. Локальні торговельно-розважальні комплекси застосовують маркетингову стратегію товарної диференціації.

До мережевих зараховують підприємства, якими керує одна управляюча компанія. Управляючою компанією може бути консалтингова компанія, спеціалізована або ж власна управляюча компанія, девелоперська компанія тощо. При цьому, управляючою компанією, як правило, є власник або найманий директор. Управляюча компанія контролюється безпосередньо рантьє чи холдинговою компанією.

У нашій державі особливість девелоперського бізнесу полягає у його зв'язку з управлінням активами, ринкова вартість яких лише зростає. Показник маржинальності цього бізнесу значно вищий, ніж у роздрібній торгівлі, хоч грошовий потік, утворений ним, перебуває на дуже низькому рівні. Отже, ці два види діяльності, сконцентровані в одному портфелі, пов'язані між собою та

доповнюють один одного. Серед різних видів нерухомості (житлова, офісна, готельна й ін.) вирізняється торговельна нерухомість, ринок якої вважають спільним для своєї діяльності великі підприємства, що займаються створенням мереж. Водночас вони можуть входити в корпорації, які володіють девелоперськими і консалтинговими компаніями.

Девелоперські компанії отримують прибуток від створення об'єктів нерухомості. Вони звичайно є авторами ідеї проекту, покупцями земельної ділянки під забудову, інвесторами, організаторами проектування об'єкта, ліцензованими проєктантами, наймачами генпідрядника, керуючими нерухомістю. Девелоперські компанії як учасники ринку торговельних та розважальних послуг в Україні поділяються на тих, які будують торговельно-розважальні комплекси і отримують прибуток від їхнього продажу, й тих, які будують для потреб власного ритейл-бізнесу. Використовуючи аналітичні огляди консалтингових компаній «Ernst&Young», «CBRE», «DTZ» та «Colliers», виділимо девелоперські компанії, які діють як важливі учасники ринку торговельно-розважальних послуг України: «Karavan Real Estate», «Arricano Group», «АДС Групп», «Віта Верітас», «Домус», «Дафі», «К.А.Н. Девелопмент», «Край, Alef Estate» (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

## Девелоперські компанії України

Назва компанії	Загальна площа побудованих ТРЦ	Продані повністю або частково ТРЦ	В управлінні ТРЦ
1	2	3	4
«Karavan Real Estate»	162000 кв. м	ТРЦ «Караван»	ТРЦ «Караван»
«Arricano Group»	160700 кв. м	ТРЦ «РайОн»	ТРК «Солнечная Галерея» ТРЦ «Sky Mall» ТРЦ «Южная Галерея» ТРЦ «City Mall» ТРЦ «Проспект»
«АДС Групп»	113000 кв. м	ТРЦ «МегаМаркет»	ТРЦ «Большевик» ТРЦ «Терминал»
«Віта Верітас»	104600 кв. м	ТРЦ «Глобус» ТРЦ «Dream Town»	-

1	2	3	4
«Домус»	79600 кв. м	ТРЦ «Донецк Сити» ТОЦ «Green Plaza» ТРЦ «Золотое Кольцо»	-
«Дафі»	78000 кв. м	-	ТРЦ «Дафи»
«К.А.Н. Девелопмент»	72000 кв. м	ТРЦ «Ocean Plaza» ТРЦ «Respublika»	-
«Край»	71200 кв. м	-	ТРЦ «Магеллан»
«Alef Estate»	58800 кв. м	ТРК «Мост-Ситицентр»	-

Джерело: згруповано автором з використанням додатка Д.

Консалтингові компанії проводять дослідження, зокрема аналіз ринку, маркетингове обґрунтування концепції об'єкта, аналіз роботи діючого торговельно-розважального комплексу й експертизу маркетингової концепції. Крім цього, вони надають консультації щодо інвестиційної привабливості земельної ділянки, здійснюють аналіз шляхів більш ефективного використання ділянки, розробляють концепцію торговельно-розважального підприємства і проводять аудит діючого комплексу. Ці компанії надають цілий спектр послуг з управління торговельно-розважальними комплексами. Це може бути комплексне управління, що передбачає інженерно-технічне забезпечення систем будівлі, прибирання площ загального користування, охорону, рекламну діяльність, роботу з орендарями, або короткострокове антикризове управління ситуацією у діючому об'єкті.

Девелоперські, консалтингові й управляючі компанії також займаються брокериджем. Щодо ринку торговельно-розважальних послуг брокеридж передбачає здійснення маркетингової кампанії з просування на ринок визначеного об'єкта, ведення пошуку покупців та орендарів, правильне позиціонування об'єкта з метою підвищення вартості, проведення переговорів від імені власника об'єкта і в кінцевому результаті підготовча робота зі складання документів для укладення угоди [24, 25].

Рантьє - це фізична особа або група осіб, які отримують дохід з оренди нерухомості. У рейтингу українських рантьє журналу «Forbes Україна» (додаток Д) половина з перелічених осіб отримує дохід від орендних площ



торговельно-розважальних комплексів. Менеджмент цих об'єктів здійснює наймана управляюча компанія або ж власна компанія. Компанія-власник одночасно може виконувати функції девелопера, займатися брокериджем та розробляти концепції майбутніх проектів (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Компанії, що надають управлінські послуги на ринку торговельно-розважальних послуг України

Назва послуги	Назва компаній
Девелопмент	Іммошан-Україна, Ukrainian Construction Development Company, БМУ-3, Depot Development Group, Амстор, Кременчуг, Синтоп, Восход, Панорама плюс, Сталь-Інвест, Макрокап Девелопмент Україна, Астра Проперти, BUDHOUSE GROUP, ДОМУС, Лико-Холдинг, ДЕВІЖН КОНСТРАКШН, Дилайс, EASTGATE DEVELOPMENT, BUDHOUSE GROUP, DEOI Partners, NM, К.А.Н.Девелопмент, Панорама Груп, DeVision, Крымская девелоперская компанія, Multi Development Ukraine, Комод на Левобережній, Аврора Девелопмент, Камостройинвест, СтройИнвест Альянс, Декор Сервис, SDS, Макрокап Девелопмент Україна, Азовмаш Девелопмент, ВКФ МАВА, Трейдленд, ТК БУГ, UCDC, Теркурій-2, Спецпроект Эксклюзив, Таврия-В, Панорама Груп, Аксиома, DSK, Arricano Development
Розробка концепції	АРКОМ, Sun Group, УТГ, Крона, Depot Development Group, Синтоп, Сталь-Інвест, Charman Taylor, Макрокап Девелопмент Україна, Астра Проперти, BUDHOUSE GROUP, Дилайс, Colliers International, Ernst & Young, NM, DeVision, SBS Consulting, Модульор, Найт Фрэнк, Декор Сервис, SDS, Крещатик Груп, Трейдленд, Домус, SQM, Spazio Design, DSK
Управління	Іммошан-Україна, Sun Group, Крона, Depot Development Group, Кременчуг, Синтоп, Сити Груп, Восход, Панорама плюс, Сталь-Інвест, Макрокап Девелопмент Україна, Панорама Груп, Фабрика, ДОМУС, Дилайс, Любава СИТИ, УТГ, NM, DeVision, Комод Менеджмент, Олимп, Золотой теренок, СтройИнвест Альянс, СИК Дафи, Декор Сервис, Пролог-93, Донецк Сити Центр, SDS, Крещатик Груп, Будтрейдинг, УПТК, ВКФ МАВА, ТК БУГ, Теркурій-2, Панорама Груп, РСБИ
Брокеридж	Іммошан-Україна, УТГ, Крона, Подольетрейдинвест-А, Depot Development Group, DTZ, SQM, Восход, Сталь-Інвест, Макрокап Девелопмент Україна, Colliers International, CBRE, Intelevarez, ДОМУС, NM, Jones LangLaSalle, SBS Consulting, Аврора Девелопмент, СтройИнвест Альянс, Декор Сервис, Мебельный Рай, Крещатик Груп, Трейдленд, Теркурій-2, Advantage Rent, DSK

Джерело: складено автором з використанням даних [41].

Водночас компанія-власник може віддати частину функцій, а саме розробку концепції та брокериджу, у підпорядкування консалтинговій компанії (додаток Е).

Варто наголосити, що в нашій державі до наукового обігу переважно потрапляють терміни іншомовного походження. Термінологічний апарат, яким користуються у нових сферах бізнесу, поповнюється здебільшого англomовними запозиченнями.

Як уже зазначалося раніше, на ринку торговельно-розважальних послуг спостерігається злиття девелопменту і ритейлу для розширення власної ринкової частки. Стратегія розвитку ринку є формою збільшення обсягів продажу частки ринку й прибутку та передбачає проникнення компанії на нові ринки.

Власне кажучи, торговельно-розважальні комплекси намагаються створити певний імідж, вдало підібрати товарний асортимент і створити загальну атмосферу, чітко орієнтовану на певний соціальний клас з характерним рівнем доходів.

Вітчизняні торговельно-розважальні комплекси призначені для відвідувачів зі середнім та високим доходами. Для цього використовують такі стратегії: стратегію цінності, стратегію ефективності, стратегію персональних контактів і стратегію відчуттів.

Торговельно-розважальні комплекси, орієнтовані на відвідувачів зі середнім рівнем доходу, застосовують стратегію цінності, тобто вони пропонують більш якісні товари за нижчими цінами ніж у конкурентів, та стратегію ефективності для споживачів, які цінують свій час. Торговельно-розважальні центри наголошують на перевазі здійснення покупок за один прихід і в одному місці.

Водночас торговельно-розважальні комплекси для споживачів з високим рівнем доходу використовують стратегію відчуттів, тобто, роблять акцент на відчуття, які викликає здійснення цієї покупки. У такому разі створена в торговельно-розважальному комплексі атмосфера відіграє важливу роль.

Хвилююча атмосфера й піднесення передаються шляхом спеціально організованих заходів, демонстрацій, дія яких підсилюється архітектурними ефектами і спецефектами світла. Споживачі, які отримують високий дохід, надають перевагу персональному кваліфікованому обслуговуванню спеціалістами, які знають свою справу ідеально. Тому набуває актуальності стратегія персональних контактів, адже споживачі турбуються про власний добробут та якість життя.

В Україні для споживачів, які отримують високий дохід, працюють лише кілька торговельно-розважальних комплексів: «Kapital» (Харків), «Арена-Сіті» (Київ), «Мандарин Плаза» (Київ), «Feride Plaza» (Вінниця), «Grand Plaza» (Дніпропетровськ), «Сади Победы» (Одеса). Вищезазначені комплекси відрізняються від інших передусім наявністю брендів класу «люкс» і продуктового делікатес-маркету. До того ж вишукані дизайнерські інтер'єри дають змогу торговельно-розважальним центрам застосовувати стратегію престижних цін, яку до певної міри можна вважати варіантом стратегії дискримінаційних цін.

Усі інші торговельно-розважальні комплекси нашої держави працюють для відвідувачів зі середнім рівнем доходу та використовують стратегію цільових цін або цільового прибутку. Споживачі ж з низьким рівнем доходу надають перевагу ринкам, де набула поширення стратегія гнучких цін.

В європейській практиці за основу розробки маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів береться індивідуальна тематика. До сьогодні найбільший попит на ринку торговельних і розважальних послуг країн Європи мали тематичні парки. Варто уточнити, що тематичні парки користуються популярністю в Західній Європі, у східній же її частині, зокрема в Україні, перевага надається уніфікованим торговельно-розважальним комплексам. Проте з посиленням конкуренції вітчизняний ринок торговельно-розважальних послуг змушений звернутися до закордонної практики. З огляду на це вважаємо за доцільне розрізнити тематичні й уніфіковані комплекси. До уніфікованих належать торговельно-розважальні комплекси з класичною

структурою та стандартним дизайном. Торговельно-розважальний центр з тематичним парком і розміщеними навколо гіпермаркетами зараховується до тематичних комплексів.

На українському ринку вже функціонують тематичні торговельно-розважальні комплекси, серед яких, «Respublika», стилізований бельгійськими проектантами під Центральний парк м. Нью-Йорка (США). Можна констатувати, що тематичні комплекси якоюсь мірою застосовують одну зі стратегій росту стратегію розвитку товару / послуги.

Підсумовуючи все вище сказане пропонуємо класифікувати торговельно-розважальні комплекси за такими ознаками: за розміром площі, за місце знаходженням, за формою управління, за ступенем поширення, за рівнем доходів споживачів та за спеціалізацією (рис. 1.7).

Рис. 1.7. Класифікація торговельно-розважальних комплексів

Джерело: запропоновано автором.

На відміну від існуючих класифікацій торговельно-розважальних центрів, які розробили закордонні вчені, авторська класифікація враховує реалії вітчизняного ринку торговельно-розважальних послуг.

До особливостей формування маркетингових стратегій підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг належать: інтенсифікація можливостей підприємств, консолідація зусиль різних учасників ринку, просування в різні сфери бізнесу, а також у ті, які не стосуються основної діяльності підприємства.

Однак названі вище стратегії не дають змоги сформувати таку ринкову пропозицію, яка би суттєво відрізнялась від пропозицій інших торговельно-розважальних комплексів. До того ж не розроблено теоретичного обґрунтування процесу формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг.

### 1.3. Процес формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг

Процес формування маркетингових стратегій має враховувати трансформації на ринку торговельно-розважальних послуг. Сучасний ринок торговельно-розважальних послуг охоплює широкий спектр діяльності у сфері бізнесу, до якої входять як товари, так і послуги.

Особливості цього процесу зумовлені природою торговельно-розважального комплексу, яка виражається в широкоформатності й багатогранності такого виду підприємницької діяльності. Він охоплює корпоративний рівень, де визначаються відносини власності та формат підприємства на ринку торговельно-розважальних послуг, бізнес-рівень, де створюють конкурентні переваги, окреслюючи пріоритетні напрями діяльності торговельно-розважального центру, та набирають пул орендарів. На кожному рівні, як ми зазначали у пункті 1.1, використовуються обрані стратегії (рис. 1.8).

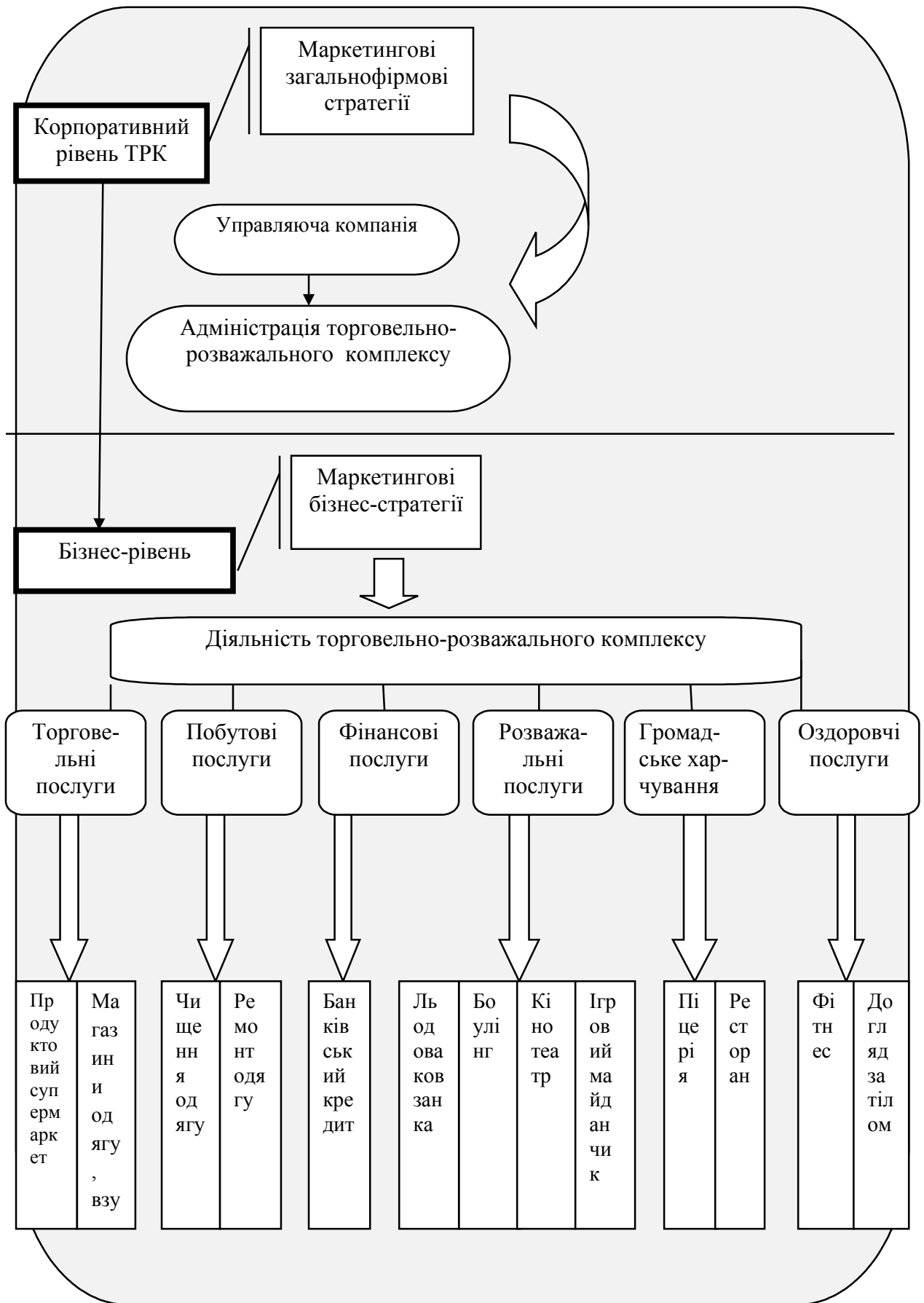


Рис. 1.8. Процес формування маркетингових стратегій ТРК

Джерело: складено автором.

Отже, процес формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів передбачає вибір на рівні ТРК стратегії диверсифікації серед переліку відповідних стратегій (адже у комплексі має надаватися широкий спектр як торговельних, так і розважальних послуг), на бізнес-рівні – стратегій, пов’язаних з комплексом маркетингу.

Формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг передбачено здійснювати за певним порядком. Можна виділити три етапи цього процесу: проведення дослідження, розроблення маркетингової стратегії та її впровадження. Кожний етап слугує логічним продовженням попереднього (рис. 1.9).

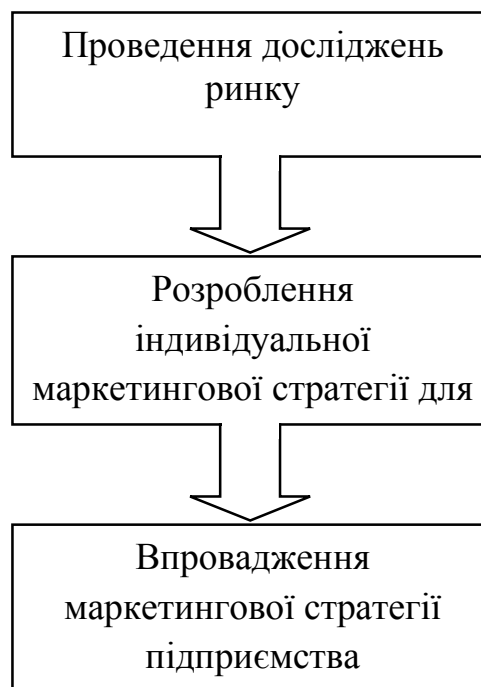


Рис. 1.9. Порядок формування маркетингової стратегії підприємства

Джерело: [5, 17, 66, 153].

Як правило, у процесі формування маркетингової стратегії певного підприємства першим етапом стає визначення цілей його діяльності. Вважаємо, що на ринку торговельно-розважальних послуг доцільно спочатку провести аналіз ситуації і лише потім окреслювати цілі, деталізовані й конкретні.

Таблиця 1.11

## Зміст етапів процесу формування маркетингових стратегій

Етап	Зміст етапу	Сутність
1. Проведення досліджень на ринку торговельно-розважальних послуг	Аналіз зовнішнього середовища	аналіз ринку, на який планує вийти підприємство, і найбільш важливих гравців на ньому; проведення широкого спектра маркетингових досліджень, оцінювання місткості ринку та обсягу продажів основних гравців
	Аналіз внутрішнього середовища	аналіз підприємства з точки зору його позиціонування, товарообігу, окупності й структури
2. Розроблення індивідуальної маркетингової стратегії для підприємства	Визначення цілей	розробка філософії, визначення місії підприємства, створення загального бачення, позиції на ринку
	Сегментування	визначення факторів, вибір методу сегментування, створення профілів груп споживачів, оцінювання сегментів, вибір пріоритетних сегментів ринку, позиціонування підприємства
	Створення маркетингового комплексу	розробка політики ціноутворення, організації продажу послуг, спілкування зі споживачами, управління персоналом, модифікації товару та поповнення послуг, управління обслуговуванням клієнтів, формування процесів створення послуг
3. Впровадження маркетингової стратегії підприємства на ринку торговельно-розважальних послуг	Планування реалізації	оперативне планування маркетингу, розробка річного маркетинг-плану; створення і підтримка позитивного іміджу підприємства
	Оцінювання результатів	оцінювання ефективності проведених заходів; оцінювання ІТ-системи та її відповідності завданням і потребам комплексу

Джерело: розроблено автором з використанням [61, 132, 156, 182].



Перший етап вивчення ринку передбачає здійснення аналізу ринкового середовища, який охоплює кількісні (місткість, концентрація, темпи зростання, рівень стабільності попиту) й якісні характеристики (структура споживацьких потреб, мотиви, що спонукають до купівлі, процес здійснення покупки, ступінь загострення конкуренції).

За основу маркетингового дослідження береться комплекс методів одержання інформації. Процес такого дослідження поділяють на кілька етапів, зокрема: визначення цілей дослідження, складення його плану, втілення цього плану на практиці, аналіз і оброблення даних та формування рекомендацій за результатами проведеного дослідження. При здійсненні маркетингових досліджень використовуються різні прийоми і методи, запозичені з інших наук.

На етапі складення плану маркетингового дослідження беруться до уваги всі методи дослідження, в результаті розгляду яких надається перевага найбільш оптимальним. Так, у табл. 1.12 наведено методи дослідження залежно від способу збирання інформації.

Таблиця 1.12

## Методи збирання інформації

Методи збирання вторинних даних (кабінетні дослідження)	Методи збирання первинних даних (польові дослідження)
Традиційний аналіз – це аналіз змісту вторинних даних, що здійснюється у формі ланцюжка із логічних міркувань.	Опит ування – збирання інформації у формі ставлення респондентам визначених запитань. Його здійснюють в усній формі, по телефону чи поштою.
Контент аналіз – це аналіз текстів для встановлення понять, суджень і процесів, що трапляються у тексті найчастіше.	Спостереження – це аналітичний метод, що застосовується для вивчення та фіксації поточної поведінки або її результатів.
Кореляційний аналіз - це аналіз, за допомогою якого встановлюють зв'язок між окремими явищами чи показниками і визначають його силу.	Експеримент – це метод, з допомогою якого у штучно створених умовах вивчають дію одного чи кількох факторів і після цього порівнюють одержані результати.
Продовження таблиці 1.12	

Регресійний аналіз – це аналіз, який відображає особливості зміни залежного показника за умови зміни якого-небудь з незалежних показників (факторів).

Панель – це здійснення періодичного збору даних в однієї й тієї ж самої групи респондентів.

Джерело: узагальнено автором з використанням [15, 23, 48, 145, 202].

При проведенні маркетингового дослідження доцільно застосовувати методи збирання і первинних, і вторинних даних.

Залежно від типу даних, в яких існує нагальна потреба, маркетингові дослідження здійснюють з допомогою кількісних та якісних методів (табл.1.13).

Таблиця 1.13

#### Кількісні та якісні методи дослідження

Кількісні методи	Якісні методи
Опитування	Спостереження
Кабінетні дослідження	Глибинне інтерв'ю
	Фокус-група
	Аналіз протоколу
	Проекційні методи
	Експертні методи

Джерело: згруповано автором з використанням [45, 150, 183, 205].

Для встановлення організаційної форми здійснення маркетингового дослідження використовують такі способи: самостійне вивчення, звернення до сторонньої установи й комбінування.

Сторонні установи здійснюють маркетингові дослідження, які бувають двох видів: а) для одного замовника („ед хок”); б) для кількох замовників (синдикативні). Останній вид маркетингового дослідження спеціалізовані агенції здійснюють за власний рахунок і продають передплатникам чи разовим покупцям. До них належать:

□панель (здійснення періодичного збору даних в однієї й тієї ж самої групи респондентів);

□омнібус (регулярне дослідження, яке здійснюють маркетингові компанії з деякою періодичністю на основі єдиної методики та у формі кількох блоків запитань);

□моніторинг (дослідження, що полягає у складенні уніфікованих оглядів стандартизованих даних з метою їхньої подальшої передачі передплатнику) [45, 185].

При проведенні маркетингових досліджень набуває актуальності проблема визначення обсягу вибірки. Перед усім потрібно обчислити генеральну сукупність і вибрати метод складання вибірки. Найбільш поширеними стали такі методи визначення обсягу вибірки:

- «правило великого пальця» (обсяг вибірки дорівнює 5% від усієї сукупності);
- врахування вартості дослідження;
- зважання на умови, які означив замовник;
- обчислення довірчих інтервалів.

Етап реалізації маркетингового дослідження, який виявляється у збиранні інформації, полягає в організації та здійсненні цього дослідження саме у тих місцях, де присутність потенційних респондентів буде максимальною.

На наступному етапі проводять обробку й аналіз одержаних даних із застосуванням методів, поданих у табл. 1.14.

Таблиця 1.14

#### Методи для обробки та аналізу даних

<b>статистичні методи обробки інформації:</b>	кореляційний аналіз, регресійний аналіз;
<b>багатовимірні методи:</b>	факторний аналіз; кластерний аналіз;
<b>імітаційні методи:</b>	імітаційні експерименти, комп'ютерне моделювання;

Продовження таблиці 1.14	
<b>методи теорії прийняття рішень:</b>	теорія ігор, теорія черг, дерево рішень;
<b>методи дослідження операцій:</b>	лінійне і нелінійне програмування;
<b>евристичні методи:</b>	мозкового штурму, експертних оцінок, асоціацій та аналогій, контрольних запитань, колективного блокнота

Джерело: згруповано автором з використанням [51, 122, 150].

Слід зазначити, що для кожного методу, який використовується під час обробки маркетингової інформації, існують характерні для нього обмежувальні умови. Неправильний вибір методу обробки інформації загрожує втратою важливої інформації. З метою уникнення цього для обробки одержаних даних доцільно застосовувати метод експертних оцінок, за допомогою якого отримують найбільш коректні результати обробки дуже важливої, інтуїтивної інформації.

Досліджуючи методи обробки та аналізу одержаних даних, звернемо увагу на статистичні й евристичні методи. Ці методи базуються на використанні професійного досвіду та інтуїції фахівців.

Завершальний етап маркетингового дослідження – це формування рекомендацій, що стануть відповіддю на запитання, наведені на початку дослідження.

При розробленні маркетингової стратегії для підприємства передусім потрібно чітко окреслити його місію. Визначення місії підприємства передбачає застосування таких двох підходів: місія як спосіб точного встановлення головних напрямів діяльності підприємства і місія в ракурсі відчуття.

С. Гаркавенко трактує місію підприємства як його головну узагальнену довготривалу мету, в якій вказано її призначення [43].

Л. Балабанова визначає місію підприємства у вузькому та широкому значеннях [15]. У першому значенні місія - це головне призначення

підприємства, що чітко вказує, яким видом діяльності воно буде займатися. У другому значенні місія - це комплекс стратегічних настанов, цілей і завдань, сфер діяльності, філософії, стилю поведінки та способу дії, характерних ознак підприємства [15].

М. Мак-Дональд і Е. Пейн вважають, що місія слугує важливим інструментом для згуртування колективу й збереження корпоративних цінностей та світоглядних орієнтирів [136].

Ф. Котлер і Г. Армстронг стверджують, що місія є своєрідною «невидимою рукою», яка скеровує дії співробітників компанії. Вони вказують, що місію слід розглядати як заяву про цілі компанії: чого вона прагне досягти в обраній нею сфері діяльності [9]. У співавторстві з В. Вонг та Д. Сондерс вищенаведене визначення місії було доповнене таким уточненням: місія – це відповідь на запитання про те, чого вона прагне досягти взагалі.

Н. Куденко зазначає, що місія показує основне призначення діяльності підприємства, відповідно до якого вона втілює на практиці мету свого функціонування [124]. Власне кажучи, місія відображає ті види бізнесу, на які зорієнтоване підприємство, враховуючи при цьому свої ринкові потреби, групу споживачів, відмінні риси продукції й існування конкурентних переваг [124].

На нашу думку, має слушність Н. Куденко, наголошуючи що визначення та усвідомлення місії допоможуть уявити середовище бізнесу підприємства і дати його оцінку з точки зору стратегії, адже місія означає головну ціль діяльності підприємства.

Цілі діяльності підприємства формують відповідно до стадій його життєвого циклу, а саме: цілі розвитку, цілі стабілізації та цілі збереження позицій. Крім цього, бувають економічні, соціальні й екологічні цілі.

Стратегічна ціль набуває конкретизації на кожному рівні управління. Маркетингова ж ціль підлягає загальній цілі підприємства. На корпоративному рівні цілі окреслюють стратегічний напрям діяльності підприємства. На бізнес-рівні надають перевагу цілям, з допомогою яких буде реально розвивати конкурентні переваги підприємства. Цілі на функціональному рівні визначають

у межах кожного виду діяльності підприємства. На сьогодні побудовано певну ієрархію цілей (рис. 1.10).

### Рис.1.10. Ієрархія цілей

Джерело: узагальнено автором з використанням [15, 45, 125].

До цілей підприємства належать: приріст темпів збуту, збільшення розміру прибутку і забезпечення приросту чисельності споживачів.

Загальні цілі маркетингу охоплюють приріст частки певного підприємства на ринку, збереження постійного контингенту споживачів та постійне його поповнення за рахунок нових покупців [15, 45].

Ціллю маркетингу на окремих ринках для конкретних товарів чи послуг є досягнення визначеного обсягу продажів конкретного товару чи послуги на конкретному ринку [15, 45].

Цілі маркетингу за його основними елементами, зокрема за товаром, є такі:

- розроблення товарів, які відповідають справжнім вимогам ринку;
- забезпечення необхідного обсягу виробництва при мінімальній питомій собівартості;
- забезпечення конкурентоспроможності товару підприємства на ринку;
- гарантування відповідності товарів цільовому ринку [45, 183, 219].

До цілей маркетингу за розподілом зараховують:

- застосування нових методів форм і способів здійснення продажу;
- використання нових технологій;

- впровадження прогресивних технологій складування та доставки [45, 67].

Цілі маркетингу за ціною є такими:

- встановлення такої ціни, що дозволить одержати потрібну норму прибутку;
- швидке відшкодування витрат;
- призначення низької ціни для проникнення на ринок;
- визначення ціни на новий товар або послугу [45,168].

До цілей маркетингу за просуванням належать:

- надання споживачам інформації про підприємство, його товари чи послуги;
- використання нових методів збільшення обсягів збуту товарів;
- застосування нових технологій для формування попиту;
- створення позитивного іміджу певного підприємства;
- формування у споживачів мотивів до купівлі товарів [45, 183, 219].

Цілі маркетингу за персоналом є такими:

- навчання і підвищення кваліфікації персоналу;
- стимулювання персоналу;
- розміщення персоналу [45, 183, 219].

Так, науковці обґрунтовують, що місія зумовлює виникнення структури цілей, які мають задовольняти відповідні вимоги (табл. 1.15).

Таблиця 1.15

Вимоги до маркетингових цілей

За Л. Балабановою	За Н. Куденко
конкретність	ієрархічність
видимість	кількісна визначеність
реальність	реальність
кількісна визначеність	сумісність
логічність визначення цілей	гнучкість
ефективність	
побудова цілей за ієрархічним принципом	

Джерело: складено автором з використанням [16, 125].

З поданої вище таблиці випливає, що згадані вчені висувають такі вимоги до цілей: а) ієрархічність, яка полягає у підпорядкованості загальнофірмових цілей місії підприємства, а цілей функціональних підрозділів – загальнофірмовим цілям; б) реальність, тобто цілі мають узгоджуватися з реальними можливостями підприємства; в) чітка визначеність кількості цілей з урахуванням розміру та часу на їхню реалізацію. Водночас Л. Балабанова доводить, що до запропонованого вище переліку вимог до цілей варто додати: конкретність; видимість, тобто чітке означення терміну досягнення цілі; логічність при визначенні цілі; ефективність, тобто прибутковість і результативність від реалізації цілі. На думку цієї дослідниці, дотримання таких вимог дасть змогу усунути загрозу допущення помилок у процесі стратегічного планування. При цьому Н. Куденко до своїх вимог додає сумісність, або взаємоузгодженість з іншими цілями, та гнучкість цілей, тобто існування можливості для внесення деяких змін у цільовий напрямок підприємства, аргументуючи доцільність їхнього використання.

Сегментування ринку полягає у здійсненні багатьох взаємопов'язаних етапів і в кінцевому підсумку завершується формуванням маркетингового комплексу (рис. 1.11).

Рис. 1.11. Етапи сегментування

Джерело: узагальнено автором з використанням [5, 21, 212].



На першому етапі встановлюють фактори сегментування ринку. Варто зазначити, що науковці по різному визначають зміст цього етапу. Так, С. Гаркавенко називає фактори сегментування термінами «ознаки» й «змінні» [45, с. 140]. Н. Чухрай та Л. Мороз ці фактори трактують як принципи сегментування [150, с. 56]. Ф. Котлер і Г. Армстронг розрізняють принципи й ознаки сегментування [9, с. 355]. Зокрема, деякі дослідники аргументують, що ці фактори слід вважати критеріями сегментування ринку [4, 5, 21]. Ми ж поділяємо думку вчених щодо факторів сегментування ринку. На наш погляд, кожний фактор має набір критеріїв, властивих тільки йому. Для сегментування промислового ринку застосовують одні групи факторів, а для споживчого ринку - інші групи факторів. Так, для сегментування споживчого ринку слугують такі фактори: географічний, демографічний, соціально-економічний, поведінковий та психологічний (табл. 1.16).

Таблиця 1.16

## Фактори сегментування споживчого ринку

<b>№</b>	<b>Фактори сегментування</b>	<b>Критерії фактора</b>
1.	Географічний	Регіональний розподіл, адміністративний розподіл, чисельність населення, густота населення, кліматичні особливості, транспортна мережа, структура комерційної діяльності
2.	Демографічний	Вік, стать, розмір сім'ї, національність, етап життєвого циклу сім'ї, раса, віросповідання
3.	Соціально-економічний	Рівень місячних доходів, освіта, вид діяльності, належність до певного класу
4.	Поведінковий	Стиль придбання товарів, інтенсивність споживання, очікувані вигоди, статус споживача, привід для купівлі, ступінь прихильності
5.	Психологічний	Спосіб життя, адаптація споживачів до нового товару, тип особистості

Джерело: узагальнено автором з використанням [4, 5, 9, 21, 45, 150].

Після встановлення факторів сегментування ринку можна переходити до наступного етапу - визначення методу сегментування. До методів сегментування ринку належать: метод побудови сітки сегментації, метод групувань і метод багатовимірного статистичного аналізу (табл. 1.17).

Таблиця 1.17

## Методи сегментування

Назва методу	Опис методу	Зауваження
Метод побудови сітки сегментування	Застосовується для виділення базових ринків і використовується на рівні макросегментування. При цьому беруться до уваги три змінні: функції, технології та споживачі.	Цей метод не придатний для будь-яких ринків, оскільки він розрахований лише на сегментацію великих ринків.
Метод групувань	Складається з послідовного поділу сукупності об'єктів на групи за найважливішими ознаками.	Цей метод є недосконалим для сегментації, оскільки він потребує для певної кількості одиниць спостережень відповідну кількість груп, що не дає змоги визначити реальні сегменти.
Метод багатовимірного статистичного аналізу	Полягає в одночасній автоматичній класифікації за кількома ознаками. В один сегмент об'єднуються споживачі, які мають кілька подібних ознак.	Перевагою цього методу є те, що з його допомогою одночасно враховуються критерії демографічного, соціально-економічного і психологічного факторів.

Джерело: розроблено автором з використанням [44, 208, 216, 223].

Одразу ж після визначення методу сегментування настає етап безпосереднього проведення сегментування ринку. Коли цей етап закінчиться, виникне необхідність у формуванні профілів груп споживачів, що передбачає виокремлення сегментів з огляду на найважливіші їхні характеристики. На етапах оцінювання сегментів та їхнього вибору з'ясовують, скільки і які

сегменти має намір обслуговувати підприємство, а також яку із трьох стратегій охоплення ринку воно використовуватиме надалі. Стратегія масового маркетингу не бере до уваги відмінності між споживачами, оскільки при її реалізації на практиці виробництво, розподіл та просування продукції на ринок здійснюють однаково для всіх споживачів без урахування їхніх потреб і смаків. Стратегія диференційованого маркетингу передбачає охоплення кількох сегментів ринку й формування для кожного з них окремо комплексу маркетингу. При застосуванні стратегії концентрованого маркетингу підприємство веде діяльність, зосереджуючись лише на одному сегменті з чітко означеними рисами. Власне кажучи, для всіх трьох базових стратегій охоплення ринку характерні свої переваги та недоліки (табл. 1.18).

Таблиця 1.18

## Стратегії охоплення цільового ринку

Назва	Переваги	Недоліки
Масовий маркетинг	Забезпечує економію коштів. Низький рівень вартості виробництва, зберігання і транспортування. Скорочуються загальні витрати на проведення маркетингових досліджень та роботу з окремими найменуваннями товару.	Потреби певних сегментів ринку залишаються не задоволеними. Не враховує впливу конкурентної боротьби.
Диференційований маркетинг	Зменшує рівень ризику, негативні економічні наслідки у разі невдачі на якомусь сегменті. Великий ринковий потенціал. Значна ринкова частка, на яку орієнтується підприємство в межах загального ринку.	Приводить до збільшення виробничих витрат. Потребує проведення додаткових маркетингових досліджень, складання прогнозів, аналізу збуту, планування просування товару і керування каналами товароруху.
Концентрований маркетинг	Не потребує великих ресурсів.	Супроводжується високим ступенем ризику.

Джерело: розроблено автором з використанням [35, 44, 168, 177].

На наш погляд, на сучасному етапі економічного розвитку диференційований маркетинг видається найбільш оптимальним для переважної більшості підприємств, тому що він дає змогу охоплювати більш прибуткові сегменти, таким чином гарантуючи їхню фінансову стабільність.

Окресливши конкретні сегменти на ринку, підприємство має з'ясувати, яким чином туди потрапити і досягти конкурентних переваг на них. Перш за все, необхідно вивчити позиції своїх конкурентів та означити своє місце, тобто здійснювати позиціонування себе на ринку. Адже споживачі вважають, що будь-який товар або послуги володіють набором певних якостей, характерних тільки для них. Для відповіді на запитання, чому споживачі обирають той або інший товар при купівлі, доцільно порівняти їхні якості. Результати проведеного порівняння показують у формі схеми позиціонування, на якій позначають позиції продуктів головних конкурентів і визначають незадоволену потребу споживачів. Позиційна схема слугує допоміжним засобом для вибору найбільш прийнятної для підприємства стратегії позиціонування, про що вже йшлося у пункті 1.1.

Проведення позиціонування звичайно завершується формуванням маркетингового комплексу для цільового ринку.

Згідно з класичною теорією маркетингу, маркетинговий комплекс переважно містить чотири (4 Р) або сім (7 Р) елементів. Так, М. Бітнер доводить, що для сфери послуг традиційний маркетинговий комплекс варто збільшити з чотирьох (товар, ціна, канали розподілу, просування) до семи елементів, внівши до нього ще три: процес, люди й матеріальні аргументи (наочне підтвердження). Такий підхід у своїх працях розкрили В. Зейтхамл, К.Гренроос, Ф. Котлер й М. Мак-Дональд, обґрунтувавши при цьому доцільність його застосування [119, 136, 240, 262]. Вони наголошують, що основна причина формування окремого маркетингового комплексу для сфери послуг полягає в необхідності показати споживачеві найвищу якість послуги, яку він має намір купити. Зокрема, М. Мак-Дональд рекомендує використовувати фактор „обслуговування клієнтів” замість фактора

„матеріальні аргументи”.

Варто визнати, що структура маркетингового комплексу 4 Р (товар, ціна, канали розподілу, просування) не дає змоги повною мірою показати сучасні процеси створення маркетингової стратегії. З огляду на це доцільно використовувати маркетинговий комплекс із 7 Р (послуга, ціна, канали розподілу, просування, процес, люди, матеріальні аргументи). До того ж деякі елементи, а саме „люди” та „матеріальні аргументи”, слід видозмінити в елементи „персонал” та „обслуговування клієнтів”.

На основі поданого вище маркетингового комплексу окреслимо загальну політику за його елементами (табл. 1.19).

Таблиця 1.19

Елементи маркетингового комплексу

Назва елемента	Загальна політика
Товар / Послуга	Загальна політика, спрямована на вилучення, модифікацію товарів та поповнення послуг
Ціна	Загальна політика щодо ціноутворення для різноманітних товарів чи послуг і ринкових сегментів цієї сфери
Розподіл	Загальна політика організації продажу товарів чи послуг через посередників
Просування	Загальна політика щодо спілкування зі споживачами товарів чи послуг через засоби комунікації
Персонал	Загальна політика щодо управління персоналом як частини процесу надання послуг
Процеси	Загальна політика щодо формування процесів створення товарів чи послуг та представлення їх споживачу
Обслуговування клієнтів	Загальна політика управління обслуговуванням клієнтів

Джерело: узагальнено автором з використанням [104, 118, 136].

На наш погляд, цей маркетинговий комплекс видається достатньо збалансованим для застосування його в різних ринкових ситуаціях. Адже фінансовий результат діяльності виробника товарів або послуг суттєво залежить від зусиль, яких він докладає до формування маркетингового комплексу.

На завершальному етапі створення маркетингової стратегії здійснюють складання річного плану маркетингу, де вказується конкретна діяльність на ринку. Впровадження маркетингу на практиці виявляється у трансформуванні маркетингових планів у маркетингові заходи.

Оцінювання результатів охоплює оцінювання ефективності здійснених заходів. Воно відбувається на основі аналізу змін у частці ринку, прибутковості, збуту і неекономічних показників.

Так, частку ринку оцінюють за обсягом продажу за вартісними показниками, в окремому сегменті та стосовно лідера. До того ж проводять оцінку динаміки частки ринку брэнда й визначають частку ринку шляхом оцінювання прихильності споживачів до брэнда. Все сказане вище підприємство може використовувати у своїй діяльності цілковито чи частково.

Що стосується прибутковості, то звичайно на вибір оцінюють чистий прибуток, валовий прибуток, коефіцієнт чистого прибутку або норму прибутку на валовий капітал. Оцінювання прибутковості також проводять за продуктами, територіями, сегментами ринку, каналами збуту і розмірами замовлень.

Оцінювання збуту охоплює аналіз обсягів продажу в натуральному й грошовому виразах, кількості оборотів товарних запасів та оборотів товарних запасів у днях, динаміки вартості замовлень, вартості і кількості одержаних замовлень у розрахунку на одного клієнта, співвідношення витрат на збут й обсягу продажу.

До оцінювання неекономічних показників належить аналіз іміджу підприємства, поінформованості споживачів про брэнд, їхньої задоволеності, прихильності споживачів до брэнда, кількості нових та втрачених споживачів, їхнього ставлення до брэнда.

На завершальному етапі проводять проведення оцінювання ІТ-системи й її відповідності завданням і потребам маркетингової стратегії. Водночас аналізують інформаційну структуру підприємства, ведуть пошук нових підходів до інтеграції інформаційних технологій у процеси аналізу та управління. Мета інформаційного забезпечення – це на основі зібраних вихідних даних отримання обробленої, агрегованої інформації, яка має слугувати базою для прийняття управлінських рішень щодо маркетингової стратегії. Досягнення такої мети передбачає виконання низки конкретних завдань, а саме: збір первинної інформації, її збереження, розподіл між структурними підрозділами і працівниками, підготовка до оброблення, оброблення, надання інформації у переробленому вигляді відділу маркетингу, аналіз, налагодження прямих та зворотних зв'язків в її циркулюванні. З огляду на сучасні потоки інформації ефективно виконати такі завдання видається неможливим без застосування засобів новітніх інформаційних технологій.

## Висновки до розділу 1

1. Встановлено, що маркетингова стратегія переросла функціональний рівень і простежується на всіх етапах бізнес планування. Маркетингова стратегія є базовою для інших стратегій на інвестиційному етапі, оскільки вона дає вихідні дані для формування інвестиційної, фінансової, виробничої й адміністративної (розвиток персоналу) стратегій. Маркетингова стратегія інтегрує всі функції підприємства, що задають орієнтири його розвитку, визначаючи стійке становище на ринку. Обґрунтовано, що для розроблення маркетингової стратегії беруть за основу такі фактори: економічні, демографічні, соціально-культурні, технологічні та маркетингові.

2. Зазначимо, що посилення конкуренції на ринку і виникнення потреби у споживачів одержати новий соціальний досвід зумовили інтеграцію різних напрямів діяльності, зокрема утворення ринку торговельно-розважальних

послуг. Запропоновано авторське визначення ринку торговельно-розважальних послуг – як сукупності дій виробників щодо послідовного задоволення матеріальних (торговельна послуга) й духовних потреб (розважальна послуга) споживачів у межах їхнього вільного часу через нові форми їхнього надання у розташованих в одній або кількох будівлях підприємства торгівлі та послуг, що дає змогу ефективно використовувати цей час. Таким чином, створюються мегакомплекси, інакше кажучи, торговельно-розважальні підприємства, інфраструктура яких передбачає проведення заходів культурного (шоу, демонстрації нових фільмів, виставки, концерти, покази перукарського мистецтва і мод), оздоровчого (презентації, майстер-класи) та спортивного (показові виступи, змагання) характеру.

3. У роботі подано таке авторське визначення: торговельно-розважальний комплекс – це конгломерація підприємств торгівлі й громадського харчування, спорту, розваг, оздоровлення і побутового обслуговування, що надають послуги широкого спектра, переважно на правах оренди, в якій якірними для торговельних послуг є підприємства зарубіжної або національної торговельної мережі у форматі супермаркету чи гіпермаркету, для розважальних послуг – підприємства, що пропонують один або кілька видів розваг (аквапарк, 3D кінотеатр, боулінг, ролердром, ковзанка тощо). ТРК позиціонується як одна функціональна одиниця зі своїм брендом, натомість кожне підприємство, що надає торговельні або розважальні послуги, зберігає свої риси та особливості діяльності.

4. Оскільки сьогодні в Україні не застосовуються існуючі у світовій практиці класифікації, розроблені на базі двох основних критеріїв (зона охоплення та спеціалізація), рекомендуємо класифікацію торговельно-розважальних комплексів (торговельно-сервісних центрів) здійснювати за такими ознаками: за місце знаходженням (у місті, за містом), за розміром площі (великі - понад 50 000 кв. м, середні - в межах 20 000 – 50 000 кв. м, малі – в межах 4 000 – 20 000 кв. м), за формою управління (компанія-власник, наймана управляюча компанія), за ступенем поширення (мережеві, локальні), за рівнем



доходів споживачів (середнього рівня, високого рівня), та за спеціалізацією (тематичні, уніфіковані).

5. Вказано, що процес формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів передбачає вибір на рівні ТРК стратегії диверсифікації серед переліку відповідних стратегій (адже у комплексі має надаватися широкий спектр як торговельних, так і розважальних послуг), на бізнес-рівні стратегій, пов'язаних з комплексом маркетингу.

6. Визначено, що процес формування маркетингової стратегії охоплює три етапи, кожен з яких поділяється на ряд проміжних етапів. Етап дослідження полягає у проведенні аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища. Розробка маркетингової стратегії зосереджена на визначенні цілей, сегментуванні та формуванні маркетингового комплексу. Останній етап реалізація маркетингової стратегії передбачає планування її реалізації й оцінювання одержаних результатів.

Положення розділу 1 опубліковані у: [81; 84; 88; 93; 95; 98; 99; 102].

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ТОРГОВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ПОСЛУГ

### 2.1. Методологія дослідження маркетингових стратегій підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг

Сучасна наука вирізняється такою особливістю, як зростання ролі методології при вивченні пізнавальних процесів та розвитку спеціалізованого знання. Методологія виконує ряд функцій, серед яких: формування загальних принципів і методів теоретичного дослідження; оптимізація теоретичного дослідження для отримання нових знань; узагальнення результатів наукового пізнання у різних формах знання; регулювання методів та прийомів, що використовуються в процесі пізнання.

У науковій літературі розрізняють кілька рівнів методологічного аналізу, а саме: конкретно-наукову методологію й загальнонаукову методологію. Конкретно-наукова методологія на основі відповідних методик і з використанням технічних прийомів, приписів та нормативів, формулює принципи, визначає методи конкретно-наукової діяльності, описує й обґрунтовує доцільність їхнього застосування [116, с. 23]. Вона узгоджена з принципами і зумовлена законами конкретних наук зі спеціальними методами дослідження [181, с. 19]. Загальнонаукова методологія є вченням про принципи, методи та форми знання, які використовують у багатьох науках, що відповідають їхнім предмету й об'єкту дослідження. Всі наукові дослідження мають враховувати вимоги загальнонаукової методології.

Методологія як поняття має такі основні визначення: а) система певних правил, принципів і операцій, що використовуються у тій або іншій сфері діяльності [181, с.19]; б) вчення про таку систему, загальна теорія методу [117, с.16].

Основними елементами системи наукових знань слугують гіпотези, закони, теорія, поняття та наукові методи. Наукові методи, що входять до

складу знань — це весь арсенал напрацьованих методів дослідження, які використовуються у процесі наукової діяльності в конкретному циклі, а також етап наукової діяльності (методи, методика) [117, с. 32].

Специфіка наукової діяльності значною мірою визначається методами.

Метод (грец. «metodos» - шлях до чогось) – це шлях дослідження, шлях пізнання, теорія, вчення, свідомий спосіб досягнення певного результату, ведення певної діяльності, виконання певних завдань [116, с. 24]. Метод передбачає не лише сукупність певних правил, але й способи, норми, прийоми пізнання та дії. Метод слугує системою принципів, вимог і приписів, що орієнтують науковців у вирішенні визначених завдань. За допомогою методу досягається певний результат в обраній сфері діяльності. Метод є інструментом для вирішення головного завдання науки, зокрема відкриття об'єктивно існуючих законів дійсності. Він визначає необхідність та місце використання порівняння експериментальних і теоретичних досліджень, синтезу й аналізу, дедукції та індукції, абстракції, формалізації й моделювання. На розкриття, вдосконалення і побудову методів спрямована методологія, адже її розвиток перебуває у тісному зв'язку з розвитком методів наукового пізнання.

Підґрунтям наукової методології слугують принципи єдності кількісного та якісного аспектів, діалектичного відображення і заперечення, діалектичної суперечності й універсального взаємозв'язку.

Широкий спектр методів, які класифікуються за різними критеріями, зумовлений різноманітністю видів людської діяльності. Вчені розробили багаторівневу концепцію методології знання, відповідно до якої методи наукового пізнання вони поділяють на три основні групи за мірою загальності та сфери дії, зокрема: філософські, загальнонаукові й часткові методи [53, 116, 117, 181].

Філософські методи мають універсальний, всезагальний характер і є системою принципів та операцій, прийомів. Ці методи не піддаються формалізації й математизації, не можуть бути описані у чітких термінах експерименту і логіки. Філософські методи не встановлюють кінцевий

результат пізнання та не замінюють спеціальні методи, а лише окреслюють загальні напрями дослідження і його генеральну стратегію [116, с. 26].

Часткові методи застосовуються у всіх наукових дисциплінах та у всіх окремих галузях знання. Через посилення взаємозв'язків між науками методи і прийоми одних наук щораз частіше впроваджуються в інших. Застосування в інших галузях знання методу якої небудь науки здійснюється відповідно до ступеня підпорядкування законам цієї науки. Тому характерний для однієї галузі знання метод в інших діє як підпорядкований [116, с. 34].

На противагу спеціальним методам загальні методи наукового пізнання використовуються протягом усього процесу дослідження без урахування особливостей дослідження чи галузі знань. Ці методи наукового пізнання переважно поділяють на три окремі групи: емпіричні методи дослідження, методи теоретичного пізнання та загальнологічні методи [116, с. 30].

За допомогою методів емпіричного дослідження проводиться збір потрібного матеріалу про аналізований об'єкт. Крім цього, отримуються дані про тенденції руху і розвитку, зв'язки й різні властивості емпіричного об'єкта. Все це формалізує знання та допомагає у розширенні застосування кількісних методів і у побудові схем, діаграм та картограм, в яких відображаються й фіксуються динаміка поведінки, розвиток, стан досліджуваного об'єкта і його структура. Методи емпіричного дослідження спрямовані на дослідження явищ та їхньої взаємодії й встановлення нових фактів. Ці методи дають змогу отримати всебічну інформацію щодо перебігу процесів і явищ та поглибити кількісний і якісний аналіз.

Методи теоретичного пізнання відтворюють механізм явищ та процесів, а це допомагає пояснити встановлені факти. Загальнонаукові теоретичні методи використовують також в емпіричних дослідженнях. За допомогою методів теоретичного пізнання здійснюють логічні дослідження одержаних фактів і визначають категорії й твердження.

Загальнологічні методи застосовують на емпіричному та теоретичному рівнях наукового дослідження. Вони базуються на використанні прийомів логіки при проведенні дослідження.

Як зазначено у розділі 1, основою для маркетингового дослідження слугує комплекс методів одержання інформації. З метою наукового дослідження беруть первинну й вторинну інформацію. Первинна інформація — це базова інформація, яка є результатом експериментальних досліджень і аналізу практичного досвіду [45, с. 88]. Вторинна ж інформація — це результат переробки первинної інформації з допомогою аналітичних та синтетичних методів [45, с. 88].

Методологія слугує дослідженням системи методів і складання моделей діяльності та окремих її видів. Необхідна умова для досягнення визначеної мети в дисертації полягає у виборі методів дослідження, які використовуються як інструмент в отриманні вихідних даних і спрямовані на забезпечення взаємозв'язку якісного й кількісного етапів.

Розробка інструментарію дослідження процесів формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства потребує застосування загальнонаукових методів наукового пізнання.

Оскільки процес пізнання починається зі звичайного спостереження, рухаючись у напрямку до абстрактного мислення, то ми використали метод збирання первинних даних спостереження.

Спостереження - це аналітичний метод, що застосовується для дослідження і фіксації сучасного стану об'єкта в реальних ситуаціях. З допомогою цього методу отримують первинну інформацію для дослідження. Спостереження вважають першим етапом емпіричного дослідження, на якому здійснюється цілеспрямоване сприйняття предметів та явищ дійсності з метою отримання безпосередніх даних щодо об'єкта пізнання [53, с. 17]. Метод спостереження, відповідно до завдань дослідження, передбачає детальний розгляд предметів і явищ в їхніх природних умовах. До основних вимог спостереження належать об'єктивність, можливість повторення й контролю.

Разом з іншими методами збирання первинної інформації використовують метод опитування. Опитування — це метод збирання інформації про аналізований об'єкт у процесі безпосереднього (інтерв'ювання) чи опосередкованого (анкетування) спілкування за допомогою фіксування відповідей респондентів на поставлені запитання [181, с. 27]. Інтерв'ювання є процесом виявлення інформації чи ставлення опитуваних щодо кількісних та якісних характеристик явищ або процесів. Анкетування проводиться з допомогою спеціально підготовлених опитувальних листів-анкет.

На основі опитування отримується інформація, яка не відображена в документальних джерелах і недоступна для прямого спостереження. До того ж цей метод слід застосовувати тоді, коли єдине джерело інформації та носій аналізованого явища або процесу - людина. Опитування дає змогу отримати словесну інформацію, яка є набагато ціннішою, ніж невербальна, тому цей метод має перевагу перед з іншими методами [53, 116, 117, 181].

Для означення цільової аудиторії торговельно-розважального підприємства заплановано провести опосередковане опитування відвідувачів.

У процесі опитування на вірогідність отриманої інформації може впливати хвилювання респондента щодо збереження конфіденційності його відвертих відповідей. Підвищує достовірність даних і зменшує вплив такого фактора саме анонімне опитування.

Взаємодія дослідника й опитуваного відіграє важливу роль при опитуванні. На результатах дослідження не може не позначитися втручання дослідника у поведінку респондента. Отримана від респондентів інформація за допомогою опитування відтворює реальність лише у тому розумінні, в якому вона склалася у свідомості респондентів. Тому при використанні цього методу опитування потрібно враховувати специфіку процесу відображення у свідомості людей різних особливостей соціальної практики, тому що можливе спотворення інформації.

При виборі для збору інформації методу опитування варто мати на увазі, що це метод отримання первинної інформації, який ґрунтується на усному або

письмовому зверненні до обраної групи респондентів із запитаннями [116, с. 21]. Зміст запитань передбачає реєстрацію отриманих відповідей, статистичну обробку та їхню інтерпретацію.

Для наукового дослідження важливе значення має надійність отриманої інформації. Надійністю, або стійкістю, інформації називається ступінь незалежності інформації від впливу тих чи інших випадкових факторів. Адже неможливо врахувати або передбачити всі обставини. Надійність інформації визначається незмінністю і запитань, і варіантів відповідей на них для всієї досліджуваної групи опитуваних або кожної з її груп. Для підвищення ступеня надійності інформації потрібно враховувати обставини опитування, порядок ставлення запитань та одержання відповідей на них і вплив дослідника у процесі спілкування на респондента.

Також при дослідженні процесів формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних підприємств заплановано опитати експертів ринку. На нашу думку, експертами можуть бути маркетологи діючих торговельно-розважальних центрів. Опитування-інтерв'ю маркетологів цих підприємств охоплює такі головні фази:

Рис. 2.1. Схема опитування маркетологів торговельно-розважальних підприємств

Джерело: складено автором з використанням [53, 116, 117, 181].

Першою є фаза, з якої розпочинається кожне опитування-інтерв'ю. На цій фазі опитуваного готують до дослідження та створюють мотивацію для відповідей на запитання. Для опитування важливо, щоб респондент щиро відповідав на поставлені запитання.

Фаза адаптації передбачає звернення й ставлення кількох перших запитань опитуваному. Початком опитування, зав'язкою вважається звернення. Необхідно підготувати респондента для того, щоб він був у змозі надати необхідну інформацію, шляхом пояснення мети і змісту опитування та на основі ставлення запитань, поступово розкрити йому тему дослідження. Налагодження контакту з опитуваним - основне завдання дослідника. Правильне пояснення можливостей використання результатів опитування і формулювання мети дослідження спонукають респондентів до надання актуальної й правдивої інформації та активізують їх до участі в опитуванні [181, с. 28].

Не завжди дослідження стосуються потреб респондентів. Зокрема, під час опитування експертів звернення має містити такі мотиви: намагання дати користь іншим, престижні міркування й ін. Респондент сприймається як експерт з аналізованої проблеми, компетентний спеціаліст [181, с. 29].

У процесі опитування на вірогідність одержаної інформації впливає хвилювання опитуваного з приводу того, що щирі та правдиві відповіді будуть використані на його шкоду або вони стануть відомими керівництву.

Саме у досягненні визначеної мети полягає основний зміст другої фази опитування, що передбачає збирання основної інформації, потрібної для вирішення окреслених завдань дослідження. Інтерес опитуваного може частково зникнути у процесі відповіді на основну частину анкети, яка найбільша за обсягом [181, с.29].

Завершення опитування - це остання фаза. Наприкінці ставлять такі запитання, які допомагають респондентам висловити свої почуття й зменшити психологічне напруження [181, с. 30].



При узагальненні фактичного матеріалу, систематизації впливу різних факторів і встановленні закономірностей важливого значення набувають таблично-графічні методи.

Суть табличного методу виявляється в наочному поданні й систематизації цифрової та текстової інформації, отриманої у результаті збору даних, проведення аналізу, групування і передбачення перебігу подій, дослідження нових показників та моделювання ситуації, у вигляді таблиць. Таблична форма є найбільш ефективною для зведення і групування даних та подання результатів. Таблиця слугує способом компактного, раціонального, наочного викладення систематизованої інформації у певному порядку розміщення про аналізований об'єкт [53, 116, 117, 181]. Особливу роль відіграють таблиці у роботі фахівців економічного профілю, зокрема менеджерів, пов'язаних із маркетинговою діяльністю.

За допомогою графічного методу систематизується і наочно подається інформація, отримана у результаті класифікації, здійснення аналізу та збору даних, моделювання ситуації й дослідження нових показників і передбачення перебігу подій у формі логічних схем, діаграм, графіків, картограм, картодіаграм [53, 116, 117, 181].

Застосування названих вище методів у дослідженні процесів формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства допоможе якісно покращити узагальнення зібраної інформації, детально простежити взаємозв'язки й розширити можливості для аналітичного вивчення.

Дослідження процесів формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства заплановано проводити з використанням логічних законів та правил різними шляхами від збору фактичного матеріалу, його дослідження й узагальнення, виявлення і пояснення окремих закономірностей до логічної, пов'язаної системи, за допомогою якої можна обґрунтувати вже відомі факти та прогнозувати появу нових.

Таким чином, дослідження процесів формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства охоплює такі проміжні етапи:

Рис. 2.2. Послідовність дослідження процесу формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів

Джерело: складено автором.

Перед проведенням кабінетних досліджень планується проаналізувати всі доступні джерела інформації: публікації в наукових і галузевих виданнях, каталоги, дані сайтів, готові звіти й огляди. Кабінетне дослідження полягає в обробленні вторинних даних. Дані перегруповуються зі статистичної класифікації до актуальної ринкової інформації, що дасть змогу скласти загальний «портрет» ринку торговельно-розважальних підприємств та проаналізувати фактори навколишнього середовища, які впливають на формування маркетингової стратегії.

Наступний етап передбачає складання списку потенційних експертів і питальника. Експертами визначено директорів з маркетингу та менеджерів з маркетингу торговельно-розважальних підприємств. Планується провести глибинні інтерв'ю експертів по телефону. В результаті потрібно детально вивчити процес формування маркетингових стратегій у діючих торговельно-розважальних центрах.

Третій етап - це опитування фактичних споживачів товарів і послуг торговельно-розважальних підприємств. Мета цих опитувань полягає у визначенні цільової аудиторії торговельно-розважальних підприємств. Відповідаючи, респондент може несвідомо порушити статистичну

відповідність між параметрами, про які повідомляють, наприклад, дохід за місяць, витрати у торговельно-розважальному комплексі тощо. Тому з допомогою методу імітаційного моделювання можна компенсувати недоліки, які містять у собі дані, зібрані методом опитування (зокрема, заміна реальних значень на деякі середньоарифметичні).

З метою оброблення й аналізу одержаних даних використаємо кластерний аналіз. Кластерний аналіз – це метод багатовимірного статистичного дослідження, яке охоплює збирання даних, що містять інформацію про вибіркові об'єкти, і поділ їх на однорідні, подібні між собою групи [45, с. 119].

Кластерний аналіз, порівняно з іншими методами, дає змогу одночасно сегментувати за декількома, а не лише за однією ознакою. Для цього потрібно вводити відповідні показники, що відтворюють певний ступінь спорідненості за всіма параметрами. З огляду на можливість трансформації великого обсягу різномірної інформації з наданням упорядкованого вигляду та компактної форми цей метод набуває важливого значення при здійсненні досліджень, що створює підґрунтя для прогнозування і моделювання та сприяє підвищенню сприйняття результатів аналізу та рівня зрозумілості і наочності [45, с. 119].

На сьогодні теорія і практика управління підприємствами на ринку торговельно-розважальних послуг нечасто повною мірою використовують можливості математичних методів. Адже зараз розроблено достатньо прикладних програм для числового аналізу, зокрема програмний засіб Matlab. Цей засіб пропонує користувачеві велику кількість функцій для проведення аналізу даних, що стосуються майже всіх галузей математики [47, с. 143]. Застосовуючи вищеназваний програмний засіб, здійснимо апроксимацію експериментальних даних у програмі Matlab. Апроксимація – це метод заміни одних функцій на інші з метою розв'язання відповідної практичної задачі [71].

Вибір методів зумовлений багатьма факторами, але передусім завданнями, які вони призначені вирішувати.

## 2.2. Моніторинг факторів ринкового середовища, що впливають на формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг

Для успішного формування маркетингової стратегії слід мати уявлення про фактори, які будуть впливати на цей процес. Зокрема, систематизація факторів ринкового середовища дає змогу звести до мінімуму загрози та негативні наслідки, з якими стикається підприємство у навколишньому середовищі. Зміна вищезгаданих факторів впливає на позиції торговельно-розважального комплексу на ринку і на фактори внутрішнього середовища. Водночас, систематизація маркетингових факторів допомагає виявити сильні й слабкі сторони підприємства та окреслити шляхи підвищення його конкурентоспроможності.

Завдання аналізу навколишнього середовища торговельно-розважального комплексу полягає у виявленні й оцінюванні факторів, які становлять загрозу або сприяють розвитку підприємства. Сьогодні не сформовано єдиного, інтегрованого підходу до побудови загальної концепції ринкового середовища торговельно-розважального комплексу. Пропонуємо зараховувати до ринкового середовища торговельно-розважального комплексу ряд економічних, демографічних, соціально-культурних і технологічних факторів, які детально розглянемо нижче.

На сучасному етапі в Україні налічується близько 162 торговельно-розважальних комплексів, загальна площа яких становить від 4 000 кв. м до понад 50 000 кв. м (додаток В). На рис. 2.3 показано, що в областях України неоднакова кількість торговельно-розважальних комплексів, що, на нашу думку, зумовлено різним рівнем потенціалу споживання. Так, у столичному регіоні побудовано близько 20 об'єктів торговельно-розважальних комплексів з площею понад 50 000 кв. м, 15 об'єктів - з площею від 20 000 кв. м до 50 000 кв.м, 10 об'єктів - з площею 4 000 – 20 000 кв. м.

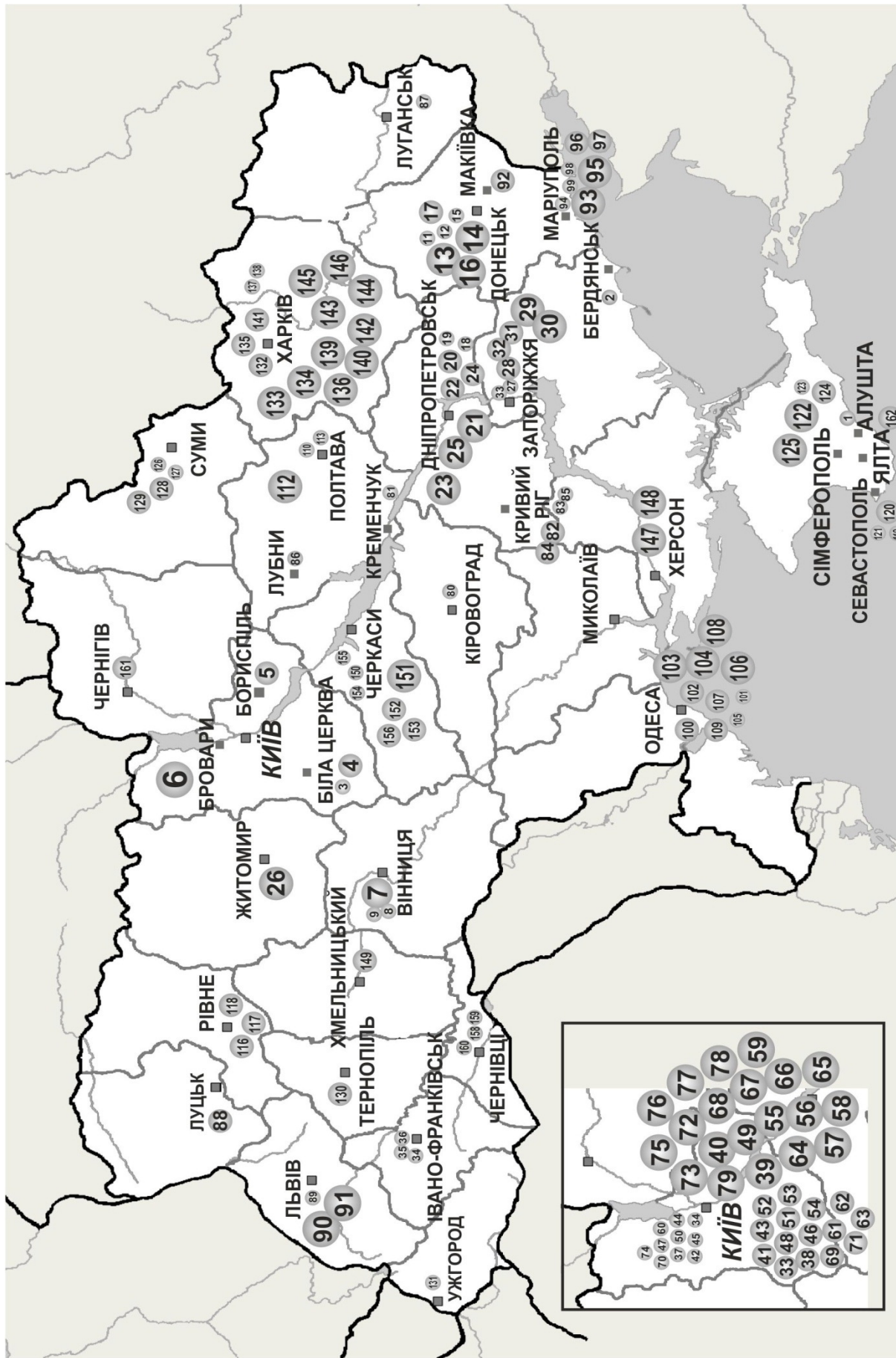


Рис.2.3. Торговельно-розважальні комплекси України.  
Джерело: складено автором з використанням Додатку В

В Україні потенціал споживання прямо залежить від економічного розвитку держави. Адже, підґрунтям для збільшення заробітної плати й доходів населення є економічне зростання.

Макроекономічні показники відображають економічне становище країни. Вони слугують результатом зведення всіх показників економічної діяльності певних підприємств та домогосподарств.

Вважаємо, що для стабільного розвитку ринку торговельно-розважальних послуг важливе значення мають економічні фактори: середній рівень заробітної плати й її динаміка, темпи зростання роздрібного товарообігу підприємств, середній дохід домогосподарств, структура їхніх грошових доходів, характер розподілу доходів, частка споживчих витрат та їхня структура, розміри і темпи зростання ринку.

Проаналізувавши макроекономічні показники країни, можемо стверджувати, що з початку 2000-их рр. спостерігається позитивна динаміка у збільшенні середньомісячної заробітної плати (рис. 2.4).

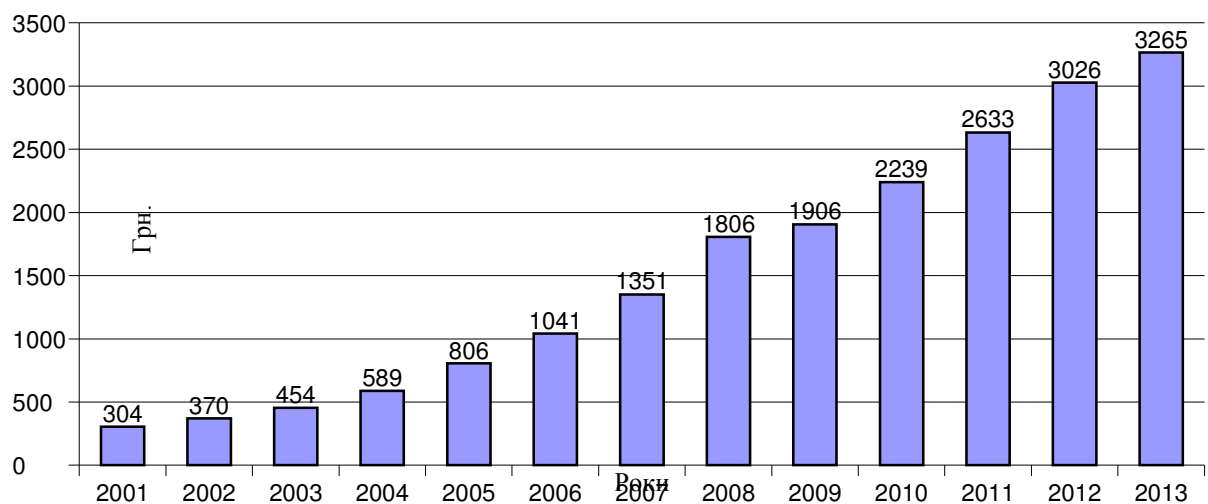


Рис. 2.4. Динаміка середньомісячної зарплати одного працівника, 2001-2013 рр. Джерело: розроблено автором на основі даних Державної служби статистики України [203].

У результаті зростання заробітної плати, збільшилися внутрішнє споживання (рис. 2.5) й обсяг споживчого ринку (рис. 2.6).

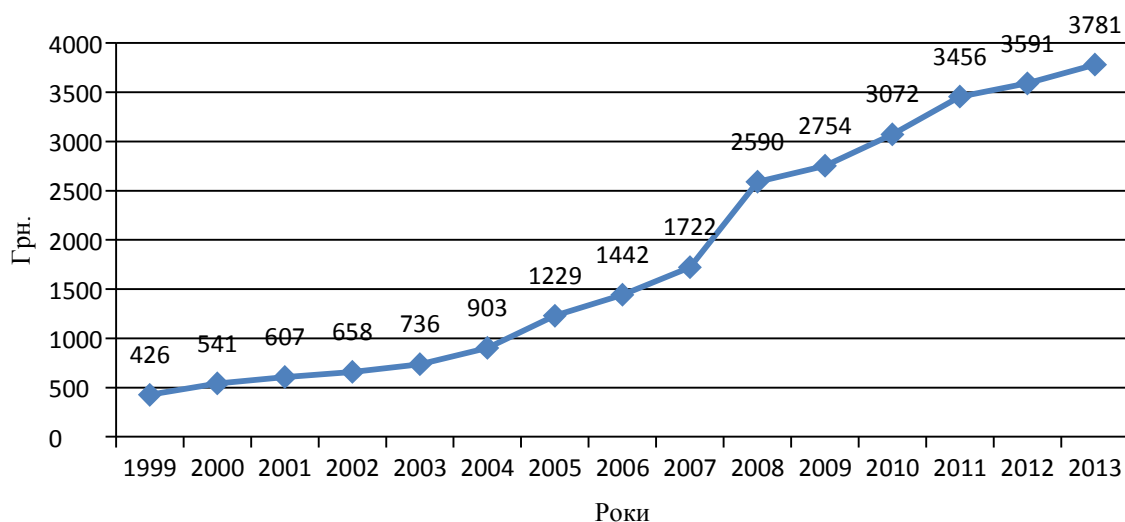


Рис. 2.5. Динаміка сукупних витрат в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, 1999-2013 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних Державної служби статистики України [203].

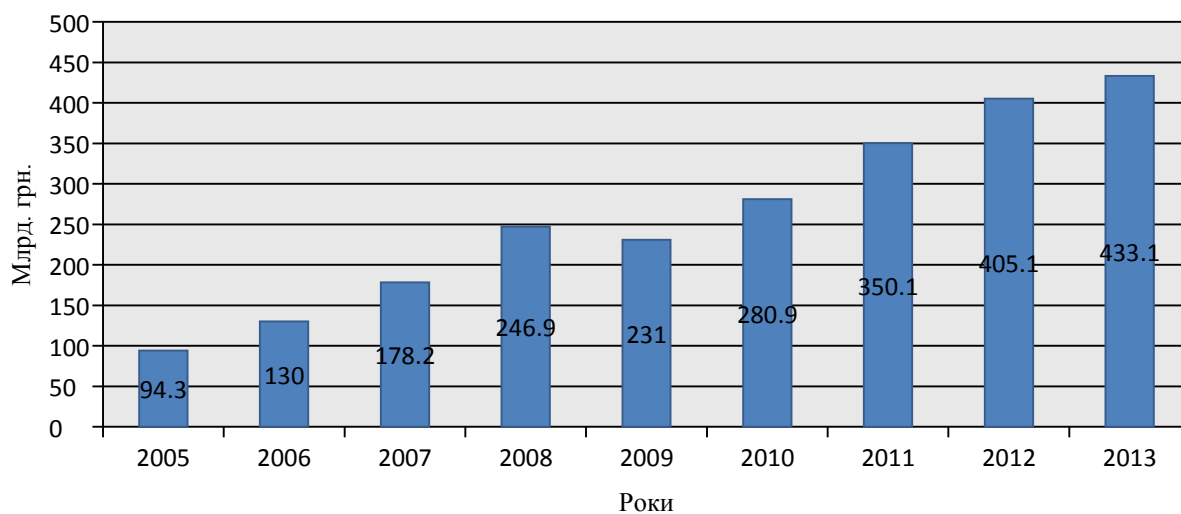


Рис. 2.6. Динаміка роздрібного товарообороту, 2005-2013 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних Державної служби статистики України [203].

Як видно, зростання заробітної плати та роздрібної торгівлі супроводжується щорічним рівномірним приростом, тільки у 2008 р. спостерігається більш різке збільшення плати, сукупних витрат і обороту. Незважаючи на деяке сповільнення темпів зростання вітчизняної економіки

після 2008 р., динаміка залишилася позитивною й спостерігається тенденція до нарощення темпів, що створює сприятливі умови для покращення споживчого ринку.

На наш погляд, на доінвестиційному етапі необхідно проводити ґрунтовний аналіз ринку та попиту, щоб на інвестиційному етапі розробити ефективну маркетингову стратегію з урахуванням умов бізнес-середовища торговельно-розважальних комплексів, перспектив розвитку й відмінних особливостей кожного регіону України.

Насамперед потрібно звернути увагу на середньомісячну зарплату в регіоні та роздрібний товарооборот (рис. 2.7).

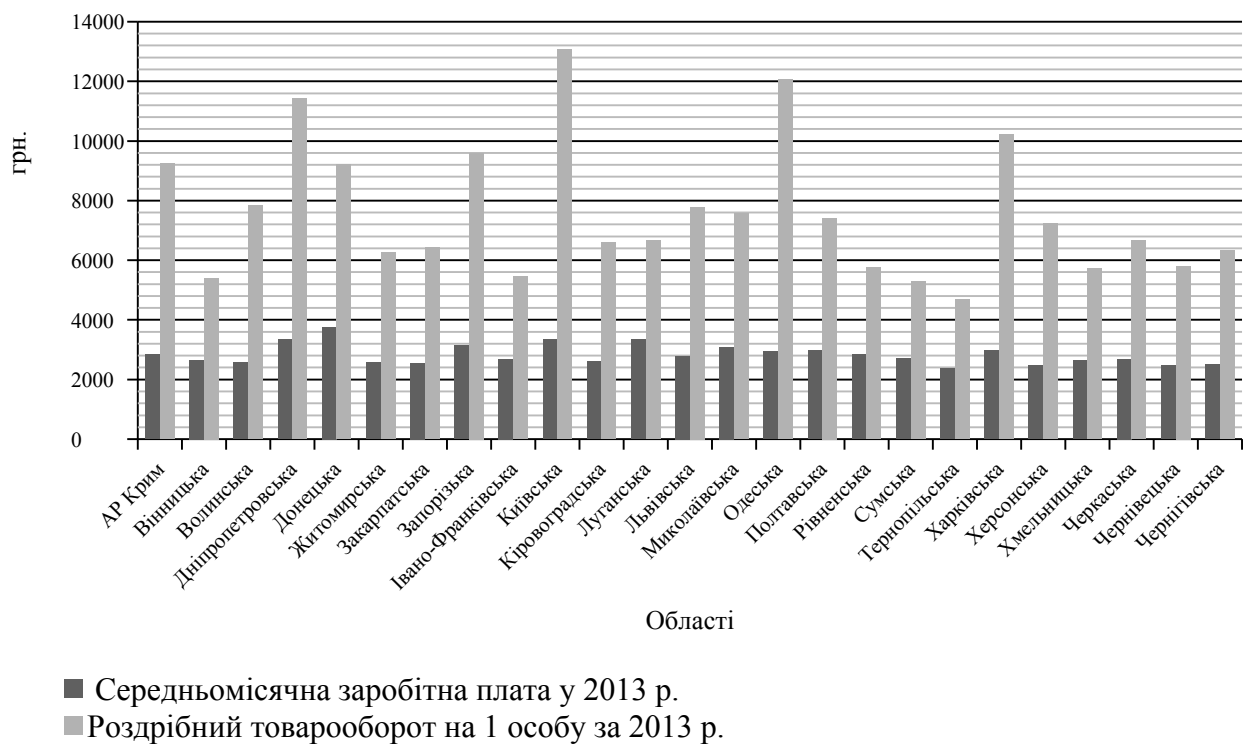


Рис. 2.7. Середньомісячна заробітна плата і роздрібний товарооборот у 2013 р.  
Джерело: розроблено автором на основі даних Державної служби статистики України [203].

Розглянувши рівень середньомісячної заробітної плати у 2013 р. по областях України, вкажемо, що Дніпропетровська (3336 грн.), Донецька (3755 грн.), Київська (3351 грн.), Запорізька (3142 грн.) області перетинали позначку



3 тис. грн. (рис. 2.5), а Полтавська (2988 грн.), Харківська (2975 грн.) й Одеська (2947 грн.) області наближаються до цієї позначки.

Найбільший обсяг роздрібного товарообороту на одну особу простежується в областях з високою заробітною платою, серед яких: Київська (13072 грн.), Одеська (12064 грн.), Дніпропетровська (11436 грн.), Харківська (10208 грн.), Донецька (9211 грн.) і АР Крим (9241 грн.). Це підтверджує високий рівень платоспроможності та місткості ринку названих областей.

Проаналізувавши територіальний розподіл торговельно-розважальних комплексів України, можемо констатувати, що на їхню діяльність впливає економічний розвиток області й регіону. Економічний розвиток регіонів нашої держави доволі неоднорідний. До того ж вони відрізняються за структурою економіки. На сході країни переважає промислове виробництво, на півдні та крайньому заході розвинута туристична сфера, на заході України - сільське господарство і т. ін.

У рейтингу економічного розвитку регіонів нашої держави за 2012 р., поданому в журналі «Реальна економіка», перші місця займають Київська, Одеська, Дніпропетровська та Харківська області. Для складання цього рейтингу використовували такі показники: валовий регіональний продукт на душу населення, динаміку валового регіонального продукту, зайнятість працівників на малих підприємствах на 100 осіб населення, рівень безробіття й валове накопичення основного капіталу на душу населення.

Як видно з рис. 2.8, спостерігається вплив рівня добробуту населення України на розвиток торговельно-розважальних комплексів є значним. Чим вища платоспроможність населення, тим швидше зростає ринок торговельно-розважальних послуг у регіоні. Зокрема, це простежується у містах з населенням близько мільйона жителів і більше, де зростаючий роздрібний товарообіг підприємств, високий середній дохід домогосподарств, вагома частка споживчих витрат тощо. Загалом загальна площа всіх торговельно-розважальних комплексів нашої держави становить понад 7642 тис. кв. м.

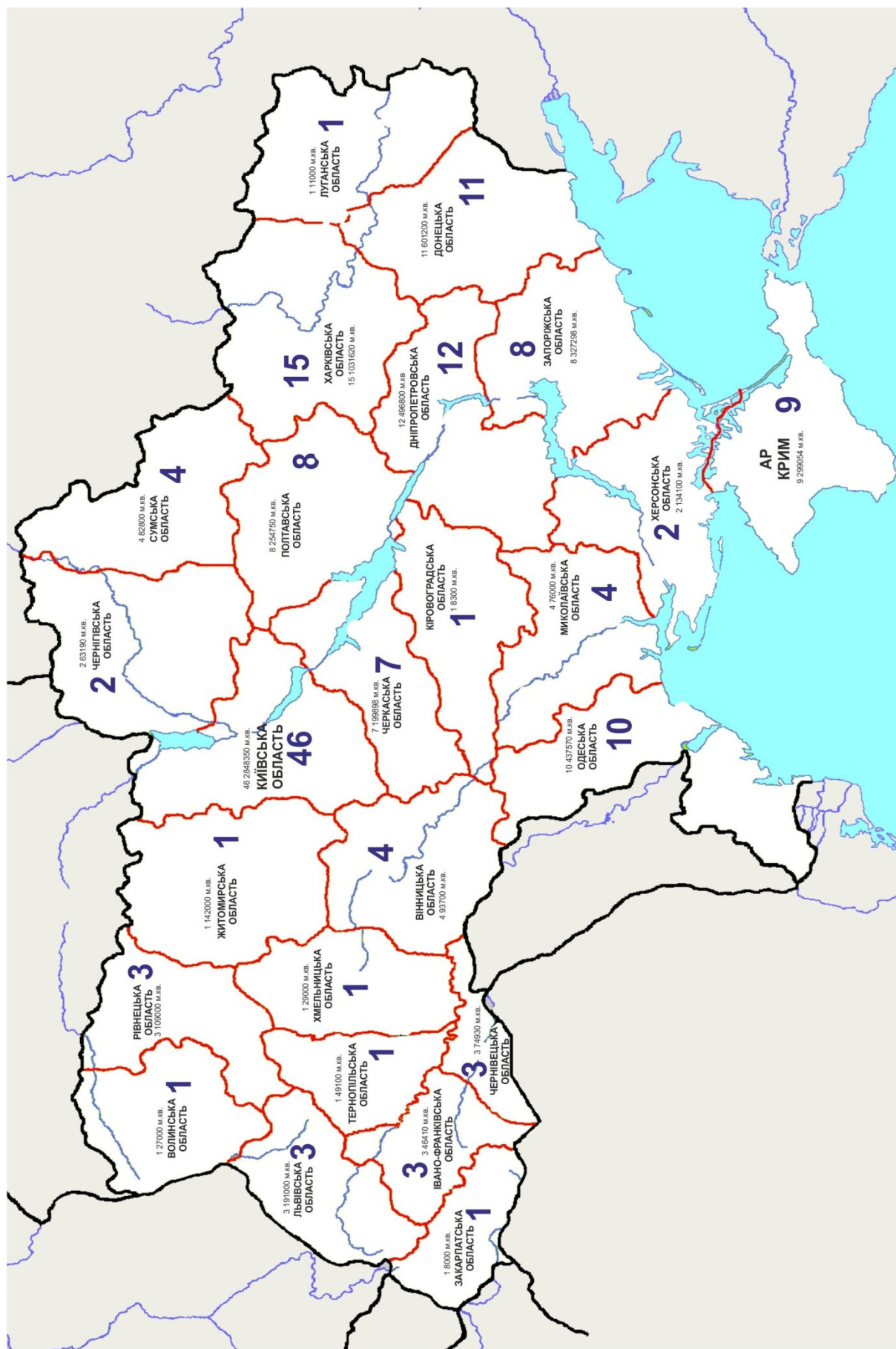


Рис.2.8. Кількість ТРЦ по областях України та їх загальна площа.  
Джерело: складено автором з використанням Додатку В.

Саме в областях з високим рівнем заробітної плати та роздрібного товарообороту налічується велика кількість торговельно-розважальних комплексів: Київська (46), Харківська (15), Дніпропетровська (12), Донецька (11), Одеська (10), АР Крим (9), Запорізька (8) і Полтавська (8).

На рис. 2.9 відображено прямий вплив доходів населення на вибір області для ведення діяльності торговельно-розважального комплексу. Так, найбільше торговельно-розважальних комплексів у трьох областях з найвищим річним доходом, а саме в: Київській, Донецькій та Дніпропетровській.

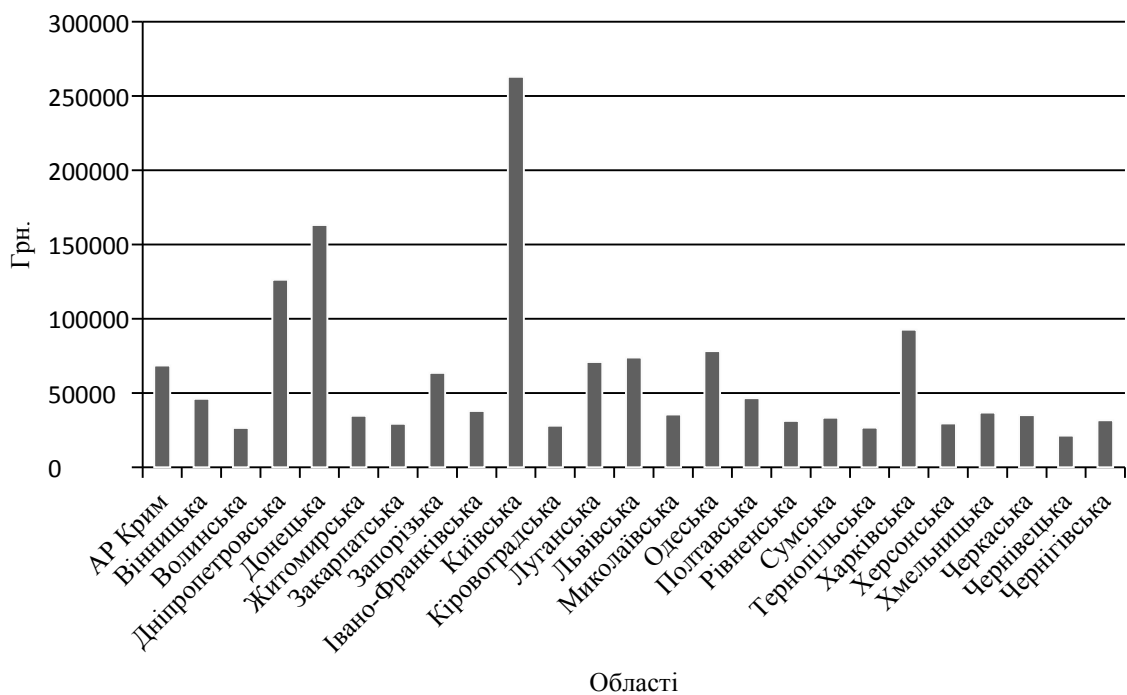


Рис. 2.9. Доходи населення по регіонах у 2013 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [203].

Вважаємо, що при аналізі економічних факторів торговельно-розважального комплексу доцільно розглядати структуру грошових доходів домогосподарств, що допоможе зорієнтуватися в платоспроможності населення в обраній області. Велика частка у структурі грошових доходів вітчизняних домогосподарств належить оплаті праці й пенсіям, порівнянно з ними доходи від підприємницької діяльності становлять незначний відсоток (рис. 2.10).

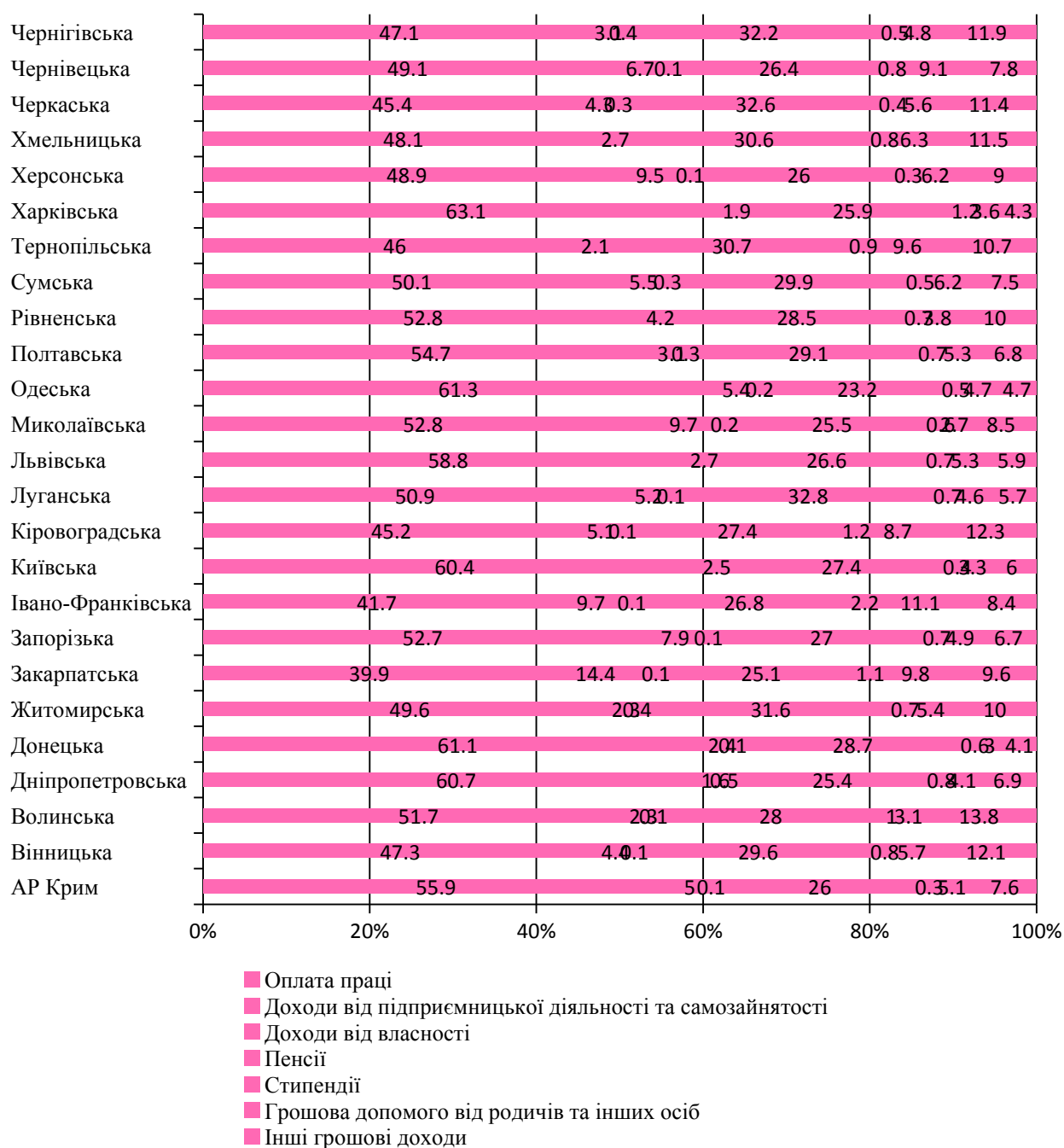


Рис. 2.10. Структура грошових доходів домогосподарств у 2013 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [200].

Однак практично не враховуються доходи громадян, отримані від вітчизняних мігрантів, що суттєво спотворює картину паспроможного попиту у регіоні.

Аналіз структури грошових доходів відповідно до областей свідчить, що у Київській, Харківській, Одеській, Донецькій і Дніпропетровській областях

оплата праці становить понад 60% доходів. У ряді областей спостерігається високий відсоток грошової допомоги від родичів й інших осіб, зокрема це: Івано-Франківська (11,1%), Закарпатська (9,8%), Тернопільська (9,6%), Чернівецька (9,1%). Саме у цих областях виявляється таке явище, як заробітки за кордоном, що вказує на обмеженість у регіоні робочих місць і містить певний ризик для стабільної діяльності торговельно-розважального комплексу.

Структура грошових витрат домогосподарств показує перспективи розвитку ринку торговельних-розважальних послуг (рис. 2.11).

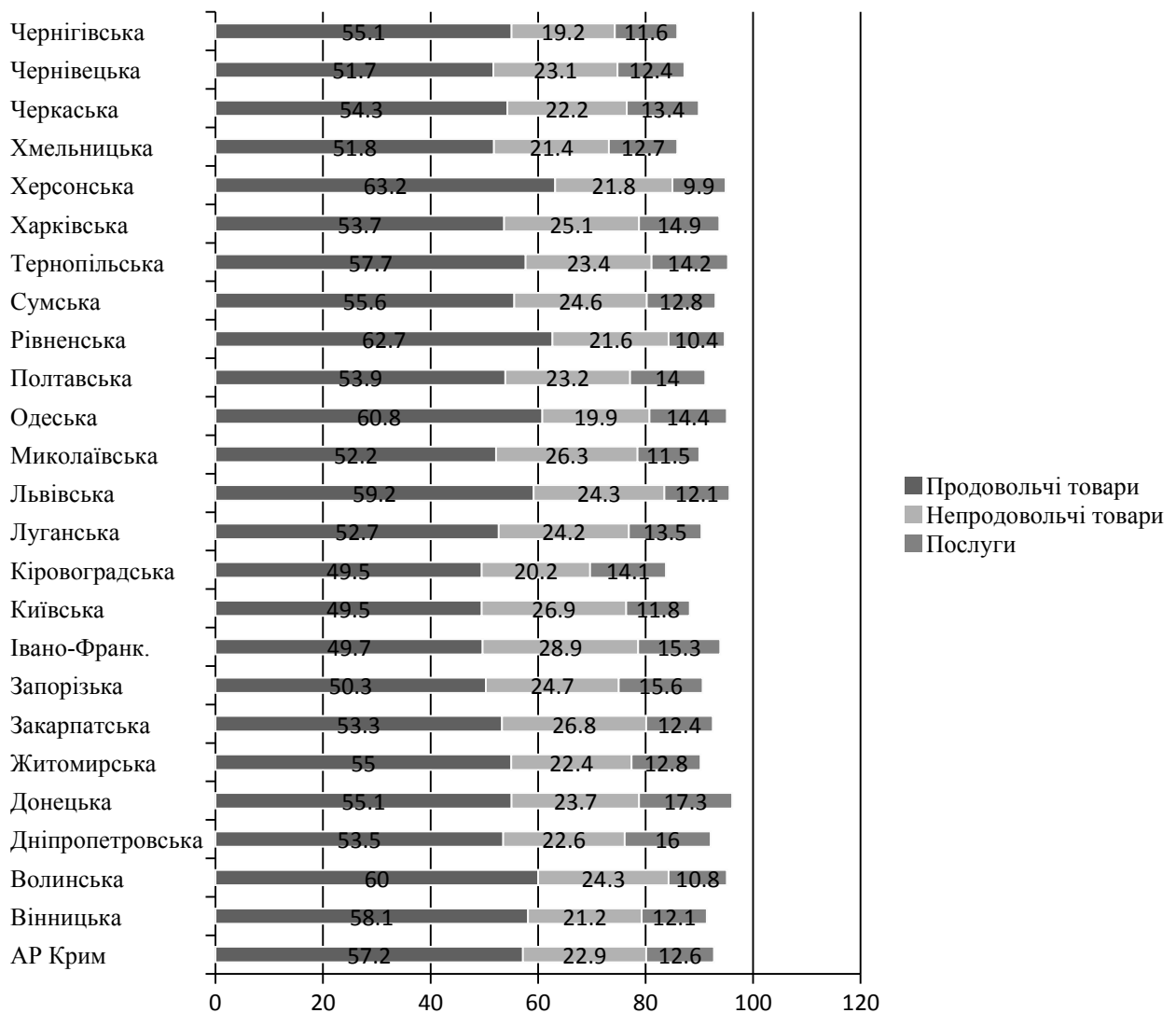


Рис. 2.11. Структура грошових витрат домогосподарств на споживчі потреби у 2013 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [200].

З гістограми видно, що у всіх областях України понад 80% витрат мають споживчий характер. Однак висока частка споживчих витрат домогосподарств та витрати на продовольчі товари понад 40% свідчать про незрілість ринку через високі ціни відносно рівня доходів.

У Кіровоградській, Хмельницькій і Чернігівській областях з низькими споживчими витратами стримується розвиток ринку торговельно-розважальних послуг.

Соціально-культурні фактори відображають соціальні процеси й тенденції в нашій державі та культурні традиції українців, що мають вплив на діяльність підприємств. На нашу думку, при веденні діяльності торговельно-розважального комплексу в Україні важливо враховувати звички, традиції, смаки і психологію споживачів. Адже українське суспільство формують групи людей, які вирізняються різними культурними характеристиками. Зокрема, традиція щотижня відвідувати ринок та здійснювати закупівлю продовольчих і непродовольчих товарів має прямий вплив на діяльність торговельно-розважальних підприємств. У західних областях України це переважно субота, тому що у неділю люди йдуть до церкви, а у східних областях недільний день. За даними офіційної статистики, останнім часом українці поступово відходять від базарної торгівлі (Рис. 2.12).

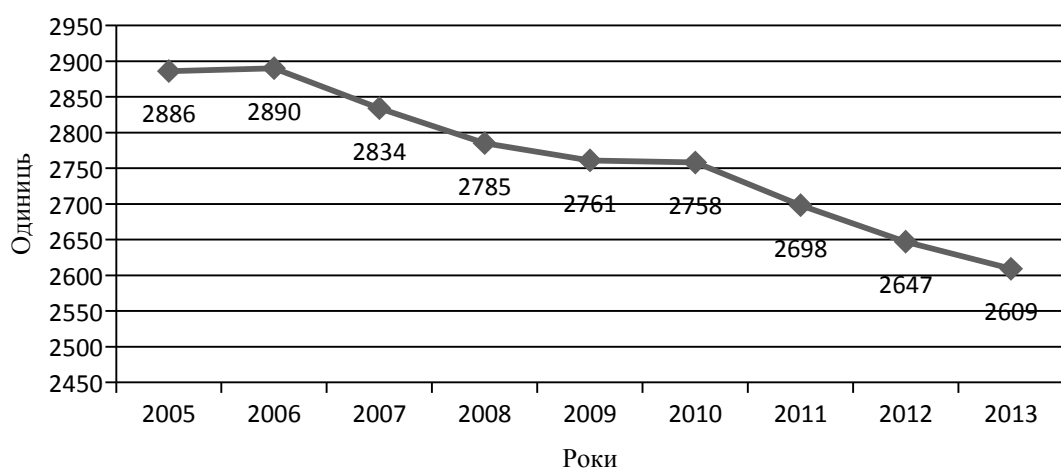


Рис. 2.12. Динаміка зменшення кількості ринків в Україні в 2005-2013 рр. Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [203].

На рис. 2.12 спостерігається динаміка зменшення кількості ринків з продажу споживчих товарів у нашій державі. На основі вищенаведених даних можна стверджувати, що в Україні зростає ступінь лояльності до сучасних форм торгівлі товарами й послугами. Поступово формується клас споживачів, які надають перевагу цивілізованим формам торгівлі товарами та послугами.

Порівнюючи дані функціонування ринків по регіонах у 2005 та у 2013 роках, зауважимо, що очевидною є тенденція до зменшення ринкової діяльності у всіх областях України, крім Дніпропетровської, Харківської та Чернівецької (рис. 2.13).

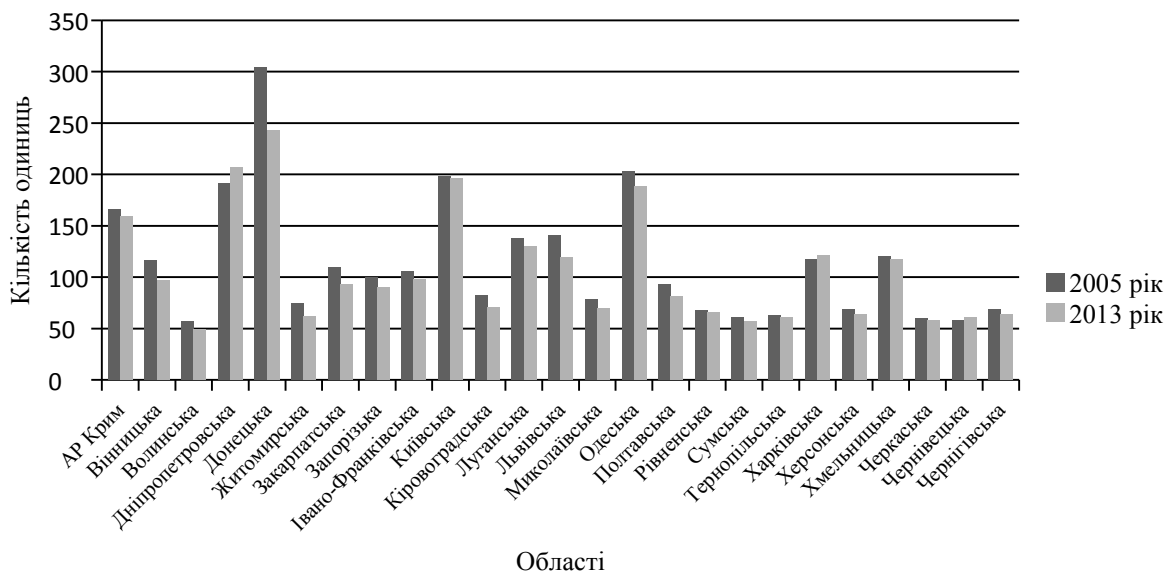


Рис. 2.13. Функціонування ринків з продажу споживчих товарів у 2005 р. та у 2013 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [200].

Тенденція до зменшення кількості ринків дає нам підстави зробити висновки, що проходить відтік споживачів з ринків у торговельно-розважальні комплекси. Це створює підґрунтя для розвитку мереж торговельно-розважальних комплексів. На сьогодні в нашій державі функціонують 8 вітчизняних мереж: «Караван», «Магелан», «Материк», «Дафі», «Квадрат», «Екватор», «Depo't Center» і «Порт City» (рис. 2.14).

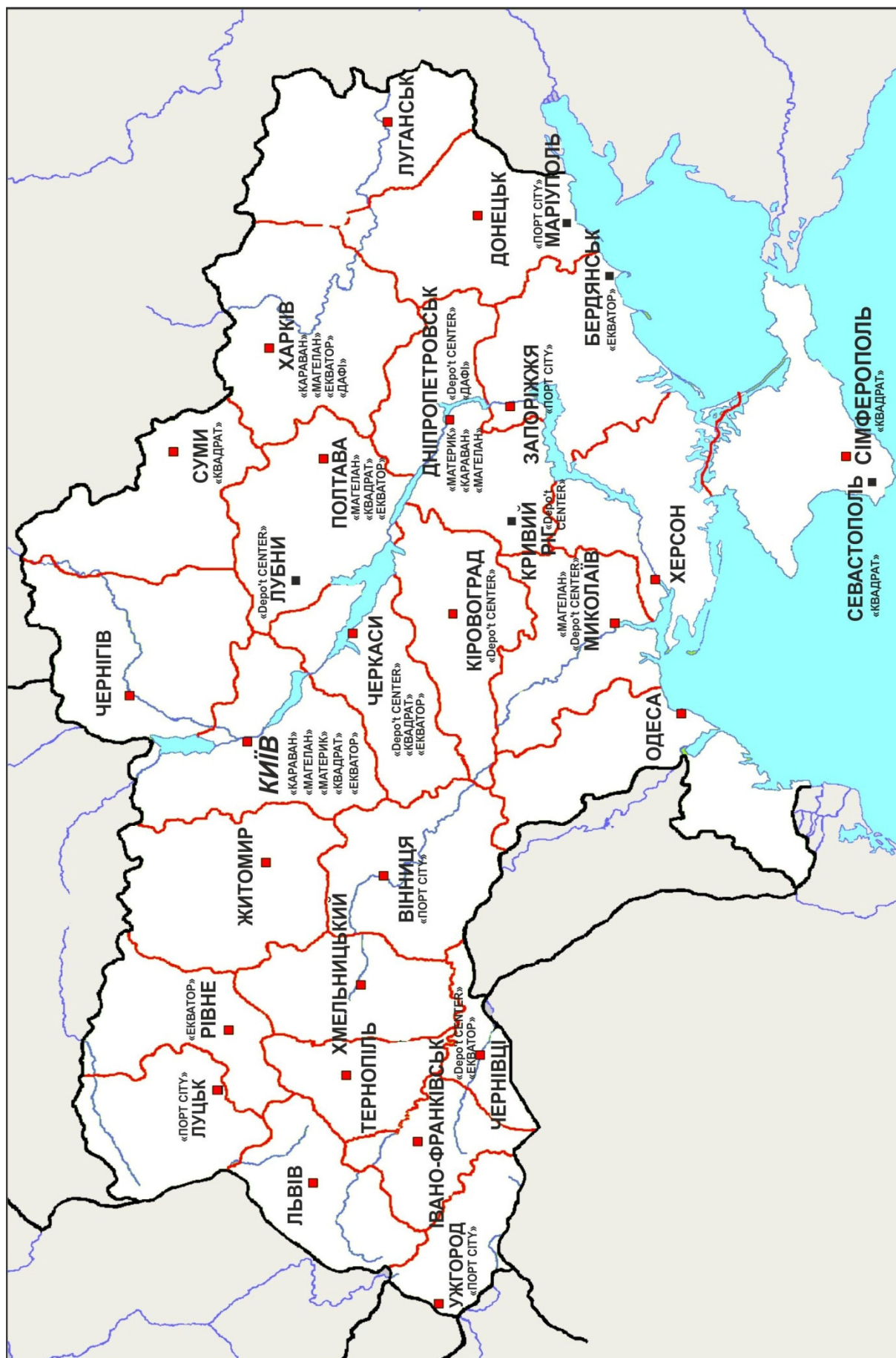


Рис.2.14. Мережі торговельно-розважальних комплексів.  
Джерело: складено автором з використанням Додатку В.



На рис. 2.14 показано, що регіональна експансія мереж торговельно-розважальних комплексів пов'язана з містами центральної та східної України, а це зумовлено демографічним фактором.

Для торговельно-розважального комплексу серед демографічних факторів важливе значення має показник чисельності населення, оскільки на його основі прогнозується кількість майбутніх відвідувачів і оцінюється місткість ринку (рис. 2.15).

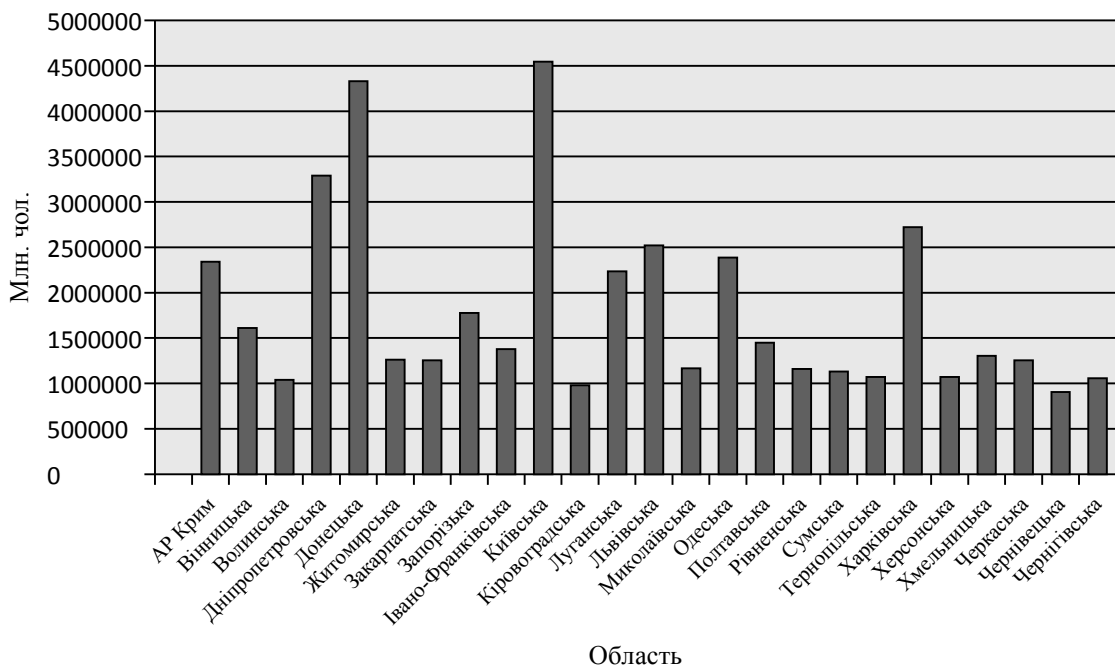


Рис. 2.15. Чисельність постійного населення за станом на 1 січня 2014 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [203].

Аналізуючи чисельність населення в областях України, звернемо увагу на 7 областей, в яких найвища чисельність та які перетнули позначку 2 млн. осіб: Київська (4547094 особи), Донецька (4330997 осіб), Дніпропетровська (3289122 особи), Харківська (2721606 осіб), Львівська (2520066 осіб), Одеська (2385433 особи) і Луганська (2234876 осіб). Саме Київська, Донецька, Дніпропетровська, Харківська й Одеська області є лідерами щодо розміщення торговельно-розважальних комплексів (рис. 2.3). Вищеподані дані слугують підтвердженням

впливу факторів ринкового середовища на діяльність торговельно-розважальних комплексів.

Науково-технічний прогрес значно розширив спектр можливостей на ринку торговельних та розважальних послуг. Вважаємо, що аналіз технологічного середовища торговельно-розважальних комплексів має враховувати технологічний рівень надання товарів і послуг. Акцентування на технологічних факторах забезпечить постійний потік покупців, високий рівень заповнених площ та швидкий термін окупності. Тому слід проводити аналіз структури торговельно-розважальних комплексів на предмет використання сучасних технологій.

Застосування сучасних технологій здійснюють при облаштуванні картингу, боулінгу, мультиплексу, аквапарку, ролердрому тощо. Структура вітчизняних торговельно-розважальних комплексів характеризується домінуванням традиційних товарів і послуг (рис. 2.16).

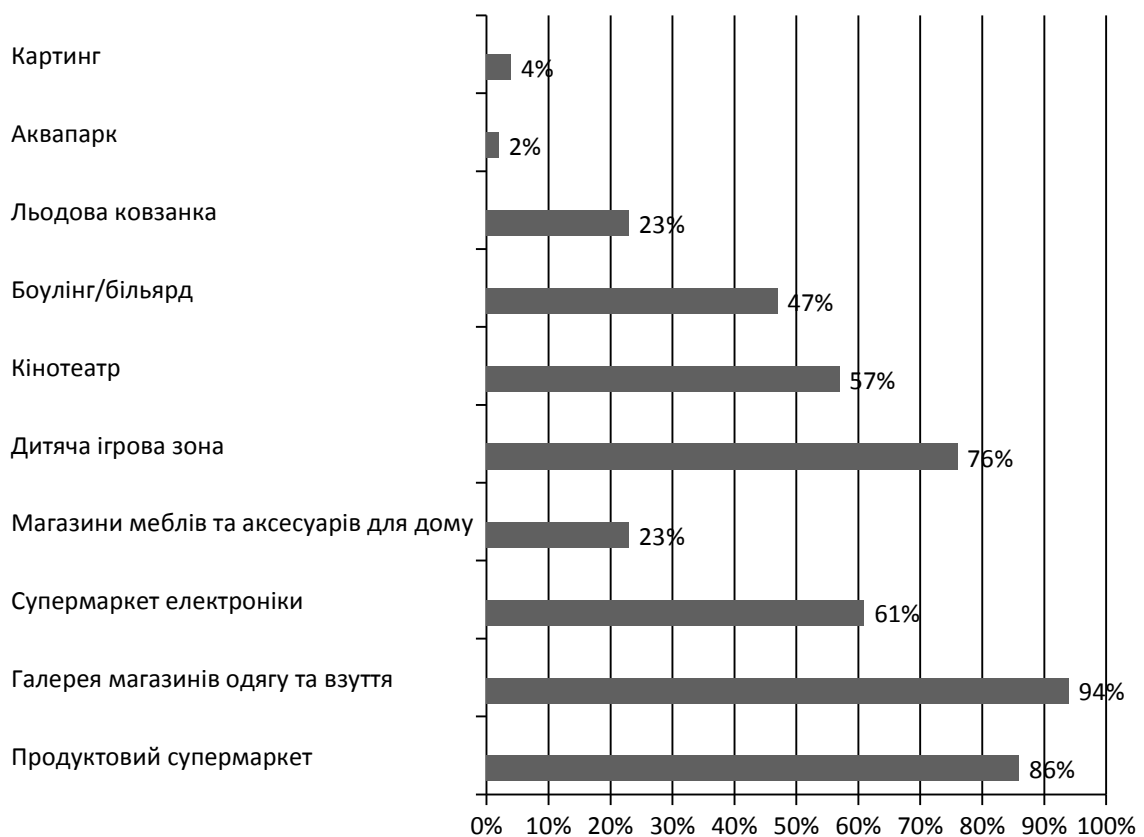


Рис. 2.16. Структура вітчизняних ТРЦ

Джерело: складено автором з використанням додатка Ж.

Дані рис. 2.16 показують, що практично у кожному торговельно-розважальному комплексі розміщено продуктивний супермаркет, галерею магазинів одягу та взуття, супермаркет електроніки, фуд-корт і дитячий гральний майданчик. З використанням сучасних технологій розважальну зону половини комплексів становить кінотеатр, 47% - боулінг та більярд, 23% - льодова ковзанка. Лише 12 торговельно-розважальних підприємств встановили ролердром, 6 - картинг, 4 – аквапарк, 3 – скеледром, 2 – аеродинамічну трубу. До того ж в окремих торговельно-розважальних комплексах функціонують: лазерний лабіринт, лижний тренажер, симулятор «Формули 1», американські гірки, башта падіння, колесо огляду й океанаріум.

Застосування унікальних технологій створює відмінні особливості торговельно-розважального комплексу. Впровадження сучасних технологій на ринку торговельно-розважальних послуг потребує значних капіталовкладень, але, сьогодні це стало невід'ємним складником конкурентної боротьби.

Успішність функціонування торговельно-розважального комплексу до певної міри залежить від його структури. Відповідно до посилення конкуренції на ринку торговельно-розважальних центрів цінність класичної структури як конкурентної переваги буде зменшуватись. Тому необхідно шукати своєрідну привабливу ознаку, запроваджувати унікальні й складні для копіювання технології та адаптувати до українського ринку кращу закордонну практику. Такими нестандартними рішеннями в інших країнах є океанаріуми, скеледроми, планетарії, аквапарки і лижні траси, які слугують генераторами потоку відвідувачів у торговельно-розважальні комплекси.

Підводячи підсумки, можемо констатувати, що моніторинг факторів ринкового середовища підтвердив пріоритетність економічних та демографічних факторів для торговельно-розважальних комплексів на доінвестиційному етапі. які допомагають визначити потенціал споживання того чи іншого регіону. На інвестиційному етапі важливе значення має технологічний фактор, адже впровадження сучасних технологій надає переваги в конкурентному середовищі. На експлуатаційному етапі діяльність

торговельно-розважального підприємства піддається впливу соціально-культурних факторів, тому маркетингова діяльність на підприємстві має враховувати психологію споживачів, їхні традиції й уподобання.

### 2.3. Дослідження процесу формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів

Дослідження процесу формування маркетингових стратегій було зосереджене переважно у торговельно-розважальних центрах Західного регіону України.

Насамперед зазначимо, що у м. Львові загальна площа всіх торговельно-розважальних комплексів становить 191000 кв. м, у м. Рівне - 109000 кв. м, у м. Чернівцях - 74930 кв. м, у м. Тернополі - 49100 кв. м, у м. Івано-Франківську - 46410 кв. м, у м. Хмельницькому - 29000 кв. м, у м. Луцьку - 27000 кв. м, у м. Ужгороді - 8000 кв. м. Слід уточнити, що найбільше торговельно-розважальними площами забезпечені міста Львів, Рівне, Чернівці, Тернопіль та Івано-Франківськ. Водночас тут спостерігається конкуренція на ринку торговельно-розважальних послуг.

Для визначення торговельно-розважальних комплексів з метою дослідження процесу формування маркетингових стратегій ми скористалися однією з ознак авторської класифікації ТРК, а саме за розміром площі (великі - понад 50 000 кв. м, середні - в межах 20 000 – 50 000 кв. м, малі – в межах 4 000 – 20 000 кв. м). У кожній групі заплановано обрати два підприємства Західного регіону з відповідною площею.

Варто зауважити, що серед обласних центрів Західного регіону лише у Львові побудовано великий торговельно-розважальний комплекс, загальна площа якого становить понад 50000 кв. м. Торговельно-розважальний центр «King Cross Leopoldis» розташований на кільцевій дорозі міста. Загальна площа цього центру дорівнює 105000 кв. м. У Західному регіоні «King Cross Leopoldis»

є найбільш відвідуваним торговельно-розважальним комплексом, тому що за місяць сюди приходять понад 848000 осіб.

В компетенцію товарної політики «King Cross Leopoldis» входить формування товарного асортименту, тобто пулу орендарів торговельно-розважального підприємства. Торгова галерея вміщає 110 магазинів, продуктовий гіпермаркет «Ашан», гіпермаркет будівельних матеріалів «Praktiker» і супермаркет електроніки «Фокстрот». Торгова галерея представлена мережевими магазинами та бутиками одягу й взуття, аксесуарів, товарів для дітей, товарів для спорту і дому.

На другому поверсі комплексу навколо ковзанки, діють 17 закладів громадського харчування, серед яких: кафе, піцерії, кондитерські та фаст-фуди. Загалом зона розваг зосереджена на другому поверсі й представлена лазерним лабіринтом, 5D кінотеатром, боулінгом, ковзанкою, дитячим розважальним клубом і мегакомплексом з 3D залом IMAX.

Комунікаційну політику торговельно-розважального центру формує реклама (ТВ-ролики, аудіоролики, зовнішня реклама, буклети) та PR (статті, спеціальні заходи).

За результатами опитування встановлено, що у досліджуваному комплексі розробленням цінової політики займаються орендарі, оскільки мережеві магазини дотримуються рівня цін, встановленого загалом по мережі, а немережеві магазини визначають такий рівень цін, при якому вони отримують запланований прибуток.

Конкурентне середовище утворюють здебільшого торговельні центри: «Інтерсіті», «Львів», «Три Слони», «Скриня» й «Сріблястий». Проте, на відміну від них, «King Cross Leopoldis» надає широкий спектр як торговельних, так і розважальних послуг. До того ж він пропонує послуги хімчистки, шиномонтажу, авто мийки та фінансові послуги. На стадії введення в експлуатацію перебуває торговельно-розважальний центр «Форум-Львів», в якому заплановано створити аналогічну пропозицію послуг.

Торговельно-розважальний центр «Подолляни» знаходиться у місті Тернополі. Загальна площа цього комплексу становить 49100 кв. м, отже, він належить до середніх за площею торговельно-розважальних підприємств. Торгова галерея налічує понад 120 магазинів, третя частина з яких - мережеві. Якорем є продуктовий супермаркет «Сільпо» площею 8000 кв. м. Серед магазинів торгової галереї супермаркет побутової техніки й електроніки «Фокстрот», магазини одягу і взуття, меблів та аксесуарів для дому, мобільного зв'язку.

У торговельно-розважальному центрі працюють фітнес-клуб, спа-салон, перукарня, хімчистка, відділення банку. Розважальна частина представлена льодовою ареною, боулінгом, більярдом, дитячими атракціонами, караоке, тиром, 5D кінотеатром, дитячим ігровим майданчиком. Якорем є 4-зальний кінотеатр з 3D форматом.

Громадське харчування представлено такими закладами: кафе-кондитерська, піцерія, лаунж кафе, ресторан, паб, суші-бар, фаст-фуд. Інфраструктура комплексу дає змогу проводити конференції, презентації, виставки, семінари, фестивалі, івент-заходи, концерти, весілля.

Комунікаційна політика торговельно-розважального центру складається зі зовнішньої реклами і PR-заходів. Цінова політика у торговельній частині формується лише орендарями на основі запланованого прибутку. В розважальній частині тарифи на розваги визначають орендарі й адміністрація комплексу.

Конкурентне середовище ТРЦ «Подолляни» у місті формують лише три торговельних центри: «Орнава», «Атріум» та «Райцентр», які через обмежену площу не можуть запропонувати широкий спектр послуг. Проте ТЦ «Орнава» є лише першим етапом масштабного торговельно-розважального комплексу. Другий етап передбачає будівництво розважального центру, з'єднаного з торговельним.

Торговельно-розважальний центр «Екватор» у місті Рівне має загальну площу 44000 кв. м і також належить до середніх за площею ТРК. У комплексі

відкрито продуктовий дисконтний гіпермаркет «Велмарт» та супермаркет побутової техніки й електроніки «Фокстрот». Крім цього до торгової галереї комплексу входять магазини одягу і взуття, парфумерії та косметики, товарів для дітей і дому, аксесуарів, сувенірів.

В «Екваторі» відкрито відділення банку, фотоательє й ательє з ремонту і пошиву одягу, хімчистку. Заклади громадського харчування представляють кафе, піцерія, кондитерська, фаст-фуд. Розважальну зону наповнили 5D кінотеатром, ковзанкою, боулінгом, ігровими автоматами, дитячим майданчиком.

Оскільки торговельно-розважальний центр «Екватор» у місті Рівне є мережевим, то товарну, комунікаційну та цінову політики торговельно-розважального центру розробляють у центральному офісі.

Конкурентне середовище складається з двох торговельно-розважальних комплексів «Злата Плаза» і «Чайка» та двох торговельних центрів «Центральний» і «12». Незважаючи на загальну площу ТРК «Чайка» 45000 кв.м, крім торговельної галереї, дитячого ігрового майданчика та закладів громадського харчування, альтернативних розваг нема. «Злата Плаза», пропонуючи доволі широкий спектр послуг (серед них ковзанка, кінотеатр), створює конкуренцію торговельно-розважальному комплексу «Екватор» у місті Рівне.

Торговельно-розважальний центр «Depo't Center» у місті Чернівці має загальну площу 18500 кв. м, тому він належить до малих за площею ТРК. Якірними орендарями є продуктовий супермаркет «Сільпо» з площею 2930 кв.м і супермаркет побутової техніки й електроніки «Фокстрот» з площею 1507 кв. м. Торгова галерея цього комплексу охоплює 60 магазинів одягу й взуття та дитячих товарів.

Розважальна частина складається з ролердрому, більярду, дитячих атракціонів, інтерактивного тирю і зони для пінг-понгу. Громадське харчування з огляду на невелику площу комплексу представлено лише фаст-фудом та пабом.

Торговельно-розважальний центр «Depo't Center» також входить до мережі, тому товарну, комунікаційну й цінову політики розробляють відповідно до загальномережевих стандартів.

Конкурентне середовище формують торговельно-розважальні комплекси «Боянівка» та «Екватор», а також торговельні центри «Майдан» і «Сіті-парк». Незважаючи на велику загальну площу «Боянівки», комплекс обмежений у пропозиції товарів та послуг, отже, він не містить великої конкурентної загрози торговельно-розважальному центру «Depo't Center». «Екватор» є мережевим ТРК, тому він пропонує стандартний для мережі набір товарів і послуг.

Торговельно-розважальний центр «Велес» знаходиться у місті Івано-Франківськ. Загальна площа цього центру становить 20000 кв. м. У цьому комплексі лише один супермаркет продуктовий «Колібрис», що зумовлено невеликим розміром його площі. У торговельно-розважальному центрі працюють магазини одягу й взуття, меблів та техніки, товарів для дітей, ювелірних виробів, товарів для тварин, мобільних аксесуарів.

У комплексі надають послуги відділення банку, ломбард, ательє. Заклади громадського харчування представлені лише бістро і піцерією.

Розважальна частина вміщає дитячий центр, 5D кінотеатр, тир, ролердром, лазерний лабіринт, настільний теніс, боулінг, альпінпарк, 2-зальний кінотеатр. Слід зауважити, що у торговельно-розважальному центрі «Велес» нема мережевих операторів розваг. До того ж у торговельно-розважальних центрах загальною площею менше, ніж 20000 кв. м замість ковзанок влаштовують ролердроми.

Комунікаційна політика торговельно-розважального центру полягає лише у здійсненні реклами. Цінову ж політику формують орендарі торгових площ на основі запланованого прибутку. Тарифи на розваги складають з урахуванням ціни конкурентів.

На ринку торговельно-розважальних послуг Івано-Франківська працюють торговельно-розважальні центри «Панорама Плаза» та «Станіслав», торговельні центри «Арсен», «Екстім-квадрат», «Екстім-престиж» і «Бельведер». На



відміну від торговельно-розважальних центрів «Панорама Плаза» й «Станіслав», ТРК «Велес» пропонує великий асортимент товарів та послуг.

З допомогою методу опитування проведено інтерв'ювання маркетологів вищеназваних торговельно-розважальних підприємств для уточнення процесу формування маркетингових стратегій (додаток 3).

При визначенні маркетингової цілі діяльності торговельно-розважальних підприємств значна частина респондентів вказала на залучення максимальної кількості споживачів, 20% - на збільшення прохідності відвідувачів і 10% - на збереження існуючих позицій. Варто зазначити, що ніхто з респондентів не вів мову про приріст ринкової частки підприємства й збереження постійного контингенту споживачів серед маркетингових цілей комплексу.

Наступний ряд питань визначав, наскільки добре респонденти знають своїх споживачів та взаємодіють з ними. Результати опитування показали, що торговельно-розважальні комплекси взагалі не сегментують ринок, а працюють для всіх груп населення. Тому нижче подано результати самостійно проведеного дослідження для визначення ринкових сегментів.

Усі опитані маркетологи вітчизняних торговельно-розважальних центрів підтвердили відсутність програмного забезпечення для управління відносинами з клієнтами і несформованість інформаційної бази даних споживачів на підприємстві.

Через те, що торговельно-розважальні підприємства не проводять ґрунтовних досліджень загалом та сегментування ринку за групами споживачів, зокрема важко розробити повноцінний маркетинговий комплекс, який одночасно охоплюватиме різні групи населення.

У торговельно-розважальних комплексах «King Cross Leopoldis», «Подільняни», «Велес», «Екватор» і «Depo't Center» не впроваджується політика розподілу. На наш погляд, оскільки, у торговельно-розважальних центрах не лише продають товари, а й надають послуги, то доцільно застосовувати маркетинговий комплекс із 7 Р: товар/послуга, ціна, розподіл, просування, процес, персонал й обслуговування клієнтів.

Незважаючи на деяку односторонність маркетингових комплексів, 90% торговельно-розважальних підприємств складають маркетингові плани. Переважно ці плани охоплюють різні заходи з приводу традиційних свят та зі спеціально створених приводів. Зокрема, торговельно-розважальні центри «Подільняни» і «King Cross Leopoldis» детально планують заходи кожного місяця.

Майже всі респонденти зазначили, що здійснюють оцінювання результатів маркетингової діяльності. Для цього використовують оцінювання проведених заходів з допомогою лічильника відвідуваності, підбиття результатів від економічної діяльності, зокрема оренди, моніторинг соціальних мереж й опитування споживачів після проведених заходів.

Основний метод оцінювання результатів у вітчизняних торговельно-розважальних центрах – це застосування лічильника відвідуваності споживачів. Серед 90% тих хто, проводить оцінювання результатів, усі використовують дані лічильників відвідуваності, розташованих на входах торговельно-розважальних підприємств для фіксації прохідності відвідувачів. До того ж після реалізованих заходів 20% респондентів проводять опитування споживачів, 10% - моніторять соціальні мережі, а ще 10% підбивають показники економічної діяльності.

У процесі опитування також ставили запитання, чи проводиться дослідження ринку: 80% опитуваних дали ствердну відповідь, 10% респондентів не проводять досліджень, ще 10% здійснювали дослідження лише на стадії будівництва.

Ніхто з респондентів не проводив ніяких маркетингових досліджень ринку на доінвестиційному етапі. Звідси випливає, що порушується поетапність формування маркетингової стратегії у фазах проектного циклу торговельно-розважального підприємства. Згодом, на експлуатаційному етапі, здійснюють перші дослідження і розробляють маркетингову стратегію, але, маркетологи мають враховувати вже наявні ресурси торговельно-розважального підприємства, які переважно не спроможні задовольняти специфічні потреби споживачів цього комплексу.

Очевидно, що вищеописаних досліджень недостатньо для формування маркетингової стратегії. Зокрема, бракує дослідження маркетингової діяльності конкурентів та аналіз конкурентоспроможності торговельно-розважального підприємства загалом. До того ж потребують дослідження поведінка і мотивації споживачів.

Оскільки торговельно-розважальні підприємства не здійснюють дослідження цільової аудиторії, ми самостійно його провели. Серед відвідувачів торговельно-розважальних комплексів проведено опитування 200 респондентів. З усіх можливих факторів для анкетування було обрано демографічний, соціальний та поведінковий фактори. Анкета містила десять запитань (додаток И), які охоплювали:

- критерії соціального фактора: рід занять, рівень доходу тощо;
- критерії демографічного фактора: стать, вік, розмір сім'ї тощо;
- критерії поведінкового фактора: інтенсивність відвідування торговельно-розважальних комплексів, рівень витрат та споживання пропонуванних послуг тощо.

На базі кількісних даних одержано структуру груп споживачів торговельно-розважальних підприємств та здійснено інтерпретацію оцінки їх характеристик на основі кількісних показників щодо кожного окремого сегмента (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

#### Результати анкетування за критеріями демографічного фактору

Стать	Чоловіки					Жінки				
	51%					49%				
Вік	14-18	18-29	29-39	40-49	50-59	14-18	18-29	29-39	40-49	50-59
	1,5%	60%	33%	5%	0,5%	8%	54%	29%	9%	-
Сімейний стан	одружені		неодружені			одружені		неодружені		
	60%		40%			54%		46%		
Розмір сім'ї	сім'я з 2 осіб		сім'я з 3 осіб		сім'я з 4 осіб		сім'я з 5 осіб		сім'я з 6 осіб	
	64%		23%		13%		-		-	

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Анкетування за критеріями демографічного фактора показало, що серед відвідувачів торговельно-розважальних підприємств майже однакова кількість чоловіків (51%) та жінок (49%). Серед відвідувачів, як у жінок, так і в чоловіків переважають дві вікові групи: група 18-29 років становить половину відвідувачів торговельно-розважальних центрів, а група 29-39 років їхню третину (рис. 2.17).

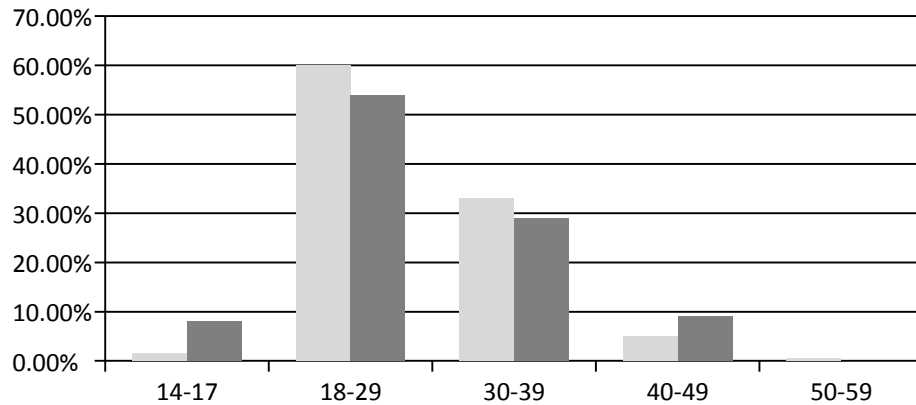


Рис. 2.17. Результати анкетування за віком

Джерело: табл. 2.1.

За сімейним станом серед чоловіків на 20% більше одружених, ніж неодружених, а серед жінок невелика різниця у відсотковому відношенні між цими категоріями. Найбільше комплекси відвідують сім'ї з двох осіб (64%), потім сім'ї з трьох осіб (23%), а тоді сім'ї з чотирьох осіб 13% (рис.2.18).

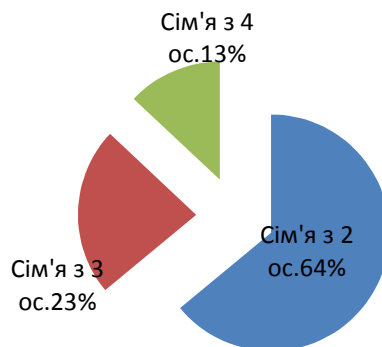


Рис. 2.18. Результати анкетування за розміром сім'ї

Джерело: табл. 2.1.

Таблиця 2.2

## Результати анкетування за критеріями соціального фактора

Рід занять	Безробітний	Домогосподарка	Студент	Керівник	Підприємець	Робітник	Службовець	Пенсіонер	Інше
	9%	5%	18%	4%	15%	17%	22%	-	10%
Рівень доходу	До 1500 грн.		1500-3000 грн.		3000-5000 грн.		Понад 5000 грн.		
	47% (безробітні, домогосподарки, студенти, службовці)		27,5% (студенти, робітники, службовці- керівники, підприємці)		16,5% (службовці- керівники, підприємці)		9% (підприємці)		

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Вищенаведені результати анкетування за критеріями соціального фактора виявили чотири групи, які переважно утворюють потік відвідувачів торговельно-розважальних комплексів, зокрема це: 22% службовці, 18% студенти, 17% робітники та 15% підприємці (рис. 2.19).

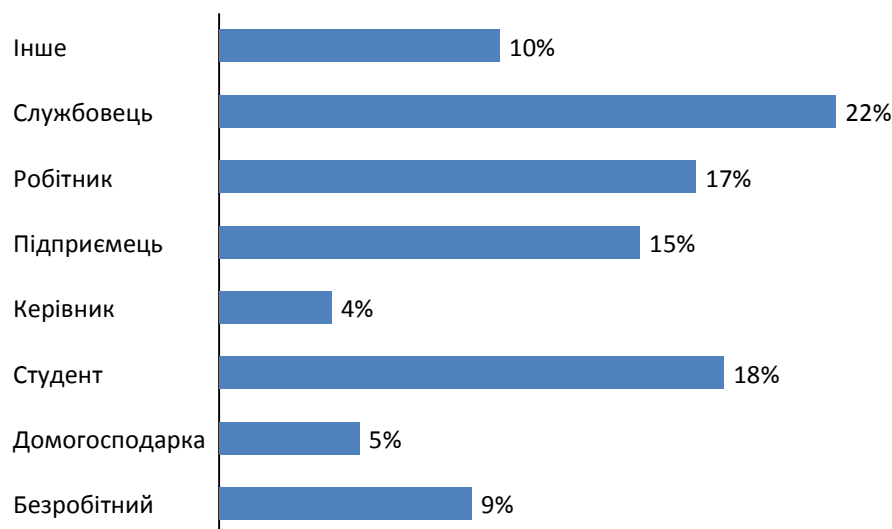


Рис. 2.19. Результати анкетування за родом занять

Джерело: табл. 2.2.

За рівнем доходу 47%, що становить значну частину, припадає на групу з доходом близько 1500 грн., 27,5% - на групу з доходом 1500-3000 грн., 16,5%

на групу з доходом 3000-5000 грн. і лише 9% на групу з доходом понад 5000 грн. (рис. 2.20).

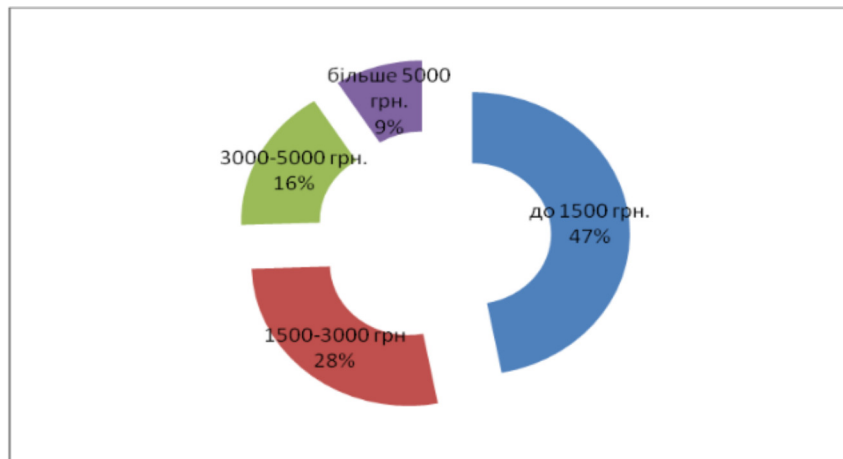


Рис. 2.20. Результати анкетування за рівнем доходу

Джерело: табл. 2.2.

У табл. 2.3 результати анкетування щодо запитань з приводу витрати за одне відвідування торговельно-розважального комплексу та витрати на одну людину об'єднано з метою створення об'єктивних даних для аналізу.

Таблиця 2.3

#### Результати анкетування за критеріями поведінкового фактора

Витрати за місяць, % від доходу	5 – 20% (безробітні, домогосподарки, службовці; дохід у межах 1500 грн.)		5 – 30% (робітники, службовці-керівники, підприємці; дохід 1500-3000 грн., 3000-5000 грн.)		30 – 70% (студенти; дохід у межах 1500 грн.)		20 - 40% (підприємці; дохід більше 5000 грн.)	
	1 раз в місяць	2 рази в місяць	щотижня	через день	майже щодня			
Інтенсивність відвідування ТРЦ	10%	24%	31%	17%	18%			
Витрати за 1 відвідування у ТРЦ на людину	до 100 грн.		100 – 300 грн.		понад 300 грн.			
	37,5%		52%		10,5%			

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

За критеріями поведінкового фактора в анкеті вміщено два відкритих запитання, зокрема щодо витрат за місяць на товари і послуги у торговельно-

розважальних комплексах й інтенсивності відвідування цих закладів. Результати анкетування свідчать, що більше, ніж половина опитаних відвідує торговельно-розважальні центри щотижня (31%) або через тиждень (24%), а третина опитаних - майже щодня (18%) або через день (17%) (рис. 2.21).

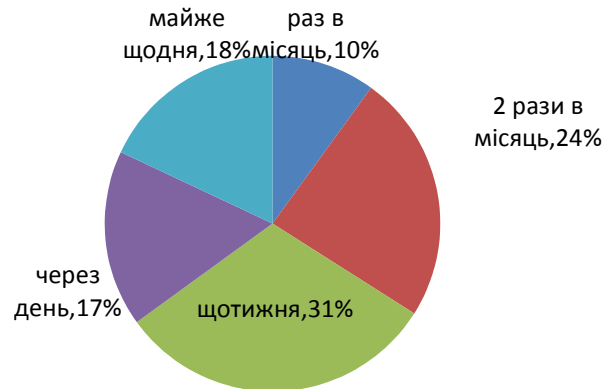


Рис. 2.21. Результати анкетування за інтенсивністю відвідування

Джерело: табл. 2.3.

Як з'ясувалось, найбільше витрачають студенти (30-70% від доходу) та підприємці (20-40% від доходу). Половина (52%) споживачів товарів і послуг торговельно-розважальних комплексів витрачає за одне відвідування в межах 100-300 грн., 37,5% споживачів - до 100 грн., 10,5% споживачів понад 300 грн. (Рис. 2.22).

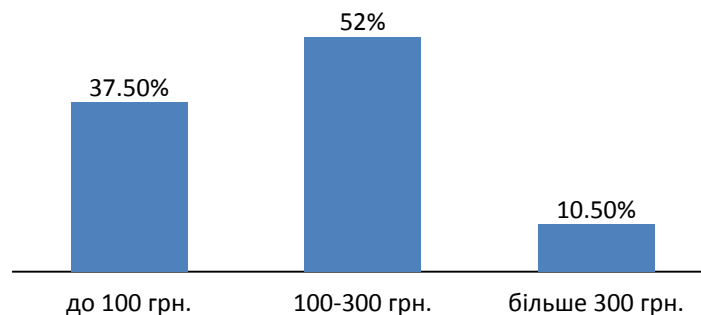


Рис. 2.22. Результати анкетування за витратами на одне відвідування

Джерело: табл. 2.3.

Таким чином, на основі проведеного дослідження виявлено чотири основних сегменти відвідувачів торговельно-розважальних комплексів.

До першого сегмента належать безробітні, домогосподарки з низькими доходами та малими видатками у комплексі. Їхні загальні витрати становлять 5 – 20% від місячного доходу. Частка від загальної кількості відвідувачів дорівнює 36% (безробітні 9%, домогосподарки 5%, службовці 22%). Інтенсивність відвідування торговельно-розважального центру сягає 1 раз на місяць.

Другий сегмент формують студенти з низькими доходами і високими видатками. Їхні витрати за місяць становлять 30 – 70% від доходу. Споживачі послуг з цього сегмента у торговельно-розважальному центрі витрачають до 100 грн. за відвідування, але його частота є високою: через день чи майже щодня. Частка від загальної кількості відвідувачів дорівнює 18%.

Третій сегмент характеризується високими доходами й низькими витратами, є найбільш містким та сімейним. Він охоплює робітників, службовців-керівників і підприємців з доходом 3000 – 5000 грн. Відсоток від загальної кількості відвідувачів становить 46% (робітники 17%, службовці-керівники 4%, підприємці 15%, інше 10%). Витрати на місяць дорівнюють 5 - 30% від доходу. За одне відвідування торговельно-розважальних підприємств вони витрачають у межах 100 – 300 грн. на людину. Інтенсивність відвідування перебуває на рівні 2 – 4 разів на місяць.

У четвертому сегменті наявні високі доходи й великі видатки, адже до нього входять підприємці з доходом понад 5000 грн. Загальні витрати на товари та послуги в торговельно-розважальних комплексах на місяць у цьому сегменті дорівнюють 20 - 40% від доходу. Зокрема, у торговельно-розважальних центрах за одне відвідування витрачається понад 300 грн. на людину.

Очевидно, що для торговельно-розважального комплексу привабливі сегменти другий, третій і четвертий.

Для уточнення висновків, отриманих на основі якісного аналізу даних опитування відвідувачів торговельно-розважальних комплексів, визнано за доцільне провести автоматизований аналіз. Зокрема, виконати за цими даними сегментацію відвідувачів з допомогою кластерного аналізу. Для розв'язання



визначеної задачі використано систему обчислень Matlab. На основі застосування програмних функцій цієї системи вибірку з 200 спостережень, яка об'єднує 10 показників, поділено на 4 групи. Результати такого розподілу відображено на рис. 2.23 та на рис. К.1 і К.2 (додаток К).

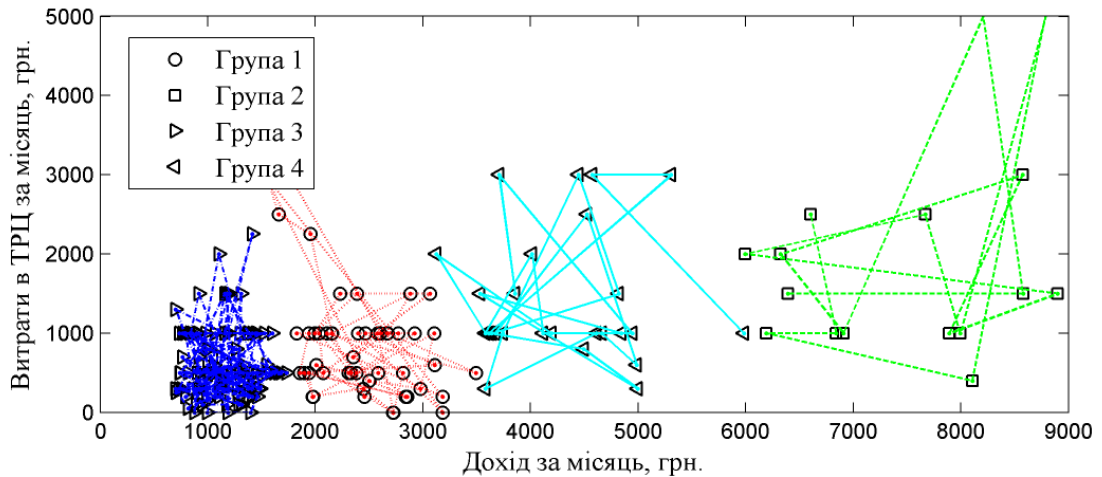


Рис. 2.23. Кластерний розподіл відвідувачів торговельно-розважального комплексу на групи за даними анкетування

Джерело: побудовано автором.

З'ясувалося, що результати кластерного аналізу досліджуваних спостережень суттєво залежать від таких показників: доходи за місяць, витрати в торговельно-розважальному комплексі на місяць, кількість відвідувань торговельно-розважального комплексу на місяць та витрати під час відвідування на одну людину. Всі інші показники (вік, стать, сімейний стан, кількість дітей, професія) мало впливають на сегментування споживачів послуг торговельно-розважального центру. Це виявляється в тому, що за цими показниками респонденти поділені приблизно рівномірно в усіх групах.

На рис. 2.23 подано типову діаграму, яка відображає поділ споживачів послуг торговельно-розважального комплексу на 4 групи. На цій діаграмі дані окремих анкет позначено кружечком, прямокутником і трикутниками різної орієнтації. Групи респондентів сполучено суцільними або пунктирними лініями світлішого чи темнішого тону. Видно, що респонденти з різними доходами утворюють окремі групи. У додатку К ці ж результати розподілу респондентів

на групи показано в координатних площинах, утворених доходами та кількістю відвідувань торговельно-розважального центру на місяць, і доходами й витратами на одну людину за одне відвідування. З цих рисунків видно, що послугами торговельно-розважального комплексу користуються групи відвідувачів, які отримують доходи в таких межах: до 1750 грн., від 1750 до 3200 грн., від 3200 до 5100 грн. та понад 5100 грн. на місяць. Ці висновки цілком відповідають результатам якісного аналізу, які описано вище.

Підбиваючи підсумки дослідження процесу формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних підприємств нашої держави, вкажемо на його недосконалість. Зокрема, товарна й цінова політики не враховують, що відвідувачі торговельно-розважальних центрів відрізняються своїми потребами, сприйняттям і купівельною поведінкою. Водночас не виявляється зв'язок між доходами відвідувачів та їхніми витратами у торговельно-розважальному комплексі, а також між виробничими видатками підприємства на певну групу споживачів і отриманими доходами.

## Висновки до розділу 2

1. У процесі аналізу факторів навколишнього середовища визначено ряд економічних, демографічних, соціально-культурних та технологічних факторів, з допомогою яких формують маркетингові стратегії торговельно-розважальних комплексів. До економічних факторів належать: середній рівень і динаміка заробітної плати, темпи зростання роздрібного товарообігу підприємств, середній дохід домогосподарств та структура їх грошових доходів, характер розподілу доходів, частка споживчих витрат й їхня структура, збільшення темпу і розміру ринку. Для ТРК в Україні важливо враховувати соціально-культурні фактори, зокрема традиції та звички українців. Серед демографічних факторів важливе значення має показник чисельності населення, оскільки на його основі прогнозується кількість майбутніх відвідувачів і оцінюється

місткість ринку. Технологічний фактор відображається у технологічному середовищі торговельно-розважальних центрів, яке потребує впровадження сучасних технологічних досягнень.

2. Дослідження процесу формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів нашої країни привів до таких висновків.

У досліджуваних торговельно-розважальних підприємствах неповний маркетинговий комплекс, оскільки не проводиться повноцінний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ. До того ж не здійснюються дослідження на доінвестиційному етапі, через що, своєчасно не розробляється маркетингова стратегія. В кінцевому підсумку, маркетингова діяльність характеризується неефективністю.

У роботі наголошено на відсутності застосування програмного забезпечення, яке слугує інструментом управління й автоматизації інформації про споживачів і взаємодію з ними. Через це складно забезпечувати конкурентні переваги торговельно-розважального комплексу в довгостроковій перспективі.

Зазначимо, що торговельно-розважальні центри концентруються лише на загальних потребах споживачів та не враховують їхні відмінності. Такий підхід не сприяє залученню нових споживачів і розвитку взаємовідносин з наявними, утримуванню найбільш прибуткових клієнтів та підвищенню рівня їхньої задоволеності.

3. На основі проведеного дослідження споживачів торговельно-розважальних комплексів означено чотири основних сегменти. Для уточнення результатів аналізу груп споживачів використано сегментацію з допомогою математичного методу кластерного аналізу. При застосуванні цього методу підтверджено висновки щодо утворення чотирьох основних груп споживачів, які відрізняються доходами й обсягами. Кластерний аналіз даних опитування відвідувачів торговельно-розважального комплексу визнано за доцільне використовувати для регулярного автоматизованого моніторингу сегментів.

Положення розділу 2 опубліковані у: [80; 83; 86; 87; 92; 96; 101].

### РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ТОРГОВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ПОСЛУГ

#### 3.1. Формування стратегії диверсифікації на рівні ТРК та бізнес-рівні

Досягнення підприємством стабільної прибутковості на ринку торговельно-розважальних послуг неможливе без функціонування системи управління, спрямованої на виконання маркетингової стратегії. Така стратегія забезпечує обґрунтування вибору ринкової спрямованості підприємства на ринку торговельно-розважальних послуг.

Очевидно, що збільшення швидкості поширення технологічного прогресу, інтенсифікація конкуренції та перевищення пропозиції над попитом на ринку послуг посилюють роль маркетингової стратегії у діяльності торговельно-розважального центру.

Маркетингова стратегія окреслює ціль і розкриває місію торговельно-розважального комплексу, що ґрунтуються на довгостроковій перспективі, та встановлює послідовність діяльності, яка може визначатися, як для непередбачених обставин, так і для заздалегідь означених намірів. Крім цього, маркетингова стратегія координує й об'єднує цілі та ресурси торговельно-розважального комплексу.

Сформуємо маркетингову стратегію торговельно-розважального комплексу шляхом визначення вхідних і вихідних елементів. Насамперед вкажемо те, що впливає на ефективність реалізації проекту торговельно-розважального комплексу та проводиться на доінвестиційному етапі.

На початку створення проекту торговельно-розважального комплексу перед інвесторами стоїть ключове завдання щодо прийняття рішення про подальшу реалізацію проекту і типу будівлі. Правильне рішення з цього приводу на початковій стадії забезпечує успішну реалізацію проекту. На основі

вивчення алгоритму реалізації комерційних проектів [114] ми зібрали ключові вхідні параметри, які слугують передумовою для початку розвитку проекту торговельно-розважального комплексу. Частина з них є об'єктивно необхідною для реалізації будь-якого комерційного проекту, а інша частина – специфічною з огляду на потреби торговельно-розважального підприємства. У табл. 3.1 ми згрупували параметри, необхідні для проведення маркетингового аналізу при оцінюванні проекту торговельно-розважального комплексу.

Таблиця 3.1

Ключові вхідні параметри, що оцінюються на початку проектування торговельно-розважального комплексу

Параметри	Характеристика параметра
Оцінювання вартості комплексу	Об'єкти, системи та технології, що створюють умови для надання послуг.
Технічні умови реалізації	На території будівництва об'єкта мають бути забезпечені потрібні ліміти з електропостачання, водопостачання, каналізації.
Маркетингові дослідження	Проведення маркетингового дослідження для прогнозування платоспроможності в районі запланованого будівництва і вироблення цінової політики.
Кліматичні критерії	З урахуванням кліматичних умов району будівництва вибирають тип торговельно-розважального комплексу. Якщо середньорічна температура вища від +10°C, то більш рентабельно будувати комбінований комплекс із відкритими та закритими об'єктами. Якщо середньорічна температура нижча від +10°C, то більш доцільно будувати критий комплекс.
Оцінювання місця розташування	Набір критеріїв*, що відображають зручність розташування торговельно-розважального комплексу.

\*критерії місця розташування розглянуті в табл. 3.2.

Джерело: розроблено автором із використанням [26, 73, 106, 111, 191, 196].

Вважаємо, для оцінювання критеріїв місця розташування торговельно-розважального комплексу варто використовувати шкалу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

## Критерії місця розташування торговельно-розважального комплексу

Критерій □	Оцінка □		
	Відмінно 5 балів	Добре 4 бали	Задовільно 3 бали
<b>Відстань до центру та туристичних об'єктів</b>	Менше, ніж 1 км до центру міста і важливих об'єктів.	Менше, ніж 3 км до центру міста і важливих об'єктів.	Менше, ніж 7 км до центру міста і важливих об'єктів.
<b>Видимість торговельно-розважального комплексу</b>	Комплекс є окремим об'єктом і проглядається звідусіль.	Комплекс є кутовою будівлею і добре проглядається з двох сторін.	Навколо комплексу багато будівель, але він добре проглядається.
<b>Зручність при заїзді / виїзді автомобілем</b>	Об'єкт розташований на головній дорозі з прямим доступом.	Об'єкт розташований на головній дорозі, але без прямого доступу.	Об'єкт розташований на другорядній дорозі з прямим доступом.
<b>Парковка</b>	Велика площа для парковки біля об'єкта та на прилеглих територіях.	Велика площа для парковки біля об'єкта, але мало площі на прилеглих територіях.	Існує можливість організації парковки біля об'єкта, на прилеглих територіях мало площі.
<b>Зупинка громадського транспорту</b>	Менше 0,3 км до найближчої зупинки.	Менше 0,7 км до найближчої зупинки.	Менше 1 км до найближчої зупинки.
<b>Зручність розташування входів / виходів</b>	Можливість організації основних входів / виходів по всьому периметру об'єкта.	Можливість організації основних входів / виходів з декількох сторін об'єкта.	Можливість організації основних входів / виходів зі сторони об'єкта з найкращим виглядом.
<b>Навколишня територія</b>	Основна зона торгівлі та туризму.	Близько від зони торгівлі та туризму.	Далеко від зони торгівлі та туризму.
<b>Екологія району розташування комплексу</b>	Нема шуму і неприємних запахів.	Існує невеликий шум, нема неприємного запаху.	Існує вуличний шум, інколи є неприємні запахи.

Джерело: розроблено автором з використанням [25, 110, 153, 171, 184].

У разі, коли виконано вищевказані умови, можна переходити до інвестиційного етапу і до наступного вхідного елементу процесу формування маркетингової стратегії - маркетингової цілі.

На нашу думку, торговельно-розважальне підприємство має не тільки ставити собі за ціль залучення максимальної кількості споживачів та збільшення прохідності відвідувачів, а й турбуватися про збереження постійного контингенту споживачів. Водночас варто зосередити зусилля на збереженні споживачів, які готові стабільно витратити певну суму коштів у торговельно-розважальному комплексі. Слід створити умови для всіх видів діяльності, яких потребують споживачі та є економічно вигідними для підприємців.

Адже при формуванні маркетингової стратегії важливо знайти ефективний спосіб продажу послуг торговельно-розважального підприємства.

Один із визначальних факторів маркетингової стратегії - цільові споживачі. Підприємство означає свій ринок, здійснює його поділ на малі сегменти, обирає з них найбільш перспективні й зосереджує увагу на обслуговуванні та задоволенні запитів споживачів цих сегментів. Сегмент формують споживачі, які приблизно однаково реагують на будь-який комплекс маркетингових заходів. Тому торговельно-розважальному комплексу потрібно сконцентрувати зусилля на задоволенні специфічних потреб найбільш прибуткових сегментів. Так, П. Друкер доводить, що намагання задовольнити потреби всіх споживачів призводить до того, що незадоволеними залишаються всі. Вибір на ринку цільових сегментів передбачає оцінювання привабливості кожного сегмента й обрання перспективних з них для опанування.

В контексті залучення цільових сегментів споживачів запропоновано модель формування цільового ринку торговельно-розважального комплексу, яка відображає послідовність дій при розробці маркетингових комплексів для конкретних сегментів. Модель містить маркетинговий комплекс, який є вихідним елементом процесу формування маркетингової стратегії (рис. 3.1).

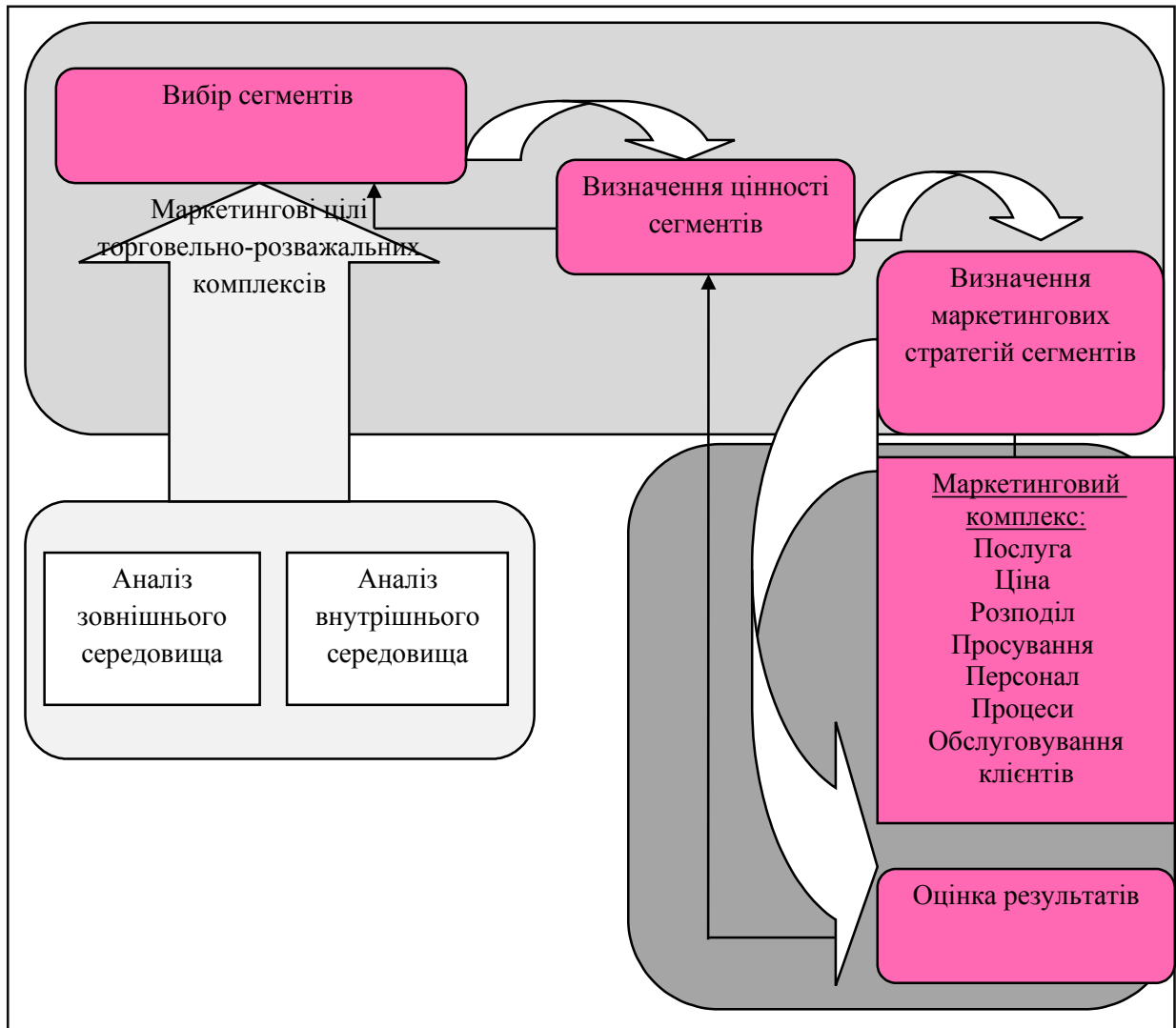


Рис. 3.1. Модель визначення цільового ринку ТРК

Джерело: запропоновано автором.

Модель формування цільового ринку торговельно-розважального комплексу пронизує всі рівні процесу формування маркетингових стратегій підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг.

На основі матеріалу розглянутого у першому і другому розділах дисертації, можемо стверджувати, що торговельно-розважальний комплекс є диверсифікованим підприємством, тому у цьому разі логічно розробляти стратегію конгломеративної диверсифікації. Така стратегія передбачає конгломерацію різних видів діяльності на рівні ТРК та дає змогу застосовувати необхідні стратегії на бізнес-рівні (рис. 3.2).



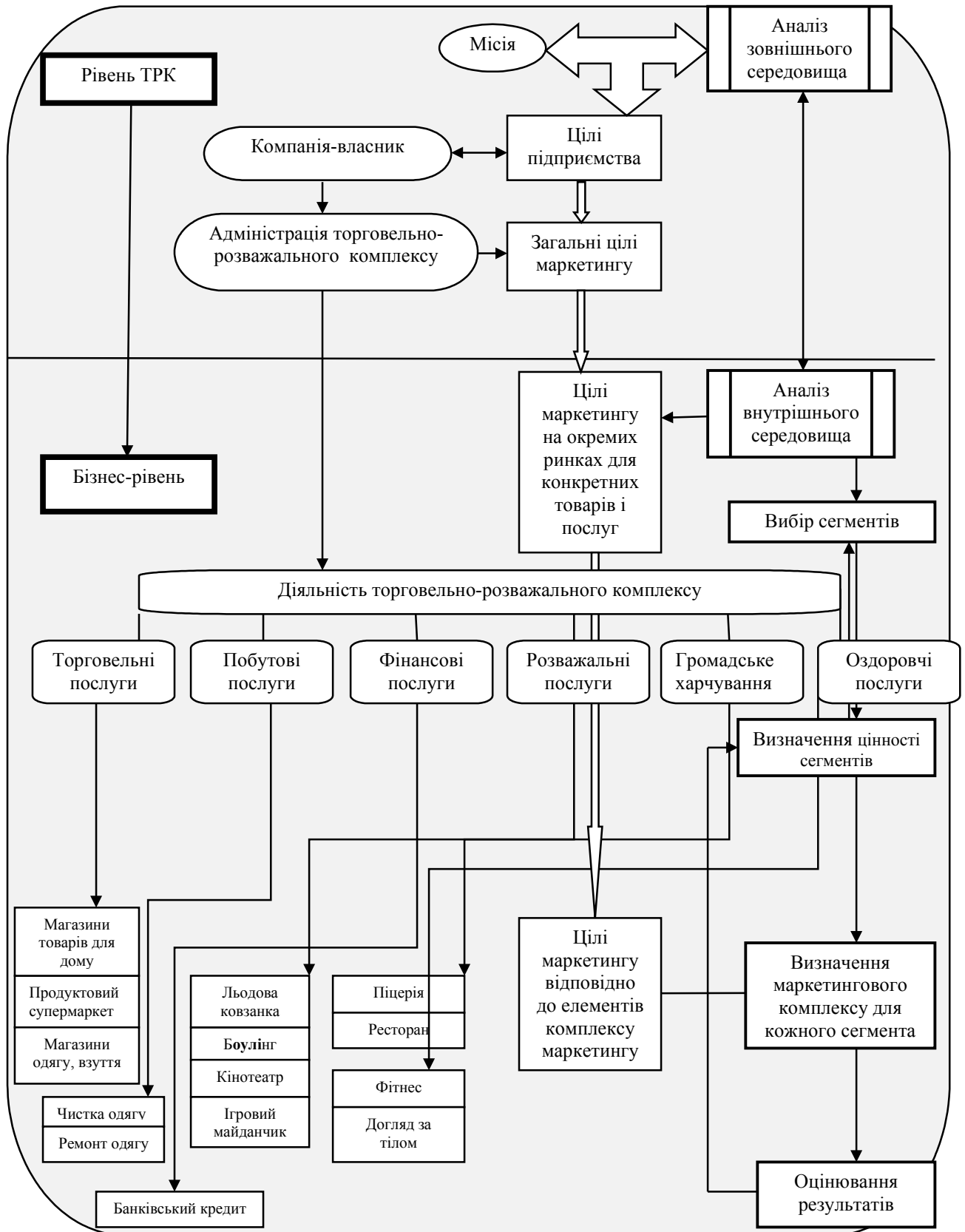


Рис. 3.2. Процес формування маркетингових стратегій ТРК (окремо виділено модель формування цільового ринку)

Джерело: запропоновано автором.

Зокрема, на рівні ТРК основну увагу зосереджено на формуванні бізнес-портфеля підприємства, яке має намір проводити діяльність на ринку торговельно-розважальних послуг. Застосування стратегії диверсифікації на рівні ТРК торговельно-розважальних підприємств допоможе перерозподілити ризики бізнес-діяльності. Вважаємо, що для формування гнучкої маркетингової стратегії торговельно-розважального комплексу необхідно на рівні ТРК проводити ґрунтовне дослідження зовнішнього середовища, яке допоможе сформулювати місію й обрати цілі, адекватні ринковому середовищу та узгоджені з реальними можливостями підприємства.

Оскільки на бізнес-рівні акцент робиться на визначенні конкурентних переваг з окресленням пріоритетних напрямів діяльності торговельно-розважального центру, то аналіз внутрішнього середовища має змістовно наповнювати цілі маркетингу на обраних ринках для визначених товарів і послуг. Власне кажучи, дослідження внутрішнього середовища торговельно-розважального комплексу проводять з метою одержання вихідних даних для вибору сегментів споживачів та встановлення їхньої цінності з огляду на економічну вигоду. Пул орендарів визначається ресурсами бізнес-середовища і функціональними можливостями торговельно-розважального центру. На бізнес-рівні приймаються рішення щодо розширення спектра товарів та послуг.

Взаємоузгодженість між цілями всіх рівнів сприяє гнучкості щодо внесення певних змін у цільову орієнтацію торговельно-розважального комплексу. Далі слід формувати маркетинговий комплекс для кожного обраного сегмента з урахуванням його цінності.

Цінність кожного сегмента торговельно-розважального комплексу трансформується в індивідуальний комплекс маркетингових засобів. У зворотному напрямі передбачається коригування вибору сегментів у разі допущення помилки при визначенні цінності кожного з них.

Після проведення сегментування і вибору цільового сегмента потрібно переходити до створення маркетингового комплексу. Пропонуємо комплекс

маркетингу (7 Р) для трьох привабливих сегментів, отриманих в результаті аналізу даних у другому розділі дисертації.

Таблиця 3.3

## Маркетинговий комплекс для другого сегмента

<b>Послуга</b>	Загальна політика, спрямована на розвиток «фаст-фуду», кінокомплексу, спортивно-розважальної частини (наприклад, пейнтбол, лазерні бої)
<b>Ціна</b>	Загальна політика ціноутворення – пропозиція мінімальної ціни у зазначений час та розробка тарифів «2+1», «3+3» і «приведи друга»
<b>Розподіл</b>	Загальна політика організації роботи з профкомами ВНЗ та поширення через студентів-агентів
<b>Просування</b>	Загальна політика, спрямована на спілкування зі споживачами через рекламу на радіостанціях, рекламу всередині громадського транспорту і заходи під відкритим небом
<b>Персонал</b>	Загальна політика, що передбачає спеціальні програми навчання персоналу
<b>Процеси</b>	Загальна політика процесів створення та надання послуг споживачу цього сегмента, спрямована на оптимальне відношення ціна-якість
<b>Обслуговування клієнтів</b>	Загальна політика, що передбачає обслуговування кваліфікованим персоналом

Джерело: розроблено автором.

З огляду на те, що сегмент формують студенти з низькими доходами, слід створювати послуги відповідно до їхніх інтересів та за доступними цінами. Загальна політика спрямовується на оптимальне відношення ціна-якість, визначення тарифів для компаній, вибіркоче застосування засобів масової інформації й особистий продаж. На цьому етапі для споживачів сегмента,

тобто студентів, не відіграє важливої ролі обслуговування, тому персоналу необхідно лише володіти основними професійними навичками.

Загалом маркетинговий комплекс має використовуватися для вироблення лояльності споживачів даного сегмента, адже це майбутній контингент третього сегмента.

Таблиця 3.4

## Маркетинговий комплекс для третього сегмента

<b>Послуга</b>	Загальна політика, спрямована на розвиток кафе, кав'ярень, магазинів середнього цінового сегмента, супермаркету чи гіпермаркету
<b>Ціна</b>	Загальна політика спрямована на розвиток програм лояльності
<b>Розподіл</b>	Загальна політика, що передбачає продаж квитків на послуги в інших місцях
<b>Просування</b>	Загальна політика, спрямована на спілкування зі споживачами через радіостанції, телебачення, зовнішню рекламу та Інтернет
<b>Персонал</b>	Загальна політика, що передбачає спеціальні програми навчання персоналу
<b>Процеси</b>	Загальна політика щодо формування процесів, яка передбачає зручність розташування, оптимальність і швидкість
<b>Обслуговування клієнтів</b>	Загальна політика, що передбачає обслуговування кваліфікованим персоналом

Джерело: розроблено автором.

Третій сегмент є сімейним, тому, що його формують один чи двоє батьків з дітьми. У цьому сегменті межі мінімального і максимального доходів становлять 3000 грн. та 5000 грн., тому доцільно розвивати кафе, магазини тощо середнього цінового сегмента. Оскільки цей сегмент в основному сімейний, то політика щодо формування процесів передбачає зручність

розташування, оптимальність і швидкість. Споживачам сімейного сегмента властива схильність до традиційності, через що політика просування спрямовується на спілкування зі споживачами з допомогою традиційних засобів масової інформації, зокрема радіостанцій, телебачення, зовнішньої реклами та інтернету. До того ж для цього сегмента важливе значення мають якість обслуговування й кваліфікація персоналу.

Таблиця 3.5

## Маркетинговий комплекс для четвертого сегмента

<b>Послуга</b>	Загальна політика, спрямована на розвиток ресторанів, магазинів брендового одягу, більярдних клубів, концерт-холу
<b>Ціна</b>	Загальна політика ціноутворення - вище від середнього з картками постійних клієнтів
<b>Розподіл</b>	Загальна політика, що передбачає доставку квитків по місту до клієнта, запрошення на заходи
<b>Просування</b>	Закриті заходи, дегустації, презентації та друковані ЗМІ
<b>Персонал</b>	Загальна політика, що передбачає відзначення кращих працівників
<b>Процеси</b>	Загальна політика щодо формування процесів, яка охоплює діяльність консьерж-сервісу
<b>Обслуговування клієнтів</b>	Загальна політика, спрямована на додатковий сервіс і персональне обслуговування

Джерело: розроблено автором.

Маркетинговий комплекс для четвертого сегмента має використовуватися для задоволення потреб споживачів з високими вимогами до якості, обслуговування та ін., оскільки він охоплює підприємців з доходом понад 5000 грн. З урахуванням можливостей цього сегмента (зокрема, витрати на торговельні й розважальні послуги становлять 20 – 40% від доходу) слід

створювати комфортні умови і відповідні послуги, які би стимулювали витратити кошти саме у торговельно-розважальному комплексі. При цьому запропоновано до споживачів четвертого сегмента виявляти особливе ставлення через додатковий сервіс та персональне обслуговування і діяльність консьерж-сервісу. До того ж потрібно проводити закриті заходи, дегустації й презентації, що свідчатиме про їхню вибраність. Маркетинговий комплекс передбачає кваліфіковане обслуговування фахівцями, які мають високий професійний рівень, та робить акцент на самому процесі здійснення послуги чи покупки і, відповідно пов'язаних із цим відчуттях.

Як видно з поданих вище таблиць, маркетингові комплекси для кожного сегмента суттєво відрізняються між собою, лише у другому та третьому сегментах ведеться спільна політика щодо обслуговування клієнтів і персоналу.

На експлуатаційному етапі відбувається реалізація маркетингової стратегії, а саме маркетингового комплексу, та здійснюється запровадження у практику сучасних інтернет-технологій.

Підсумовуючи, вкажемо, що для гнучкої маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства потрібні вхідні елементи, які слугують передумовою не тільки для початку розвитку проекту торговельно-розважального комплексу, а й для формування маркетингової стратегії.

До вхідних елементів процесу формування маркетингової стратегії належать параметри оцінювання проекту торговельно-розважального комплексу: оцінювання вартості цього комплексу, технічні умови реалізації, маркетингові дослідження, кліматичні критерії та оцінювання місця розташування. Крім цього, до них входить маркетингова ціль, зокрема залучення цільових сегментів споживачів. У результаті отримуємо вихідний елемент процесу створення маркетингової стратегії, а саме маркетингові комплекси для цільових сегментів споживачів торговельно-розважального комплексу.

Завершальним етапом є оцінювання одержаних результатів. Для цього пропонуємо використовувати порівняльний аналіз сегментів з метою

коригування витрат на той чи інший сегмент. Перевага такого методу полягає в отриманні кількісної оцінки ефективності видатків у сегмент.

Оскільки маркетинг застосовує комп'ютерні моделі для збирання даних, то використання сучасних технологій вимірювання й одночасне планування організаційного процесу дають змогу визначати та оптимізувати витрати. Отже, застосування комп'ютерних моделей для збирання даних, які стануть основою при визначенні прибутковості заходу, спрямованого на певний сегмент ринку, допоможе встановити привабливість того чи іншого сегмента. У результаті отримаємо цільові сегменти споживачів, які зможуть забезпечити високий фінансовий результат діяльності торговельно-розважальних підприємств.

Врахування результатів проведених досліджень сприятиме успішному впровадженню на практиці маркетингової стратегії торговельно-розважальних комплексів, що приведе до збільшення економічної ефективності й досягнення загальної цілі максимізації поточних і майбутніх прибутків.

### 3.2. Обґрунтування маркетингових стратегій методами моделювання поведінки споживачів

Моделювання поведінки споживачів допомагає при формуванні маркетингової стратегії у визначенні цільового ринку, а саме при виборі найбільш привабливих для торговельно-розважального комплексу сегментів ринку. Моделювання поведінки споживачів будується на основі різних методів, у тому числі математичних.

З метою розкриття особливостей фінансового стану різних груп відвідувачів торговельно-розважального комплексу визначено таку задачу: за накопиченими даними опитування встановити функцію споживання послуг торговельно-розважального центру з допомогою програмного засобу Matlab. На рис. 2.23 показано, що здійснення сегментації споживачів послуг торговельно-розважального комплексу найбільше залежить від доходу і витрат у цьому

комплексі на місяць. Ці ж показники описують функцію споживання, яка задає залежність кількості послуг, отриманих у торговельно-розважальному комплексі (в грошовому або натуральному вимірі), від доходу їхніх споживачів.

Позначимо дохід та витрати відвідувачів торговельно-розважального комплексу такими символами:

$$\bar{x}_i, \bar{q}_i \quad (i=1, \dots, m) \quad (3.1)$$

де:  $\bar{x}_i$  - дохід  $i$  того споживача (грн. на міс.);  $\bar{q}_i$  - витрати  $i$  того споживача (грн. на міс.);  $i$  - номер анкети респондента;  $m \leq 200$  - кількість споживачів (анкет респондентів). Дані (3.1) відображають результати проведеного опитування.

Впорядкуємо масиви значень (3.1) за зростанням показника  $\bar{x}_i$ . В результаті отримаємо дискретну функціональну залежність:

$$x_k, q_k \quad (k=1, \dots, m) \quad (3.2)$$

де  $x_k$  - дохід  $k$  ого споживача (грн. на міс.);  $q_k$  - витрати  $k$  ого споживача у торговельно-розважальному комплексі (грн. на міс.);  $k$  - номер респондента в порядку зростання його доходів у вибірці з  $m$  елементів. Дані (3.2) задають функціональну залежність обсягу витрат у торговельно-розважальному комплексі від доходу (рис. 3.3).

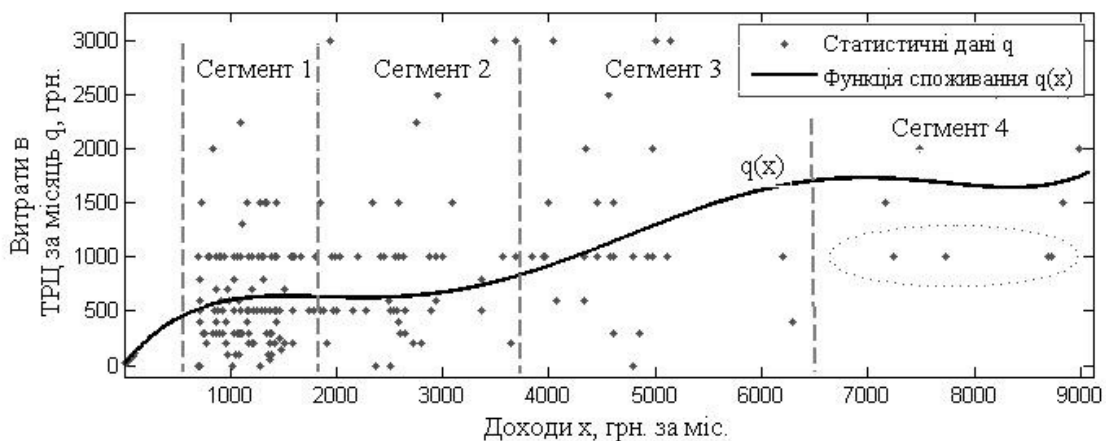


Рис. 3.3. Графік залежності витрат у торговельно-розважальному комплексі від доходу, отриманий з допомогою згладжуючої апроксимації сплайнами

Джерело: побудовано автором.



На рис. 3.3 координати точок (3.2) зображено крапками. Лінією на цьому рисунку зображено графік функції  $q = q(x)$ , яка приблизно відображає залежність витрат у торговельно-розважальному комплексі від доходу, на проміжку  $x \in [0, 9000]$  (грн. на міс.). Функцію  $q = q(x)$  встановлено з допомогою згладженої апроксимації сплайнами. Ця функція має максимуми за значень доходу  $x$ , коли споживачі схильні більше витратити у торговельно-розважальному центрі. Мінімуми цієї функції відповідають значенням доходу, за якого споживачі схильні менше споживати (порівняно з більшими або меншими доходами). Отже, функція  $q = q(x)$  також описує структуру споживачів торговельно-розважального комплексу. З графіка на рис. 3.3 видно, що функція  $q = q(x)$  має максимум в околі доходів  $x_1 \approx 1200$ ,  $x_2 \approx 6500$  (грн. на міс.), майже лінійно зростає на відрізку  $x_3 \in [4000, 6000]$  (грн. на міс.). Такі значення доходу відповідають утворенню своєрідних стійких груп споживачів торговельно-розважального комплексу. Ця «стійкість» виявляється у тому, що збільшення або зменшення доходу порівняно зі значеннями  $x_1$ ,  $x_2$  призводить до зменшення споживання послуг, які пропонує торговельно-розважальний комплекс, а зміна доходу на області значень  $x_3$  зумовлює пропорційну зміну споживання послуг.

Мінімум  $q = q(x)$  функції відображає ситуацію, коли відвідувачі мають такий дохід, за якого вони споживають менше товарів та послуг порівняно з відвідувачами, котрі мають більший або менший дохід. Це є наслідком того, що споживачі цієї групи менше зацікавлені у споживанні пропонованих послуг. З рис. 3.3 і результатів кластерного аналізу (рис. 2.23) випливає, що мінімум функції  $q = q(x)$  виникає на межі доходів групи студентів та доходів групи молодих батьків з дітьми. Перші й другі зацікавлені у споживанні пропонованих послуг. Адже серед 200 опитаних респондентів 34 груп відвідувачів – хлопець з дівчиною, 37 – двоє дівчат, 71 – молоде подружжя, 31 – один з батьків з дітьми, 33 – двоє батьків з дітьми. За таких умов не сформовано суспільної групи зі середніми показниками. Тому функція  $q = q(x)$  має

відповідний мінімум. Інакше кажучи, функція  $q = q(x)$  досягає максимуму за таких значень  $x$ , які лежать приблизно посередині областей значень цього показника для різних груп споживачів, і має мінімум між такими областями. Це видно при порівнянні рисунків 2.23 та 3.3.

Важливо, що функція  $q = q(x)$  має мінімум за великого значення доходу, в околі точки  $x_4 = 8000$  (грн. на міс.). Така закономірність суперечить суті економічної поведінки людини: за великого доходу споживання одного й того самого товару прямує до лінійної асимптоти. Зменшення функції споживання відбувається лише тоді, коли в суспільстві є групи споживачів, які різняться доходом та попитом на товар. З погляду апроксимації мінімум  $q = q(x)$  в околі точки  $x_4$  виник тому, що серед опитаних респондентів є декілька відвідувачів, які мають відносно «великий дохід», але споживають послуг торговельно-розважального комплексу менше, ніж інші відвідувачі з таким самим, або меншим доходом. Анкетні дані цих відвідувачів на рис. 3.3 позначено овалом. Це означає, що для них послуги торговельно-розважальних центрів є менш важливими, ніж для інших учасників опитування, які, маючи навіть невеликі доходи, споживають більше таких послуг. Отже, вибірка даних, взятих для дослідження, показує, що основні споживачі послуг торговельно-розважального комплексу є громадяни з невисокими доходами, яким за віком, сімейним станом ці послуги необхідні. Громадяни ж з великими доходами споживають такі послуги лише спорадично, за виняткових обставин. Вибір на ринку цільового сегмента має бути на користь тих сегментів, які забезпечать найбільший обсяг продажів чи максимальну кількість споживачів послуг.

Описані вище закономірності відображають стан споживання послуг торговельно-розважальних центрів. Для планування діяльності підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг необхідно брати до уваги як їхні внутрішні особливості, так і взаємодію з ринковим середовищем. Тому розглянемо співвідношення між пропозицією послуг торговельно-розважальних комплексів та їхнім споживанням. Вище споживання послуг

торгівельно-розважального комплексу описано з допомогою функції  $q(x)$ , і було показано, що ця функція відображає можливе виникнення групи, яка споживає такі послуги лише спорадично. Все ж для більшості сучасних споживачів послуги торговельно-розважального комплексу не є такими. З цього випливає, що для такої групи споживачів функція споживання послуг торговельно-розважальних центрів має зростати за великих доходів. Тому апроксимуємо залежність (3.2) з допомогою нелінійної функції, застосовуючи вагові коефіцієнти, які пропорційні відхиленню точок (3.2) від лінійного тренда цієї залежності. Експериментально для такої апроксимації вибрано функцію

$$Q(x) \approx a_1 \exp(b_1 x) + a_2 \exp(b_2 x).$$

Коефіцієнти апроксимації цієї функції знайдено з допомогою бібліотеки функцій для нелінійного наближення системи обчислень Matlab. Графік знайденої функції споживання показано на рис. 3.4.

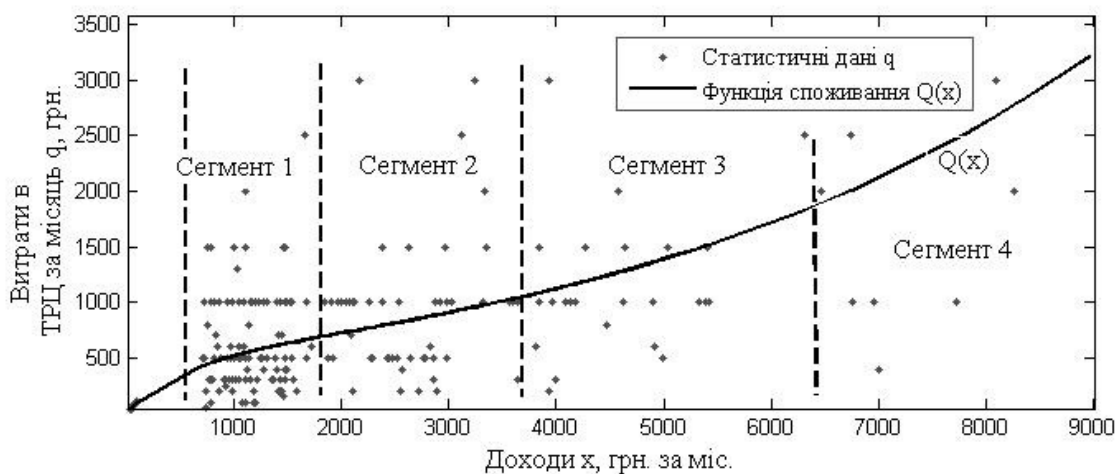


Рис. 3.4. Графік залежності витрат у торговельно-розважальному комплексі від доходу основними споживачами

Джерело: побудовано автором.

Зауважимо, що під час визначення описаних вище функцій споживання  $q(x)$ ,  $Q(x)$  замість анкетних значень границь доходів та витрат взято випадкові значення цих величин з рівномірним законом статистичного розподілу з подальшим усередненням на основі вибірок зі 100 значень. У результаті

спрощено умови розв'язування задач з апроксимації. Застосування таких методів імітаційного моделювання не змінює закономірностей, описаних у зібраних даних анкетування.

Функція споживання  $Q(x)$ , отримана з допомогою зваженої апроксимації, описує залежність витрат на послуги торговельно-розважального комплексу від доходу без урахування сильних відхилень у статистичних даних, які описують відповідну тенденцію. Завдяки зваженій апроксимації з розгляду опущено невелику групу споживачів, для яких послуги торговельно-розважального центру є спорадичними. Функція  $Q(x)$  описує споживання цих послуг лише з погляду економічної поведінки молоді, молодих батьків з малими дітьми, які належать до основних споживачів цього виду товару.

Розглянемо пропозицію послуг торговельно-розважальних комплексів. Для дослідження взято усереднені доходи й витрати торговельно-розважальних центрів, які є типовими підприємствами на ринку торговельно-розважальних послуг (додаток Л). На рис. 3.5 показано графіки динаміки реальних і планових значень витрат, доходу та чистого доходу вибраних підприємств.

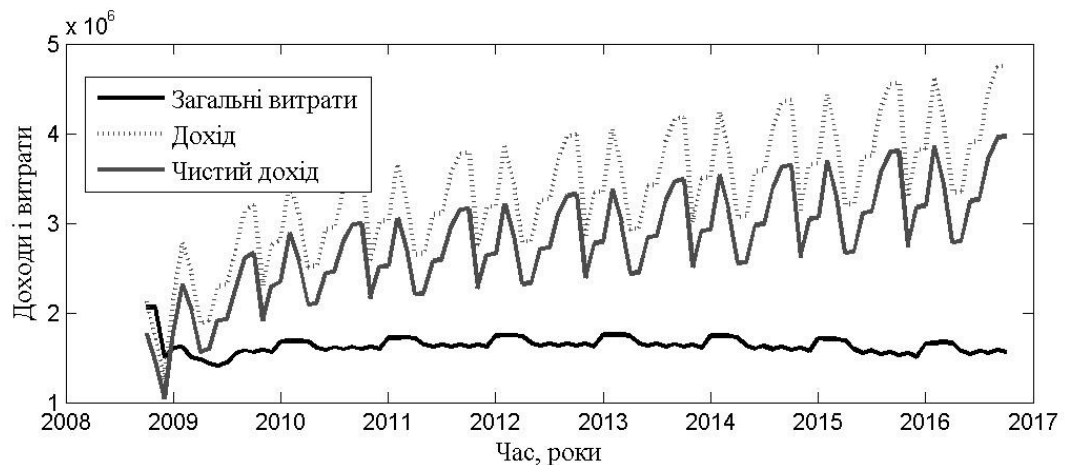


Рис. 3.5. Графіки динаміки реальних та планових значень витрат і доходу торговельно-розважального комплексу

Джерело: побудовано автором.

Візьмемо для дослідження показники доходу і витрат. Позначимо витрати й дохід торговельно-розважального комплексу такими символами:

$$\bar{y}(t_{\square}), \bar{f}(t_{\square}) \quad (\square \in 1, \dots, n) \quad (3.3)$$

де  $\bar{y}(t_{\square})$  - витрати торговельно-розважального комплексу протягом  $t_{\square}$  проміжку часу;  $\bar{f}(t_{\square})$  - дохід торговельно-розважального комплексу протягом  $t_{\square}$  проміжку часу;  $n$  - кількість проміжків спостереження.

Відсортуємо масиви (3.3) за обсягом виробничих витрат. У результаті отримаємо дискретну функціональну залежність

$$y_k, f_k \quad (k \in 1, \dots, n) \quad (3.4)$$

де  $y_k$  - виробничі витрати за  $k$ -тий період, де  $k$  номер спостереження за порядком їхнього збільшення;  $f_k$  - відповідний обсяг доходу. Залежність (3.4) описує зв'язок між виробничими витратами торговельно-розважальних центрів та їхніми доходами.

Апроксимуємо залежність (3.4) з допомогою згладжуючих сплайнів. В результаті отримаємо функцію  $f \approx f(y)$ , яка описує тенденцію залежності доходу торговельно-розважального комплексу від його виробничих витрат. Графіки дискретної залежності (3.4) і функції  $f \approx f(y)$  показано на рис. 3.6.

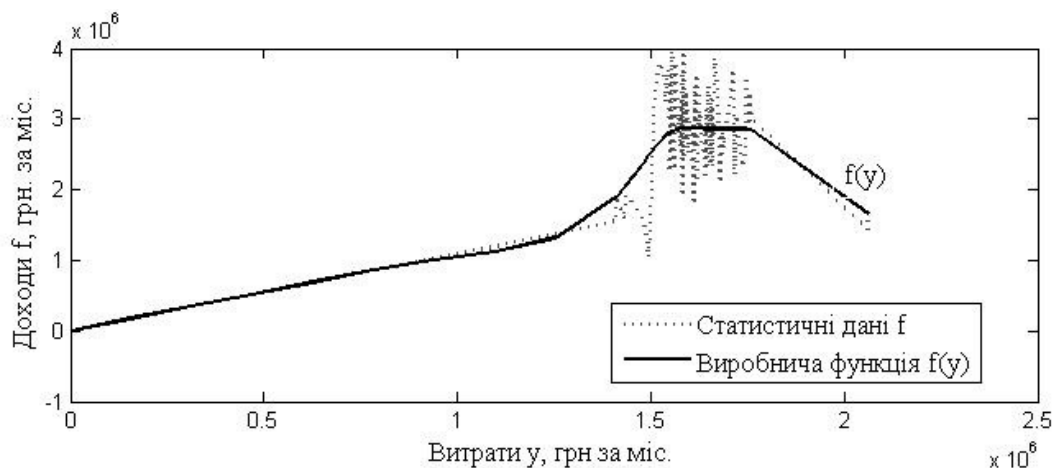


Рис. 3.6. Графіки залежності доходу торговельно-розважального комплексу від його витрат

Джерело: побудовано автором.

З цього графіка видно, що за великих виробничих витрат доходи торговельно-розважального комплексу зменшуються: функція  $f(y)$  спадає. Це

відповідає зробленому вище висновку про те, що послуги торговельно-розважального підприємства споживають лише громадяни з невисокою купівельною спроможністю. Збільшення виробничих витрат не веде до зростання кількості споживачів або споживачів з вищою купівельною спроможністю. За таких умов функція  $f(y)$  закономірно спадає.

Для того, щоб зіставити пропозицію послуг торговельно-розважального комплексу та їхнє споживання, необхідно описані вище функцію споживання  $q(x)$  та виробничу функцію  $f(y)$  виразити у спільному масштабі аргументів та їхніх значень. За статистичними даними, взятими з опитувань відвідувачів торговельно-розважальних комплексів, функція споживання залежить від купівельної спроможності - доходу на одну людину за місяць (грн. на особу за міс.). Кількість спожитого продукту виражено у грошовій формі (грн. на міс.). Так, отримаємо функцію споживання  $Q(r)$ , визначену на області  $r \in [0, 9000]$ .

Раніше вказано, що за великих витрат (споживачів і виробників) функції  $q(x)$ ,  $f(y)$  спадають і ці їхні спади пов'язані спільними причинно-наслідковими зв'язками: споживачі з високим рівнем купівельної спроможності переважно не потребують молодіжних розваг, а орієнтація ринку на них призводить до зменшення доходів торговельно-розважальних центрів. Така закономірність дає змогу стверджувати, що праві максимуми на графіках функцій  $q(x)$  (рис. 3.3) та  $f(y)$  (рис. 3.6) мають відповідати одній і тій самій фінансовій спроможності, яка у першому випадку стосується споживачів, а у другому – виробників послуг. З цього випливає значення коефіцієнта  $\square$  лінійної зміни витрат  $Y$  (зміни масштабу) для вираження виробничих витрат через фінансову спроможність  $r$ . Зауважимо, що цей коефіцієнт масштабу  $\square$  описує середню кількість працівників торговельно-розважального комплексу. Експериментально встановлено, що зайнято приблизно 100 працівників. Додамо, що змінювати масштаб аргументу функцій  $q(x)$ ,  $Q(r)$  не потрібно, адже відповідні статистичні дані, за якими вони встановлені, показують власне фінансову спроможність одного споживача.

Функція  $Q(r)$  описує споживання послуг в одному торговельно-розважальному комплексі, а функція  $f(y)$  - пропозицію аналогічних послуг в іншому торговельно-розважальному комплексі. Проте споживачів і виробників цих послуг об'єднують одна й та сама економічна поведінка під час споживання та ідентичні виробничі й інші фінансові технології. Крім цього, пропозиція послуг згідно з економічними закономірностями має бути близькою до обсягу їхнього споживання. Інакше кажучи, відхилення між пропозицією  $f(y)$  (з урахуванням зміни масштабу аргументу) і споживанням  $Q(r)$  буде мінімальним на всій області реальних значень фінансової спроможності. Математично це відповідає такій умові:

$$\min_{\square} \int_0^{r_{\max}} Q(r) - \square F(r) dr, \quad (3.5)$$

де  $r_{\max} \square 9000$  (грн. на особу за міс.);  $\tilde{F}(r) \square f(\square y)$ ;  $\square$  - невідомий параметр, який описує частку споживачів, представлених в анкетних даних відносно всіх відвідувачів торговельно-розважальних комплексів. З розв'язування задачі (3.5) знаходимо виробничу функцію торговельно-розважального комплексу:

$$F(r) \square \square \tilde{F}(r), \quad r \square [0, r_{\max}],$$

яка залежить від фінансової спроможності торговельно-розважального комплексу – капіталозабезпечення одного робочого місця на місяць. Ця функція виражає кількість запропонованого продукту в грошовому вимірі.

З математичного погляду функції  $Q(r)$ ,  $F(r)$  мають спільні одиниці виміру їхніх аргументів і значень. З економічного ж погляду вони описують співвідношення між споживанням та пропозицією послуг торговельно-розважального комплексу на одному і тому самому сегменті ринку. Отже, співвідношення між ними характеризує ринковий стан типового сучасного торговельно-розважального комплексу нашої держави. На рис. 3.7 показано графіки знайдених функцій  $Q(r)$ ,  $F(r)$ .

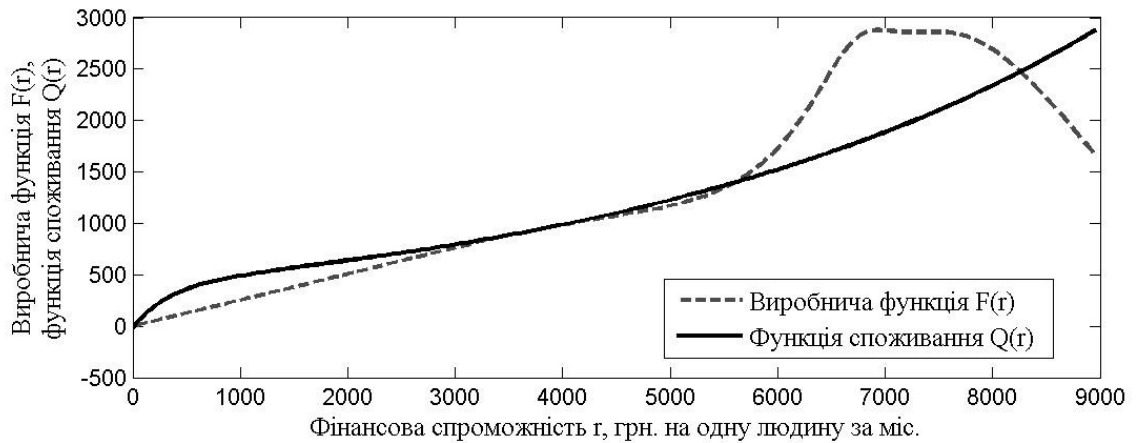


Рис. 3.7. Графіки виробничої функції торговельно-розважального комплексу  $F(r)$  та функції споживання його продукту  $Q(r)$ , залежних від фінансової спроможності  $r$

Джерело: побудовано автором.

Видно, що на значній частині області значень фінансової спроможності споживання послуг торговельно-розважального комплексу змінюється пропорційно до зміни пропозиції таких послуг. На відрізку  $r \in [2950, 5750]$  (грн. на одну особу за міс.) графіки функцій  $Q(r)$  і  $F(r)$  є близькими до прямих ліній, а функції мають приблизно рівні значення. Це непрямо підтверджує, що виконане перетворення масштабів аргументу й функції  $F(r)$  не порушує економічного змісту статистичних даних, взятих для дослідження. В дійсності пропозиція послуг торговельно-розважального комплексу дорівнює їхньому споживанню за широкої зміни фінансової спроможності виробників та споживачів. Це пов'язано з тим, що послуги торговельно-розважальних центрів виражають через тарифи, які гнучко адаптують до структури й обсягу споживання.

З рис. 3.7 видно, що за малого фінансового забезпечення споживання послуг торговельно-розважального комплексу перевищує пропозицію. Це можна пояснити тим, що споживачам потрібні дешевші продукти торговельно-розважальних центрів, але їх нема, бо за низького капіталозабезпечення виробництва такі послуги надавати складно. Інакше кажучи, фінансової



спроможності  $r \leq 2000$  (грн. на одну особу за міс.) недостатньо для надання послуг торговельно-розважальним комплексом. За великої фінансової спроможності  $r \leq 6000$  (грн. на одне робоче місце за міс.) пропозиція послуг перевищує споживання. Це є наслідком недостатньої купівельної спроможності для споживання дорогих послуг торговельно-розважального підприємства. Зауважимо, що порівняння функцій  $q(r)$  і  $F(r)$  на  $r \in [0, 9000]$  дає підстави зробити ті самі висновки.

Моделювання поведінки споживачів допоможе підприємствам на ринку торговельно-розважальних послуг чітко означувати привабливі сегменти споживачів та їхні потреби й сприятиме вирішенню питання обґрунтування маркетингових комплексів. Це дасть змогу більш ефективно формувати маркетингову стратегію торговельно-розважальних центрів і більш раціонально розподіляти їхні зусилля.

### 3.3. Використання сучасних інтернет-технологій в інформаційному забезпеченні формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів

Сучасні інтернет-технології набули поширення практично у всіх сферах діяльності людини, але у бізнес-середовищі вони не завжди застосовуються. Зокрема, опитування маркетологів вітчизняних торговельно-розважальних комплексів підтвердило відсутність застосування сучасних інтернет-технологій при формуванні маркетингової стратегії підприємства.

Інтернет-технології допоможуть вести діалог зі споживачами торговельно-розважальних послуг, тобто дані перетворювати на інформацію. Слід встановити програмне забезпечення з метою керування відносинами зі споживачами та проводити збір даних. Це дасть змогу створити базу даних, яку можна аналізувати, і визначати нові сегменти, а також виявляти тенденції у споживанні товарів і послуг. У сучасних ринкових умовах відділу маркетингу

торговельно-розважальних комплексів доцільно у максимальному обсязі застосовувати нові технологічні досягнення, зокрема:

- використовувати автоматизований маркетинг для прийняття маркетингових рішень;
- розробляти моделі прийняття маркетингових рішень;
- впроваджувати маркетингові панелі інструментів на екранах комп'ютерів.

Завдання торговельно-розважального комплексу полягає у виборі цільових сегментів на ринку й оптимальному позиціюванні товарів і послуг на обраному ринку. Володіння інформацією про споживача, умови та характер здійснених раніше ним відвідувань торговельно-розважального комплексу може допомогти більш обґрунтовано визначати час і природу наступного контакту в майбутньому і робити ряд зустрічних заходів, які відповідатимуть безпосереднім очікуванням споживача, викликаючи у нього позитивну реакцію, і загалом сприятиме завоюванню його довіри торговельно-розважальним комплексом.

Маркетингова стратегія, основою якої слугує інформаційна база даних за умови її правильного використання торговельно-розважальним комплексом, дасть змогу посилити лояльність споживачів, збільшити кількість відвідувань цього комплексу, зменшити витрати й удосконалити процес виявлення потенційних клієнтів торговельно-розважального комплексу. Різноманітні джерела та дані можна занести в інформаційну базу для подальшого оброблення і підтримання в актуальному стані.

У першому розділі ми уже зазначали, що вітчизняні підприємства мало приділяють уваги вхідним елементам маркетингової стратегії, а копіюють без розуміння суті факторів, що спричиняє неефективність маркетингової стратегії, зокрема маркетингового комплексу.

Відсутність достовірних джерел інформації та програмних продуктів, призначених для здійснення маркетингової діяльності, зумовлює низьку

ефективність роботи відділу маркетингу торговельно-розважального комплексу.

Інформаційна база даних споживачів послуг торговельно-розважального комплексу має бути добре організованим масивом інформації географічного, демографічного й психофізичного характеру з даними щодо характерних рис купівельної поведінки споживачів. За цих умов оброблення інформації на основі застосування традиційних методів не узгоджується із сучасними вимогами. Сьогодні у практичній діяльності торговельно-розважальних комплексів не спостерігається максимальне використання можливостей сучасних інтернет-технологій. З огляду на це набула актуальності потреба автоматизації всіх процесів інформаційних баз даних. Значний обсяг інформації, складнощі у виявленні інформаційних зв'язків між показниками і постійне зростання обсягів оброблюваної інформації зумовлюють необхідність створення автоматизованих систем зі збору, передачі, накопичення та перетворення даних на інформацію. Інформація слугуватиме основою для розроблення маркетингової стратегії й тактики, здійснення контролю за їхнім втіленням на практиці та прийняття обґрунтованих рішень.

Першочерговим завданням маркетингової стратегії торговельно-розважального комплексу є визначення кола потенційно зацікавлених у пропонованих послугах споживачів. Один з основних способів перетворення невідомого споживача на встановленого покупця товарів і послуг полягає у використанні баз даних, де накопичується обширна, різнобічна й персоніфікована інформація. Інформаційна база даних торговельно-розважального комплексу дасть змогу визначити потенційних клієнтів, здійснити сегментацію загальної маси споживачів та покласифікувати їх на групи для надання чітко означених пропозицій, посилення купівельної лояльності клієнтів і заохочення їх до подальших відвідувань цього комплексу.

Вважаємо, що оптимальна інформаційна база даних споживачів для стратегічного маркетингу торговельно-розважальних підприємств має

відобразити зручні параметри опису споживачів - їхні характеристики та реакції (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Параметри опису споживачів у інформаційних базах даних торговельно-розважальних комплексів

Характеристики споживачів		Реакції споживачів	
1	Демографічний	1	Очікувані вигоди
2	Соціально-економічний	2	Споживання
3	Психографічний	3	Реакція на просування
4	Географічний	4	Лояльність
5	Поведінковий	5	Обслуговування

Джерело: складено автором із використанням [157, 169, 213].

При формуванні маркетингової стратегії торговельно-розважального комплексу набувають актуальності такі демографічні фактори: стать, вік і кількість членів у сім'ї. Соціально-економічні фактори охоплюють рівень доходів, рівень освіти й приналежність до соціального класу. Названі демографічні та соціально-економічні фактори також можна використати для виявлення тенденцій до споживання послуг торговельно-розважального комплексу в майбутньому. Психографіка дає більш глибокі знання про типи особистостей, стиль життя і мотивації споживачів послуг торговельно-розважального комплексу. На доінвестиційному етапі для маркетингової стратегії торговельно-розважального центру важливе значення має географічний фактор, а саме: густота населення й кліматичні умови. Поведінковий фактор охоплює поведінкові особливості споживачів товарів та послуг.

Керуючись таким параметром, як очікувані вигоди, при розробці маркетингової стратегії, торговельно-розважальний комплекс отримує конкурентну перевагу. Споживачі послуг торговельно-розважального центру поділяються на постійних і випадкових. Доцільно володіти інформацією про

споживання тих чи інших послуг, щоб випадкових відвідувачів перетворити на постійних. Маркетологи торговельно-розважального комплексу мають оцінювати інформацію про реакцію на просування з допомогою того чи іншого методу (виставка, демонстрація, промо-акція, реклама). Лояльність споживачів може відображатись в інформаційній базі даних за ступенем їхньої лояльності, а саме: переконані прихильники, прихильники, мінливі прихильники та перебіжчики. На основі параметра обслуговування торговельно-розважальний комплекс може набути конкурентної переваги шляхом використання способу надання послуг.

Стимулювання лояльності споживачів торговельно-розважального підприємства буде можливим, коли у комплексі сформується база даних з широкою історією транзакцій, складена на основі використання відвідувачами своїх карток для розрахунку. Тому для досягнення успіху в забезпеченні клієнтської лояльності й повторних відвідувань насамперед потрібно створити базу даних і веб-сайт для клієнтів.

Відомості, отримані з бази даних або за допомогою веб-сайта, надають підприємству додаткову перевагу лише за умови їхнього використання, зокрема при формуванні маркетингової стратегії. При створенні веб-сайта торговельно-розважального комплексу варто сформувати Екстранет для споживачів послуг комплексу, а для ідентифікації кожного відвідувача сайту доцільно застосовувати cookie-файли. Веб-сайт, що підтримує cookie-файли виконує функції людини-оператора та слугує інструментом дослідження споживачів товарів і послуг торговельно-розважального комплексу. Крім цього, він надає додаткову інформацію, необхідні дані про послуги, карти й інструкції.

Використання автоматизованої системи бази даних передбачає здійснення спеціальних капіталовкладень. Підприємствам доводиться витратити кошти на купівлю комп'ютерної техніки і програмного забезпечення з метою підтримки бази даних, розроблення аналітичних програм та налагодження каналів зв'язку й залучення кваліфікованих фахівців [74, 156, 173, 218]. Можна залучити

зовнішніх спеціалістів або віддати на аутсорсинг спеціалізованим агентствам.

Перевагами цих агенств є:

- досвід (бази даних, раніше створені для інших підприємств, допомагають уникнути помилок і використати їхні ідеї);
- знання (щоб підготувати власних спеціалістів, потрібен великий проміжок часу);
- швидкість (на організацію бази даних чи інтернет-сайта власними силами затрачається часу в два рази більше, ніж спеціалізованою агенцією);
- економічність (компанія-замовник суттєво економить на програмному забезпеченні, навчанні й утримуванні працівників).

База даних для торговельно-розважального комплексу має бути впорядкованою сукупністю даних з чіткою структурою, що дає змогу отримати потрібну для прийняття рішень інформацію та задовольняє такі потреби:

- використання програм обробки незалежно від формату даних;
- неповторюваність даних;
- простота використання;
- гнучкість структури бази даних;
- доступ до використання бази даних різними користувачами з різними потребами [6, 156, 170, 201].

При розробці маркетингової стратегії з використанням інформаційних баз даних споживачів обов'язково потрібно перевірити, чи база даних містить актуальну й оперативну інформацію в повному обсязі. Це потребує серйозної мобілізації дослідницьких ресурсів. Джерела і канали, за допомогою яких створюються та поповнюються інформаційні бази даних, на практиці бувають різними, більш того, їхнє число постійно зростає за рахунок появи нових інформаційних технологій.

Технічні деталі мають важливе значення при формуванні інформаційної бази даних підприємства. Неструктуровані файли типу «назва - опис - адреса – телефон» вже є непридатними для використання при розробленні маркетингової стратегії. База даних стане придатною для маркетологів

торговельно-розважального комплексу лише за умови, якщо володітиме такими перевагами:

- легко і швидко поновлюватися;
- бути швидкодоступною для розгляду запитів та звітів;
- зберігати необмежений масив інформації стосовно споживачів;
- мати можливість додавати нові поля;
- легко змінювати дані й здійснювати пошук необхідної інформації;
- розробляти та здійснювати персональні комунікації зі споживачами.

Усі вищезазначені переваги містить реляційна база даних. У реляційній моделі база даних слугує централізованим сховищем таблиць, яке надає безпечний і одночасний доступ до необхідної інформації для багатьох користувачів [71, 113]. У реляційній моделі отримується структурна й інформаційна незалежність. Інакше кажучи, записи пов'язані один з одним доти, поки зміна одного з них не зачіпає інші, а видозміна структури бази даних не завжди зумовлює перекомпіляцію додатків, які з нею працюють [71, 113]. При організації даних про споживачів товарів та послуг торговельно-розважального комплексу у форматі реляційної бази даних його маркетологи зможуть:

- робити розрахунки і складати вибірки;
- визначати цінність клієнта;
- планувати та проводити маркетингові кампанії;
- аналізувати й оцінювати результати різних кампаній;
- розробляти програми комунікацій зі споживачами послуг.

Питання інформаційних баз даних має виникати на самому початку формування маркетингової стратегії торговельно-розважального комплексу, бо тільки за умови отримання повної та детальної інформації про потенційного споживача можна розраховувати на його відгук.

З огляду на це торговельно-розважальному комплексу потрібно володіти складнішою базою даних, яка для певних цілей має відповідний запит. До того ж необхідно, щоб вона була добре пристосована для одержання точної

інформації. Користуватися нею мають фахівці, число яких варто обмежити. Частина бази даних міститиме моделі розрахунків, які потребують великих затрат часу.

Інформаційна база даних для торговельно-розважального комплексу має бути складною і володіти даними різних типів. Важливо пристосувати її до проведення різних маніпуляцій. Окремі зі сфер використання інформаційних баз даних поглиблюють обізнаність персоналу, який відповідає за прийняття важливих рішень та здійснення інших операцій щодо забезпечення реалізації стратегічних рішень або заходів, спрямованих на залучення споживачів. Вважаємо, що сучасні технології – це своєрідний каталізатор, який допомагає працівникам більш дієво і результативно взаємодіяти зі споживачами послуг.

В умовах орієнтації торговельно-розважального комплексу на споживача його послуг доцільність існування бази даних має визначатися її спроможністю до генерування (на основі витягання, зведення чи порівняння даних) інформації, потрібної для виконання таких завдань:

- перевірка й доповнення сегментування ринку (зокрема, для якого сегмента найбільш характерні ті чи інші послуги торговельно-розважального комплексу);
- розширення знань про споживачів (дані про вік, стать і сімейний стан клієнта, його професію та хобі, час і обставини відвідування, смаки й вподобання);
- покращення контакту з клієнтом (час, місце і спосіб входження у контакт, які при цьому слід застосовувати види комунікацій);
- задоволення потреб та побажань споживачів (які їхні потреби, чи задовольняють запропоновані послуги торговельно-розважального комплексу більше, ніж підприємств конкурентів);
- завоювання довіри клієнта (які заходи або привілеї потрібно запропонувати для налагодження довготривалих відносин).



Пропонуємо використовувати модель застосування інформаційної бази даних при розробленні маркетингової стратегії для торговельно-розважального комплексу, яка складається з трьох послідовних кроків. Першим кроком є отримання з інформаційної бази вхідних даних, що характеризують споживачів послуг. Далі здійснюється процес обробки інформації, що передбачає: занесення первинної інформації, коригування вхідної інформації, автоматизовану обробку інформації. Завершальним є аналіз потреб і побажань споживачів та оцінювання показників діяльності підприємства (рис. 3.8).

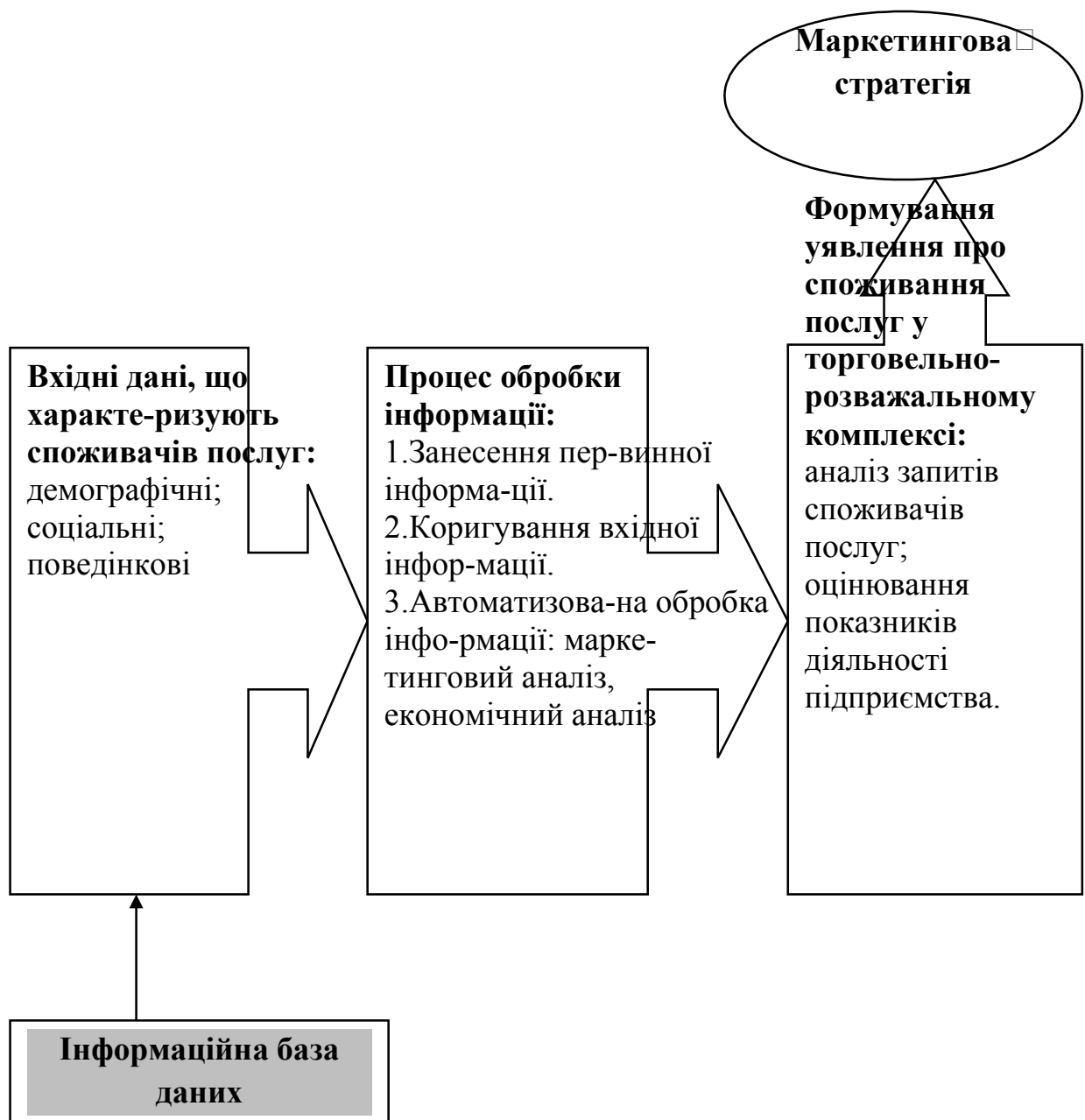


Рис. 3.8. Модель застосування інформаційної бази даних у процесі реалізації маркетингової стратегії торговельно-розважального комплексу

Джерело: запропоновано автором.

Найбільш придатна для таких цілей база даних, що володіє несумісними, на перший погляд, властивостями: вона є універсальною і дає змогу швидко та безпомилково виділяти потрібні відомості (адресні й аналітичні) за будь-якими ознаками [30, 143]. До того ж структура цієї бази даних має передбачати внесення до неї, крім адресних, будь-яких додаткових даних, прив'язаних до одного або декількох спільних параметрів. Для торговельно-розважального комплексу пропонуються такі взаємозв'язки: споживач (номер споживача, ПІП споживача, дата народження, історія відвідувань ТРЦ, сім'я), історія відвідувань ТРЦ (кількість відвідувань, історія витрат), історія витрат у ТРЦ (загальні витрати споживача, витрати на одне відвідування) і сім'я (розмір сім'ї, вік її членів) (рис. 3.9).

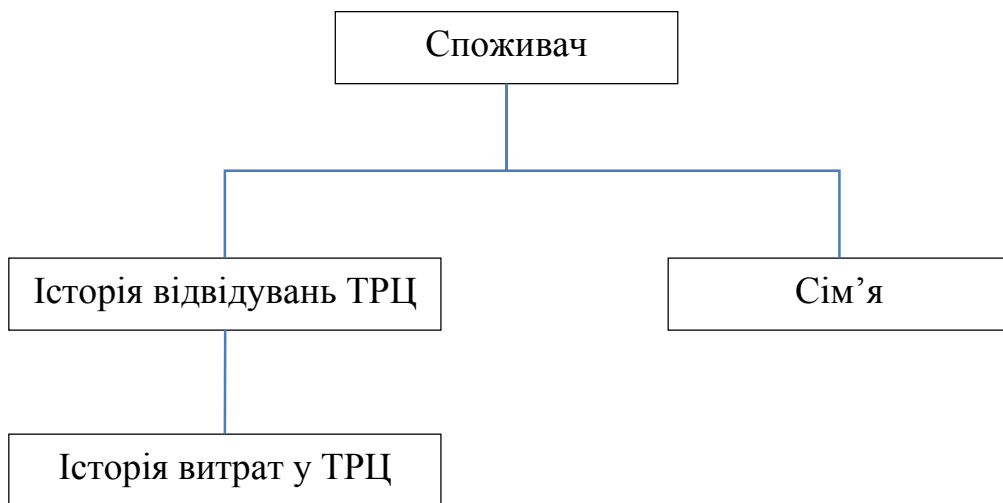


Рис. 3.9. Дерево взаємозв'язків даних

Джерело: складено автором з використанням [33, 54, 165, 170, 173].

Торговельно-розважальний комплекс на практиці формує власну інформаційну систему чи застосовує готову ліцензійну CRM-систему (Customer Relationship Management System). CRM – це інформаційна система, що слугує

для автоматизації впровадження стратегій взаємодії з клієнтами, зокрема для збільшення обсягів продажів, оптимізації маркетингу й покращення обслуговування споживачів на основі збереження інформації стосовно клієнтів та історії взаємовідносин з ними, використання і поліпшення бізнес-процедур та проведення аналізу одержаних результатів [27, 143, 166]. Термін «CRM-система» слід трактувати як прикладне програмне забезпечення, за допомогою якого здійснюється застосування CRM.

Оптимальна структура інформаційних баз даних споживачів для стратегічного маркетингу торговельно-розважальних комплексів має містити:

- демографічні характеристики потенційного споживача (вік, дата народження, дохід, розмір сім'ї);
- соціально-психологічні характеристики (сфера діяльності, інтереси, пріоритети цінностей);
- контактну інформацію (телефон, адреса, інші контактні деталі).

Крім цього, маркетологам можуть бути потрібні дані про склад сім'ї, наявність дітей, домашніх тварин, володіння нерухомістю, автомобілем і т. ін. Далі база доповнюватиметься інформацією про купівельну поведінку клієнта, інтереси до різних товарів та послуг, реакції споживача послуг торговельно-розважального підприємства на ті чи інші пропозиції й дії.

У базі даних торговельно-розважального підприємства мають бути наявні поля для вказування координат і надання характеристик, що дадуть змогу розподілити споживачів послуг на сегменти та скласти унікальні пропозиції й моделювати поведінку клієнтів торговельно-розважального центру. Детальні структуровані дані допомагають робити точні вибірки.

На вітчизняному ринку представлено достатньо CRM-систем українського та іноземного походження, серед них: «SimpleTasks» (Україна), «Парус-Менеджмент та Маркетинг» (Україна), «Контакти і Продажі» (Україна), «Управління запитами клієнтів» (Україна), «Sales Expert 2» (Росія), «People Soft Vantive Enterprise» (США), «Oracle CRM» (США), «mySAP CRM» (Німеччина).

Розглянемо CRM-системи, які найчастіше застосовуються, під кутом їхнього реального впровадження у діяльність комплексу (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

## CRM-системи, представлені на ринку України

Назва CRM-системи	Компанія виробник	Можливості системи	Зауваження
mySAP CRM	SAP AG (Німеччина)	Об'єднує працівників, процеси і технології в межах повного замкнутого циклу взаємодії з клієнтами. Пропонує функції і можливості для планування маркетингової діяльності, управління маркетинговими кампаніями, генерації нових можливостей продажів і сегментації клієнтської бази.	Висока вартість проекту (ліцензії, впровадження, навчання, технічна підтримка) – від 500 тис. дол. США.
Oracle CRM	Oracle (США)	Дає змогу управляти продажами, сервісним обслуговуванням, проводити маркетингові кампанії, надає функції віртуального call-центру та сховища даних з вбудованим аналітичним інструментарієм. У системі реалізовано понад 50 шаблонів звітів, що дозволяють отримувати інформацію в різних аналітичних розрізах.	Висока вартість проекту (ліцензії, впровадження, навчання, технічна підтримка) – від 100 тис. дол. США.
PeopleSoft Vantive Enterprise	PeopleSoft (США)	Є інтегрованим програмним пакетом, який надає спектр бізнес-додатків, а саме фінансовий, управління взаємовідносинами з клієнтами і людських ресурсів тощо.	Не розроблений додаток маркетингового рішення.
Sales Expert 2	“Про-Інвест ІТ” (Росія)	Це рішення в якому можна задати необхідну структуру зберігання інформації про клієнтів і конструювати форму для подання даних. Система надає можливості для збору й аналізу маркетингової інформації, управління процесом роботи з клієнтами.	Не передбачена можливість допрограмування.

Clientele	Epicor Software Corp. (США Automatic Systems & Technologies (Україна)	Призначений для управління взаємодією з клієнтами у службах підтримки (зокрема, підтримуються функції управління дзвінками, відстеження замовлень, виставлення рахунків та ін.).	Серед бізнес-завдань не передбачене управління маркетингом.
Продовження таблиці 3.2			
MarketLand CRM	Automatic Systems & Technologies (Україна)	Це рішення для управління взаємовідносинами з клієнтами, що об'єднує інструменти для співробітників відділів продажів та обслуговування клієнтів. Система дає змогу скоротити цикл продажу, зробити його більш передбачуваним і збільшити кількість успішно закритих операцій.	Серед бізнес-завдань не передбачене управління маркетингом.
Управління запитами клієнтів	Softline (Україна)	Система дозволяє клієнтам створювати запити через Інтернет; отримувати повідомлення про етапи виконання запитів; у будь-який момент часу мати доступ до інформації про стан запитів та швидкість їхнього виконання; користуватися опублікованими у базі даних відповідями. Формувати інформаційно-аналітичні звіти.	Вузьке коло бізнес-завдань. Не передбачене завдання управління маркетингом.
“Контакти і продажі” (“КиП”)	Terrasoft (Україна)	Модуль Контакти надає набір інструментів для швидкої й комфортної роботи з необмеженими масивами інформації. Модуль Продажі дає автоматичний облік фактичних показників і можливість стежити за їхнім оперативним співвідношенням з плановими показниками.	В українській версії Terrasoft CRM 3.X платформа пропонує лише два модулі, що не дає змоги створювати конфігурації, які максимально відповідають бізнес завданням.
“Парус-Менеджмент та Маркетинг”	“Парус” (Україна)	Багатофункціональне рішення є самостійним модулем у складі комплексної системи автоматизації малого та середнього бізнесу. “Парус - Підприємство 7.40”. У комплексі з додатковими модулями вирішує управлінські завдання.	Система поставляється як коробкова версія з документацією для самостійного освоєння або у вигляді комплексу послуг з проектною автоматизації.
SimpleTasks	SoftIrbis (Україна)	Забезпечує керівників і співробітників компанії такою інформацією: робота з	Вузьке коло бізнес-завдань. Не передбачене

	клієнтами; оперативна інформація про клієнта; історія спілкування з клієнтом.
--	---

	завдання управління маркетингом.
--	----------------------------------

Джерело: систематизовано автором з використанням [27, 33, 59, 75, 126, 157, 166, 193, 201, 225].

Серед усіх розглянутих у табл. 3.12 CRM-систем лише три відповідають вищеподаним вимогам щодо інформаційної системи торговельно-розважального комплексу, а саме: «mySAP CRM» (Німеччина), «Oracle CRM» (США), «Парус-Менеджмент та Маркетинг» (Україна).

Так, «mySAP CRM» пропонує широкі функції щодо планування маркетингової діяльності підприємств, здійснення контролю за проведенням їхніх маркетингових кампаній, виявлення нових можливостей для продажу і поділу клієнтської бази за сегментами. Для пошуку потенційних клієнтів залучаються всі можливі джерела даних, здійснюється постійний моніторинг існуючих клієнтів. Знайдені дані клієнтів використовуються у побудові багаторівневих маркетингових кампаній, спрямованих на чітко визначені сегменти ринку. Проте суттєвий недолік полягає у високій вартості цієї CRM-системи, що перешкоджає її впровадженню у торговельно-розважальному комплексі.

Головною перевагою «Oracle CRM» вважається відсутність затрат на оновлення обладнання і програмного забезпечення, яке на ньому веде роботу. Сервіс не потребує вкладення інвестицій в ІТ, просто розкривається та оновлюється в автоматичному режимі, гарантуючи високий рівень рентабельності, та дає змогу підприємствам здійснити оптимізацію продуктивності згідно з власними вимогами. У запропонованих додатках реалізовано прогресивні технології й методи планування, контролю і проведення аналізу отриманих результатів маркетингових програм, орієнтованих на підвищення віддачі від інвестицій, збільшення кількості відгуків та зростання обсягів продажів. Як і у попередній CRM-системі, суттєвим недоліком тут слугує висока вступна ціна.

CRM-система «Парус-Менеджмент та Маркетинг» створена для підприємств, які працюють у сфері послуг, виробництва, торгівлі й сервісного обслуговування. Ця система пропонує кілька галузевих конфігурацій. Зокрема, система з конфігурацією для сфери послуг придатна для поєднання зі сканерами штрих-кодів і кард-рідерами. Базова конфігурація «Парус-Менеджмент та Маркетинг» дає змогу автоматизувати такі завдання: створення єдиної структурованої клієнтської бази, підрахунок кількості клубних і бонусних систем, планування й облік обсягів продажів, реєстрування маркетингових заходів та акцій, контроль за завантаженням персоналу, впровадження проектів, проведення маркетингових досліджень і опитувань, складання звітності й здійснення аналізу одержаних даних.

До переваг CRM-системи «Парус-Менеджмент та Маркетинг» належать: відсутність потреби у використанні сторонніх СУБД, деталізація функцій щодо адміністрування цієї системи, наявність конкурентних ліцензій, гнучкість у настроєнні інтерфейсу і його доступність, велика кількість функціональних розділів, придатність до поєднання з пакетами «MS Office» та «Open Office», можливість безшовного узгодження з бухгалтерським і управлінським ПЗ, надання спеціальних цінових пропозицій для малого бізнесу, великий вибір пакетів підтримки клієнтів, розгалуженість мережі представників у містах нашої держави, функціонування центру з навчання та сертифікації користувачів цієї системи.

Таким чином, серед трьох розглянутих інформаційних систем CRM-систему «Парус-Менеджмент та Маркетинг» вважаємо оптимальним варіантом для впровадження у діяльності вітчизняних торговельно-розважальних комплексів і використання при формуванні й реалізації маркетингової стратегії.

1. Для маркетингової стратегії торговельно-розважального комплексу визначено вхідні елементи, які слугують передумовою для розвитку проекту торговельно-розважального комплексу. До них належать такі параметри оцінювання проекту торговельно-розважального комплексу: оцінювання вартості комплексу, технічні умови реалізації, маркетингові дослідження, кліматичні критерії й оцінювання місця розташування. Також вхідним елементом цього процесу вважається маркетингова мета. Вихідним елементом процесу формування маркетингової стратегії є маркетингові комплекси для споживачів цільових сегментів торговельно-розважального підприємства. На завершальному етапі, тобто у процесі оцінювання результатів, запропоновано здійснювати порівняльний аналіз сегментів, що дасть змогу скоригувати неправильне визначення цінності сегментів.

2. При розробленні маркетингової стратегії торговельно-розважального комплексу визнано за доцільне виокремлювати сегменти споживачів товарів і послуг. Дуже важливе значення при формуванні маркетингової стратегії має виділення цільових споживачів. Торговельно-розважальний комплекс визначає сегменти, вибирає з них найбільш привабливі та спрямовує ресурси для обслуговування з метою задоволення потреб споживачів.

3. Для означення цільових сегментів, які відображають споживчу структуру послуг торговельно-розважального підприємства, за даними анкетування відвідувачів встановлено функцію споживання залежно від їхньої купівельної спроможності. Виявлено, що основними споживачами товарів і послуг торговельно-розважального комплексу є громадяни з невеликими доходами, яким за віком та сімейним станом ці послуги необхідні, а громадяни з великими доходами споживають такі послуги лише спорадично, за виняткових умов. За даними досліджуваних торговельно-розважальних комплексів встановлено виробничу функцію, залежну від виробничих витрат. На основі зіставлення функції споживання послуг торговельно-розважального комплексу й їхньої виробничої функції зроблено висновки щодо структури та обсягів пропозиції. Зокрема, для сегментів з невисокою купівельною



спроможністю обмежена пропозиція торговельно-розважальних послуг, а для сегмента з високою фінансовою спроможністю вона перевищує попит.

4. Застосування сучасних інтернет-технологій у діяльності торговельно-розважальних підприємств дасть змогу проводити оперативний аналіз отриманих даних, зокрема це: ефективність роботи різних послуг комплексу, популярність тих чи інших тарифів, закладів громадського харчування, особливості поведінки споживачів. Підвищення вимог до оперативності, якості й форм подання маркетингової інформації зумовлює необхідність використання сучасних програмних, інформаційних і технологічних засобів. Обґрунтовано, що серед CRM-систем, представлених на ринку України, CRM-система «Парус-Менеджмент та Маркетинг» - це оптимальний варіант для впровадження у діяльності вітчизняних торговельно-розважальних комплексів і застосування при формуванні й реалізації маркетингової стратегії.

Положення розділу 3 опубліковані у: [82; 83; 89; 91; 94; 97; 100].

## ВИСНОВКИ

У дисертації наведене теоретичне узагальнення і нове вирішення наукового завдання щодо процесу формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг та вироблення на цій основі практичних рекомендацій для торговельно-розважальних комплексів. Результати проведеного дослідження дають змогу зробити такі висновки:

1. Маркетингові стратегії на сучасних підприємствах формуються на усіх етапах бізнес планування. Маркетингова стратегія залишається базовою для інших стратегій, оскільки дає вихідні дані для формування інвестиційної, фінансової, виробничої, адміністративної (розвиток персоналу) стратегій. Маркетингова стратегія інтегрує усі функції підприємства, що задають орієнтири його розвитку, дозволяючи досягати стійкого положення на ринку. Основою для формування маркетингової стратегії є врахування факторів: політичних, економічних, демографічних, соціально-культурних, технологічних. Систематизація теоретичних праць досліджень дозволила маркетингову стратегію визначати як сукупність стратегій, що послідовно формуються на всіх рівнях (ТРК, бізнес-рівні) на доінвестиційному й інвестиційному етапах створення підприємства і коригуються на експлуатаційному етапі відповідно до зміни дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ для визначення й реалізації не тільки маркетингових цілей, а й довгострокової стратегії підприємства загалом, спрямованої на зростання його вартості у тривалій перспективі з дотриманням принципів соціальної відповідальності перед суспільством.

2. Ринок торговельно-розважальних послуг є сукупністю дій виробників щодо послідовного задоволення матеріальних (торговельна послуга) і духовних потреб (розважальна послуга) споживачів у межах їхнього вільного часу через нові форми надання таких послуг у розташованих в одній або кількох будівлях підприємствах торгівлі та послуг, що дає змогу ефективно використовувати цей час. ТРК є конгломерацією підприємств торгівлі й громадського харчування, спорту, розваг, оздоровлення й побутового обслуговування, що надають широкий спектр послуг переважно на правах оренди, в якій якірними для торговельних послуг є підприємства зарубіжної чи вітчизняної торговельної мережі у форматі супермаркету або гіпермаркету, для розважальних послуг – підприємства, що пропонують один або кілька видів розваг (аквапарк, 3D кінотеатр, боулінг, роллердром, ковзанка тощо). Класифікацію торговельно-розважальних комплексів слід здійснювати за такими ознаками: за місцезнаходженням, за розміром площі, за формою управління, за ступенем поширення, за рівнем доходів споживачів і за спеціалізацією.

3. Процес формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг передбачає вибір на рівні ТРК стратегії диверсифікації серед переліку відповідних стратегій (оскільки у комплексі має надаватися широкий спектр як торговельних, так і розважальних послуг); на бізнес-рівні - гнучких стратегій, пов'язаних з комплексом маркетингу. На кожному рівні існування організації у стратегії є свої цілі, що взаємоузгоджуються з іншими цілями, та гнучкі щодо внесення певних змін у цільову орієнтацію. Застосовано підхід до визначення місії як способу чіткого окреслення головних напрямів діяльності підприємства, що зумовлює комплексність на всіх рівнях формування маркетингової стратегії.

4. Запропонована методична послідовність та інструментарій дослідження зовнішнього середовища серед економічних факторів додатково включає врахування структури грошових доходів домогосподарств (оплату праці, пенсії, доходи від підприємницької діяльності й поступлення коштів від заробітчан) та віковий склад населення, що дозволяє точніше сегментувати

споживачів послуг у регіоні. Ключовими факторами впливу на діяльність ТРК, зокрема пріоритетними для цих комплексів на доінвестиційному етапі виокремлено економічні та демографічні фактори, з допомогою яких можна визначити потенціал споживання послуг регіону; на інвестиційному етапі - технологічні фактори, що дають можливість включити до ТРК нові види послуг та інновації при їх наданні; впродовж експлуатаційного етапу - соціально-культурні фактори, на зміну яких потрібно постійно реагувати.

5. Моніторинг факторів впливу ринкового середовища на процес формування маркетингової стратегії торговельно-розважальних комплексів свідчить, що успішними ТРК стають лише за умови вибору зручного місця розташування, зокрема транспортного сполучення, достатньої площі для безкоштовного паркування, а також ефективної діяльності основного якоря – торговельної мережі із впізнаваним брендом. Набір розважальних послуг залежить від їх вартості, тому маркетингова діяльність на підприємстві має враховувати психологію споживачів, їхні традиції й уподобання та купівельну спроможність. ТРК для сегментів з невисокою купівельною спроможністю пропонують обмежену пропозицію торговельних та розважальних послуг, а для сегменту з високою фінансовою спроможністю пропозиція перевищує споживання.

6. Недосконалість формування маркетингових стратегій торговельно-розважальних комплексів зумовлюють такі причини: відсутність будь-яких маркетингових досліджень ринку торговельно-розважальних послуг на доінвестиційному етапі; не впровадження у маркетингову діяльність сучасних інтернет-технологій; неврахування відмінностей у потребах відвідувачів ТРК та їхньої купівельної спроможності. Проведений в роботі аналіз даних анкетування відвідувачів кількох ТРК дозволив здійснити їх сегментацію, для цього використано кластерний аналіз, який рекомендовано застосовувати для автоматизованого оброблення даних моніторингу досліджуваного ринку.

7. Окреслено напрями вдосконалення процесу формування маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг, що передбачають

врахування впливу ключових факторів зовнішнього середовища на інвестиційному етапі та використання інструментів маркетингових досліджень, зокрема моделювання поведінки споживачів, як на інвестиційному, так і на експлуатаційному етапі, що дають змогу менеджерам впливати на набір орендарів та коригувати спектр торговельних і розважальних послуг. Для трьох сегментів споживачів ТРК розроблено індивідуальні комплекси маркетингу, з допомогою яких реально задовольнити потреби кожного сегмента.

8. Для реалізації маркетингової стратегії ТРК в роботі запропоновано модель інформаційного забезпечення реалізації маркетингових стратегій на ринку торговельно-розважальних послуг, що дасть змогу робити розрахунки та складати вибірки; визначати цінність клієнта; планувати і здійснювати маркетингові заходи; аналізувати й оцінювати результати різних заходів; розробляти програми комунікацій зі споживачами послуг. Результати проведеного аналізу пропозицій програмних продуктів на вітчизняному ринку дають підстави надати рекомендації щодо впровадження інформаційної системи в діяльність ТРК.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер. – М. : Изд. Дом Гребенникова, 2003. – 440 с.
2. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер; [пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского] – СПб. : Питер, 2002. – 544 с.
3. Аванесова Г. А. Сервисная деятельность: историческая и современная практика, предпринимательство, менеджмент: [уч. пособ. для студ. вузов] / Г.А. Аванесова. – М. : Аспект Пресс, 2005. – 318 с.
4. Азарян Е. М. Маркетинг: принципы и функции : [уч.-практ. пособ. для вузов] / Е.М. Азарян. – К. : МЦ ВО М-ва образ. и науки Украины : НВФ «Студцентр», 2000. – 320 с.
5. Амблер Т. Практический маркетинг / Т. Амблер. – СПб. : Питер, 2000. – 213 с.
6. Андреева О. Д. Технология бизнеса: маркетинг : уч. пособ. / О.Д. Андреева. – М. : Дело, 2001. – 224 с.
7. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф – СПб. : Питер Ком., 1999. – 416 с.
8. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; [науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко]. - М. : Экономика, 1989. – 519 с.
9. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Общий курс : уч. пособ. / Гари Армстронг, Филип Котлер. [5-е изд.] – М. : Вильямс, 2001. – 608 с.
10. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : [уч. для вузов]. / Г. Ассэль.- М. : ИНФРА-М, 1999. – 804 с.
11. Багиев Г. Л. Маркетинг : учебник / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн ; [под ред. Багиева Г. Л.] – М. : Экономика, 1999. – 703 с.
12. Базилевич В. Д. Історія економічних учень : підруч. / В.Д. Базилевич, Т.В. Гайдай, Н.І. Гражевська ; [за ред. проф. В. Д. Базилевича]. – К. : Знання, 2004. – 1300 с.

13. Балабанов И. Т. Внешнеэкономические связи: уч. пособ. / И.Т. Балабанов, А. И. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 512 с.
14. Балабанова Л. В. Маркетинговый менеджмент : навч. посіб. / Л.В. Балабанова. – [3-тє вид., переробл. і доповн]. - К. : Знання, 2004. - 354с.
15. Балабанова Л. В. Маркетинг : підруч. / Л.В. Балабанова. – Донецьк : РВЦ «Дондуст». - 2002. – 562 с.
16. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підруч. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова – К. : Центр учб. літ., 2012. – 630 с.
17. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова – К.: Центр учб. літ., 2012. – 612 с.
18. Безбородова Т. В. Роль інформації у маркетингових дослідженнях підприємства / Т.В. Безбородова // Держава та регіон. – 2007. - № 1. – С. 32-35.
19. Беквит Г. Четыре ключа к маркетингу услуг / Г. Беквит. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 224 с.
20. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество / Д. Белл. - М. : Academia, 1999. – С. 36-40.
21. Белявцев М. І. Маркетинг : навч. посіб. / М.І. Белявцев, Л.М. Іваненко. – К. : Центр навч. літ., 2005. – 328 с.
22. Бернар И. Толковый экономический и финансовый словарь : фр., рус., англ., нем., исп. терминология : в 2 т. / И. Бернар, Ж.-К. Колли.; [под общ. ред. Л.В. Степанова]. - М. : Междунар. отношения, 1994.
23. Блайт Дж. Основы маркетинга / Дж. Блайт. – К. : Знання-Прес, 2003. – 493 с.
24. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні / С.В. Близнюк. - К. : Політехніка, 2004. – 400 с.
25. Бойко В. Качество торговой недвижимости в Украине растет [Электронный ресурс] / В. Бойко // Украинская Торговая Гильдия. - 2012. - Режим доступа: <http://utgcompany.com/info/6104>.



26. Брич, В. Я. Трансформація ринку праці та проблеми підвищення життєвого рівня населення. Методологія, практика, шляхи вирішення : монограф. / В. Я. Брич. – Тернопіль : Економічна думка, 2003. – 375 с.
27. Бузмаков В. CRM в Україні – історія питання [Електронний ресурс] / В. Бузмаков // Матеріали бізнес-форуму “Управлінський консультант” (15.07.2006 р.). - Режим доступу: [www.uaconsultant.org/crm/92](http://www.uaconsultant.org/crm/92).
28. Бурменко Т. Д. Сфера услуг: економіка : учеб. посіб. / Т. Д. Бурменко, Н. Н. Даниленко, Т. А. Туренко ; [под ред. Т. Д. Бурменко]. – М. : КНОРУС, 2007. – 328 с.
29. Бутенко Н. В. Маркетинг : підруч. / Н. В. Бутенко. – К. : Атіка, 2006. – 300 с.
30. Бучацька І. О. Розвиток інформаційного забезпечення маркетингової діяльності торговельних підприємств [Електронний ресурс]: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 / І. О. Бучацька. — К., 2000. — 19 с.
31. Буяк Л. М. Модельне розкриття мультистабільності економіки в полі капіталу, фондів, вексельних пасивів й активів як можливого тла для східчастого піднесення її продуктивності / Л. М. Буяк, Л. В. Данилюк, В.К. Паучок // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.7. – С. 278-283.
32. Вайсман А. Стратегія маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегія менеджмента: 5 факторов успеха / А. Вайсман. - М. : АО “Интерэксперт” : Экономика, 1995. – 344 с.
33. Васелевські М. Зв’язок з клієнтом в електронних системах CRM як тренд маркетингово-логістичної діяльності / М. Васелевські // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. - № 640. – С. 236 – 243.
34. Вачевський М. В. Маркетинг. Формування професійної компетенції : підруч. / М.В. Вачевський. – К. : Професіонал, 2005. – 512 с.
35. Вачевський М. В. Маркетинг для менеджера. / М.В. Вачевський, М.І. Долішний, В.Г. Скотний. – Стрий : Просвіта, 1993. – 140 с.

36. Виолле-ле-Дюк Э. Э. Жизнь и развлечения в Средние Века. / Э. Э. Виолле-ле-Дюк ; СПб., 1999. – 120 с.
37. Виханский О. С. Стратегическое управление : учеб. / О. С. Виханский. – [2-е изд., перераб. и дополн]. – М. : Гардарика, 1998. – 296 с.
38. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підруч. / А. В. Войчак ; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 1998. — 268 с.
39. Власова Н. О. Стратегія диверсифікації як засіб концентрації в підприємствах роздрібно́ї торгівлі / Н. О. Власова, О. С. Ковінько // Торгівля і ринок України. – Д. : ДонНУЕТ, 2014. - Вип. 1, - С. 202-211.
40. Воронкова В. Г. Маркетинг соціальних послуг : навч. посіб. / В. Г. Воронкова. – К. : Професіонал, 2008. – 575 с.
41. Всі проекти реалізовані та в управлінні [Електронний ресурс] // XXI Століття, 2012. – Режим доступу : [http://21.com.ua/index.php?lang\\_id=2&menu\\_id=94](http://21.com.ua/index.php?lang_id=2&menu_id=94).
42. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т. А. Гайдаенко. – [2-е изд., перераб. и дополн]. – М. : Эксмо, 2006. – 496 с.
43. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Робочий конспект та навчальні тестові завдання : навч. посіб. / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2004. – 280 с.
44. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 1998. – 384 с.
45. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підруч. / С.С. Гаркавенко. – [7-е вид].– К. : Лібра, 2010. – 720 с.
46. Герасимчук В. Г. Маркетинг: теорія і практика / В. Г. Герасимчук. – К. : Вищ. шк., 1994. – 115 с.
47. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посіб. / В. Г. Герасимчук. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
48. Герчикова И. Р. Маркетинг. / И. Р. Герчикова. – М. : ЮНИТИ, 1995. – 480с.
49. Глушко В. Н. 17 моделей построения стратегии / В. Н. Глушко // Маркетолог. – 2007. – № 5. – С. 36–39.

50. Годовой обзор рынка коммерческой недвижимости Киева за 2008 год компании Knight Frank . – К., 2009. – 12 с.
51. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология / Е. П. Голубков. – М. : Финпресс, 1998. – 416 с.
52. Гончарук Н. Метри роздробу / Н. Гончарук // Контракти. – 2008. - № 31. – С. 11.
53. Грабченко А. І. Методи наукових досліджень : навч. посіб. / А.І. Грабченко, В.О. Федорович, Я.М. Гаращенко. – Х. : НТУ «ХП», 2009. – 142 с.
54. Гринчук А. В. Возможности интеллектуального анализа данных (Data Mining) в торговле [Электронный ресурс] / А. В. Гринчук // IT Бел. – 2010. – № 09. – Режим доступа : [http://itbel.by/el\\_version/book/It%20Bel\\_9\\_2010.pdf](http://itbel.by/el_version/book/It%20Bel_9_2010.pdf).
55. Гриценко О. А. Культура і влада. Теорія і практика культурної політики в сучасному світі / О. А. Гриценко. — К. : УЦКД, 2000. С. 23.
56. Данилюк М. О. Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів : підручн. / М. О. Данилюк, М. В. Мінченко, А. В. Чижов. - Суми : «Університетська книга», 2004. - 442 с.
57. Данько Т. П. Управление маркетингом : учеб. / Т. П. Данько. [2-е изд., перераб. и дополн]. – М. : ИНФРА – М., 2001. – 334 с.
58. Демидова Л. Сфера услуг в постиндустриальной экономике / Л. Демидова // Мировая экономика и международные отношения. - 1999. - № 2. – С. 47-52.
59. Джил Діше. CRM-навігатор : посіб. з управл. взаєминами з клієнтами / Джил Діше; [пер. з англ. О. Сисоєвої]. — К. : Видавництво О. Капусти, підрозділ «Агентства Стандарт», 2006. — 375 с.
60. Дикий О. В. Формування конкурентних маркетингових стратегій на підприємстві в умовах глобалізації бізнесу [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.02.03 / О. В. Дикий. — К., 2005. — 21 с.
61. Диксон П. Р. Управление маркетингом : уч. пособ. / П.Р. Диксон ; [пер. с англ. под ред. Ю. В. Шленова]. – М. : ЗАО «Бином», 1998. – 560 с.

62. Дихтль Е. Практический маркетинг : уч. пособ. / Е. Дихтль, Х. Херштен ; [пер. с нем. под ред. И. С. Микко]. – М. : Высш. шк., 1995. – 128 с.
63. Діяльність підприємств сфери послуг : стат. бюл. / Держ. служба статистики України. - К., 2012 – 160 с.
64. Діяльність суб'єктів господарювання : стат. зб. / Держ. служба статистики України. – К., 2013. – 453 с.
65. Діяльність суб'єктів малого підприємництва : стат. зб. / Держ. служба статистики України. – К., 2013. – 203 с.
66. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль. СПб. : Питер-Ком, 2002. – 448 с.
67. Дорошев В. И. Введение в теорию маркетинга : уч. пособ. / В. И. Дорошев. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 285 с.
68. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : уч. пособ. / П. Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2001. – 272 с.
69. Дэвид В. Кревенс. Стратегический маркетинг. / Дэвид В. Кревенс. – М. : Вильямс, 2009. – 737 с.
70. Дэй Д. Стратегический маркетинг / Д. Дэй.– М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.
71. Енюков И. С. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ. / И.С. Енюков – М. : Финансы и статистика, 1989. – 368 с.
72. Заблоцька Р. О. Система інституційного регулювання світової торгівлі послугами : монограф. / Р. О. Заблоцька. – К. : Київ. ун., 2008. – 368 с.
73. Значение дизайна // Торговый эксперт. – 2007. - № 2. – С. 47 – 49.
74. Зюкова І. О. Технології маркетингових досліджень : навч. посіб. / І. О. Зюкова. – Львів : Магнолія, 2010. – 385 с.
75. Іван Варко. Як залишитися в лідерах [Електронний ресурс] / І. Варко. - Режим доступу : <http://terrasoft.com.ua/academy/articles/8/>.
76. Інструкція щодо заповнення форм державних статистичних спостережень стосовно торгової мережі та мережі ресторанного господарства [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/> .

77. Іванечко Н. Р. Сучасні тенденції розвитку глобальних процесів у світовій економіці / Н. Р. Іванечко // Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 6-7 лист. 2008 р. – Київ, 2008. – С. 167 -169.
78. Іванечко Н. Р. Стратегічні пріоритети розвитку аквапарків в Україні / Н. Р. Іванечко // Маркетинг та логістика в системі менеджменту : тези доп. VII Міжнар. наук.-практ. конф., Львів, 6-8 лист. 2008 р. – Львів, 2008. – С. 166 -167.
79. Іванечко Н. Р. Маркетингові стратегії вітчизняних аквапарків / Н. Р. Іванечко // Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : матеріали II Міжнар. конф. молодих учених і студ., Тернопіль, 26-27 берез. 2009 р. – Тернопіль, 2009. – С. 357 - 359.
80. Іванечко Н. Р. Маркетингове обґрунтування проекту торговельно-розважального центру / Н. Р. Іванечко // Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф., Луцьк, 26-27 трав. 2009 р. - Луцьк, 2009. – С. 293 -295.
81. Іванечко Н. Р. Основні тенденції інтеграційних процесів на ринку торговельно-розважальних послуг України / Н. Р. Іванечко // Галицький економічний вісник. – 2010. - № 3 (28). – С. 69-73.
82. Іванечко Н. Р. Особливості формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Наука молода. - 2010. – Вип. 14. – С. 31-34.
83. Іванечко Н. Р. Сегментування споживачів послуг торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании : сб. науч. трудов Междунар. науч.-практ. конф., Одесса, 20-27 декабря 2010 г. – Одесса, 2010. – С. 65 -67.
84. Іванечко Н. Р. Становлення ринку послуг дозвілля в Україні: аналіз категорійного апарату [Електронний ресурс] / Н. Р. Іванечко // Проблеми

системного підходу в економіці. - 2011. – Вип. 1. - Режим доступу : URL <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/texts.html>.

85. Іванечко Н. Р. Впровадження інформаційних баз даних у діяльність торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Бізнес-Інформ. – 2011. – № 6 - С. 164-167.

86. Іванечко Н. Р. Роль інформаційної бази даних споживачів у формуванні маркетингової стратегії торговельно-розважального комплексу / Н. Р. Іванечко // Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації : зб. тез доп. Восьмої Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, Тернопіль, 24-25 лютого 2011 р. - Тернопіль, 2011. – С. 197 -198.

87. Іванечко Н. Р. Аналіз зарубіжного досвіду функціонування торговельно-розважальних комплексів / Н. Р. Іванечко // Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність : матеріали VII Всеукр. наук.-практ. конф., Київ, 10-11 березня 2011 р. – К., 2011. – С. 18 -19.

88. Іванечко Н. Р. Комерційні послуги дозвілля: теоретичний аспект / Н. Р. Іванечко // Молодь України в контексті міжкультурної комунікації : матеріали VIII Всеукр. студ. наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 24 березня 2011 р. – Дніпропетровськ, 2011. – С. 179.

89. Іванечко Н. Р. Світовий досвід формування маркетингових стратегій розважальних комплексів / Н. Р. Іванечко // Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доп. IV Міжнар. конф. молодих вчених та студ., Тернопіль, 7-8 квіт. 2011 р. – Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ. - Тернопіль, 2011. – С. 140-151.

90. Іванечко Н. Р. Відображення діяльності торговельно-розважального підприємства у класифікаторі видів економічної діяльності / Н. Р. Іванечко // Економічні процеси глобалізації у кризовий та посткризовий періоди в Україні : зб. матеріалів Міжн. наук.-практ. конф., Київ, 17-18 черв. 2011 р. – К., 2011. – С. 68 -71.

91. Іванечко Н. Р. Моніторинг підходів до формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Теорія та практика розвитку інноваційної економіки : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Одеса, 29-30 вересня 2011 р. – Одеса, 2011. – С. 118 -120.
92. Іванечко Н. Р. Використання CRM-систем у діяльності торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Наука в інформаційному просторі : зб. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 29-30 верес. 2011 р. – Дніпропетровськ, 2011. – С. 75 -77.
93. Іванечко Н. Р. Створення інформаційної бази даних торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Економіко-соціальні аспекти реформування та розвитку України : тези доповіді міжнар. наук.-практ. конф. Студ., аспір. та молодих вчених, Київ, 30 верес.-1 жовт. 2011 р. – Київ, 2011. – С. 42 -44.
94. Іванечко Н. Р. Аналіз діючих CRM-систем в діяльності торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Вісник Ужгородського університету. - 2012. – Випуск 2 (36). – С. 175-177. – (серія «Економіка»).
95. Іванечко Н. Р. Об'єкти інфраструктури ринку послуг дозвілля / Н. Р. Іванечко // Економіка і управління: актуальні проблеми та тенденції розвитку : тези доповіді міжнар. наук.-практ. конф., Львів, 18-19 трав. 2012 р. - Львів, 2012. – С. 48 – 49.
96. Іванечко Н. Р. Ринок торговельно-розважальних послуг: характерні риси / Н. Р. Іванечко // Актуальные вопросы экономики: проблемы, гипотезы, исследования : тезисы междунар. научн.-практ. конф., Симферополь, 5-6 окт. 2012 р. – Симферополь, 2012. – С. 149-150.
97. Іванечко Н. Р. Формування гнучкої маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Теоретичний і практичний аспект розвитку сучасної економіки : тези доп. міжнар. наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 19-20 жовт. 2012 р. – Дніпропетровськ, 2012. – С. 58-60.

98. Іванечко Н. Р. Анализ существующих классификаций торгово-развлекательных центров / Н. Р. Іванечко // Современный научный вестник. – 2013. - № 7 (146). – С. 73-78.
99. Іванечко Н. Р. Сучасні вимоги функціонування торговельно-розважальних центрів / Н. Р. Іванечко // Міжнародна економіка у ХХІ столітті : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених, Тернопіль, 28-30 березня 2013 р. – Тернопіль, 2013. – С. 77-79.
100. Іванечко Н. Р. Інформаційне забезпечення торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доп. VI Міжнар. конфер. молодих вчених та студ., Тернопіль, 25-26 квіт. 2013 р. – Тернопіль, 2013. – С. 134-135.
101. Іванечко Н. Р. Вплив факторів навколишнього середовища на формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства / Н. Р. Іванечко // Пути развития экономики в контексте евроинтеграционных процессов : тезисы междунар. науч.-практ. конф. 7-8 фев., Симферополь, 2014 р. – Симферополь, 2014. – С. 130-131.
102. Іванечко Н. Р. Процес формування маркетингової стратегії / Н. Р. Іванечко // Вісник Дніпропетровського університету. – 2014. - № 10/1, Т. 22 – С. 123-131.
103. Іванов Ю. Б. Стратегія підприємства : підруч. / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі. – Х. : ІНЖЕК, 2009. – 560 с.
104. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підруч. / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2005. – 234 с.
105. Кайлюк Є. М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Є. М. Кайлюк, В. М. Андрєєва, В. В. Гриненко ; [Харк. нац. акад. міськ. госп-ва]. – Х. : ХНАМГ, 2010. – 279 с.
106. Канаян Р. Многофункциональные комплексы / Р. Канаян, К. Канаян // Торговое дело. – 2007. - № 4. – С. 8 – 13.



107. Карл Сьюэлл и Пол Браун. Клиенты на всю жизнь. / К. Сьюэлл, П. Браун. – М : Манн, Иванов и Фербер, 2007. - 240 с.
108. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф ; [науч. ред. и авт. послесл. А. В. Приписной]. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
109. Карпенко Н. В. Маркетингові стратегії ринкової активності підприємств / Н. В. Карпенко // Економічний аналіз. – 2012. – Вип. 10, ч. 4 - с. 139-142.
110. Кирилко В. Современные форматы торговых центров / В. Кирилко // Новый маркетинг. – 2003. - № 5. – С. 50 -56.
111. Кирилко В. Функциональная организация торговых центров / В. Кирилко // Новый маркетинг. – 2003. - № 6. – С. 70 – 77.
112. Класифікація торговельних центрів [Електронний ресурс] / Socmart, 2009. - Режим доступу : [http://www.socmart.com.ua/articles/statti\\_ukrainskoyu/read/4098/](http://www.socmart.com.ua/articles/statti_ukrainskoyu/read/4098/).
113. Е. Ф. Кодд. Реляционная модель данных для больших совместно используемых банков данных. / Е. Ф. Кодд // Системы управления базами данных. – 1995. - № 1. – С. 36.
114. Кобилянський Л. С. Управління проектами : навч. посіб. / Л. С. Кобилянський. – К. : МАУП, 2002. – 200 с.
115. Ковтун. О. І. Стратегія підприємства / О. І. Ковтун. - Київ, 2010. – 388 с.
116. Конверський А. Є. Основи методології та організації наукових досліджень : навч. посіб. [для студ., курсантів, аспір. і ад'юнтів] / А. Є. Конверський. — К. : Центр учб. літ., 2010. - 352 с.
117. Корбутяк В. І. Методологія системного підходу та наукових досліджень : навч. пос. / В. І. Корбутяк .– Рівне : НУВГП, 2010. – 176 с.
118. Котлер Ф. Десять смертних гріхів маркетингу: ознаки і методи вирішення / Ф. Котлер. – К. : Києво-Могила. Акад., 2006. – 143 с.
119. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер. – СПб : Питер-Ком, 2000. – 896 с.

120. Котлер Ф. [Основы маркетинга / Ф. Котлер ; [пер. с англ. В. Б. Боброва]. - СПб : АО «Коруна», 2009. – 697 с.
121. Крамаренко В. И. Реклама и человеческий капитал в глобальной экономике: методология и управление / В. И. Крамаренко, О. М. Кузьмина, Е. А. Каменских. – Симферополь : ДИАЙПИ, 2011. – 235 с.
122. Крикавський Є. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. / Є. Крикавський, І. Дейнега, О. Дейнека. – [2-ге вид]. – Львів : Вид-во Нац. ен-ту «Львівська політехніка», 2008. – 276 с.
123. Куденко Н. В. Маркетингове стратегічне планування [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: спец. 08.06.01 / Н. В. Куденко. — К., 2003. — 36 с.
124. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монограф. / Н. В. Куденко. - К. : КНЕУ, 2002. - 245 с.
125. Куденко Н. В. [Стратегічний маркетинг / Н. В. Куденко. — К. : КНЕУ, 1998. — 152 с.
126. Кудинов А. CRM: Российская практика эффективного бизнеса / А. Кудинов. – М. : 1С-Публишинг, 2008. - 374 с.
127. Кулибанова В. В. Маркетинг: сервисная деятельность / В. В. Кулибанова. - СПб., 2001. – 123 с.
128. Культурна політика в Україні : аналіт. огляд [Електронний ресурс] / ред.-упоряд., кер. авт. кол. О. Гриценко // Українські культурні дослідження. – Режим доступу : [http://www.culturalstudies.in.ua/2007\\_analiz\\_5.php](http://www.culturalstudies.in.ua/2007_analiz_5.php).
129. Куценко В. І. Менеджмент сфери послуг : монограф. / В. І. Куценко, Г. І. Трілленберг. – К., 2007. – 459 с.
130. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия / К. Лавлок. - [4-е изд]. - М. : Вильямс, 2005. – 280 с.
131. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. - СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
132. Левицька І. В. Основні концепції формування маркетингової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / І. В. Левицька, Г. Є. Цеханович. –

Науковий огляд. – Режим доступу : <http://intkonf.org/ken-levitska-iv-tsehanovich-ge-osnovni-kontseptsiiyi-formuvannya-marketingovoyi-strategiyi-pidpriemstva/>.

133. Лидовская О. П. Оценка эффективности маркетинга и рекламы. Готовые маркетинговые решения / О. П. Лидовская. - СПб. : Питер, 2008. — 141 с.

134. М. Кадыков. Битва за клиента: «Фронт» и «Тыл» / М. Кадыков. // Отдел Маркетинга. — 2006. — № 10. - С. 32-33.

135. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. СПб. : Питер, 2000. – 330 с.

136. Мак-Дональд М. Сфера услуг. Полное пошаговое руководство по маркетинговому планированию / М. Мак-Дональд, Э. Пэйнс; [пер. с англ. А. П. Назайкина под ред. С. М. Кировой]. – М. : Эксмо, 2009. – 448 с.

137. Макконел К. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К. Макконел, С. Брю. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 983 с.

138. Мандюк Н. Л. Маркетингове управління розвитком регіональних рекреаційних систем [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.05 / Н. Л. Мандюк. — Львів, 2008. — 20 с.

139. Маркова В. Д. Маркетинг услуг / В. Д. Маркова. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 128 с.

140. Маркс К. Сочинения : Т. 46, ч. 2 / К. Маркс, Ф. Энгельс. – Т. 46., ч. 2. – С. 22-23.

141. Масленченков Ю.С. Стратегический и кризисный менеджмент фирмы : [уч. пособ. для вузов] / Ю. С. Масленченков, Ю. Н. Тронин. – М. : Дашков и К, 2005. – 884 с.

142. Матвіїв М. Я. Методологія та організація маркетингового менеджменту в сфері вищої освіти / М. Я. Матвіїв. – Тернопіль : Екон. думка, 2005. – С. 144 – 168.

143. Матвійчук-Соскіна Н. О. Аналіз сучасних підходів до створення маркетингових інформаційних систем: математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці / Н. О. Матвійчук-Соскіна // Актуальні проблеми економіки. – 2009. - № 8 (98). – С. 266-272.

144. Медведев В. А. Политическая экономия : учеб. / В. А. Медведев, Л. И. Абалкин, О. И. Ожерельев. – М. : Политиздат, 1988. – 735 с.
145. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства / Д. Л. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. - № 3, т. 1. – С. 213-219.
146. Мельник Ю. В. Міжнародний ринок послуг в контексті транс націоналізації економіки [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.02 / Ю. В. Мельник. — Київ, 2008. — 22 с.
147. Михайлів Г. В. Механізм фінансового регулювання розвитку послуг у сфері дозвілля і розваг [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 / Г. В. Михайлів. — Львів, 2009. - 20 с.
148. Минцберг Г. Школы стратегии / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел ; [пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского]. – СПб: Питер, 2000. – 336 с.
149. Міщенко І. А. Синтез механізмів управління підприємством, що надає спортивно-оздоровчі послуги [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / І. А. Міщенко. — Донецьк, 2004. — 17 с.
150. Мороз Л. А. Маркетинг : підруч. / Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай – [4-е вид., без змін]. – Львів : Інтелект-Захід, 2009. – 244 с.
151. Мочерний С. В. Економічна теорія : посіб. / С. В. Мочерний. – К.: Академія, 2003. – 656 с.
152. Нареш Малхотра. Маркетинговые исследования и эффективный анализ статистических данных. / Нареш Малхотра. – К. : ООО «ТИД «ДС», 2002. – 768с.
153. Незаменимый консалтинг // Торговое дело. – 2007. - № 5. – С. 20 – 27.
154. Немчин А. М. Маркетинг : уч. пособ. / А. М. Немчин, Д. В. Минаев. – СПб. : Бизнес-пресса, 2001. – 512 с.
155. Новая ниша на рынке – ТЦ и ТРЦ премиум-класса // Торговое дело. – 2008. - № 7. – С. 54 – 59.

156. Носенко В. В. Дослідження новітніх інформаційних технологій у системі маркетингу / В. В. Носенко, Ю. О. Калина // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - № 10. – С. 158-162.
157. Ньюэлл Ф. Почему не работают системы управления отношениями с клиентами (CRM): как добиться успеха, позволив клиентам управлять отношениями с вашей компанией / Ф. Ньюэлл. - М. : Добрая кн., 2004. – 368 с.
158. О'Шоннеси. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / О'Шоннеси; [пер. с англ. под ред. Д. О. Ямпольского]. – СПб. : Питер, 2001. – 864 с.
159. Обзор рынка коммерческой и жилой недвижимости Украины, посвященный итогам 2004 г. компании «Украинская торговая гильдия» – К., 2005. – 12 с.
160. Обзор рынка коммерческой и жилой недвижимости Украины, посвященный итогам 2012 г. компании «Украинская торговая гильдия». – К., 2013. – 18 с.
161. Обзор рынка комерческой недвижимости компании «Deol Partners». – К., 2009. – 11 с.
162. Обзор рынка комерческой недвижимости компании «DTZ». – К., 2009. – 12 с.
163. Обзор рынка торговой недвижимости за 2009 г. компании «Colliers International». – К., 2009. – 49 с.
164. Окландер М. А. Маркетинг у секторах національної економіки : монограф. / М. А. Окландер. – Одеса : Асто-принт, 2004. – 408 с.
165. Оксанич А. П. Інформаційні системи і технології маркетингу : навч. посіб. / А. П. Оксанич, В. Р. Петренко, О. П. Костенко. – К. : Професіонал, 2008. – 320 с.
166. Олександр Черніков. Вітчизняний ринок CRM-систем: Україна – не Америка / О. Черніков // Компьютерное обозрение. - 2005.- № 40. – С. 72 - 76.
167. Олійник О. С. Культурні індустрії: соціальна сутність, стан та перспективи розвитку в Україні [Електронний ресурс] : автореф. дис. на

здобуття наук. ступеня. канд. культурології : спец. 26.00.01 “Теорія та історія культури” / О.С. Олійник. – К., 2008. – 19 с.

168. Павленко А. Ф. Маркетинг : підруч. / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак.– К. : КНЕУ, 2003. – 246 с.

169. Пащук О. В. Маркетинг послуг: стратегічний підхід : навч. посіб. / О. В. Пащук. – К. : Професіонал, 2005. – 560 с.

170. Перевозчикова О. Л. Інформаційні системи і структури даних : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл]. / О. Л. Перевозчикова. – К. : Києво-Могилянська акад., 2007. – 287 с.

171. Перспективы девелопмента многофункциональных комплексов в Украине / Jones Lang LaSalle. – К., 2009. – 8 с.

172. Песоцкая Е. В. Маркетинг услуг / Е. В. Песоцкая. - СПб., 2000. – 148 с.

173. Петренко В. Р. Інформаційні системи і технології маркетингу. Лабораторний практикум : навч. посіб. / В. Р. Петренко, І. Г. Кротюк, О. П. Костенко.– К. : Професіонал, 2008. – 464 с.

174. Петриченко П. А. Формування маркетингової інформаційної системи підприємств санаторно-курортного комплексу [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / П. А. Петриченко. — Сімферополь, 2008. — 20 с.

175. Петрова І. В. Організація культурно-дозвілєвої діяльності клубів у країнах Західної Європи та США [Електронний ресурс] : Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.06 / І. В. Петрова. — К., 2000. — 20 с.

176. Петрова І. В. Дозвілля в зарубіжних країнах : підруч. / І. В. Петрова. – К. : Кондор, 2005. - 403 с.

177. Портер Майкл Э. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 464 с.

178. Портер Майкл Э. Конкуренция / М. Портер. – М. : Вильямс, 2006. – 608 с.

179. Правдин Д. И. Непроизводственная сфера: эффективность и стимулирование / Д. И. Правдин. - М. : Мысль, 1973. – 302 с.

180. Приступа Є. Рекреація, як соціально-культурне явище, різновид і результат діяльності / Є. Приступа, А. Женка, Л. Войцех. // Спортивна наука України. – 2008. - № 3 (18). – С. 8 - 10.
181. Рассоха І. М. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Методологія та організація наукових досліджень» / І. М. Рассоха ; [Харк. нац. акад. міськ. госп-ва]. – Х. : ХНАМГ, 2011. – 76 с.
182. Решетілова Т.Б. Успішний маркетинг / Т. Б. Решетілова, Л. А. Заїка. – Донецьк: Нац. гірнич. ун-т, 2005. – 384 с.
183. Романов А. Н. Маркетинг : учеб. / А. Н. Романов, Ю. Ю. Карлюгов, С. А. Красильников ; [под. ред. А. Н. Романова]. – М. : Банки и биржи : ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
184. Рубис И. Торгово-развлекательные центры / И. Рубис, В. Лыс // Новый маркетинг. – 2006. - № 4. – С. 46 – 53.
185. Руделіус В. Маркетинг : підруч. / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко. – [4-те вид]. – К. : Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. – 648 с.
186. Савельєв Є. В. Новітній маркетинг : навч. посіб. / Є. В. Савельєв, С. І. Чоботар, Д. А. Штефанич; [за ред. Є.В. Савельєва]. - К. : Знання, 2008. – 420 с. (Вища освіта ХХІ століття).
187. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підруч. / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : Економ. думка, 2006. – 390 с.
188. Сарай Н. І. Сучасні аспекти маркетингового стилю управління підприємством / Н. І. Сарай // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2010. – Вип. 30. – С. 133-137. – (Серія: Економіка).
189. Свириденко Ю. П. Сфера услуг: проблемы и перспективы развития : в 4 т. / Ю. П. Свириденко. - М., 2000. – 260 с.
190. Сей Ж.-Б. Трактат по политической экономии / Ж.-Б. Сей, Ф. Бастиа. – М. : Дело, 2000. – 232 с.
191. Синило Л. Вечная гонка / Л. Синило // Новый маркетинг. – 2003. - № 6. – С. 78 – 86.

192. Синило Л. Структура розничной торговли в Украине / Л. Синило // Новый маркетинг. – 2003. - № 5. – С. 57 – 65.
193. Синило Л. Сложнее, чем кажется — внедрение CRM / Л. Синило // Новый маркетинг. — 2006. — № 3. - С. 87 - 95.
194. Словник законодавчих термінів [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/>.
195. Смит П. Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход / П. Р. Смит. – К. : Знання–Прес, 2003. – 796 с.
196. Собко Я. Четыре рецепта для развлекательного бизнеса / Я. Собко // Индустрия развлечений. - 2008. - № 4. – С. 30 - 34.
197. Софина Т. Н. Сфера услуг: трансформация в рыночной экономике / Т. Н. Софина. - СПб., 1999. – 120 с.
198. Сохацька О. М. Маркетинг фінансових послуг. / О. М. Сохацька // Проблеми маркетингу у постсоціалістичних країнах : зб. наук. праць. - Тернопіль-Катовіце : Джура, 2001. – С. 48-55.
199. Сохацька О. М. Міжнародний ринок послуг в умовах транснаціоналізації економіки : монограф. / О. М. Сохацька, Ю. В. Мельник. – Тернопіль : ТНЕУ : Економ. думка, 2009. – 280 с.
200. Соціальні індикатори рівня життя населення : стат. зб. / Держ. служба статистики України. – К., 2013. – 204 с.
201. Станіслав Ізюмов. Алхімія CRM / С. Ізюмов. // Корпоративні системи. - 2006. - № 1. – С. 78 - 80.
202. Старостіна А. О. Маркетинг : підруч. / А. О. Старостіна, Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський ; [за ред. А. О. Старостіної]. – К. : Знання, 2009. – 1070 с.
203. Статистичний щорічник України / за ред. О. Г. Осауленко ; [Держ. служба статистики України]. – К., 2014. – 534 с.
204. Тарнавська, Н. Управління безперервним розвитком персоналу як засіб формування конкурентних переваг організації / Наталія Тарнавська // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль, 2003. – Вип. 5/2. – С. 78-81.



205. Тимонин А. М. Стратегии маркетинга : [уч. пособ. по курсу «Маркетинг»] / А. М. Тимонин, С. С. Олейник .– Х. : ОКО, 1999. – 177 с.
206. Тимохін О. М. Маркетинг : навч. посіб. / О. М. Тимохін. – Х. : ОКО, 1997. – 216 с.
207. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации / А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 576с.
208. Третьяк О. А. Маркетинг: новые ориентиры модели управления : учеб. / О. А. Третьяк .– М. : ИНФРА-М, 2009. – 403 с.
209. Уолкер-мл. О. Маркетинговая стратегия / О. Уолкер-мл., Х. Бойд-мл., Ж.-К. Порше, Дж. Моллинз. - М. : Вершина, 2006. – 496 с.
210. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: учеб. / Р. А. Фатхутдинов.– М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.
211. Федько В. П. Основы маркетинга / В. П. Федько, Н. Г. Федько. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2002. – 130 с.
212. Холодний Г. О. Маркетингова товарна політика : навч посіб. / Г. О. Холодний. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2006. – 324 с.
213. Хьюз А. Маркетинг на основе баз данных / А. Хьюз. – М. : Изд. дом Гребенникова, 2008. – 448 с.
214. Цаленчук И. Что такое стратегия? / И. Цаленчук // Отдел маркетинга. – 2004. - № 7 – 8. – С. 2 – 6.
215. Цимбалюк Н. М. Інституційна модернізація культурно-дозвіллевої сфери в Україні [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. соціол. наук: спец. 22.00.04 / Н. М. Цимбалюк. — К., 2005. — 44 с.
216. Челенков А. П. Маркетинг услуг / А. П. Челенков. - М. : Центр маркетинг. исслед. и менеджмента, 2002. – с. 196.
217. Черенков В. И. Эволюция маркетинговой теории и трансформация доминирующей парадигмы маркетинга / В. И. Черенков // Вести СпбГУ. - 2004. - Вып. 2. - С. 3-32. - Серия Менеджмент.
218. Чухрай Н. І. Кадри в маркетингу та логістиці : монограф. / Н. І. Чухрай. – Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2010. – 228 с.

219. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій : підруч. / Н. І. Чухрай. – Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2011. – 256 с.
220. Шелер М. Ресентимент в структуре моралей / М. Шелер. — СПб., 1999. — С. 173–174.
221. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підруч. / З. Є. Шершньова. – [2-ге вид., переробл. і доповн.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
222. Шершньова З. Є. [Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. — К., 1999. — 384 с.
223. Шканова О. В. Маркетинг послуг : навч. посіб. / О. В. Шканова. – К.: Кондор, 2003. – 304 с.
224. Штефанич, Д. Поведінка споживачів : навч. посіб. / Д. Штефанич, А. Ліманський, С. Мартова. – Івано - Франківськ : ІМЕ " Галицька академія", 2005. – 232 с.
225. Щербань В.М. Маркетинг : навч. посіб. / В. М. Щербань. – Київ : Центр навч. літ., 2006. – 208 с.
226. Эванс Д. Маркетинг / Д. Эванс, Б. Берман. - М. : Экономика, 2000. – 335с.
227. Эриашвили Н. Д. Маркетинг : учеб. / Н. Д. Эриашвили, К. Ховард, Ю. А. Цыпкин ; [под ред. Н. Д. Эриашвили]. – 2-е изд., перераб. и дополн. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 623 с.
228. Эткинсон Дж. Стратегический маркетинг: ситуации и примеры / Дж. Эткинсон, Й. Уилсон. - М. : Юнити, 2001. – 471 с.
229. Юльчиева Г. Н. Управление гостиничными услугами: теория, практика, перспективы для Казахстана [Электронный ресурс] : автореф. дис. на соискание уч. степени докт. экон. наук: спец. 08.00.05 / Г. Н. Юльчиева. - Алматы, 2008. – 46 с.
230. Annual Report Chuck E. Cheese's 2011. [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=72589&p=irol-reportsannual>.

231. Bullaro J. Commercial leisure services managing for profit, service and personal satisfaction / John Bullaro, Christopher R. Edginton. — New York : Macmillan Publishing Company. — 1986.
232. Crossley J. C. Introduction to commercial and entrepreneurial recreation / John. C. Crossley, Lynn. M. — New York .– 1986.
233. Dave&Buster's in the beginning. [Электронный ресурс] // Dave&Buster's - Режим доступа: <http://www.daveandbusters.com/about-us/>.
234. David Nasaw. Going Out: The Rise and Fall of Public Amusements. / D. Nasaw. - New York : Basic Books, 1993. - 320 p.
235. Drucker P. P. The theory of the business / P. Drucker // Harvard business rev. - 1994. - Sept.- Oct.
236. Dumazedier J. Vers une civilisation du loisir? / John Dumazedier. — Paris, 1964.
237. Entertainment and media. [Электронный ресурс] / PricewaterhouseCoopers. - 2012. - Режим доступа: <http://www.pwc.com/gx/en/entertainment-media/index.jhtml>.
238. Fisher A. G. B. The Clash of Progress and Security / A. G. B. Fisher. – New York Kelley, 1966. – P. 28.
239. German Entertainment and Media Outlook // Fachverlag Moderne Wirtschaft. – october, 2012. – 176 s.
240. Gronroos C. Service Management and Marketing / C. Gronroos. – Lexington : Lexington Books, Mass., 1990. P. 27.
241. Hill T. P. Goods and Services / T. P. Hill // Review of income and Wealth. – 1977. – Desember. – Vol. 23. – P. 320.
242. Jacobson R. The Strategic Role of Product Quality / R. Jacobson, D. Aaker // Journal of Marketing. - 1987. - October. - P.31-44.
243. Jamieson D. — 2nd ed. / D. Jamieson. Champaign, IL : Sagamore Publishing. — 1993.

244. John S. Bender. An Examination of the Use of Urban Entertainment Centers as a Catalyst for Downtown Revitalization. / John S. Bender ; [Virginia Polytechnic Institute and State University]. - Blacksburg, Virginia, 2003. – 48 p.
245. Kauppakeskuksetmita, mine, million, ktm lasse yrjana kauppatieto oy. - Pohjois-Pohjanmaan litto, 2008. – 26 p.
246. Kelly J.R. Recreation Business / John R. Kelly. — New York : John Wiley and Sons., 1985.
247. Lange O. Ekonomia polityczna. T. 1 / O. Lange – [2-e wyd.]. - Warszawa, 1961—68 s.
248. Marketbeat country snapshots Finland // A Cushman & Wakefield Research Publication, 2012. – 6 p.
249. Marketbeat industrial snapshot Russia // A Cushman & Wakefield Research Publication, 2012. – 2 p.
250. Marketbeat retail snapshot Russia // A Cushman & Wakefield Research Publication, 2012. – 2 p.
251. Marketbeat Russia / Россия // A Cushman & Wakefield Research Publication, 2011 - 2012. – 37 p.
252. Parques de Osio [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.achus.info/parques/europa/Francia.asp>.
253. Prahalad C. The core competence of the corporation / C. Prahalad, K. Hamel G. // Harvard business rev. - 1990. - Vol. 68. - May-June. - P. 79-91.
254. Pratt A. C. Research papers in Environmental and Spatial Analysis / Andy C. Pratt // Department of Geography. London School of Economics. — 1997. — №41.
255. Shopping centre development report Europe // A Cushman & Wakefield research publication. – september, 2010. – 3 p.
256. Randy White. The Role of Entertainment in Shopping Centers & Malls. 27 September 2008. [Электронный ресурс]. - Режим доступа : [http://www.whitehutchinson.com/leisure/articles/Role\\_of\\_Entertainment.shtml](http://www.whitehutchinson.com/leisure/articles/Role_of_Entertainment.shtml).
257. UK Leisure & Restaurants // Cushman & Wakefield. Retail services. – autumn-winter, 2010. – 2 p.

258. Walker O. Marketing Strategy : A Decision Focused Approach / O. C. Walker, H. W. Boyd, J. C. Larreche. – McGraw-Hill : Irwin, 2007. – 368 p.
259. Zeithaml V. A. Service Marketing / V. A. Zeithaml, M. J. Bitner. – New York : McGraw-Hill, 1996. – P. 5.
260. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning / H. Mintzberg. - New York : Free Press, 1994.
261. Chandler S. TWA is Carrying Some Heavy Baggage / S.Chandler. – Business Week - 1997. - April 7. – p. 40.
262. Berry L. Quality counts in services, too / L. Berry, V. Zeithaml, A. Parasuraman. - Business Horizons. - 1985. - May-June. - pp. 44-52.
263. Bitner M. J. The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents / M. Bitner, B. Booms, M. Tetreault. - Journal of Marketing. - 1990. - Vol. 54. - January. - pp. 71-84.
264. Parasuraman A. A conceptual model of service quality and implications for future research / A. Parasuraman, V. Zeithaml, L. Berry. - Journal of Marketing. - 1985. - Vol. 49, Fall. - pp. 41-50
265. White Flint. Lord & Taylor [Электронный ресурс] // Режим доступа : <http://www.shopwhiteflint.com/about>.
266. Entertainment and Media Outlook in Italy : 2006-2011 [Электронный ресурс] // PricewaterhouseCoopers. - 2012. - Режим доступа : <http://www.pwc.com/gx/en/global-entertainment-media-outlook/index.jhtml>.
267. Entertainment and Media Outlook for the Netherlands [Электронный ресурс] // PricewaterhouseCoopers. - 2012. - Режим доступа : <http://www.pwc.nl/nl/entertainment-media-outlook/2012site/index.jhtml>.
268. Hakimizda. Forum Mersin [Электронный ресурс] // Режим доступа : <http://www.forummersin.com/hakkimizda/>.

## Класифікація видів та різновидів маркетингових стратегій

Ознаки класифікації	Види маркетингових стратегій	Різновиди маркетингових стратегій	
За терміном реалізації	короткострокові	-	-
	середньострокові	-	-
	довгострокові	-	-
За тривалістю життєвого циклу	на стадії впровадження товару на ринок	-	-
	на стадії росту	-	-
	на стадії насичення ринку	-	-
	на стадії спаду	-	-
За станом ринкового попиту	стратегія конверсійного маркетингу	-	-
	стратегія креативного маркетингу	-	-
	стратегія стимулюючого маркетингу	-	-
	стратегія синхромаркетингу	-	-
	стратегія підтримуючого маркетингу	-	-
	стратегія ремаркетингу	-	-
	стратегія демаркетингу	-	-
	стратегія протидіючого маркетингу	-	-
За ступенем сегментування ринку	стратегія недиференційованого маркетингу	-	-
	стратегія диференційованого маркетингу	-	-
	стратегія концентрованого	-	-

	маркетингу		
Залежно від методу обрання цільового ринку	стратегія товарної спеціалізації	-	-
	стратегія сегментної спеціалізації	-	-
	стратегія односегментної концентрації	-	-
	стратегія вибіркової спеціалізації	-	-
	стратегія повного охоплення ринку	-	-
За загальнооекономічним станом підприємства	стратегія виживання	-	-
	стратегія стабілізації	-	-
	стратегії росту	стратегії інтенсивного росту	стратегія поглиблення на ринок
			стратегія розвитку ринку
			стратегія розвитку товару
	стратегії інтегративного росту	стратегії інтегративного росту	стратегія горизонтальної інтеграції
			стратегія прямої інтеграції
			стратегія зворотної інтеграції
			стратегія вертикальної інтеграції
	стратегії диверсифікації	стратегії диверсифікації	стратегія горизонтальної диверсифікації
стратегія концентричної диверсифікації			
стратегія конгломератної диверсифікації			
За елементами маркетингового комплексу	товарна стратегія	-	-
	цінові стратегії	стратегія цінового прориву	-
		стратегія преміальних цін	-
		стратегія нейтральних цін	-
	стратегія розподілу	-	-

	стратегія просування	-	-
За ознакою конкурентних переваг	стратегії цінового лідерства	-	-
	стратегії диференціації	стратегії товарної диференціації	стратегія поступового підвищення якості
			стратегія підтримання якості
			стратегія зниження якості
		стратегія сервісної диференціації	-
	стратегія іміджевої диференціації		
стратегія кадрової диференціації			
стратегія фокусування (концентрації)	-	-	
Залежно від конкурентного становища фірми та її конкурентів	стратегії ринкового лідера	стратегія розширення місткості ринку	-
		стратегії захисту позицій	стратегія позиційного захисту
			стратегія флангового захисту
			стратегія упереджувального захисту
			стратегія контрнаступу
			стратегія мобільного захисту
			стратегія відступу
	стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку	-	
	стратегія фронтального наступу	-	
	стратегія флангового		



	стратегії челенджерів	наступу	
		стратегії обхідного наступу	стратегія низької ціни
			стратегія високої якості товару
			стратегія широкого асортименту товарів
			стратегія кращого сервісного обслуговування
	стратегія зниження виробничих витрат		
	стратегії послідовників	стратегія компіляції	-
		стратегія імітації	
		стратегія адаптації	
	стратегії нішера	стратегія підтримання позицій	-
		стратегія інтеграцій	
		стратегія лідерства в ніші	
стратегія виходу за межі ніші			
Залежно від конкурентоспроможності фірми та привабливості ринку (матриця БКГ та матриця Мак Кінсі)	стратегія розвитку	-	-
	стратегія підтримання	-	-
	стратегія збирання урожаю	-	-
	стратегія елімінації	-	-
Глобальні маркетингові стратегії*	стратегія інтернаціоналізації	-	-
	стратегія диверсифікації	-	-
	стратегія сегментування	-	-
	стратегія глобалізації	-	-
	стратегія кооперації	-	-

\* Ця ознака наявна лише у класифікації С. Гаркавенко.

Джерело: зведено автором з використанням [43, 120, 197].

## Наукові погляди на послугу як економічну категорію

Автор	Основна наукова думка
Ф. Котлер [119]	Послуга – це будь-який захід або вигода, які одна зі сторін може запропонувати іншій стороні та які переважно невідчутні й не приводять до володіння чим-небудь. Виробництво послуг може бути, а може і не бути пов’язане з товаром у матеріальному вигляді.
І. Фішер [238]	Послуга – це дії, що забезпечують її власникові дохід через процес їхнього надання.
Т. Гілл [241]	Послуга – це зміна стану особи або товару щодо їхньої належності до будь-якої економічної одиниці, що відбувається в результаті діяльності іншої економічної одиниці з попередньої згоди першої.
М. Портер [178]	Термін „послуга”, охоплюючи широке коло галузей, відображає виконання функцій для покупця, але не охоплює в себе випадковий продаж реального продукту.
К. Р. Макконел, С. Л. Брю [137]	Послуга позначає щось невідчутне, в обмін на неї споживач, фірма чи уряд готові надати щось цінне.
І. Бернар, Ж. Коллі [22]	Послуга полягає у сприянні задоволенню індивідуальних чи колективних потреб без передачі прав власності на будь-яке майно.
А. Залкінд [131]	Послуга – це те, що не матеріалізується у продукт.
К. Маркс [140]	Послуги – це лише перехід грошей з рук у руки за дії, що мають нематеріальний характер, оскільки тільки матеріальне виробництво створює народний дохід.
В. А. Медведєв, Л. І. Абалкін, О. І. Ожерельєва [144]	Послуги належать до групи нематеріальних благ, які надаються у процесі якоїсь дії, що характеризується невідчутністю, невіддільністю від джерела, мінливістю якості та неможливістю зберігання і транспортування.

С. М. Немцова [229]	Послуга є результатом корисної праці, що збільшує споживчу вартість його продукту.
Х. Вальтух [229]	Послуга – це суспільно необхідні витрати праці, що приносять їхньому споживачеві безперечну користь і вигоду їхньому виробнику.
Д. І. Правдін [179]	Послуги – це еквівалентний обмін результатами не речової, а корисної праці.
Г. Я. Киперман [229]	Послуга – це нематеріальний товар, що має суспільну вартість.
Р. Малері [231]	Послуги – це нематеріальні активи, що виробляються з метою збуту.
К. Гронрус [240]	Послуга – це процес, що охоплює серію невідчутних дій, які за необхідності відбуваються при взаємодії між покупцями та обслуговуючим персоналом, фізичними ресурсами і системами підприємства-постачальника послуг.
М. Мак-Дональд, Е. Пейн [136]	Послуга – це форма діяльності, якій властива невідчутність. Вона охоплює взаємодію зі споживачем або його власністю, в результаті якої може настати зміна стану. Надання послуги може бути, а може і не бути тісно пов'язане з матеріальним продуктом.
О. Ланге [247]	Послуги – це будь-які функції, які безпосередньо або опосередковано пов'язані із задоволенням людських потреб, але не спрямовані на виробництво якихось предметів.
І. Балабанов [13]	Послуга – це дія певної споживчої вартості, що полягає у корисному ефекті, який задовольняє переважно в момент свого вияву ту чи іншу людську потребу.
О. Сохацька [198]	Послуга – це нематеріальний продукт, який існує лише у процесі поставки, він не має власника, його не можна інвентаризувати чи реалізувати через посередника.

## Діючі торговельно-розважальні центри України

№	Назва торговельно-розважального підприємства	Місто	Рік відкриття	Загальна площа, кв. м
1	2	3	4	5
1.	«Галерея»	Алушта	2011	12 000
2.	«Екватор»	Бердянськ	2009	7 500
3.	«Вега»	Біла Церква	2006	13 000
4.	«Гермес»	Біла Церква	2006	30 250
5.	«АероMall»	Бориспіль	2010	20 509
6.	«Термінал»	Бровари	2005	74 600
7.	«Мегамолл»	Вінниця	2008	55 000
8.	«Feride Plaza»	Вінниця	2008	8 000
9.	«Анастасія»	Вінниця	2011	8 700
10.	«Порт City»	Вінниця	2013	22 000
11.	«Золотое кольцо»	Донецьк	2003	11 000
12.	«Обжора»	Донецьк	2003	10 900
13.	«Донецьк Сіті»	Донецьк	2006	115 000
14.	«Декор Донбас»	Донецьк	2008	80 000
15.	«Атріум»	Донецьк	2008	4 500
16.	«Меркурій»	Донецьк	2013	98 000
17.	«Rose Park»	Донецьк	2013	50 000
18.	«Grand Plaza»	Дніпропетровськ	2002	12 000
19.	«Дафі»	Дніпропетровськ	2005	20 000
20.	«Материк»	Дніпропетровськ	2006	24 500
21.	«Мост-сити центр»	Дніпропетровськ	2006	117 000
22.	«Наша Правда»	Дніпропетровськ	2008	25 000
23.	«Караван Megastore»	Дніпропетровськ	2008	99 800
24.	«Appolo»	Дніпропетровськ	2009	35 000
25.	«Магеллан»	Дніпропетровськ	2013	63 000
26.	«Глобал UA»	Житомир	2010	142 000
27.	«Пальміра Plaza»	Запоріжжя	2005	9 000
28.	«Флагман»	Запоріжжя	2007	31 297
29.	«ПОРТ Planet»	Запоріжжя	2009	106 300
30.	«Port City»	Запоріжжя	2010	117 000
31.	«City Mall»	Запоріжжя	2011	24 725
32.	«Аврора»	Запоріжжя	2013	28 000
33.	«Свобода»	Запоріжжя	2013	3 476
34.	«Панорама Plaza»	Івано-Франківськ	2004	7 200
35.	«Станіслав»	Івано-Франківськ	2008	19 210
36.	«Велес»	Івано-Франківськ	2008	20 000
37.	«Мандарин Плаза»	Київ	2003	18 000
38.	«Promenada Center»	Київ	2003	42 000
39.	«Караван Megastore»	Київ	2003	52 620
40.	«Мост-Сіті-Центр»	Київ	2003	84 577
41.	«Магеллан»	Київ	2004	28 800
42.	«Ритм»	Київ	2003	10 000
43.	«Україна»	Київ	2003	35 000

1	2	3	4	5
44.	«Алладін»	Київ	2004	16 000
45.	«Ультрамарин»	Київ	2004	20 000
46.	«Метрополіс»	Київ	2005	33 000
47.	«Арена-Сіті»	Київ	2005	14 000
48.	«Материк»	Київ	2006	24 500
49.	«Більшовик»	Київ	2006	100 000
50.	«Комод»	Київ	2007	15 000
51.	«Квадрат»	Київ	2008	41 000
52.	«Arkadia»	Київ	2008	38 000
53.	«Блокбастер»	Київ	2008	33 000
54.	«Київ»	Київ	2008	42 700
55.	«Plazma»	Київ	2009	145 000
56.	«Sky Mall»	Київ	2010	97 000
57.	«Dream Town»	Київ	2010	81 000
58.	«Mega City»	Київ	2010	253 000
59.	«Днепровская пристань»	Київ	2010	85 000
60.	«inSilver»	Київ	2011	10 000
61.	«Авеню»	Київ	2011	45 000
62.	«Rainbow»	Київ	2012	25 000
63.	«Alacog»	Київ	2012	49 800
64.	«Гулівер»	Київ	2012	62 242
65.	«Мармелад»	Київ	2012	58 000
66.	«РайОН»	Київ	2012	62 000
67.	«Ocean Plaza»	Київ	2012	120 690
68.	«Mall of Ukraine»	Київ	2012	180 590
69.	«ART Mall»	Київ	2013	49 791
70.	«Life Style»	Київ	2012	18 000
71.	«Атмосфера»	Київ	2013	38 000
72.	«River Mall»	Київ	2013	55 000
73.	«Kyiv Mall»	Київ	2013	104 400
74.	«Милославский ряд»	Київ	2013	5 100
75.	«Мармелад»	Київ	2013	58 000
76.	«Проспект»	Київ	2014	62 860
77.	«Manhattan Mall»	Київ	2014	87 150
78.	«Happy Mall»	Київ	2014	92 000
79.	«Respublika»	Київ	2014	284 271
80.	«Depo't Center»	Кіровоград	2013	8 300
81.	«Галактика»	Кременчук	2011	9 150
82.	«Victory Plaza»	Кривий Ріг	2006	30 000
83.	«МАЙДАН city center»	Кривий Ріг	2007	15 000
84.	«Сонячна галерея»	Кривий Ріг	2008	38 500
85.	«Depo't Center»	Кривий Ріг	2014	17 000
86.	«Depo't Center»	Лубни	2010	8 500
87.	«Атріум»	Луганськ	2008	11 000
88.	«Порт City»	Луцьк	2013	27 000
89.	«Скриня»	Львів	2007	17 000
90.	«King Cross»	Львів	2010	105 000
91.	«Forum Lviv»	Львів	2014	69 000
92.	«Сітіпарк»	Макіївка	2013	48 000

1	2	3	4	5
93.	«Маріуполь-Сіті»	Маріуполь	2010	91 000
94.	«Україна»	Маріуполь	2011	20 000
95.	«Порт City»	Маріуполь	2013	72 800
96.	«Кит»	Миколаїв	2005	21 000
97.	«City Center»	Миколаїв	2006	25 000
98.	«Магеллан»	Миколаїв	2006	12 000
99.	«33 квадратних метри»	Миколаїв	2009	18 000
100	«Среднефонтанский»	Одеса	2005	24 500
101	«Наталка-Сіті»	Одеса	2006	17 000
102	«Платан Плаза»	Одеса	2007	24 500
103	«Riviera Shopping City»	Одеса	2009	85 000
104	«Амстор»	Одеса	2011	60 000
105	«П'ятий елемент»	Одеса	2011	7 000
106	«City Center»	Одеса	2012	70 000
107	«Котовский»	Одеса	2013	29 570
108	«Odessa City»	Одеса	2014	70 000
109	«HUB»	Одеса	2014	50 000
110	«Конкорд»	Полтава	2007	10 000
111	«Екватор»	Полтава	2008	30 300
112	«Київ»	Полтава	2009	109 300
113	«Метрополітан»	Полтава	2011	12 000
114	«Магеллан»	Полтава	2013	25 000
115	«Квадрат»	Полтава	2014	50 500
116	«Чайка»	Рівне	2008	45 000
117	«Екватор»	Рівне	2008	44 000
118	«Злата Плаза»	Рівне	2010	20 000
119	«Муссон»	Севастополь	2006	18 000
120	«Квадрат»	Севастополь	2014	43084
121	«Апельсин»	Севастополь	2011	10 000

.				
122	«Meganom»	Сімферополь	2012	81 500
123	«Каравелла»	Сімферополь	2013	10 000
124	«Южная Галерея»	Сімферополь	2013	41 332
125	«Квадрат»	Сімферополь	2014	62 139
126	«Театральний»	Суми	2008	8 800
127	«Атріум»	Суми	2011	8 000
128	«Лавина»	Суми	2013	26 000
129	«Квадрат»	Суми	2014	40 000
130	«Подільяни»	Тернопіль	2007	49 100
131	«Дастор»	Ужгород	2006	8 000
132	«Україна»	Харків	2005	27 000
133	«Караван Megastore»	Харків	2006	85 600
134	«Дафі»	Харків	2008	75 000
135	«Харків-Сіті»	Харків	2009	22 000
136	«Парк Артема»	Харків	2009	70 800
137	«Palladium»	Харків	2010	2 660
138	«Класс»	Харків	2010	18 000
139	«Магеллан»	Харків	2011	93 470
140	«Французький бульвар»	Харків	2012	65 500
141	«SUN Mall»	Харків	2013	26 000
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
142	«Levada Mall»	Харків	2013	85 000
143	«Central Park»	Харків	2013	108 000
144	«Forum Kharkov»	Харків	2014	100 000
145	«Cosmo Mall»	Харків	2014	102 000
146	«Kapital»	Харків	2014	150 590

.				
147	«Oskar»	Херсон	2012	52 100
148	«FABRIKA»	Херсон	2013	82 000
149	«Оазис»	Хмельницький	2008	29 000
150	«Дніпро-Плаза»	Черкаси	2008	17 745
151	«Екватор»	Черкаси	2008	60 000
152	«Хрещатик-Сіті»	Черкаси	2012	25 000
153	«Lubava»	Черкаси	2013	26 000
154	«Green City»	Черкаси	2013	8 420
155	«Depo't Center»	Черкаси	2013	19 200
156	«Квадрат»	Черкаси	2014	43 533
157	«Боянівка»	Чернівці	2007	40 000
158	«Екватор»	Чернівці	2007	16 430
159	«Depo't Center»	Чернівці	2013	18 500
160	«Мегацентр»	Чернігів	2005	18 000
161	«Вена»	Чернігів	2013	45190
162	«Конфетті»	Ялта	2011	21 000
.				

Примітка: дані за станом на 10.01.14 р.

Джерело: складено автором.



## Додаток Д

## Рейтинг рантьє 2013 р.

№	Рантьє	Орендний дохід, млн. дол.	Управляюча компанія/ компанія власник	Орендні площі, кв.м / к-сть номерів	Найбільший об'єкт
1.	Гарік Корогодский, Олександр Меламуд, Олег Крапівін	55	«Віта Верітас»	90 000	ТРЦ Dream Town (м. Київ)
2.	Ігор Гуменюк, Василій Микулин, Ірина Фрідман	54	«Інвестиції і розвиток»	180 000, 539 номерів	ТРЦ «Донецьк-Сити» (м. Донецьк)
3.	Александр Фельдман	51	АВЭК	330 000	Ритейл-парк «Барабашово» (м. Харків)
4.	Аркадій Ротенберг, Олександр Скоробогатько, Олександр Пономаренко	43	«ТПС Недвижимость Киев»	72 000	ТРЦ Ocean Plaza (м. Київ)
5.	Леонід Юрушев	42	«Ярославів Вал»	881 номер, 14 000	готель InterContinental (м. Київ)
6.	Вадим Новинський, Володимир Вагоровський	39	«Амстор Девелопмент»	108 000	ТЦ «Амстор» (м. Маріуполь)
7.	Рінат Ахметов	36	«ЭСТА Холдинг»	67 000, 437 номерів	БЦ «Леонардо» (м. Київ)
8.	Ян Лівінгстон, Річард Лівінгстон	31	«ЛР Глобус»	38 600	ТРЦ «Глобус»(м.Київ)
9.	Юрій Іванющенко, спадкоємці Віктора Добрянського, Ірина Чернат, Борис Мельничук	29	«Промтоварный рынок»	20 000	ринок «Сьомий кілометр» (м. Одеса)
10.	Олександр Бабаков, Євгеній Гінер	26	«Прем'єр Інтернешнл», VS Energy	39 300, 553 номера	готель «Прем'єр Палас» (м. Київ)
11.	Вагіф Алієв	25	«Мандарин Плаза»	58 800	БЦ «Парус» (м. Київ)
12.	Генадій Корбан, спадкоємці Генадія Аксельрода	25	«Аксельрод Эстейт»	60 000, 119 ном.	ТЦ «Пасаж» (м. Дніпропетровськ)
13.	Борис Музалев	25	«Таврія В»	77 000	ТРЦ «Сади Перемоги» (м. Одеса)
14.	Роман Лунін	25	«ВК Девелопмент»	170 000	ТРЦ «Екватор» (м. Рівне)
15.	Андрій Адамовський	24	Stockman	69 000	ТРЦ Skymall
16.	Леонід Клімов, Аркадій Шнайдер	24	ФК «Форвард»	64 200, 551 номер	стадіон «Чорноморець» (м. Одеса)
17.	Олександр Ярославський	23	DCH	200 000, 180 ном.	готель Kharkiv Palace (м. Харків)
18.	Віктор Юшковський	19	Група «АДС»	69 000, 199 ном.	аутлет-центр «Мануфактура» (м. Київ)

19.	Свгеній Ліхтеров, Леонід Скляр	19	Холдингова компанія «Дафі»	77 000	ТРЦ «Дафі» (м. Харків)
20.	Офер Керцнер	18	City Capital Group	68 000	ТЦ «Даринок» (Київ)
21.	Вадим Єрмолаєв	18	Alef Estate	106 000	МФК «Мост-Сіті центр»(Дніпропетровськ)
22.	Дмитро Фірташ	17	Group DF	53 000	БЦ «Парус» (м.Київ)
23.	Володимир Школьник	16	Forum Management Company	77 000	БЦ «Форум Плаза» (м. Київ)
24.	Генадій Виходцев, Валерій Маковецький	16	Depot Development Group	105 000	ТЦ Depot Center (м. Чернівці)
25.	Хіллар Тедер	15	Arricano	160 000	ТРЦ SkyMall (м.Київ)

Джерело: «Forbes Україна», січень 2014 р.

Додаток Е

## ТРЦ FABRIKA



Место расположения:

**Херсон**

Адрес:

**ул. Залаэгерсег, 18**

Общая площадь:

**82 000 кв.м.**

Площадь в аренду (ТЦ/ТРЦ):

**65500 кв.м.**

Интернет-сайт:

[www.trcfabrika.com.ua](http://www.trcfabrika.com.ua)

Количество этажей:

**1**

Парковка:	наземная, на 2500 машиномест
Девелопер:	BUD HOUSE GROUP
Разработка концепции:	BUD HOUSE GROUP
Архитектурное бюро:	ЧНПФ «Херсонпроект»
Строительная компания:	АКМЕбуд
Управляющая компания:	ТОВ «ТРЦ ФАБРИКА»
Брокеридж:	CBRE
Арендная ставка:	10-50\$/мес/м2 (с НДС)
Операционные расходы:	3\$
Рекламные расходы:	1\$
Состояние помещений:	под отделку

Додаток Ж

## Структура торговельно-розважальних центрів України

№	Назва торговельно-розважального підприємства	Продуктовий супермаркет	Галерея магазинів одягу та взуття	Супермаркет побутової техніки та електроніки	Магазин меблів та аксесуарів для дому	Дитячий ігровий майданчик	Кінотеатр	Боулінг / більярд	Ковзанка	Аквапарк	Картинг	Ролердром	Громадське харчування
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.	«Галерея»	+	+	+		+		+					+
2.	«Екватор»	+	+										+
3.	«Вега»	+	+	+			+	+					+
4.	«Гермес»	+	+	+	+	+		+					+
5.	«AeroMall»	+	+	+		+	+	+					+
6.	«Термінал»		+	+		+	+	+	+	+	+		+
7.	«Мегамолл»	+	+	+			+	+	+				+
8.	«Feride Plaza»		+		+	+							+
9.	«Анастасія»	+	+				+	+					+
10.	«Порт Сіті»	+	+	+		+	+	+					+
11.	«Золотое кольцо»		+			+	+						+
12.	«Обжора»	+		+									
13.	«Донецьк Сіті»	+	+	+		+	+						+
14.	«Декор Донбас»	+	+			+	+	+	+				+
15.	«Атріум»		+		+	+							+
16.	«Меркурій»	+	+			+	+	+	+				+
17.	«Rose Park»	+	+	+		+	+					+	+
18.	«Grand Plaza»	+	+										+
19.	«Дафі»	+	+	+		+	+						+
20.	«Материк»	+	+			+	+						+
21.	«Мост-сити центр»	+	+	+		+	+	+					+
22.	«Наша Правда»	+	+	+									
23.	«Караван Megastore»	+	+	+	+	+	+	+	+				+
24.	«Apollo»	+	+	+		+		+					+
25.	«Магеллан»	+	+	+		+		+	+				+
26.	«Глобал UA»	+	+	+	+	+	+	+	+				+
27.	«Пальміра Plaza»		+				+	+					+



86.	«Depo't Center»	+		+		+		+					
87.	«Атріум»	+	+	+	+	+		+	+		+		+
88.	«Порт Сіті»	+	+	+		+	+	+				+	+
89.	«Скриня»	+	+	+		+	+						+
90.	«King Cross»	+	+			+	+		+				+
91.	«Forum Lviv»		+	+					+				+
92.	«Сітіпарк»	+	+	+		+	+		+			+	+
93.	«Маріуполь-Сіті»	+	+	+		+	+	+					+
94.	«Україна»		+			+							+
95.	«Порт Сіті»	+	+	+		+	+	+					+
96.	«Кит»	+	+	+	+	+							+
97.	«City Center»	+	+	+		+	+	+					+
98.	«Магеллан»	+	+	+		+							+
99.	«33 квадратних метри»	+	+	+	+								+
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>
100	«Среднефонтанский»	+	+	+		+	+						+
101	«Наталка-Сіті»	+	+			+							+
102	«Платан Плаза»		+			+	+						+
103	«Riviera Shopping City»	+	+	+	+	+	+	+			+		+
104	«Амстор»	+	+	+	+								+
105	«П'ятий елемент»		+			+							+
106	«City Center»	+	+	+		+	+						+
107	«Котовский»	+	+			+	+						+
108	«Odessa City»	+	+										+
109	«HUB»	+	+	+		+	+		+				+
110	«Конкорд»	+	+	+			+						+
111	«Екватор»	+	+	+		+	+	+	+				+
112	«Київ»	+	+	+	+	+	+	+				+	+
113	«Метрополітан»	+		+		+							+
114	«Магеллан»	+	+			+							+
115	«Квадрат»	+	+	+		+	+	+					+
116	«Чайка»	+	+	+	+	+							+
117	«Екватор»	+	+	+		+	+	+	+				+
118	«Злата Плаза»	+	+			+	+		+				+
119	«Муссон»	+	+		+	+	+		+				+
120	«Квадрат»	+	+	+		+	+	+					+
121	«Апельсин»	+	+			+	+	+					+
122	«Meganom»	+	+			+	+		+				+
123	«Каравелла»		+			+							+
124	«Южная Галерея»	+	+	+		+							+
125	«Квадрат»	+	+	+		+	+	+					+
126	«Театральний»	+	+			+							+
127	«Атріум»	+	+			+		+					+
128	«Лавина»	+	+				+	+					+
129	«Квадрат»	+	+	+		+	+	+					+
130	«Подольани»	+	+	+	+	+	+	+	+				+
131	«Дастор»	+	+										+
132	«Україна»	+	+	+	+	+							+
133	«Караван Megastore»	+	+	+	+	+	+	+	+			+	+
134	«Дафі»	+	+	+		+	+	+	+				+
135	«Харків-Сіті»	+	+			+	+	+					+
136	«Парк Артема»	+	+	+		+	+	+	+				+
137	«Palladium»		+	+			+						+
138	«Класс»	+				+		+					+
139	«Магелан»	+	+			+							+
140	«Французький бульвар»	+	+				+	+					+
141	«SUN Mall»	+	+	+		+	+	+					+
142	«Levada Mall»	+	+	+		+	+	+	+				+
143	«Central Park»	+	+	+	+	+	+	+	+				+

144	«Forum Kharkov»	+	+	+	+								+
145	«Cosmo Mall»	+	+	+		+	+	+	+				+
146	«Kapital»	+	+				+						+
147	«Oskar»	+	+	+	+	+	+	+					+
148	«ФАБРИКА»	+	+	+	+	+	+	+		+			+
149	«Оазис»	+	+	+			+						
150	«Дніпро-Плаза»	+	+	+		+	+	+					+
151	«Екватор»	+							+				+
152	«Хрещатик-Сіті»		+			+							+
153	«Lubava»	+	+	+		+	+	+					+
154	«Green City»		+			+							
155	«Деро`t Center»	+	+	+		+							+
156	«Квадрат»	+	+	+	+	+	+	+	+				+
157	«Боянівка»	+	+	+	+								
158	«Екватор»	+	+	+			+	+	+				+
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>
159	«Деро`t Center»	+	+	+		+						+	+
160	«Мегацентр»	+	+	+									+
161	«Вена»		+	+	+								
162	«Конфетті»	+	+	+	+	+		+	+				+

Примітка: дані станом на 10.01.14 р.

Джерело: складено автором.

## Додаток 3

Перелік запитань, які обговорювалися під час інтерв'ю з експертами-маркетологами

№	Запитання	Відповідь
1.	Назва торговельно-розважального комплексу, його юридична адреса	
2.	Посада і ППП опитуваного	
3.	Чи проводяться дослідження ринку?	
4.	Яким чином?	
5.	Яка маркетингова ціль діяльності комплексу?	
6.	На яких сегментах ринку ви працюєте?	
7.	Чи існує база даних клієнтів?	
8.	Яка комп'ютерна програма використовується в маркетинговій діяльності комплексу?	
9.	На основі чого розробляється маркетинговий комплекс?	

10.	З чого складається ваш маркетинговий комплекс?	
11.	На який період розробляється маркетинговий план?	
12.	Чи проводите оцінювання результатів? Яким чином?	

Додаток И

## АНКЕТА

1. Стать респондента: чол ж ін.2. Який ваш вік? 14 18 19 29 30 39 40 49 50 593. Ваш сімейний стан? не одруж ений(а) одруж ений(а).4. Скільки у вас дітей? 1 2 3 45. Ким ви працюєте? безробіт ний(а) домогосподарка ст удент керівникпідприємець робіт ник служ бовець пенсіонер інше 6. Сума вашого місячного доходу становить? до 1500 грн. 1500 3000 грн. 3000 5000 грн. понад 5000 грн. 

7. Скільки ви витрачаєте на торговельно-розважальні послуги на місяць у грн.? \_\_\_\_\_

8. Скільки разів на місяць ви відвідуєте ТРЦ? \_\_\_\_\_

9. Яку суму ви витрачаєте за 1 відвідування? до 100 грн. 100 300 грн. понад 300 гр.10. Ця сума витрачається: на 1 особу на сім' ю з 2 осіб на сім' ю з 3 осіб на сім' ю з 4 осіб на сім' ю з 5 осіб на сім' ю з 6 осіб



## Додаток К

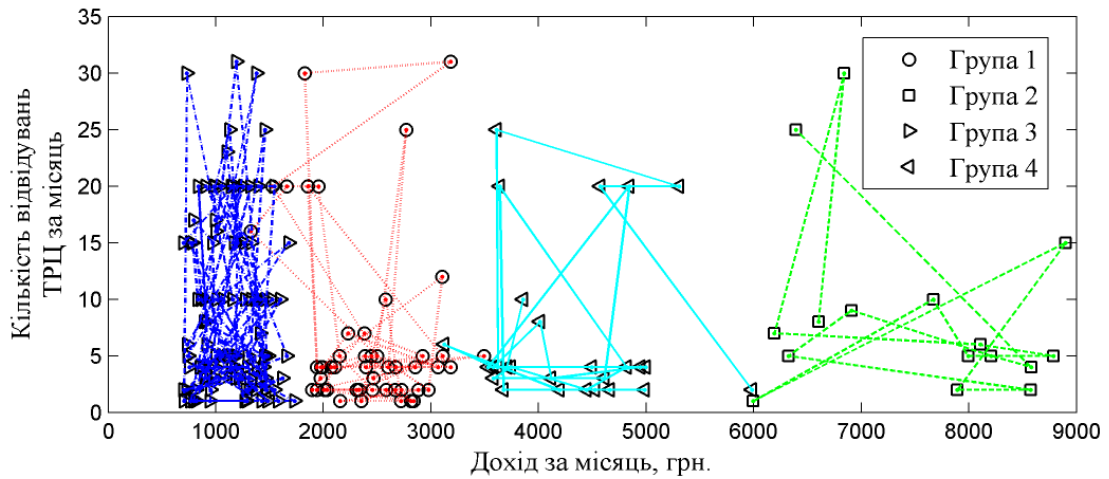


Рис. К.1. Кластерний розподіл відвідувачів торговельно-розважального комплексу на групи в координатах доходу та кількості відвідувань на місяць  
Джерело: побудовано автором.

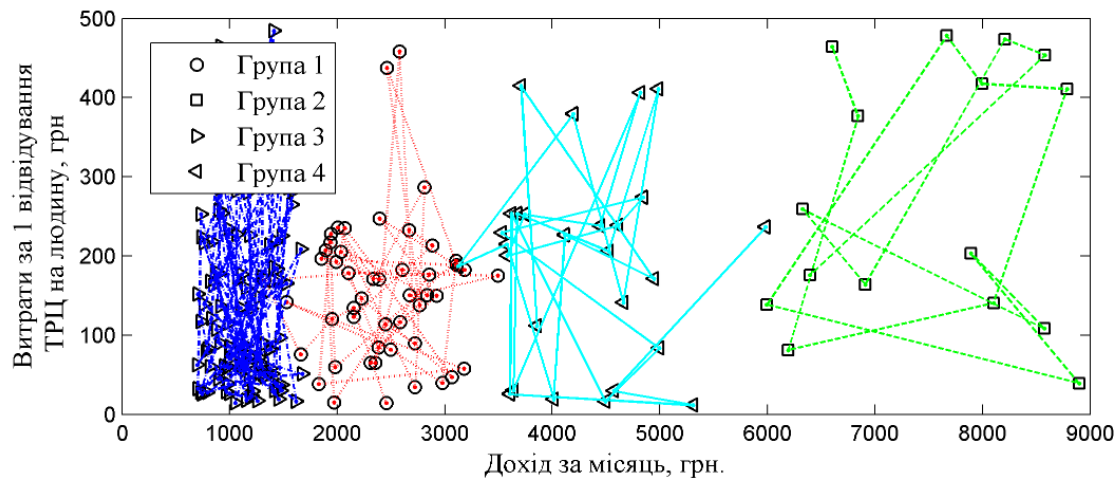


Рис. К.2. Кластерний розподіл відвідувачів торговельно-розважального комплексу на групи в координатах доходу та витрат за одне відвідування  
Джерело: побудовано автором.

Додаток Л

Дата	Витрати	Дохід	Чистий дохід
08.2008	2061257	2121241	1767700.833
09.2008	2060985.6	1702018.42	1418348.683
10.2008	1496023.7	1248882.94	1040735.783
11.2008	1610802.8	2138171.783	1781809.819
12.2008	1619427.1	2787150.905	2322625.754
01.2009	1502976.4	2427429.951	2022858.292
02.2009	1481486.4	1876407.013	1563672.511
03.2009	1431323.3	1910774.618	1592312.182
04.2009	1409635.5	2298992.908	1915827.423
05.2009	1436725.1	2316463.954	1930386.628
06.2009	1548723.5	2710204.766	2258503.972
07.2009	1576473.2	3136611.432	2613842.86
08.2009	1554709.3	3202459.34	2668716.116
09.2009	1582643.2	2298550.098	1915458.415
10.2009	1560633.9	2750713.083	2292260.903
11.2009	1678186	2815262.754	2346052.295
12.2009	1683212.9	3470676.719	2892230.599
01.2010	1687359	3091400.948	2576167.457
02.2010	1679177.4	2509839.348	2091532.79
03.2010	1608796.4	2521405.428	2101171.19
04.2010	1584839.3	2933881.884	2444901.57
05.2010	1612480.1	2947278.605	2456065.504
06.2010	1588306	3365246.984	2804372.487
07.2010	1616189.4	3583675.496	2986396.247
08.2010	1591776.8	3599818.179	2999848.482
09.2010	1619884	2590801.907	2159001.589
10.2010	1595216.6	3014262.21	2511885.175
11.2010	1717945.3	3027658.931	2523049.109
12.2010	1721803.9	3664388.908	3053657.423
01.2011	1725368.8	3263145.445	2719287.871
02.2011	1716058.3	2648632.307	2207193.589
03.2011	1641132.8	2660198.387	2216831.989
04.2011	1614564.3	3094642.535	2578868.779
05.2011	1642283.2	3108039.256	2590032.713
06.2011	1615356.9	3547975.327	2956646.106

07.2011	1643310.5	3777387.685	3147823.071
08.2011	1616137.1	3793530.367	3161275.306
09.2011	1644305.7	2729594.867	2274662.389
10.2011	1616868.2	3175022.861	2645852.384
11.2011	1744661.3	3188419.582	2657016.318
12.2011	1747239.6	3858101.097	3215084.248
01.2012	1749503.8	3434889.942	2862408.285
02.2012	1738212.9	2787425.266	2322854.389
03.2012	1657884.5	2798991.346	2332492.789
04.2012	1629139.1	3255403.186	2712835.989
05.2012	1656958.6	3268799.907	2723999.923
06.2012	1627161.1	3730703.671	3108919.725
07.2012	1655066.2	3971099.874	3309249.895
08.2012	1625013.3	3987242.556	3322702.13
09.2012	1653124.3	2868387.826	2390323.188
10.2012	1622797.9	3335783.512	2779819.593
11.2012	1755536.7	3349180.233	2790983.527
12.2012	1756715.9	4051813.286	3376511.072
01.2013	1757560.4	3606634.439	3005528.699
02.2013	1744170.3	2926218.226	2438515.188
03.2013	1657605.6	2937784.306	2448153.588
04.2013	1625046.1	3416163.838	2846803.198
05.2013	1652554.5	3429560.559	2857967.132
06.2013	1619756.9	3913432.014	3261193.345
07.2013	1647484.4	4164812.063	3470676.719
08.2013	1614423	4180954.745	3484128.955
09.2013	1642347.5	3007180.785	2505983.988
10.2013	1609003.1	3496544.163	2913786.803
11.2013	1746558.5	3509940.884	2924950.737
12.2013	1746209.6	4245525.475	3537937.896
01.2014	1744762.8	3778378.937	3148649.114
02.2014	1728241.9	3065011.185	2554175.987
03.2014	1635831.7	3076577.265	2563814.387
04.2014	1600150.2	3576924.489	2980770.407
05.2014	1627359.8	3590321.21	2991934.341
Дата	Витрати	Дохід	Чистий дохід
06.2014	1591433.1	4096160.357	3413466.964
07.2014	1618854	4358524.252	3632103.543
08.2014	1582655	4374666.934	3645555.779
09.2014	1610263.9	3145973.745	2621644.787
10.2014	1573004.6	3657304.814	3047754.012
11.2014	1714314.6	3670701.535	3058917.946
12.2014	1711368.7	4439237.664	3699364.72
01.2015	1708040.4	3950123.434	3291769.528
02.2015	1689111.3	3203804.144	2669836.787
03.2015	1590870.4	3215370.224	2679475.187
04.2015	1551934.4	3737685.14	3114737.617
05.2015	1577925.1	3751081.861	3125901.551
06.2015	1537780.1	4278888.7	3565740.583
07.2015	1563798.4	4552236.441	3793530.367
08.2015	1523359.1	4568379.123	3806982.603
09.2015	1549542.9	3284766.704	2737305.587
10.2015	1508788.2	3818065.466	3181721.221
11.2015	1658457.4	3831462.187	3192885.155
12.2015	1664167.5	4632949.853	3860791.544
01.2016	1670754.6	4121867.931	3434889.942
02.2016	1661142.7	3342597.104	2785497.586
03.2016	1568878	3354163.184	2795135.986
04.2016	1538576.1	3898445.791	3248704.826
05.2016	1576893.1	3911842.512	3259868.76
06.2016	1546494.7	4461617.043	3718014.202
07.2016	1585170.5	4745948.63	3954957.192
08.2016	1554646	4762091.312	3968409.427

Джерело: складено автором з використанням даних торговельно-розважальних комплексів.

