

РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто стан, проблеми і перспективи розвитку стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства, розроблено і обґрунтовано концепцію стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. Викладені положення концепції суттєво відрізняються від існуючих збагаченням змісту структурних характеристик, їх доповненням, удосконаленням складу етапів, розширенням предметної області.

Вступ. На сьогодні у маркетингу немає єдиної доступної і практично застосовної концепції управління розвитком маркетингової діяльності як основи стратегічного управління розвитком підприємства в цілому. Отже, розробка концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності є актуальною науковою проблемою, яка вимагає розв’язання.

Постановка задачі. На основі проведеного літературного аналізу [1–25] було зроблено висновок про те, що в існуючих концепціях стратегічного управління функціонуванням підприємства недостатньо враховані деякі моменти, це зумовило об’єктивну необхідність подальшого удосконалення теоретичних і методологічних засад стратегічного управління розвитком підприємства на основі маркетингової діяльності, а також розробки і обґрунтування концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства, в якій враховано всі згадані особливості.

Результати. Положення 1. Сучасне підприємство є відкритою соціально-економічною системою, підґрунтям розвитку якої є маркетинг як філософія бізнесу. Відкритість системи дозволяє їй бути стійкою, оскільки менеджери-маркетологи отримують інформацію із зовнішнього середовища, здійснюють проактивне управління і формують систему «споживач – підприємство – партнер». Відкритість підприємства полягає у тому, що воно як саме впливає на зовнішнє середовище, так і зазнає зворотного впливу. Підприємство доцільно розглядати за двома складовими – соціальною та економічною. Соціальна характеризує як внутрішні взаємозв’язки між членами колективу (персоналом), так і зовнішні – між підприємством, споживачами і партнерами, органами державного управління і місцевого самоврядування, територіальною громадою, міжнародною спільнотою. Економічна складова ґрунтується на конкурентоспроможності підприємства та вигідності його партнерських зв’язків. Підґрунтям і соціальної, й економічної складових підприємства є маркетингова інформація.

Фундаментальним положенням даної концепції є таке: сучасне підприємство – це відкрита соціально-економічна система, основу розвитку якої становить маркетинг як філософія бізнесу. Дане положення базується на основі таких понять, як сучасне підприємство, маркетинг, соціальна і економічна складові системи. Системну будову сучасного підприємства і відкритість цієї системи відзначають такі автори: Р. Клейнера [8], Т. А. Заяць [3], Р. А. Фатхутдінов [9]. Таким чином, Т. А. Заяць робить акцент на штучність системи-підприємства, а Р. А. Фатхутдінов визначає підприємство як соціотехнічну систему. Важливість концепції, запропонованої Р. Клейнером, для даного дослідження полягає у тому, що у ній побічно вказано на відкритість підприємства як системи, а також приділено значну увагу соціальній відповідальності підприємства як чиннику підвищення ефективності його діяльності.

У запропонованій концепції стратегічного управління маркетинговою діяльністю сучасне підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, основою розвитку якої є маркетинг як філософія

бізнесу. Отже, таке визначення сучасного підприємства певною мірою ґрунтується на роботах Т. А. Заяць, Р. А. Фатхутдінова, а також Р. Клейнера, однак воно є вдосконаленим тлумаченням даної категорії, оскільки дає уявлення не тільки про те, що таке сучасне підприємство (соціально-економічна система), але і завдяки чому воно існує (на основі маркетингу).

Думки учених щодо ролі маркетингу в процесі розвитку підприємства розходяться: деякі (Т. А. Заяць, В. О. Морохова[5]) розглядають маркетинг як функцію менеджменту, а деякі (Ф. Котлер [1], Ж.-Ж. Ламбен [2]) указують на важливість маркетингу в стратегічному управлінні і, таким чином, побічно відзначають його роль у розвитку підприємства. Найближче до запропонованого нами розуміння ролі маркетингу в розвитку підприємства підійшов Р. А. Фатхутдінов, зазначаючи, що стратегічний маркетинг просторово є першою стадією життєвого циклу підприємства як системи. Твердження про системність будови сучасного підприємства базується на досягненнях теорії систем, де підприємство розглядається як відкрита система (з численними взаємозалежними підсистемами), що взаємодіє із зовнішнім середовищем). При розгляді системи-підприємства можна бачити, що її входи (інформація, матеріали, капітал, трудові ресурси) є виходами інших систем – підприємств-партнерів (наприклад, постачальників матеріалів, фінансових організацій, рекрутингових агентств та ін.), а виходи даної системи-підприємства – це входи системи-споживача (наприклад, продукція і послуги, а також соціальна відповідальність). Сучасному підприємству для досягнення довгострокового успіху на ринку потрібно: побудувати міцні стосунки з партнерами по бізнесу; забезпечити високу ефективність усіх внутрішніх процесів, тобто створити оптимальну структуру і налагодити її безперебійну роботу; крім того, забезпечити наявність зворотного зв'язку із споживачем, а також постійний моніторинг зовнішнього середовища – і на основі всього цього надати споживачу максимально можливий рівень якості товарів і послуг. Це пов'язане з високим рівнем розвитку маркетингу на підприємстві, оскільки саме менеджери-маркетологи здійснюють проактивне управління підприємством і таким чином формують систему «споживач – підприємство – партнер». Формування системи «споживач – підприємство – партнер» можливе виключно на основі такої властивості системи- підприємства як відкритість [8, 10]. Це означає, що підприємство як зазнає впливу зовнішнього середовища, так і саме впливає на нього. Таким чином, відкритість підприємства виражається в його постійних взаємодіях і взаємовпливах із зовнішнім середовищем і безперервних змінах станів обох учасників даних відносин, які відбуваються внаслідок цих впливів і за доцільніше вбачається розглядати підприємство за двома складовими – соціальною та економічною.

Для стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства необхідно враховувати положення наступних теорій: теорії підприємств — неокласичної, інституційної, неінституційної, еволюційної, підприємницької, теорії, що базується на знаннях інтеграційної; системного аналізу; маркетингу; стратегічного управління; розвитку інновацій; синергетики; міждисциплінарного підходу; поведінкової теорії; теорії мотивації; теорії ризиків. До економічних теорій відносять неокласичну модель, модель ринкової вартості та модель агентських витрат - кожна з них задає для підприємства саме економічну мету. Такою економічною метою виступає максимізація прибутку або іншого економічного показника. І хоча подібні теорії часто критикують, проте ніхто не спростовує факт, що метою будь-якого підприємства є максимальна економічна ефективність, оскільки саме наявність фінансових ресурсів дозволяє підприємствам ставити і досягати інших цілей. При цьому необхідно враховувати, що економічна мета – не єдина і не завжди основна мета підприємства. До поведінкових теорій належать біхевіористська модель і модель ресурсної залежності, в яких закладаються основи розуміння соціальної складової системи-підприємства.

Таким чином, можна стверджувати, що економічна складова системи-підприємства характеризує його як економічний суб'єкт і відображує його взаємовідносини з іншими економічними суб'єктами в процесі економічної діяльності. Проте соціальна складова дещо складніша: вона об'єктивно існує вже при створенні підприємства і своїм існуванням визначає наявність соціальних цілей у підприємства. Соціальна складова характеризує систему-підприємство як учасника соціальних взаємовідносин, тобто таких взаємовідносин, які не мають ні комерційних, ні бізнес-цілей.

Більшість сучасних науковців [11–15], праці яких присвячені даному питанню, концентруються в основному на розгляді соціальної складової, що можна пояснити зміною суспільних поглядів на людину як частину соціуму. На сьогодні не існує комплексного розуміння підприємства як соціально-економічної системи, структура якої складається з двох основних взаємопов'язаних на основі маркетингу елементів – економічної та соціальної складових.

Модель підприємства як відкритої соціально-економічної системи, підґрунтям розвитку якої є маркетинг як філософія бізнесу, подана на рисунку 1. Причому економічна складова ґрунтується на конкурентоспроможності підприємства, оскільки саме вона (конкурентоспроможність) дає уявлення про положення підприємства на ринку порівняно з усіма його конкурентами. Перехід на новий етап соціальних відносин пропонується на основі соціальної відповідальності об'єднати усіх учасників бізнес-процесів, тобто власників і персоналу підприємств, їх партнерів і споживачів. При цьому соціальна відповідальність відображає системний зв'язок, що об'єктивно існує у системі «споживач – підприємство – партнер».

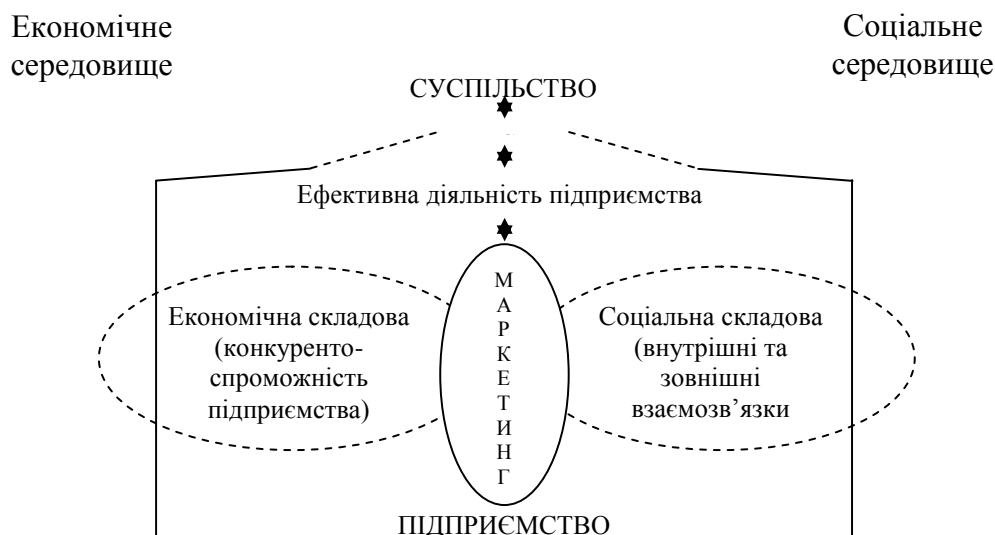


Рис. 1. Модель підприємства згідно з концепцією стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності

Таким чином між економічною та соціальною складовими існує тісний взаємозв'язок, зумовлений наявністю системних зв'язків у такій соціально-економічній системі, якою є підприємство.

Положення 2. У процесі функціонування і розвитку підприємства, споживачів його продукції та партнерів доцільно розглядати як систему «споживач – підприємство – партнер». Об'єднання підприємства, споживача і партнера у систему можливе з огляду на ті властивості, які притаманні відкритим системам відповідно до системного підходу.

Перед даним дослідженням постає завдання вивчити взаємодію усіх трьох елементів – споживача, підприємства та його партнерів – з погляду системного підходу та виявити зв'язуючий елемент. Таким елементом є маркетингова діяльність підприємства. Дійсно, об'єднання двох елементів – споживача та підприємства – відбувається на основі двостороннього зв'язку: з одного боку, споживачі (дистрибутори чи кінцеві покупці) «інформують» підприємство про певні потреби і мають певні очікування стосовно діяльності підприємства із задоволення цих потреб, з іншого боку, підприємство, здійснюючи свою діяльність, пропонує споживачам продукцію певної якості. У разі об'єднання споживача та підприємства у єдину систему можна спостерігати появу синергетичного ефекту: скорочення витрат на пошук споживача; економія ресурсів споживачів за рахунок підвищення якості та одночасна економія ресурсів у виробництві внаслідок реалізації ефекту масштабу; скорочення терміну випуску товарів і проведення бізнес-операцій; спрощення процесу проведення маркетингових досліджень; забезпечення бажаного комплексного ефекту від розробки нових товарів для споживача і суспільства

в цілому. Однак перехід до тісної взаємодії у згаданій системі «споживач – підприємство» від підприємства потребує перебудови та значного розвитку маркетингового підрозділу.

Між підприємством та його бізнесовими партнерами (постачальниками будь-якого виду ресурсів, що використовує підприємство у своїй діяльності – матеріальних, фінансових, інформаційних чи трудових) також існує двосторонній зв'язок: з боку підприємства – це певні потреби та очікування підприємства відносно ресурсів, що постачає партнер; з боку партнера – якість ресурсів, що постачаються. Приєднання партнера як третього елемента системи також вимагає подальшого розвитку маркетингової діяльності підприємства з метою досягнення відповідності новим вимогам. Необхідність удосконалення маркетингової діяльності саме підприємства пояснюється тим, що воно є найбільш активним суб'єктом запропонованої системи «споживач – підприємство – партнер» і виступає ініціатором її створення шляхом поглиблення взаємодії усіх суб'єктів. Модель запропонованої системи подано на рисунку 2.



Рис. 2. Модель системи «споживач – підприємство – партнер»

З позицій сутності та складності основними властивостями системи є наступні: а) цілісність системи „споживач – підприємство – партнер” полягає в спільній меті – отримання прибутку від результатів виробництва та розподілу товарів і послуг через задоволення попиту, що виникає в процесі активізації потреб споживачів; б) складність структури системи „споживач – підприємство – партнер” характеризується переважно невеликою кількістю рівнів ієрархії управління, що сприяє оперативності реагування на зовнішні зміни та зменшує тривалість циклу виготовлення, реалізації, споживання та оцінки продукту; в) вертикальна цілісність системи визначає ступінь самостійності підсистем і дозволяє регулювати цю властивість таким чином, щоб підпорядкованість усіх підсистем була окреслена межами системи; г) горизонтальна відокремленість системи зумовлює велику кількість зв'язків між підсистемами одного рівня, характеризується налагодженістю за горизонталлю на стратегічному рівні усіх підсистем, а й залежністю та інтегрованістю на рівні тактичному й операційному; д) ієрархічність. Кожен компонент системи розглядається як підсистема

даної й, одночасно, глобальнішої системи, яка, в свою чергу, сама є системою зі складною ієрархічною структурою взаємозв'язків власних компонентів; е) множинність опису системи – властивість, яка свідчить про неможливість виявлення та пізнання усіх параметрів і властивостей системи, тому при аналізі раціональним буде обмежитися певним рівнем ієрархії структури системи.

До властивостей, що характеризують зв'язок системи із зовнішнім середовищем належить наступна група властивостей: а) принцип „чорної скриньки” (взаємозв'язок системи і зовнішнього простору); б) ступінь самостійності системи тим вищий, чим більші підсистеми в її складі і чим міцніші зв'язки між ними та зовнішнім середовищем; в) відкритість системи характеризується значним числом систем зовнішнього середовища, з якими доводиться взаємодіяти у процесі визначення параметрів виходу, забезпечення якісних параметрів входу та власне здійснення зворотного зв'язку; г) сумісність системи полягає у стандартизації усіх об'єктів компонентів системи на всіх рівнях ієрархії.

До групи властивостей, що характеризують методологію визначення цілей системи, належать такі: а) цілеспрямованість системи. Критерієм функціонування системи, що керується принципами маркетингу партнерських відносин, є створення й узгодження бізнес-процесів, комунікації, технології та підготовки персоналу для забезпечення тієї цінності, яку бажає отримати споживач, і побудова для цієї мети ланцюжка взаємовідносин між підприємством та його головними партнерами-контрагентами на ринку; б) спадковість системи характеризує закономірність передавання переважаючих (домінантних) і рецесивних ознак на певних етапах розвитку системи; система характеризується пріоритетністю цілей. Згідно з цим спочатку мають бути задоволені інтереси підсистеми „споживач”, що стає приводом для здійснення цілей підсистем підприємства і партнерів; в) невизначеність інформаційного забезпечення системи відображається у випадковому, імовірному характері стратегічних, тактичних й оперативних ситуацій, чиї параметри впливають на здійснення запланованих цілей; г) властивість емерджентності характеризує будь-яку систему, де містяться компоненти, що природно мають суперечливі цілі, породжуючи велику кількість внутрішніх дисфункцій. Принципи маркетингу, застосовані всередині системи, сприяють зменшенню цих протиріччя шляхом досягнення компромісу, що відповідав би інтересам усіх сторін; д) мультиплікативність.

Властивості, що характеризують функціонування й розвиток системи: а) безперервність функціонування й розвитку системи; б) кількість альтернативних напрямків функціонування системи й досягнення встановлених цілей залежить від конкретних параметрів ситуації у зовнішньому середовищі, що виникають у процесі стратегічного планування; в) синергічність системи для вдалого функціонування системи „споживач – підприємство – партнер”; г) інерційність та адаптивність системи визначаються швидкістю й гнучкістю реагування у вигляді зміни ознак і якості параметрів виходу, процесів та структури самої системи на зміни її вхідних параметрів – інформаційних повідомлень і ресурсних потоків; д) організованість системи; е) стандартизація системи забезпечується запровадженням нових технологій, розвитком глобальної конкуренції, що базуються на принципах єдності вимог; ж) інноваційний характер системи відповідає останнім тенденціям розвитку ринку й полягає в інноваційній діяльності системи.

Положення 3. Головними складовими формування маркетингових стратегій у процесі стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства є його конкурентоспроможність, бізнесова привабливість партнерів щодо співпраці з ним та готовність споживачів до споживання продукції цього підприємства.

Активність діяльності системи «споживач – підприємство – партнер» залежить від багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також від стадії життєвого циклу самої системи. Стратегічний набір повинен становити ієрархічну сукупність загальних, конкурентних і функціональних стратегій для кожного з компонентів системи (крім кінцевих споживачів). Єдиною стратегією для всієї системи «споживач – підприємство – партнер» виступає маркетингова стратегія, що реалізується в усіх компонентах системи через єдиний маркетинговий центр, створений на основі перебудови та розвитку маркетингового підрозділу підприємства.

Специфічними факторами формування маркетингової стратегії в процесі стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства є його конкурентоспроможність, бізнесова привабливість партнерів щодо співпраці з ними та готовність споживача до споживання продукції підприємства.

Положення 4. Конкурентоспроможність підприємства – це стан (на відміну від існуючого визначення конкурентоспроможності як спроможності до конкуренції) його економічних ресурсів і результатів їх використання у порівнянні з конкурентами. Необхідно розрізнити конкурентоспроможність економічну (внутрішню), тобто за складовими економічних ресурсів – фінансових, матеріальних, трудових, інноваційних, інформаційних (останні два – як нематеріальні активи), та соціальну (зовнішню), тобто привабливий імідж підприємства. Для оцінювання внутрішньої конкурентоспроможності доцільно обрати кількісні методи (факторний аналіз та нейросітковий), зовнішньої – якісний метод (експертного опитування).

Базуючись на літературному огляді, можна зробити такі висновки: 1.Проблемі вивчення конкурентоспроможності приділили увагу багато відомих фахівців у галузі менеджменту та маркетингу [1, 2, 4, 6, 7, 9].2.Слід підкреслити деяку розбіжність підходів до визначення конкурентоспроможності на різних рівнях – на рівні товару [4], підприємства [1, 2, 4, 6, 7], країни. 3. Деякі автори визначають конкурентоспроможність деякого ідеального об'єкта без прив'язки до якогось одного рівня [6, 9]. На основі їх поглядів дамо таке визначення конкурентоспроможності будь-якого об'єкта: це стан системи, в якому даний об'єкт перевищує інші аналогічні об'єкти за заданими параметрами в умовах одного зовнішнього середовища в певний момент часу. Важливою відмінністю даного визначення від існуючих поглядів є підкреслення того, що це стан системи, а не властивість чи спроможність до конкуренції. Таке твердження пояснюється тим, що властивість чи спроможність може бути як набута, так і втрачена. Однак підприємство протягом усього свого життєвого циклу від створення до припинення існування перебуває у певному стані конкурентоспроможності, який може бути змінений, але не може бути втрачений. 4. Крім того, слід зазначити, що деякі автори [16–17] намагаються пов'язати між собою категорії «конкурентоспроможність» та «потенціал», однак рівень дослідження цього питання є дуже низьким.

Таким чином, з погляду концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства доцільно розглядати лише конкурентоспроможність підприємства, оскільки конкурентоспроможність товару являє собою дуже вузьке поняття та певним чином ураховується у конкурентоспроможності підприємства, а конкурентоспроможність країни – дуже широке поняття, що потребує розробки та управління на рівні держави.

Конкурентоспроможність підприємства на будь-якому етапі життєвого циклу відповідно до визначення підприємства як соціально-економічної системи слід розглядати за двома складовими: економічною (внутрішньою) та соціальною (зовнішньою). Такий погляд є актуальним, тому що й економічна, і соціальна складові, а також їх співвідношення визначають положення системи підприємства у зовнішньому середовищі в той чи інший момент часу. Економічна складова конкурентоспроможності базується на наявності та використанні підприємством його економічних ресурсів: фінансових, матеріальних, трудових, інноваційних та інформаційних. Оскільки усі зазначені види ресурсів можуть бути оцінені кількісними методами, то для комплексної оцінки економічної складової конкурентоспроможності доцільно використовувати факторний метод. Основою соціальної складової конкурентоспроможності є такий нематеріальний ресурс, як імідж підприємства, тому доцільно проводити експертну оцінку іміджу підприємства як основи соціальної складової його конкурентоспроможності за напрямками, поданими у таблиці 1. Для збільшення ступеня відповідності отриманих результатів реальній ситуації пропонується введення вагових коефіцієнтів та розрахунок інтегральної оцінки іміджу підприємства.

Таким чином, конкурентоспроможність відбиває рівень маркетингового стратегічного потенціалу підприємства (що є складовою потенціалу підприємства в цілому) у порівнянні з конкурентами, тобто рівень конкурентоспроможності підприємства залежить від потенціалу підприємства, а не навпаки.

Для цілісного розуміння концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності слід також більш детально розглянути такі фактори формування маркетингової стратегії, як привабливість партнера з погляду співпраці з ним та готовність споживача до споживання продукції підприємства.

Таблиця 1

Напрямки оцінки соціальної складової конкурентоспроможності підприємства

Напрямок оцінки	Складові оцінки
Взаємовідносини з органами влади державного та місцевого рівнів	Виплата податків у повному обсязі; дотримання законів; підтримання соціальної політики держави; участь у вирішенні екологічних проблем; забезпечення економічного розвитку країни, регіону; допомога незахищеним верствам населення
Етика взаємовідносин із зовнішніми партнерами (постачальники, посередники)	Виконання обов'язків, відповідальність, чесність, порядність, відкритість
Етика взаємовідносин з внутрішніми партнерами	Соціальна політика на підприємстві; соціальні гарантії, пільги працівникам та співробітникам; відповідальність керівництва перед акціонерами; фінансова прозорість бізнесу; репутація керівництва
Етика взаємовідносин зі споживачами	Відповідність продукції потребам споживачів; забезпечення якості продукції

Положення 5. Привабливість партнера доцільно розглядати як його властивість задовольняти бізнесові інтереси підприємства щодо постачання ресурсів, необхідних для сталого розвитку останнього. Як метод оцінювання доцільно обрати якісний (експертного опитування) за такими складовими: ефективність фінансової діяльності, етап ЖЦП, впровадження технологічних і продуктових інновацій, кваліфікаційний склад трудових ресурсів, якість продукції, імідж підприємства на ринку (таблиця 2).

Таблиця 2

Напрямки оцінки бізнесової привабливості партнера

Напрямок оцінки	Складові оцінки	Показники оцінки
Стан	Ефективність фінансової діяльності	Показники платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості
	Етап ЖЦП	Найвищими балами оцінюються етапи стабілізації й оновлення
	Впровадження технологічних і продуктових інновацій	Обсяг витрат на інновації, розвиток, дослідження
	Кваліфікаційний склад трудових ресурсів	Кількісний і якісний склад персоналу
Статус на ринку	Якість продукції	Оцінка рівня якості іншими споживачами, що мають досвід використання даної продукції
	Імідж підприємства на ринку	Оцінка позитивного чи негативного образу даного підприємства на ринку

Деякі з наведених складових насправді можуть бути оцінені кількісними методами (наприклад, ефективність фінансової діяльності чи технологічних і продуктових інновацій), однак експерти, що проводять оцінювання для даного підприємства, можуть не мати доступу до такої закритої інформації підприємства-партнера, тому доцільно заздалегідь орієнтуватися на використання якісних методів.

Положення 6. Готовність споживача до споживання продукції (виробничо-технічного призначення) – це його спроможність і бажання використовувати продукцію підприємства у власному бізнес-процесі. Дану категорію доцільно характеризувати як якісну, тому й оцінювати її потрібно якісними методами (експертного опитування) за такими складовими: організація бізнес-процесів споживача та персоналу підприємства відповідно до змін у виробничому процесі, а також економічна підготовленість до можливих перетворень. Організація бізнес-процесів споживача полягає в: організаційній структурі, організації управління, організації виробництва; організація персоналу базується на організації праці та готовності до організаційних змін (аналіз можливого опору персоналу). Економічна підготовленість до можливих перетворень характеризується фінансовим станом споживача, який визначається за показниками платоспроможності, фінансової незалежності та левериджу, ділової активності, кредиторської заборгованості, ліквідності, та етапом ЖЦП.

Для оцінки кінцевих споживачів доцільно вживати термін «лояльність споживача до продукції підприємства», який відбиває бажання і фінансову можливість придбання і використання кінцевим споживачем продукції підприємства. Цей показник також треба визначати за напрямками: встановлення повного реального і невираженого (потенційного) попиту, рівень поінформованості щодо продукції підприємства, кількість лояльних споживачів та індекс лояльності, з'ясування уподобань і намірів споживачів. Для визначення лояльності споживача до продукції підприємства необхідно застосовувати як кількісні, так і якісні методи.

Однак у даному дослідженні йдеться, у першу чергу, про організованих споживачів, тому має сенс уживати термін «готовність споживача до споживання продукції підприємства», який доцільно визначати як його спроможність і бажання використовувати продукцію підприємства у власному бізнес-процесі. Цей фактор найкраще оцінювати як якісну категорію з тих же причин, що і при оцінці партнерів (таблиця 3).

Таблиця 3

Напрямки оцінки готовності споживача до споживання продукції підприємства

Напрямок оцінки	Складові оцінки	Показники оцінки
Економічна підготовленість до можливих перетворень	Ефективність фінансової діяльності	Показники платоспроможності, ліквідності, фінансової незалежності та леввериджу, ділової активності та кредиторської заборгованості
	Етап ЖЦП	Найвищими балами оцінюються етапи стабілізації й оновлення
Організація бізнес-процесів та персоналу споживача	Організаційна структура	Ефективність побудови вертикальних та горизонтальних зв'язків для подальшого співробітництва
	Організація управління	Готовність управлінської ланки до побудови відносин співпраці
	Організація виробництва	Ефективність організації виробничих процесів, готовність технології та обладнання до використання запропонованої продукції
	Організація персоналу	Оцінка кваліфікаційного рівня та кількісного складу персоналу щодо здатності працювати з новою продукцією
	Готовність персоналу до організаційних змін	Оцінка можливого опору персоналу

Для експертної оцінки як привабливості партнера, так і готовності споживача має сенс ввести вагові коефіцієнти та звести отримані результати за допомогою інтегральної оцінки, яка характеризує загальну привабливість тих чи інших потенційних учасників системи «споживач – підприємство – партнер» та їх готовність до формування цієї системи, а також рекомендується залучати групу незалежних експертів.

Положення 7. Отже, усі три фактори формування маркетингової стратегії – конкурентоспроможність, бізнесова привабливість партнерів щодо співпраці з ними та готовність споживача до споживання продукції підприємства – можуть бути оцінені за допомогою зазначених вище показників, що дозволяє певним чином формалізувати процес формування стратегічних альтернатив і спрощує їх обґрунтований вибір.

Відомо, що традиційно маркетингова стратегія розглядається лише як функціональна стратегія на основі загальної стратегії підприємства [1–3]. Однак маркетингова стратегія, розроблена маркетинговим центром системи «споживач – підприємство – партнер», повинна координувати дії усіх трьох учасників системи, а отже, вона не може розглядатися лише як функціональна. Маркетингова стратегія у згаданій системі має бути первинною і навіть ширшою, глобальнішою, ніж окремі стратегії учасників. Саме таке тлумачення маркетингової стратегії у концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства відображує роль маркетингу як філософії бізнесу.

Крім традиційних стратегій, тобто корпоративної, конкурентної та функціональних, у системі «споживач – підприємство – партнер» з'являється ще один рівень стратегії – глобальна стратегія, тобто стратегія поведінки усієї

системи «споживач – підприємство – партнер», яка задає найбільш оптимальний шлях досягнення визначених цілей, її реалізація можлива лише на основі узгоджених дій усіх трьох підсистем: споживача, підприємства, партнера (рисунок 3).

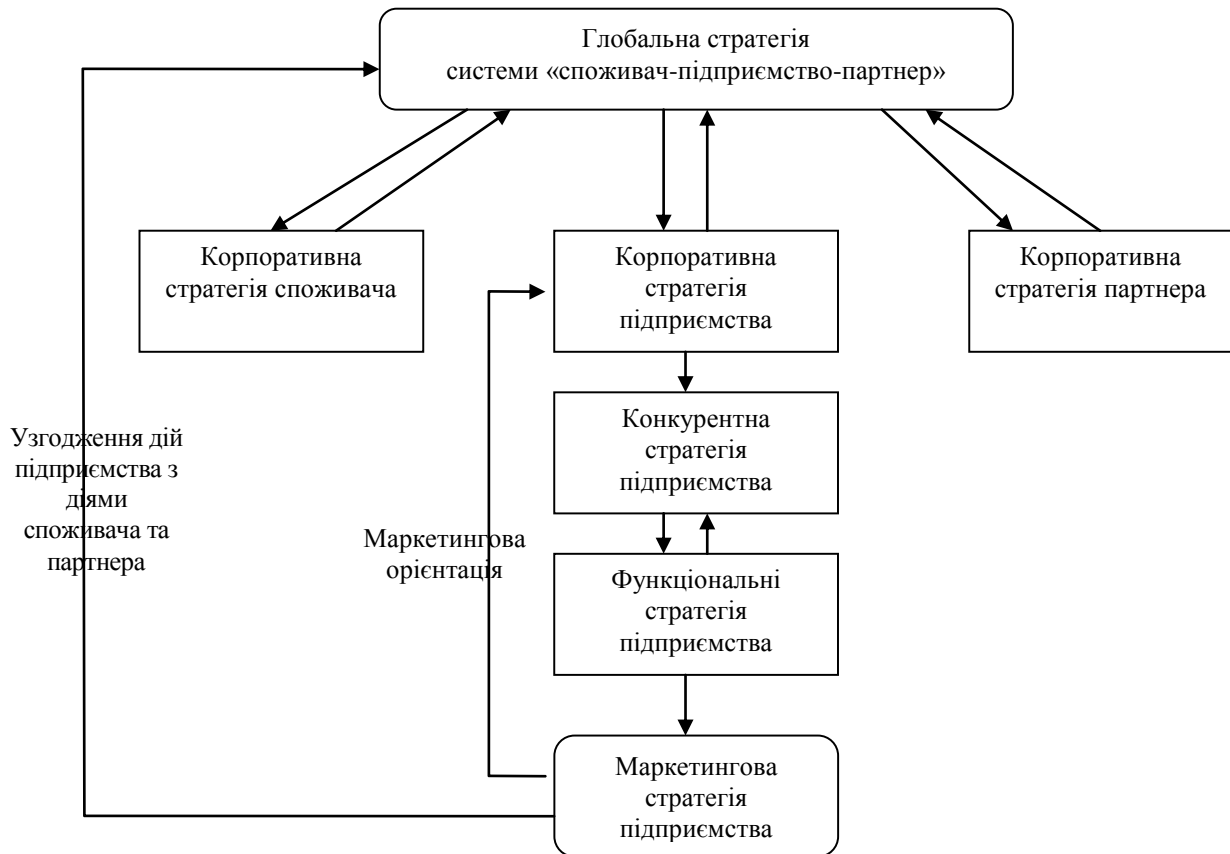


Рис. 3. Ієрархія стратегічного управління маркетингом у системі «споживач-підприємство-партнер»

Щодо ієрархії стратегій самого підприємства, вона при створенні системи «споживач – підприємство – партнер» залишається незмінною: наявні усі три рівня стратегій – корпоративна, що відбиває концепцію, місію та цілі підприємства; конкурентна, що визначає конкурентну позицію підприємства; функціональні, що відображують внесок, очікуваний від кожного підрозділу окремо, проте потрібний для реалізації загальної корпоративної стратегії і досягнення цілей підприємства. Таким чином, маркетингова стратегія підприємства відноситься саме до функціональних стратегій. Однак, при об'єднанні підприємства зі споживачем та партнером у нову систему роль маркетингової стратегії дещо змінюється. У цій ситуації маркетингова стратегія підприємства повинна не тільки задавати маркетингову орієнтацію для корпоративного рівня стратегічного управління підприємством, але й, оскільки саме підприємство виступає ініціатором створення системи «споживач – підприємство – партнер» та є найбільш активним учасником внутрішніх взаємовідносин у новій системі, повинна бути тим єдиним об'єднуючим елементом, що дозволяє узгодити різнонаправлені дії усіх трьох підсистем: споживача, підприємства та партнера. Підприємство не може диктувати корпоративні та інші види стратегій ні споживачеві, ні партнерові, та сформувати власне стратегічне управління таким чином, щоб уся система «споживач – підприємство – партнер» працювала найефективнішим образом цілком реально. Шляхом врахування при формуванні маркетингової стратегії вищезазначених факторів: конкурентоспроможності самого підприємства, бізнесової привабливості партнерів щодо співпраці з ними та готовності споживача до споживання продукції підприємства – підприємство може узгоджувати свої дії по відношенню до партнерів і споживачів, в результаті роблячи свій внесок в реалізацію глобальної стратегії системи «споживач-підприємство-партнер».

Положення 8. Кінцевим етапом формування і реалізації маркетингової стратегії є оцінка її ефективності. Відповідно до моделі соціально-економічної системи, ефективність доцільно розглядати у двох

напрямок: соціальна та економічна ефективність. При чому, для визначення загального ефекту існування системи «споживач-підприємство-партнер» слід визначити два види ефективності для кожної з підсистем: споживача, підприємства та партнера.

На основі наведеної інформації зроблено такі висновки: 1. Окрім поточної оцінки стану підприємства, істотний науковий інтерес становить також визначення ефективності діяльності підприємства, що доводить велика кількість наукових робіт, присвячених цій темі [3, 18, 19]. 2. Деякі з наведених визначень ефективності [3, 20] вбачаються частковими, такими, що не відбивають основних цілей діяльності підприємства, концентруючи увагу на тих чи інших елементах економічної складової такої діяльності. 3. Інші автори подають загальне визначення ефективності [18, 19, 21, 22] як відношення корисного ефекту (результату) до витрат на його отримання. 4. Лише М. Г. Решоткіна [23] звертає увагу на можливість не тільки кількісних, але і якісних проявів результату діяльності підприємства.

Виходячи з висновків, зроблених на підставі проведеного аналізу літературних джерел, пропонується ефективність розглядати як співвідношення показника результатів та показника витрат, тобто

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Приріст показника результатів за даний період}}{\text{Приріст витрат за даний період}}$$

Використовуючи запропоноване визначення для економічної ефективності, спочатку слід вихідні показники подати у вартісному вигляді. Що стосується встановлення соціальної ефективності, то можна спочатку провести експертну оцінку вихідних показників, а вже на основі її результатів виконувати розрахунок. Причому пропонується економічну та соціальну ефективність не зводити в одне поняття, тому що саме поелементний аналіз дозволить з'ясувати, яка складова діяльності – соціальна чи економічна – потребує більшої уваги на наступному етапі функціонування системи.

На основі наведених положень концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності розроблено схему взаємозв'язків між головними складовими формування маркетингових стратегій підприємства (рисунок 4).

Положення 9. Маркетингова діяльність є витратною, що дозволяє стверджувати про її ризикованість [24], тому ризик доцільно розподілити на стартовий (початковий), який виникає на етапі формування стратегії, і поточний, що характерний для стадії її реалізації. Факт існування ризику не може слугувати причиною відмови від впровадження стратегії, бо його необхідно розглядати як керований параметр, що може бути передбачений, зменшений або усунений (рисунок 5). Але з економічної точки зору впливати доцільно лише на ідентифікований (пізнаний) ризик. Стартовий ризик можливо визначити за складовими: управлінська (щодо прийняття необґрунтованих рішень), інформаційний, матеріальний, фінансовий. Поточний ризик доцільно визначити за складовими: виробничий, управлінський, фінансовий, інформаційний, матеріальний, трудовий, споживчий, ціновий, валютний, міжнародний (таблиця 4). Слід враховувати, що для кожної з підсистем: споживача, підприємства та партнера - об'єднання у систему «споживач – підприємство – партнер» несе свої ризики, при чому стартові ризики збільшуються, а поточні зменшуються (таблиця 5).

Таким чином, можна зауважити, що для усіх трьох підсистем: споживача, підприємства та партнера найбільш ризикованим є початковий етап об'єднання у систему «споживач-підприємство-партнер», оскільки на цьому етапі значно посилюються – це: значна вигогідність прийняття невірної рішення керівництвом відносно вибору інших підсистем для побудови даної системи, недостатність інформаційного забезпечення, можлива невідповідність ресурсів підсистем (як матеріальних, так і фінансових) відносно одна одної.

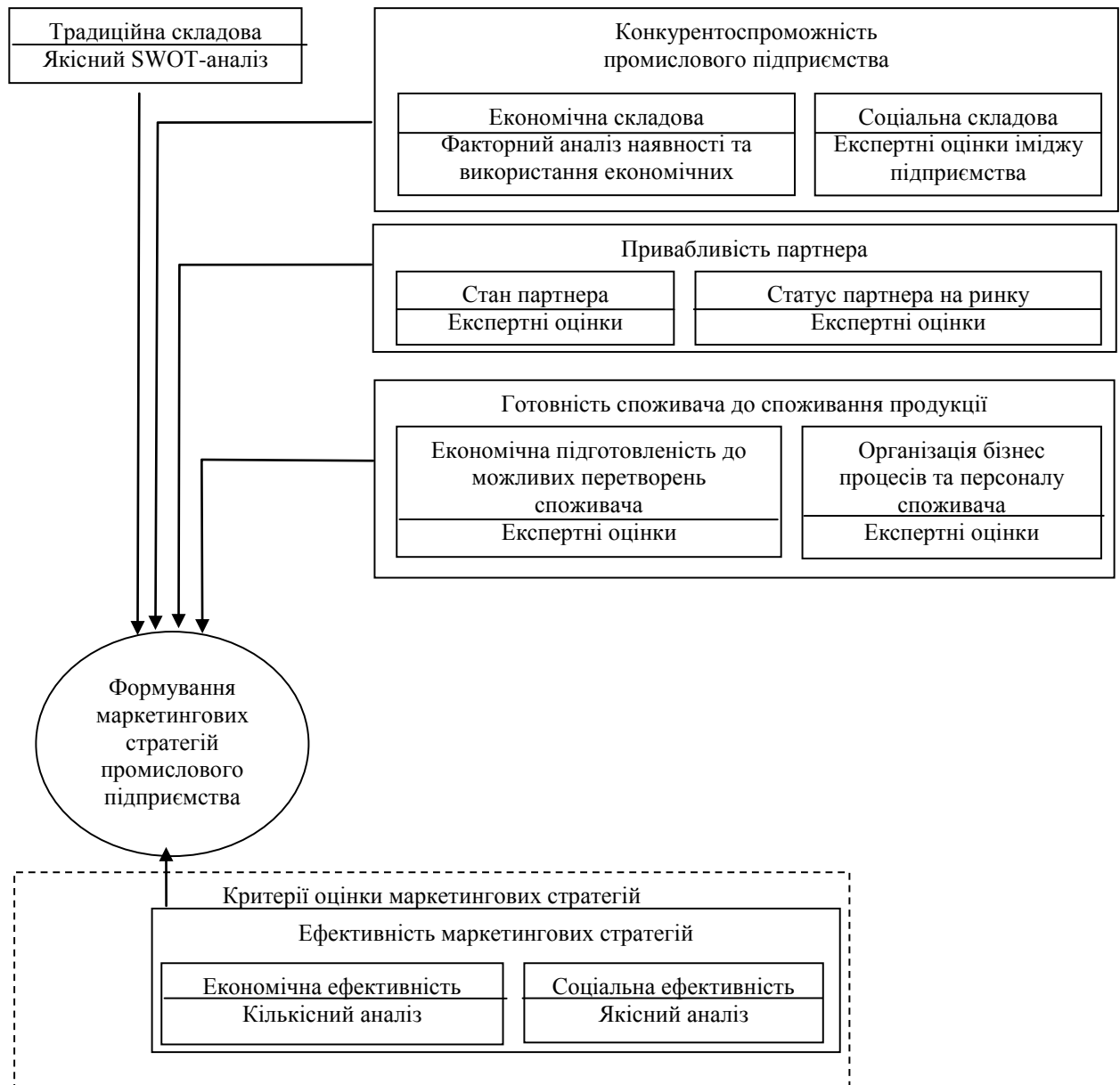


Рис. 4. Схема структурно-логічного взаємозв'язку між головними складовими формування маркетингових стратегій промислового підприємства

Таблиця 4

Напрямок оцінки стартового і поточного ризиків з метою поліпшення управління маркетинговими ризиками та зменшення ризикованості маркетингової діяльності

Вид ризику	Джерела ризику
1	2
1 Складова стартового ризику	
Управлінський ризик	Прийняття необґрунтованих рішень керівництвом
Інформаційний ризик	Неповна, запізнена, неадекватна реальності, неточна інформація
Матеріальний ризик	Недостатність або невідповідність якості ресурсів
Фінансовий ризик	Невдалі масштабні інвестиції, неплатежі за поставлену продукцію, неоптимальний розподіл фінансових ресурсів
2 Складова поточного ризику	
Управлінський ризик	Прийняття необґрунтованих рішень керівництвом
Інформаційний ризик	Неповна, запізнена, неадекватна реальності, неточна інформація
Матеріальний ризик	Недостатність або невідповідність якості ресурсів
Фінансовий ризик	Невдалі масштабні інвестиції, неплатежі за поставлену продукцію, неоптимальний розподіл фінансових ресурсів

Закінчення табл. 4

1	2
Виробничий ризик	Відсутність або недостатній рівень технологій та обладнання
Трудовий ризик	Недостатність трудових ресурсів, невідповідність рівня кваліфікації персоналу вимогам
Споживчий ризик	Несприйняття нової продукції, невідповідна купівельна спроможність, непередбачена зміна уподобань
Ціновий ризик	Встановлення занадто низьких або занадто високих цін
Валютний ризик	Несприятливі впливи коливання валютних курсів
Міжнародний ризик	Відмінності культурних та релігійних традицій, глобальна конкуренція

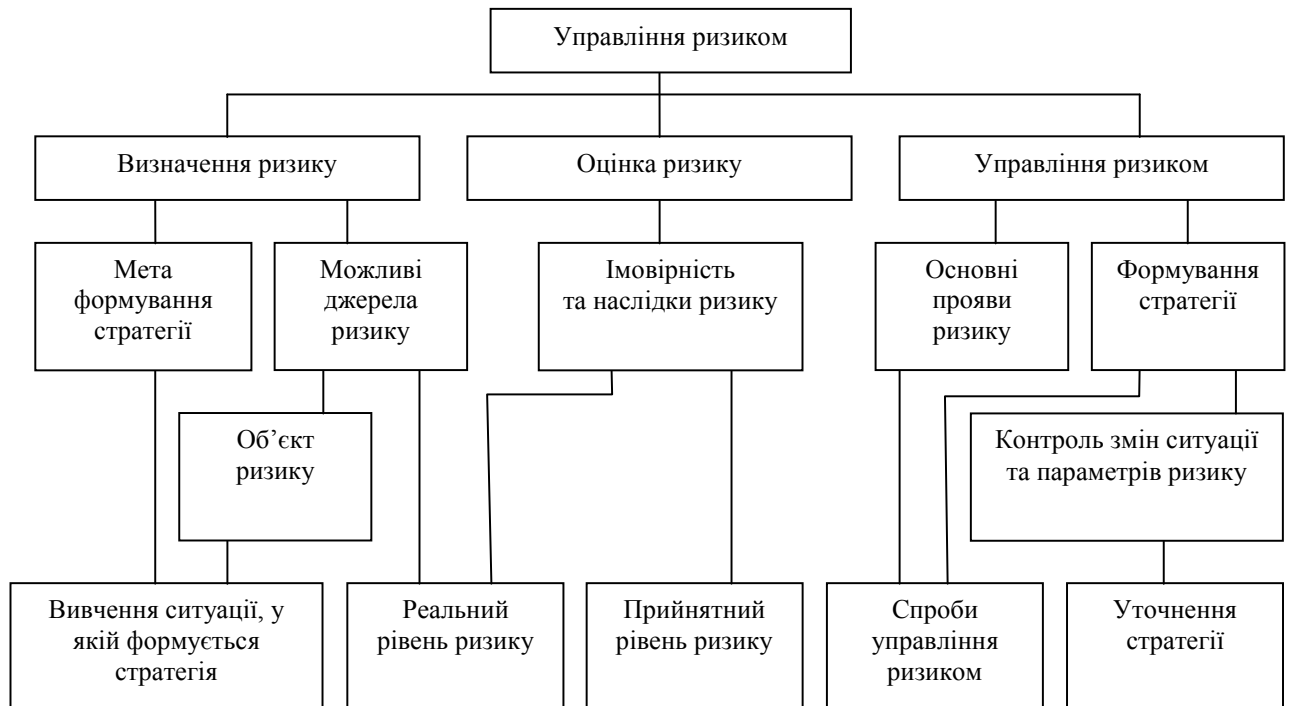


Рис. 5. Управління ризиком у процесі формування і реалізації стратегії

Але, що стосується поточних ризиків, які виникають вже після того, як система «споживач-підприємство-партнер» сформувалася, то вони, навпаки, значною мірою зменшуються, оскільки тісна взаємодія усіх трьох підсистем: споживача, підприємства та партнера, - забезпечує безперервну циркуляцію повної, вчасної, адекватної та точної інформації у системі «споживач-підприємство-партнер» без будь яких перешкод, а це виключає або зменшує більшість поточних ризиків.

Усі наведені види ризиків можуть бути визначені кількісно за допомогою відносних показників, що характеризують очікуване та ймовірне значення негативної зміни факторів нестабільності зовнішніх та внутрішніх чинників і можуть бути об'єднані у традиційний показник – коефіцієнт варіації. За допомогою коефіцієнта варіації можна встановлювати ступінь ризику впровадження певної маркетингової стратегії, а також здійснювати управління певними видами ризику.

Висновки. Викладені положення концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства узагальнено у таблиці 5. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що викладені положення концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства суттєво і найкраще відрізняються від існуючих завдяки збагаченню змісту структурних характеристик, їх доповненню, удосконаленню складу етапів та розширенню предметної області.

Таблиця 5

Положення концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства

Характеристика або явище	Існуючі погляди (тлумачення)	Запропоноване тлумачення
1	2	3
Сучасне підприємство	Загальноприйнята точка зору: підприємство – це відкрита соціотехнічна система. Наявні деякі нечисленні наукові розробки, що розглядають підприємство як відкриту соціально-економічну систему	Сучасне підприємство є відкритою соціально-економічною системою, підґрунтям розвитку якої є маркетинг як філософія бізнесу
Маркетинг	Існують дві основні наукові точки зору на роль маркетингу у діяльності підприємства: Маркетинг – функція менеджменту та інформаційна основа стратегічного планування	Маркетинг розглядається як філософія бізнесу. Маркетингова інформація є підґрунтям як соціальної, так і економічної складових соціально-економічної системи-підприємства. Крім того, маркетинг зумовлює відкритість цієї системи
Соціальна складова системи-підприємства	Ґрунтується на якості тільки внутрішніх взаємозв'язків (між членами колективу); зовнішні зв'язки (між підприємством, споживачами, партнерами, органами державного управління і місцевого самоврядування, територіальною громадою, міжнародною спільнотою) ігноруються	Характеризує як внутрішні взаємозв'язки між членами колективу (персоналом), так і зовнішні – між підприємством, споживачами, партнерами, органами державного управління і місцевого самоврядування, територіальною громадою, міжнародною спільнотою. Причому споживач, підприємство та його партнери повинні бути об'єднані на основі соціальної відповідальності
Економічна складова системи-підприємства	Асоціюється виключно з матеріальними ресурсами (капітал чи технологія) та процесами на підприємстві	Ґрунтується на конкурентоспроможності підприємства та вигідності його партнерських зв'язків, що відбивають системний зв'язок економічної складової з соціальною
Система «споживач – підприємство – партнер»	У наукових роботах багатьох авторів говориться про необхідність співробітництва споживача, підприємства та його партнерів. Іноді автори досліджують співробітництво двох елементів (споживач-підприємство чи підприємство-партнер) в окремих видах діяльності, та частіше діяльність усіх згаданих елементів розглядається окремо. Отже, до сьогодні відсутні розробки з комплексного розуміння цього питання	Ґрунтуючись на властивостях, які притаманні відкритим системам згідно з системним підходом, у процесі функціонування і розвитку підприємство, його споживачів та партнерів доцільно об'єднати в систему «споживач – підприємство – партнер»
Маркетингові стратегії	Маркетингова стратегія формується та реалізується як функціональна стратегія на базі загальної стратегії підприємства	Головними складовими формування маркетингових стратегій підприємства є його конкурентоспроможність, бізнесова привабливість партнерів щодо співпраці з ними та готовність споживача до споживання продукції підприємства. Головним критерієм реалізації стратегії є її поелементна ефективність – як економічна, так і соціальна. Загальну ефективність виводити не має сенсу

Закінчення табл. 5

1	2	3
Економічна ефективність	Економічна ефективність дорівнює загальній ефективності діяльності підприємства, що може бути виражена як відношення корисного ефекту (результату) до витрат на його отримання. В складі загальної ефективності практично не виділяється	Кінцевим етапом формування і реалізації маркетингової стратегії є оцінка її ефективності. Відповідно до моделі соціально-економічної системи, ефективність доцільно розглядати у двох напрямках: соціальна ефективність (пропонується розглядати як співвідношення показника результатів та показника витрат: вихідні показники виводяться на основі експертних оцінок) та економічна ефективність (пропонується розглядати як співвідношення показника результатів та показника витрат, причому вихідні показники подати у вартісному вигляді). Для визначення загального ефекту існування системи «споживач-підприємство-партнер» слід визначати два види ефективності для кожної з підсистем: споживача, підприємства та партнера
Конкурентоспроможність	Конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, які репрезентовано на цьому ж ринку.	Це стан його ресурсів і результатів їх використання порівняно з конкурентами. Конкурентоспроможність доцільно розглядати як економічну (внутрішню) – фінансова, матеріальна, трудова, інноваційна, інформаційна складові, та соціальну (зовнішню) – привабливий імідж підприємства
Бізнесова привабливість партнера	Дана категорія раніше не розглядалася	Привабливість партнера – його властивість задовольняти бізнесові інтереси підприємства щодо постачання ресурсів, необхідних для сталого розвитку останнього
Готовність споживача до споживання продукції підприємства	Дана категорія раніше не розглядалася	Методи оцінки організованих споживачів (споживачів-підприємств) і кінцевих споживачів мають деякі відмінності. Для організованих споживачів, доцільно використовувати показник «готовності споживача до споживання продукції даного підприємства» – це його спроможність і бажання використовувати продукцію підприємства у власному бізнес-процесі. Відносно оцінки кінцевих споживачів доцільно використовувати показник «лояльності споживача до продукції підприємства», який відбиває бажання і фінансову можливість придбання і використання кінцевим споживачем продукції підприємства
Ризикованість маркетингової діяльності	Маркетингова діяльність є ризикованою. Управління ризиками можливе на основі стандартів ризик-менеджменту	Маркетингова діяльність є витратною, що дозволяє говорити про її ризикованість. Ризик доцільно розподілити на стартовий (початковий), що виникає на етапі формування стратегії, та поточний, характерний для стадії її реалізації. Ризик у даному випадку – керований параметр: може бути передбачений, зменшений або усунений. Слід враховувати, що для кожної з підсистем: споживача, підприємства та партнера - об'єднання у систему «споживач-підприємство-партнер» несе свої ризики: для споживача – це ризик незадоволення його потреб у складі даної системи, що, у свою чергу, загрожує зниженням якості продукції споживача, а також зміною звичних та налагоджених термінів постачання вихідної продукції за рахунок заміни послуг традиційних постачальників на послуги даного підприємства; для підприємства – можливе значне збільшення витрат на соціальні потреби, тобто встановлення та підтримку взаємовідносин зі споживачем та партнером, що в результаті може призвести до зменшення значень економічних показників; для партнера – ризик відмови від контрактів, можливо більш вигідних з економічної точки зору, з іншими підприємствами або ризик зміни умов інших, вже укладених контрактів у несприятливий для партнера бік. При чому стартові ризики усіх трьох підсистем збільшуються, а поточні зменшуються

Література

1. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я [Текст] / Ф. Котлер ; пер. с англ. под ред. Т. Р. Тэор. – СПб. : Нева, 2003. – 224 с.
2. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок [Текст] / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб. : Питер, 2004. – 800 с. : ил. – (Серия «Классика МВА»).
3. Заяць, Т. А. Управління маркетингом на підприємстві [Текст] : монографія / Т. А. Заяць, І. О. Тарлонов, О. О. Пилипенко. – Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2006. – 253 с.
4. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств [Текст] : стратегічний підхід : монографія / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. Туган-Барановського, 2006. – 294 с.
5. Морохова, В. О. Планування та організування маркетингової діяльності підприємств [Текст] : монографія / В. О. Морохова, О. В. Ковальчук. – Луцьк : ЛДТУ, 2006. – 176 с.
6. Дементьева, А. Г. Конкурентоспособность международных компаний [Текст] / А. Г. Дементьева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 6.
7. Мащенко, В. Е. Системное корпоративное управление [Текст] / В. Е. Мащенко. – М. : Сирин, 2003. – 251 с.
8. Клейнер, Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде [Текст] : риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. – М. : Экономика, 1997. – 288 с.
9. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Маркетинг, 2002. – 888 с.
10. Корнаи, Я. Системная парадигма [Текст] / Я. Корнаи // Вопросы экономики. – 2002. – №4.
11. Классика маркетинга [Текст] / сост. Б. М. Энис, К. Т. Кокс, М. П. Моква. – СПб. : Питер, 2001. – 752 с. : ил. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»).
12. Дороніна, М. С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства [Текст] : монографія / М. С. Дороніна. – Х. : Вид-во ХДЕУ, 2002. – 432 с.
13. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] : пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 2-е изд. – М. : Дело, 2004. – 800 с.
14. Некоторые аспекты управления жизненным циклом организации, понимаемой как социальная система [Текст] / О. В. Лавизина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 5. – С.47–60.
15. Катаєв, А. В. Соціально-орієнтований маркетинг-аудит [Текст] : монографія / А. В. Катаєв. – Х. : В. Оберемок, 2005. – 212 с.
16. Планирование капитальных вложений на предприятии в условиях инвестиционного кризиса [Текст] / А. Берлин, А. Арзамов // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 1. – С. 80–85.
17. Конкурентоспроможність маркетингового потенціалу підприємства [Текст] / Р. В. Мажинський // Продуктивність. – 2003. – № 4. – С. 5–11.
18. Пивоваров, К. В. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций [Текст] / К. В. Пивоваров. – Дашков и К, 2003. – 120 с.
19. Чистов, Л. М. Измерение и анализ результата и эффективности приизводства [Текст] / Л. М. Чистов. – М., 1984. – 67 с.
20. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа [Текст] / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. – М. : Инфа-М, 1995. – 106 с.
21. Шмален, Г. Основы и проблемы экономики предприятия [Текст] : пер. с нем. / Г. Шмален. – М., 1996.
22. Генкин, Б. М. Экономика и социология труда [Текст] / Б. М. Генкин. – 5-е изд., доп. – М. : Инфа-М, 2003. – 416 с.
23. Сравнительный анализ подходов определения эффективности деятельности предприятия [Электронный ресурс] / М. Г. Решеткина // Электронный научный журнал «Исследовано в России». <http://zhurnal.ape.relarn.ru>
24. Вітлінський, В. В. Ризик у менеджменті [Текст] / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний. – К. : Борисфен-М, 1996. – 336 с.