

персоналом", 2003. – 304 с.

16. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика. – К.: МАУП, 2000– 576 с.

17. Красс М.С., Чупрынов Б.П. Математика для экономистов. – СПб.: Питер,

2006. – 464 с.

Статья поступила в редакцию 05.07.2007

Д.В. РАЙКО, к.е.н., доцент,

Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”

ФОРМУЛЮВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЩО ПОЛЯГАЮТЬ У РОЗГЛЯДІ СИСТЕМИ “СПОЖИВАЧ – ПІДПРИЄМСТВО – ПАРТНЕР” ЗА ВЛАСТИВОСТЯМИ

Сучасне маркетингове середовище, в умовах якого мають діяти промислові підприємства, все більше характеризується високим рівнем невизначеності, ризику, інтенсивною конкуренцією та швидкоплинністю ринкових змін. У такому режимі виникає необхідність реалізації ефективного стратегічного підходу, що забезпечив би підприємству відповідну реакцію на зовнішню динаміку. Завдання довгострокового успіху підприємства належить до загальних завдань управління і забезпечується, з одного боку, функцією стратегічного управління, а з іншого – реалізацією функцій маркетингу. Тому проблема взаємозв'язку і взаємопроникнення між концепціями стратегічного управління і маркетингу – одна з найважливіших проблем управління підприємством, розв'язання якої має теоретичне та практичне значення.

Аналіз визначень терміну „стратегічне управління маркетинговою діяльністю” довів, що сучасні теоретики прагнуть до чіткості, ясності й однозначності термінології. Як показали дослідження робіт теоретиків [1-7], існують різноманітні визначення даного поняття, які акцентують на тих чи інших аспектах і особливостях стратегічного управління або його відмінностях від звичайного управління і які відрізняються, зокрема, поглядом на місце маркетингу в стратегічному управлінні.

Вивчення наукової літератури з питань взаємозв'язку стратегічного управління і маркетингу дозволило визначити

дві різні наукові точки зору щодо ролі маркетингу в процесі розробки і реалізації стратегії підприємства. Одні дослідники [2,3,8,9,10] розглядають взаємозв'язок маркетингу і стратегії стосовно їх ролі як «інструментів» стратегічного управління у вирішенні завдання забезпечення довгострокового успіху. Згідно з іншою точкою зору [11,12,13, 14] маркетинг ототожнюється зі стратегією підприємства і між концепціями маркетингу та стратегічного управління відбувається конвергенція. Аналіз наукових робіт продемонстрував, що дана проблема належить до недостатньо досліджених як зарубіжними, так і вітчизняними вченими.

У літературі останніх років аналіз шкіл стратегічного управління маркетинговою діяльністю добре поданий у роботі Г. Мінцберга, Б. Альстренда і Дж. Лемпела «Школи стратегій» (1997) [15]. Мінцберг виділив десять основних шкіл, які займаються формуванням стратегії. Представники трьох перших шкіл описують, яким чином стратегія повинна формуватися, у той час як послідовники шести наступних намагаються визначити, як вона формується на практиці. Десята школа об'єднує тих, хто розглядає стратегію як щось непостійне, залежне від обставин. На нашу думку, з маркетингової точки зору, найбільший внесок у розвиток науки маркетингу та управління маркетинговою діяльністю належать таким школам, як школа позиціо-

© Д.В. Райко, 2007

вання, школа зовнішнього середовища та школа конфігурації.

Багатогранність маркетингової діяльності як соціально-економічного явища вимагає постійного вдосконалення і розвитку науково-теоретичних і методологічних засад управління нею, уточнення і доповнення нової управлінської маркетингової парадигми, адекватної сучасним умовам та особливостям функціонування підприємств, вимагає конкретизації означення та місця маркетингу у системі стратегічного управління промисловим підприємством

на рівні парадигми, а також визначення засад правомірності концепції маркетингу у руслі системного підходу до стратегічного управління.

Розрізняють такі етапи розвитку стратегічного управління [1, 5, 16]: бюджетне планування; довгострокове планування; стратегічне планування; стратегічне управління; стратегічне підприємництво. Еволюцію стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності подано у табл. 1.

Таблиця 1

Еволюція стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності

Етап розвитку	Початок етапу	Характеристика системи управління
Бюджетне планування	1900 р.	Планування, пов'язане з розрахунком відповідних показників, введенням форм фінансового обліку, обмежене складанням щорічних фінансових кошторисів – бюджетів зі статей видатків. Головним орієнтиром були поточний прибуток та структура витрат. Короткостроковий плановий горизонт, націленість на внутрішнє середовище підприємства. Основа управління – контроль відхилень
Довгострокове планування	1950-ті рр.	Збільшення планового горизонту. Основна ідея – складання прогнозу на декілька років наперед. В основу прогнозу покладено екстраполяцію минулих тенденцій розвитку підприємства. Головне – обсяги виробництва, а не обсяги продажу
Стратегічне планування	1970-ті рр.	Застосування маркетингового планування. Мета – поліпшення реакції підприємства на динаміку ринку й поведінку конкурентів. Основа – аналіз зовнішніх можливостей підприємства з урахуванням специфіки підприємства. Акцент – на дослідження
Стратегічне управління	1990-ті рр.	Внесення змін в організаційну структуру й організаційну культуру відповідно до розробленої стратегії. Комплекс конкретних дій, що забезпечують швидке реагування підприємства на зміни зовнішньої кон'юнктури, які можуть зумовити необхідність стратегічного маневру, перегляд і коректування цілей. Акцент – управління на творчість
Стратегічне підприємництво	Початок XXI ст.	Запровадження нового стилю керівництва та організаційної форми, яка передбачає створення на підприємствах незалежних господарських одиниць – підрозділів. Умови – радикальна децентралізація повноважень і відповідальності та одночасно високий рівень згуртованості підприємства

Дослідження робіт науковців виявило, що не всі вчені-маркетологи згодні з самим фактом відокремлення маркетингової концепції у незалежну наукову парадигму. Так, Г. Алдер у своїй роботі „Маркетинг майбутнього” декларує, що надто коротка історія маркетингу як науки не містить нічого примітного порівняно з іншими дисциплінами, а це „робить її зовсім позбавленою історичних „моментів істини” на рівні концептуальних засад, самої парадигми”[17].

Подібної думки і Р. Бучанан, який пропонує не вважати маркетинг наукою, оскільки тоді повинні були б віднайдені „порядок і закономірність, що завжди існували та працювали”[18].

Дослідження міркувань різних учених також довело, що деякі автори дещо зловживають терміном „парадигма” і не лише визнають парадигму маркетингу за окрему наукову концепцію, а й розрізняють професійні парадигми”[19].

Виходячи з проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що на сучасному етапі розвитку маркетингу, на нашу думку, факт існування загальної маркетингової парадигми не є повністю доведеним. Отже, відокремлення та розвиток парадигматичних теорій окремих віх маркетингу є дещо передчасним. Більш важливим завданням сучасної маркетингової наукової роботи є остаточне формування оригінальної концепції, істинної парадигми маркетингу, яка б урахувала всі зміни установок маркетингу як функції бізнесу і як філософії управління діяльністю підприємства, що і є метою цієї статті.

Необхідність уточнення нової парадигми маркетингу знаходить підтвердження і у роботі російського вченого Г. Б. Клейнера [20], який виділяє два ключових поняття нової парадигми – підприємство і систему та доводить, що правомірно перенесення сутності системної парадигми на стратегічне управління маркетинговою діяльністю.

В даній статті необхідно зробити висновок про те, що стратегічне управління маркетинговою діяльністю має такі характерні особливості: скорочення термінів

прийняття управлінських рішень, комплексний характер стратегічного управління, рівнозначність потенційних можливостей підприємства на ринку, важливість урахування суб’єктивних факторів в управлінні.

Зазначені особливості впливають на учасників системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю, на їхні взаємозв’язки та на структуру, що призводить до таких наслідків:

1. Скорочення термінів прийняття управлінських рішень зумовлює підвищення ролі маркетингової інформації в системі.

2. Охоплення системою стратегічного управління маркетингом усіх напрямків діяльності підприємства з пріоритетом на можливості ринку приводить до розширення горизонтальних і вертикальних інтеграційних процесів.

3. Рівнозначність потенційних можливостей підприємства на ринку спричинює жорстку конкурентну боротьбу між виробниками та водночас підвищення значення якості управління.

4. Важливість урахування суб’єктивних факторів в управлінні призводить до необхідності вивчення й регулювання їхнього впливу: проведення досліджень систем управління підприємств щодо застосування стратегічного підходу; дослідження прихильності керівників до того чи іншого стилю керівництва, культури управління, методів контролю й оцінки діяльності; визначення чинників суб’єктивного впливу та деталізація напрямків цього впливу.

Проведений порівняльний аналіз довів, що стратегічне управління маркетинговою діяльністю може розглядатися як підсистема у складі системи стратегічного управління і має право на використання принципів системної парадигми, а рівноважний чи нерівноважний характер розвитку підприємства залежить саме від паритету чи диспаритету між факторами макро- і мікросередовища маркетингу на підприємстві.

Отже, маркетингова орієнтація підприємства надає можливість використання стратегічного підходу до управління, і маркетинг об’єктивно є не тільки провідною

функцією, а й філософією стратегічного управління.

Проведені науково-теоретичні дослідження зумовило об'єктивну необхідність подальшого вдосконалення теоретичних і методологічних засад стратегічного управління маркетинговою діяльністю відповідно до нової парадигми на шляху до побудови партнерських відносин, яка, в свою чергу, привела до розробки та обґрунтування нового концептуального підходу до процесу формування та управління партнерськими відносинами на системному рівні стратегічного управління підприємством. Основні положення цього підходу полягають у наступному:

1. Сучасне підприємство є складною відкритою активною соціально-економічною системою. На всіх стадіях його розвитку промислового підприємству притаманні маркетингові процеси, які є підґрунтям його ефективного функціонування. У процесі функціонування на ринку проявляється соціальна складова підприємства, яка характеризує внутрішні зв'язки між членами колективу та зовнішні зв'язки між підприємством та потенційними чи реальними споживачами, конкурентами, партнерами, органами державного самоврядування, іншими контактними групами.

2. У процесі стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємство та споживача (дистриб'ютора чи кінцевого покупця) доцільно розглядати як складові систем, що утворюють нову більшу систему – „споживач – підприємство”.

3. Функціонування налагодженої системи „споживач – підприємство” зумовлює появу синергічного ефекту, що полягає у наступному: скорочення трансакційних витрат на пошук споживача; економія ресурсів у 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 унаслідок двосторонньої зацікавленості; забезпечення бажаного комплексного ефекту від розробки нових товарів для споживача і суспільства в ці-

лому.

4. Забезпечення якісного аналізу параметрів зовнішнього середовища системи є однією з умов її довгострокового функціонування.

5. Відстеження змін зовнішнього маркетингового середовища вимагає від підприємства своєчасних відповідних заходів з реагування та обліку. Це, зокрема, потребує змін організаційно-управлінського характеру: аналізу й адаптованості організаційної структури; перегляду методів управління; координації роботи функціональних підрозділів підприємств, у тому числі відділу маркетингу; проведення інших організаційних перетворень.

6. Однією з особливостей системи „споживач – підприємство” є наявність двостороннього зв'язку у системі, який являє собою комунікаційний канал від споживачів системи до виробника товару й постачальника. Зворотний зв'язок зменшує дисфункції у системі, викликані непорозумінням та неузгодженням інтересів виробника і споживача.

7. Наявність комунікаційного зв'язку дозволяє перетворити систему „підприємство – споживач” на систему „споживач – підприємство – партнер”. Визнання підприємством цього складника системи дієвим та невід'ємним її елементом є помітним кроком до створення партнерських відносин з постачальниками, посередниками та споживачем на рівні маркетингу.

8. Зовнішні організаційні зміни, спрямовані на побудову партнерських відносин, відбуваються паралельно з внутрішніми і вимагають комплексного їх урахування у системі стратегічного управління шляхом проведення відповідних організаційно-управлінських перетворень.

9. Установлення партнерських відносин у межах системи приводить до розширення горизонтальних і вертикальних інтеграційних процесів як на функціональному, так і на стратегічному рівні. Сукупність властивостей, що запропоновані для опису системи „споживач – підприємство – партнер”, подано на рис. 1.

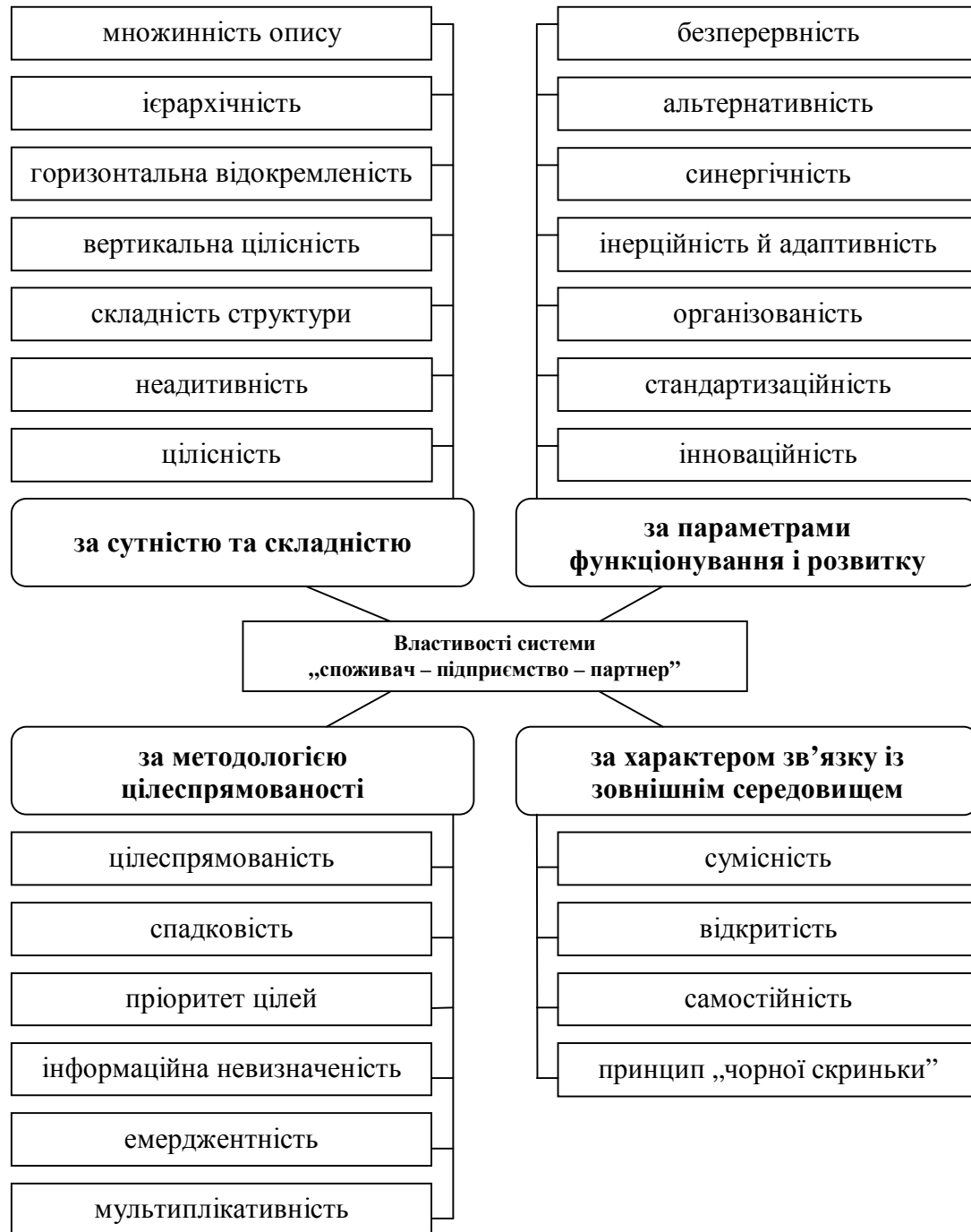


Рис.1. Властивості системи „споживач – підприємство – партнер”

З позицій сутності та складності основними властивостями системи є наступні:

1. 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.

Неадитивність системи полягає у принциповому незведенні властивостей систем до сукупності властивостей її компонентів, тобто кожна підсистема може розглядатися лише у її зв'язку з іншими.

2. 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.

3. Вертикальна цілісність системи визначає ступінь самостійності підсистем і дозволяє регулювати цю властивість таким чином, щоб підпорядкованість усіх підсистем була окреслена межами системи.

4. 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.

5. 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.

6. 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:

1. Принцип „чорної скриньки” (взаємозв'язок системи і зовнішнього простору).

2. Ступінь самостійності системи тим вищий, чим більші підсистеми в її складі і чим міцніші зв'язки між ними та зовнішнім середовищем.

3. 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.

4. 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:

1. Цілеспрямованість системи. Цілі

відіграють активну роль у функціонуванні системи „споживач – підприємство – партнер”. 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.

2. Спадковість системи характеризує закономірність передавання переважаючих (домінантних) і рецесивних ознак на певних етапах розвитку системи.

3. Система характеризується пріоритетністю цілей. Згідно з цим спочатку мають бути задоволені інтереси підсистеми „споживач”, що стає приводом для здійснення цілей підсистем підприємства і партнерів.

4. Невизначеність інформаційного забезпечення системи відображається у випадковому, імовірному характері стратегічних, тактичних й оперативних ситуацій, чий параметри впливають на здійснення запланованих цілей.

5. 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 протиріч шляхом досягнення компромісу, що відповідав би інтересам усіх сторін.

6. Мультиплікативність.

Властивості, що характеризують функціонування й розвиток системи:

1. Безперервність функціонування й розвитку системи.

2. Кількість альтернативних напрямків функціонування системи й досягнення встановлених цілей залежить від конкретних параметрів ситуації у зовнішньому середовищі, що виникають у процесі стратегічного планування.

3. Синергічність системи для вдалого функціонування системи „споживач – підприємство – партнер”.

4. 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.

5. Організованість системи.

6. Стандартизація системи забезпечується запровадженням нових технологій, розвитком глобальної конкуренції, що базуються на принципах єдності вимог.

7. Іноваційний характер системи відповідає останнім тенденціям розвитку ринку й полягає в інноваційній діяльності системи.

В даній статті було виділено етапи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства; проаналізовано школи стратегій, їх недоліки та переваги щодо управління маркетинговою діяльністю; сучасну маркетингову парадигму та її відмінності; зроблено висновок про те, що стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності має такі особливості: скорочення термінів прийняття управлінських рішень, комплексний характер стратегічного управління, рівнозначність потенційних можливостей підприємства на ринку, важливість врахування суб'єктивних факторів в управлінні; розроблено концептуальний підхід до процесу формування та управління партнерськими відносинами на системному рівні на основі системи властивостей «споживач-підприємство-партнер»

Запропонований концептуальний підхід до маркетингу партнерських відносин вимагає удосконалення та подальшого розвитку з позицій розгляду властивостей системи, напрямків організаційних перетворень, можливостей співробітництва, взаємодії суб'єктів системи із зовнішнім середовищем.

Практичне використання запропонованого концептуального підходу вимагає удосконалення та подальшого розвитку методичного забезпечення процесу формування системи „споживач – підприємство – партнер”.

Література

1. Ансофф И . Стратегическое управление: Пер. с англ. / Под ред. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989.
2. Томпсон-мл., Артур, А., Стрикленд III, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002.
3. Шершнева З. Е., Оборская С. В. Стратегическое управление. – К.: КНЕУ, 1999.
4. Немцов В.Д., Довгань Л.С. Стратегічний менеджмент. – К.: 2001.
5. Балабанова Л. В. Стратегическое маркетинговое управление на основе бенчмаркинг / Л. В. Балабанова, В. В. Слипенький; Донец. гос. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского. – Донецк: ДонГУЭТ, 2005.
6. Бобина М. Стратегические межфирменные альянсы // Вопросы экономики. – 2005. – №4.
7. Менеджмент: Век XX-век XXI: Сборник статей / Под ред. О.С. Виханского, А.И. Наумова; сост. И.А. Петровская. – М.: Экономистъ, 2004. – 336 с.
8. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. – СПб.: Наука, 1996.
9. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002.
10. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством. – Х.: Основа, 1999.
11. Гордон Ян. Х. Маркетинг партнерских отношений: новые стратегии и технологии привлечения клиентов: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.
12. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии: [Пер. с англ.] – 3-е изд., междунар. – СПб.: Питер, 2002.
13. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2002.
14. Саттон Д., Кляйн Т. Новая наука маркетинга. Маркетинговое управление предприятием: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004.

15. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий: Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Пер. с англ.: Д. Раевская, Л. Дарук. – СПб.: Питер, 2000.

16. Забелин П. В. Основы корпоративного управления концернами. – М.: Приор, 1998.

17. Алдер Г. Маркетинг будущего: диалог сознаний: Общение с потребителями в XXI веке.: Пер. с англ. – М.: Фаир-Пресс: Гранд, 2003.

18. Бучанан Р. Враг внутри. Когда поку-

патели думают, что нам не до них. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003.

19. Макнейл Рут. Маркетингові дослідження в сфері B2B: Аналіз і оцінка ринков товарів для бізнесу / Пер. с англ. А.А. Шамрай. – Днепропетровск.: Баланс Бізнес Букс, 2007.

20. Клейнер Г. Б. Системная парадигма и теория предприятия // Вопросы экономики. – 2002. – №10.

Статья поступила в редакцию 28.08.2007

П.О. ЗАРЕМБА, канд. техн. наук,

Донецкий национальный университет экономики и торговли им. Туган-Барановского

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

М'ясопереробна промисловість є однією з важливих галузей продовольчого комплексу України, оскільки вона має визначальне значення як для забезпечення стабільної соціально-економічної ситуації, так і для підвищення якості життя населення, займає проміжне місце в ланцюзі руху товару продукції сільського господарства до споживача, її основне завдання полягає в переробці продукції тваринництва з метою задоволення потреб населення у виробах з м'яса. При цьому в умовах ринкової трансформації економіки проблеми забезпечення ефективного управління харчовою промисловістю взагалі і м'ясопереробною промисловістю зокрема набувають особливої гостроти. Зокрема, важливим представляється рішення задач стратегічного економічного розвитку галузі, адаптованої до змін зовнішнього економічного середовища, використання і зміцнення її наявного потенціалу, що зрештою створює передумови економічного зростання, а також зростання рівня конкурентоспроможності. Досягти цього можливо за рахунок розробки і реалізації стратегічних рішень як на галузевому рівні, так і рівні підприємства. Розробка стратегії розвитку м'ясопереробної промисловості на сучасному етапі нерозривно пов'язана з використан-

ням відповідних правил, прийомів й методів, які забезпечують обґрунтування можливості досягнення стратегічної мети та підтримують зацікавленість всіх учасників процесу розробки і реалізації стратегічних програм.

Над розробкою питань теорії і практики функціонування підприємств галузі, закономірностей розвитку м'ясопереробної промисловості працює багато вчених. Зокрема, роботи О. Драган, О. Мазуренко, В. Яценко, М. Прямухіна присвячено аналізу стану, основних напрямків реструктуризації та розвитку підприємств м'ясопродуктового підкомплексу України [1, 2, 3]. У працях Я. Литвиненко розглядаються особливості ціноутворення на продукцію галузі [4], у працях Д. Маламуда розкрито перспективи стійкого економічного розвитку м'ясопереробної промисловості Російської Федерації [5]. В той же час в Україні на сьогоднішній день спостерігається недовлік комплексних наукових досліджень і розробок щодо вдосконалення організаційної й економічної системи підприємств м'ясної промисловості та в цілому щодо напрямів стратегічного розвитку м'ясопереробної галузі. Метою статті є визначення

© П.О. Заремба, 2007