

Райко Д.В.

Практикум
з ДИСЦИПЛІНИ

Маркетинг відносин

навчальний
посібник

Затверджено Вченою радою НТУ «ХПІ»

УДК 338.242(043.5)
Р18

Рецензенти:

Н. Ю. Глинський — доктор економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри маркетингу і логістики, Національний університет «Львівська політехніка»;

О. Є. Громова — доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу та реклами, Вінницький торговельно-економічний інститут Державний торговельно-економічний університет

Затверджено Вченою радою НТУ «ХПІ»
*як навчальний посібник для здобувачів вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг» (протокол № 7 від 20 вересня 2024 р.)*

Райко Д.В.

Р18 Маркетинг відносин. Практикум : навчальний посібник /
Райко Д.В. — Суми : Триторія, 2024. — 258 с.
ISBN 978-617-7971-35-0

Практикум містить навчально-методичні матеріали для вивчення дисципліни «Маркетинг відносин». Блок навчально-методичного забезпечення включає методичні поради до кожної теми дисципліни: необхідні пояснення до теми, план семінарського заняття, основні питання для обговорення, практичні завдання, завдання для перевірки знань і контрольні запитання. Призначено для здобувачів спеціальності 075 «Маркетинг» усіх форм навчання.

ISBN 978-617-7971-34-3

© Діана Райко, 2024 р.
© ТОВ «Триторія», 2024 р.

ЗМІСТ

Передмова	5
I. Програма з дисципліни «Маркетинг відносин»	10
II. Навчально-методичне забезпечення за темами	
дисципліни	10
Розділ 1. Маркетинг, як філософія бізнесу	11
1.1 Методичні вказівки до вивчення теми	11
1.2 Термінологічний словник	51
1.3 Семінарське заняття за розділом	52
1.4 Основні питання для обговорення	53
1.5 Практичні завдання	54
1.6 Завдання для перевірки знань	56
1.7 Контрольні питання	57
Розділ 2. Сучасна маркетингова парадигма маркетингу	
відносин підприємства з партнерами та споживачами	58
2.1 Методичні вказівки до вивчення теми	58
2.2 Термінологічний словник	90
2.3 Семінарське заняття за розділом	92
2.4 Основні питання для обговорення	93
2.5 Практичні завдання	93
2.6 Завдання для перевірки знань	95
2.7 Контрольні питання	97
Розділ 3. Особливості управління маркетинг-відносинами	
підприємства з партнерами та споживачами	98
3.1 Методичні вказівки до вивчення теми	98
3.2 Термінологічний словник	142
3.3 Семінарське заняття за розділом	142
3.4 Основні питання для обговорення	143
3.5 Практичні завдання	143
3.6 Завдання для перевірки знань	184
3.7 Контрольні питання	186
Розділ 4. Формування та управління маркетинг-відносинами	
підприємства з партнерами та споживачами на основі влас-	
тивостей системи «споживач–підприємства–партнер»	187
4.1 Методичні вказівки до вивчення теми	187

4.2 Термінологічний словник	209
4.3 Семінарське заняття за розділом	209
4.4 Основні питання для обговорення	210
4.5 Практичні завдання	210
4.6 Завдання для перевірки знань	211
4.7 Контрольні питання	213
Розділ 5. Складові маркетинг-відносин між підприємством, партнером, споживачем: конкурентоспроможність промислового підприємства	214
5.1 Методичні вказівки до вивчення теми	214
5.2 Термінологічний словник	220
5.3 Семінарське заняття за розділом	220
5.4 Основні питання для обговорення	221
5.5 Практичні завдання	221
5.6 Завдання для перевірки знань	225
5.7 Контрольні питання	225
Розділ 6. Бізнесова привабливість партнерів	226
6.1 Методичні вказівки до вивчення теми	226
6.2 Термінологічний словник	232
6.3 Семінарське заняття за розділом	233
6.4 Основні питання для обговорення	233
6.5 Практичні завдання	233
6.6 Завдання для перевірки знань	237
6.7 Контрольні питання	237
Розділ 7. Готовність підприємств-споживачів до використання продукції виробничо-технічного призначення	238
7.1 Методичні вказівки до вивчення теми	238
7.2 Термінологічний словник	250
7.3 Семінарське заняття за розділом	250
7.4 Основні питання для обговорення	251
7.5 Практичні завдання	251
7.6 Завдання для перевірки знань	254
7.7 Контрольні питання	254
Список літератури	255

ПЕРЕДМОВА

Сучасні умови господарської діяльності характеризуються посиленням ринкової конкуренції, процесами глобалізації та інтеграції, підвищенням вимог споживачів до якості товарів і послуг, динамічними змінами у соціально-економічному середовищі, що значно ускладнює функціонування підприємств, зокрема, промислових. Разом з тим від стану промислового комплексу безпосередньо залежить продуктивність роботи всіх галузей економіки: випускаючи продукцію для різних галузей національного господарства, машинобудування, використовує досягнення науково-технічного прогресу й у такий спосіб сприяє оновленню основних виробничих фондів цих галузей, упровадженню інновацій і забезпечує комплексну автоматизацію виробництва. Специфічні особливості промисловості — значна тривалість виробничого циклу, низька оборотність капіталу — разом з його значущістю для інших галузей національного господарства вимагають обґрунтованого, виваженого стратегічного управління процесами господарювання відповідно до очікувань партнерів і споживачів, тобто формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин та можна представити на прикладі системи «споживач—підприємство—партнер», де підприємство здійснює випуск товарів чи надає послуги, партнери виконують функції забезпечення процесів виробництва товарів або товароруху, а споживачі є суб'єктами використання товарів та послуг для задоволення своїх активних потреб. **Функціонування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, як маркетинг відносин, на прикладі системи «споживач—підприємство—партнер» на основі комплексного стратегічного управління її розвитком дозволить узгодити інтереси усіх суб'єктів зазначеної системи, встановити довготривалі та ефективні взаємозв'язки, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності готової продукції для кінцевих споживачів відповідно до сформованого платоспроможного попиту.**

Хоча вітчизняні підприємства мають змогу скористатися значним світовим теоретичним і практичним досвідом стратегічного управління складними соціально-економічними систе-

мами, в умовах конкуренції більшість підприємств застосовує наявні знання неефективно. Зменшення внутрішнього і зовнішнього попиту на продукцію промисловості, повільні темпи впровадження прогресивних виробничих процесів, низька інноваційна активність, експлуатація застарілого обладнання, низький рівень лояльності споживачів, неефективна організаційна структура підприємств, незадовільний рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції — гострі проблеми, що стоять перед підприємствами України. У результаті на разі промисловість опинилась у важкому становищі, що значно уповільнює розвиток економіки країни. З цього погляду одним з першочергових завдань є розвиток теорії і методичних підходів щодо стратегічного управління підприємствами на основі маркетингу та маркетингу відносин, що відповідатимуть сучасним реаліям господарювання підприємств промислової галузі, та впровадження їх у практичну діяльність.

Вирішенню сучасних проблем стратегічного управління присвячували свої наукові праці такі українські та зарубіжні учені, як І. Ансофф, Н. Вінер, П. Друкер, Т. Заяць, М. Мескон, В. Пастухова, В. С. Пономаренко, О. М. Тищенко, А. Томпсон-мол., О. М. Ястремська. Питання теорії розвитку соціально-економічних систем розглядалися в роботах Л. В. Балабанова, В. А. Забродського, В. Я. Заруби, Т. С. Клебанової, М. О. Кизима, Я. Корнаї, Б. Мільнера, В. С. Пономаренка, К.-Е. Свейбі, А. Сміта, О. Уільямсона, Й. Шумпетера. Проблеми маркетингу досліджували Г. Алдер, С. Бутчер, Я. Гордон, П. Дойль, Ю. І. Іванов, Ф. Котлер, Р. Коуз, Ж.-Ж. Ламбен, Є. В. Крикавський, П. Г. Перерва, М. Портер, А. О. Старостіна та ін.

Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, що збагачують теорію та практику стратегічного управління маркетингом на підприємстві, питання розвитку маркетингової діяльності, врахування особливостей взаємодії підприємств промисловості з партнерами та споживачами щодо підписання взаємовигідних контрактів на постачання комплектуючих, матеріалів, продукції виробничо-технічного призначення, визначення привабливих партнерів та готових до співпраці споживачів у відповідності з їх економічними, організаційними, технологічно-технічними узагальненими наявними характеристиками, питання організаційного забезпечення розвитку

маркетингової діяльності залишаються недостатньо дослідженими і розробленими як з позицій теорії, так і методичних підходів та рекомендацій, що об'єктивно зумовлює вибір теми дослідження, його мету, а також спектр і зміст завдань для її досягнення.

Дисципліна «Маркетинг відносин» вивчає формування у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти знань щодо ефективних маркетингових відносин підприємства з урахуванням особливостей його взаємодії з партнерами і споживачами та обґрунтування практичних рекомендацій для забезпечення економічного розвитку в сучасних умовах господарювання.

Традиційно формування ефективних взаємовідносин підприємства з іншими суб'єктами ринку розглядається в контексті двох достатньо відокремлених процесів — взаємодії підприємства зі споживачами та взаємодії підприємства з партнерами. Так, формування взаємовідносин підприємства зі споживачами будується на основі двостороннього зв'язку: з боку споживачів — це потреби та очікування щодо якості продукції підприємства; з боку підприємства — виробництво якісної продукції, що відповідає потребам споживачів. У свою чергу, формування взаємовідносин підприємства з партнерами також відбувається з урахуванням двостороннього зв'язку: з боку підприємства — це потреби та очікування щодо ресурсів, які постачає партнер; з боку партнера — якість ресурсів, що ним постачаються. Але якщо розглядати дані процеси в комплексі, то можна виявити нові зв'язки: споживач потребує та очікує від підприємства якісної продукції, а якість продукції, яку виготовляє підприємство, напряму залежить від якості ресурсів, що постачають йому партнери. Наявність таких зв'язків дозволяє розглядати маркетинг відносин, тобто взаємовідносини підприємства з партнерами в рамках нової системи «споживач—підприємство—партнер».

Ні у вітчизняній, ні у зарубіжній науковій літературі поки що не приділяється суттєвої уваги комплексному аналізу дослідженню бізнесової привабливості партнерів як фактора розвитку підприємства. Зазначена проблема є актуальною, оскільки лише те промислове підприємство, яке

будує свої відносини з партнерами з урахуванням ступеня їх бізнесової привабливості, в змозі забезпечити своє тривале існування та розвиток завдяки створенню довгострокових конкурентних переваг шляхом узгодження власних інтересів з можливостями підприємства-партнера. Отже, для України, де процес формування довгострокових партнерських відносин поки що перебуває на етапі становлення, створення науково-методичних засад оцінки бізнесової привабливості партнерів є особливо актуальним, оскільки це дозволить реально й обґрунтовано робити висновки та пропозиції за результатами такої оцінки, що сприятиме підвищенню раціональності управлінських рішень. Оскільки під суб'єктом господарювання розуміється підприємства машинобудівної галузі, його споживачами є також підприємства, які використовують продукцію виробничо-технічного призначення в процесі виробництва своєї продукції.

В умовах сучасної конкурентної боротьби на українському ринку все більшого значення набуває такий фактор, як лояльність споживачів (готовність до придбання продукції). У зв'язку з цим суттєво змінюються й цілі підприємств. Якщо декілька років тому головним завданням маркетингової стратегії підприємства було завоювання нових клієнтів, то сьогодні центральною проблемою є утримання (удержання) клієнтів і збереження з ними довгострокових взаємовигідних відносин. Такі зміни зумовлені усвідомленням суб'єктами господарювання того, що формування лояльності покупців (готовності) забезпечує підприємству значні додаткові переваги (прибутки) за рахунок регулярних покупок, що ґрунтуються на позитивному ставленні до товару даного виробника.

Складне економічне становище в Україні у 2022–2024 роках спричинило втрату окремими підприємствами свого споживчого ринку, отже, перед ними постала необхідність налагодження відносин з новими споживачами та утримання, а в деяких випадках й повернення, існуючих споживачів. Процес налагодження відносин зі споживачами є складним і тривалим. Ризик, недовіра — все це змушує підприємство вдаватися до ретельного аналізу потенційного споживача з метою виявлення його недоліків і переваг. Але, як показує практика, в описа-

ній ситуації більшість підприємств мають власну систему оцінок і свій підхід до вивчення споживача, що в одних випадках сприяє, а в інших — ускладнює знаходження компромісного рішення. Таким чином, актуальним стає вирішення головного завдання — активізації маркетингової діяльності промислових підприємств, що повинна базуватися на відповідному методичному забезпеченні, яке потребує уточнення, розвитку й оновлення відповідно до умов сучасності.

Завдання дисципліни: надання знань щодо сутності розвитку підприємства та урахування впливу маркетингової діяльності на розвиток; сутність стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства, його особливостей та про концептуальний підхід до процесу формування та управління партнерськими відносинами на системному рівні на основі властивостей запропонованої системи «споживач–підприємство–партнер», яка і відображає сутність маркетингу відносин.

В результаті вивчення дисципліни «Маркетинг відносин» здобувач повинен мати такі компетентності згідно ОП «Маркетинг»:

Компетентності

ЗК2. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК3. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

ЗК4. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК7. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

СК1. Здатність логічно і послідовно відтворювати та застосовувати знання з найновіших теорій, методів і практичних прийомів маркетингу.

СК8. Здатність формувати систему маркетингу ринкового суб'єкта та оцінювати результативність і ефективність її функціонування.

В результаті вивчення дисципліни «Маркетинг відносин» здобувач повинен уміти застосовувати результати навчання, надані знання у практичній діяльності, використовуючи менеджмент, маркетинг:

Результати навчання

Р7. Вміти формувати і вдосконалювати систему маркетингу ринкового суб'єкта.

P9. Розуміти сутність та особливості застосування маркетингових інструментів у процесі прийняття маркетингових рішень.

P10. Обґрунтовувати маркетингові рішення на рівні ринкового суб'єкта із застосуванням сучасних управлінських принципів, підходів, методів, прийомів.

I. Програма з дисципліни «Маркетинг відносин»

Тема 1. Маркетинг відносин, як філософія бізнесу.

Тема 2. Сучасна маркетингова парадигма маркетингу відносин підприємства з партнерами та споживачами.

Тема 3. Особливості управління маркетинг — відносинами підприємства з партнерами та споживачами.

Тема 4. Формування та управління маркетинг-відносинами підприємства з партнерами та споживачами на основі властивостей системи «споживач—підприємства—партнер».

Тема 5. Складові маркетинг-відносин між підприємством, партнером, споживачем: конкурентоспроможність промислового підприємства .

Тема 6. Бізнесова привабливість партнерів.

Тема 7. Готовність підприємств — споживачів до використання продукції виробничо-технічного призначення.

II. Навчально-методичне забезпечення за темами дисципліни «Маркетинг відносин»

РОЗДІЛ 1. МАРКЕТИНГ, ЯК ФІЛОСОФІЯ БІЗНЕСУ

1.1 Методичні вказівки до вивчення теми

Сучасне ринкове середовище характеризується динамічністю та значною невизначеністю, поступовим перенасиченням ринку продукцією що спричинює формування жорстоких умов виживання. Зміни попиту, зростання кількості суб'єктів ринку, поява численних ризиків зумовлюють стрімкий темп дій учасників ринкових відносин. Маркетинговий підхід до управління підприємством сьогодні є важливим та необхідним для швидкої адаптації до зовнішнього середовища. На сучасному етапі перед підприємством стає задача не тільки впровадження служби маркетингу як невід'ємного елементу ефективної підприємницької діяльності та вирішення проблем управління маркетингової діяльності, але й повної орієнтації на ринок та використання принципів маркетингового менеджменту як філософії ведення бізнесу. Формування та використання сучасних механізмів маркетингу на засадах інтеграції з менеджментом дозволяє вирішувати низку практичних проблем ефективного господарювання. Функціонування підприємства в таких умовах викликає об'єктивну необхідність удосконалення управління маркетинговою діяльністю.

Свій внесок у розвиток управління маркетингом та маркетингового менеджменту внесли як зарубіжні так і вітчизняні науковці: Ф. Котлер, П. Друкер, Бейкер М., К.Л. Келлер, А.В. Войчак та інші. Але, незважаючи на велику кількість досліджень у цій сфері, проблема формування теоретичних і практичних підходів щодо визначення сутності та формування таких економічних категорій як «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент» в сучасних умовах залишається актуальним і обумовлює необхідність щодо проведення поглиблених досліджень.

Метою написання розділу навчального посібника щодо вивчення даної теми є створення розгорнутої концептуальної моделі управління маркетингом в системі менеджменту промислового підприємства — підприємство слід розглядати як відкриту систему та частину системи «споживач–підприємство–партнер», тобто формування маркетинг від-

носин, підґрунтям розвитку якої є маркетинг, управління якого повинно складатися із 5 блоків (інформаційний, організаційний, людських ресурсів, планування, оцінки та контролю), які забезпечують виконання маркетингових функцій на підприємстві, яка, на відміну від наявних розробок, ґрунтується на забезпеченні безперервного зв'язку підприємства з партнерами, споживачами на основі маркетингових партнерських відносин, вирішенні низки практичних проблем ефективного господарювання за рахунок використання сучасних механізмів маркетингу на засадах інтеграції з менеджментом [1,2].

Сьогодні принциповим питанням щодо організації управління підприємством є формування таких управлінських механізмів, які б забезпечили його ефективне функціонування. Так, саме побудова управління підприємством на принципах маркетингу тобто використання маркетингового менеджменту є одним із шляхів розв'язання даної проблеми. Але, сучасна практика діяльності підприємств показує, що маркетингові комунікації сприймаються, за звичай, як допоміжна діяльність, що ускладнює їх інтеграцію в систему управління підприємством, і, як наслідок, призводить до неефективного менеджменту. Проблема розвитку маркетингової діяльності та його управління на промисловому підприємстві набуває особливого інтересу.

В зв'язку з виокремленням маркетингу як окремої ланки в системі управління підприємством поступово підводить до того, що він стає самостійним об'єктом управління та однією із концепцій за допомогою якої будується вся діяльність емітенту. Тобто відбувається інтеграція маркетингу і менеджменту, де виникає нове поняття маркетинговий менеджмент як концепція управління підприємством.

Для розуміння сутності таких термінів як «управління маркетингом» та «маркетингового менеджмент» необхідно провести їх теоретичний аналіз, що дозволить зробити певні висновки щодо твердження даних понять, визначення їх місця й ролі в управлінні підприємством.

Теоретичний аналіз понять «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент» дає змогу узагальнити підходи та зробити наступні висновки:

1. Служба маркетингу в ринкових умовах — це найважливіша ланка в управлінні підприємством, яке спільно з виробничою, фінансовою, торгово-збутовою, технологічною, кадровою та іншими видами діяльності створює єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів ринку і отримання на цій основі прибутку. Тому служба маркетингу створюється на підприємстві, насамперед для забезпечення гнучкого пристосування підприємства до мінливих ринкової ситуації і вимогам споживачів на ринку. Це дозволяє підняти інтереси ринку над інтересами окремих видів діяльності підприємства і дає можливість забезпечити ефективну діяльність в цілому.

2. На рівні з визначеннями понять «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент» необхідно позначити поняття «управління службою маркетингу». Як відомо, маркетингова служба підприємства — це спеціальний підрозділ, який здійснює свою діяльність на основі принципів і методів маркетингу з метою комплексного вивчення ринку, забезпечення стійкої реалізації товару, ринкової орієнтації виробництва і проектно-конструкторських робіт. А управління службою маркетингу — це чітко визначена програма, розроблена на основі прийнятих рішень та стратегічних напрямів розвитку. Тому управлінням маркетингом (управлінням маркетинговою діяльністю) на підприємстві є широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного характеру, спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети — задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку.

3. Управління маркетингом та маркетинговий менеджмент це терміни, які доповнюють один одного та знаходяться у тісному зв'язку між собою.

4. Оскільки маркетинг складається із сукупності взаємопов'язаних задач, процедур тощо, то і в ньому є чим управляти, то «управління маркетингом» такий же термін як і «управління виробництвом», «управління фінансами» тощо. Так, управління маркетингом — це одна з функціональних завдань підприємства та здійснюється в рамках загального плану діяльності підприємства.

5. Управління маркетингом слід розглядати в широкому сенсі як загальне керівництво маркетинговою діяльністю під-

приємства, а у вузькому сенсі — планування виконання функцій з управління маркетинговою діяльністю підприємства.

6. В свою чергу, маркетинговий менеджмент слід розуміти як управління всіма ланками, підрозділами, відділами підприємства на засадах маркетингу.

7. Маркетингове управління (маркетинговий менеджмент) — сучасна концепція маркетингу, принциповий підхід до стратегічного управління підприємством, яка спирається на ринкову орієнтацію в умовах гострої конкуренції. Необхідно розглядати маркетинг як філософію бізнесу, а маркетингове управління як сучасна інтерпретацію цієї філософії.

8. Маркетинговий менеджмент — це маркетингово-орієнтований підхід, який ставить споживачів у центр уваги всього підприємства та спрямований на внесення кожним рівнем організації свого вкладу в належне обслуговування клієнтів. Так, роль головного управляючого в маркетингово-орієнтованому підприємстві полягає в забезпеченні менеджерів середнього рівня необхідних умов для організації роботи, орієнтованої на споживача. Аналогічно робота топ-менеджерів — в забезпеченні можливостей для ефективного обслуговування клієнтів. Кінцевий результат такого підходу — повний фокус організації на потребах споживачів.

9. Поряд з відмінностями між вище згаданими поняттями, існує і взаємозв'язок — управління маркетингом направлено на координацію, упорядкування та узгодження дій, працівників всіх підрозділів (спеціалістів) підприємства, які в свою чергу забезпечують маркетингове управління всього об'єкту господарювання, тобто таке управління, яке спрямоване на досягнення організаційних цілей через задоволення потреб споживачів. Саме в цьому простежується зв'язок між маркетинговим управлінням та управлінням маркетингом.

Таким чином, управління маркетингом необхідно розглядати з позицій функцій маркетингу, а саме це управління процесами маркетингу на підприємстві, які пов'язані з дослідженням ринку, зі збутом і просуванням продукції і послуг на ринок, стосуються її товарної та цінової політики, а також безпосередньо організації роботи маркетингової служби. В свою чергу, маркетинговий менеджмент слід розглядати в межах цілого підприємства, тобто як процес, що охоплює усі напрями

діяльності підприємства, яка принципи маркетингу ставить на перше місце в управлінні.

Проаналізувавши літературні джерела запропоновано розгорнуту концептуально модель управління маркетингом в системі менеджменту промислового підприємства. Дана модель управління маркетингом представлена на рисунку 1.1, та включає в себе 5 блоків (блоки та їх елементи виділені різним штрихування): інформаційний, людських ресурсів, організаційний, планування, оцінки та контролю

Відповідно до даної моделі підприємство в процесі управління маркетинговою діяльністю слід розглядати як відкриту систему, діяльність якого охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. Підприємство є частиною системи «споживач–підприємство–партнер», формує маркетинг відносин, підґрунтям розвитку якої є маркетинг як філософія бізнесу. Дана система характеризується великою сукупністю взаємозв'язків, що зумовлюють потрійну взаємозалежність елементів: фактори, що вводяться одним елементом (постачальником) стають результатом іншого (підприємства) та забезпечують третього (споживача) і навпаки (інформаційні й фінансові потоки). Взаємодія між елементами даної системи відбувається на основі маркетингових партнерських відносин, основна мета яких є отримання прибутку від результатів виробництва та розподілу товарів і послуг через задоволення попиту, що виникає в процесі активізації потреб споживачів. **З позиції системного аналізу об'єднання споживача, підприємства, партнера є прикладом формування маркетинг відносин та є системою, оскільки воно відповідає властивостям систем за ознаками: сутності та складності, методології визначення цілей, параметрів функціонування і розвитку, характеру зв'язку із зовнішнім середовищем. Взаємодія промислового підприємства, що виробляє продукцію виробничо-технічного призначення, партнерів, що здійснюють постачання, та споживачів, що використовують продукцію виробництва, розглядається саме як система, яка, на відміну від кластерів, не обмежена географічним розташуванням, спільністю енергетичних циклів та асоційованим підписанням договорів і забезпечує отримання синергетичного ефекту. Промислове підприємство виступає ініціатором відносин з**

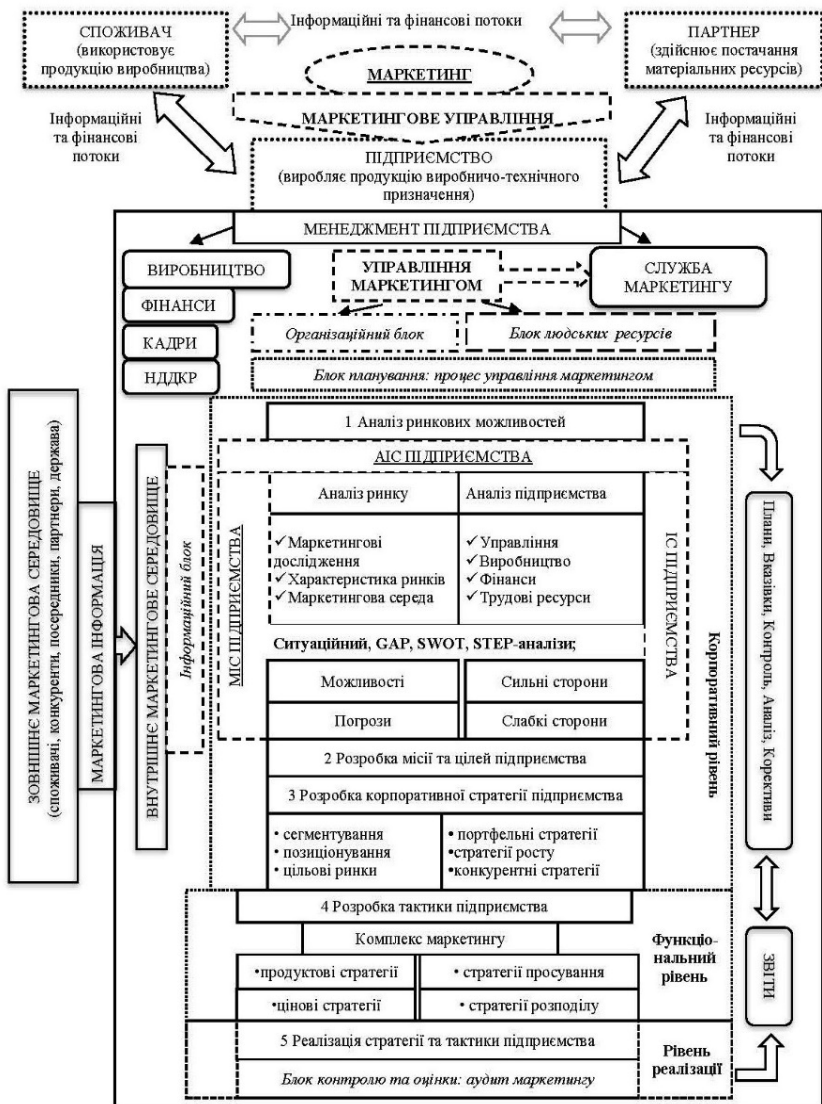


Рисунок 1.1 — Концептуальна модель управління маркетингом в системі менеджменту промислового підприємства [3]

постачальниками та споживачами, є центральним елементом системи, що оперує на вході сукупністю засобів виробництва, матеріалів, сировиною та інформацією, а на виході пропонує послугу або товар, що може мати вигляд готового продукту (промислове призначення), комплектуючої, технології тощо. Кількісно-якісні параметри входу забезпечуються фінансуванням і матеріальними потоками з боку постачальників, що за умов формування довготривалих відносин і взаємозв'язків стають партнерами. Сукупність ресурсів підприємства, зацікавленість партнерів і споживачів у випуску якісних товарів та розширенні співробітництва впливають на кількісно-якісні параметри виходу системи і, як наслідок, забезпечують мотивацію співробітництва та конструктивний розвиток кожного з елементів системи [3]. Запорукою ефективності взаємодії всіх трьох членів системи, по-перше, є задоволення саме інтересів підсистеми «споживач», що в свою чергу стає приводом для здійснення цілей підсистем підприємства і партнерів.

Маркетингові стратегії промислового підприємства необхідно формувати з урахування та подальшою оцінкою та аналізом трьох складових — його конкурентоспроможності, бізнесової привабливості партнерів щодо співпраці з ними, готовність споживача до споживання його продукції.

Об'єктами управління на підприємстві є її функціональні підсистема: НДДКР, виробництво, маркетинг, фінанси, постачання, збут, персонал, інфраструктура і т.д. Так, управління маркетингом в системі управління підприємством виступає однією з управлінських підсистем, зміст управлінських функцій якої визначається специфікою як діяльності підприємства в цілому так і специфікою організації маркетингу. Специфікою маркетингу є те, що він не може бути лише обов'язком тільки групи фахівців, він повинен охоплювати, координувати та направляти роботу усі структурних підрозділи та всіх спеціалістів підприємства на задоволення потреб і запитів споживачів. Таким чином, це говорить про важливість інтеграції маркетингу і менеджмент, що створює нову концепцію управління підприємством як маркетинговий менеджмент (маркетинг менеджмент), де маркетинг і менеджмент доповнюють один одного таким чином, що за допомогою інструментів маркетингу

реалізуються стратегії менеджменту, який в свою чергу виступає базою використання цих інструментів. Саме такий механізм взаємодії маркетингу та менеджменту утворює умови для ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах.

Управління маркетингом на підприємство будується з 5 блоків, які забезпечують виконання системи маркетингових функцій для вирішення управлінських завдань:

- Інформаційний блок (маркетингова інформація, маркетингова інформаційна система, автоматизована інформаційна система);
- Блок людських ресурсів.(організація праці, мотивація та контроль за персоналом служби маркетингу);
- Організаційний блок (організація структури управління маркетингом, розподіл прав, завдань і відповідальності в системі маркетингового управління);
- Блок планування (планування корпоративної та функціональних стратегій підприємства;
- Блок оцінки та контролю (контроль річних планів маркетингу та прибутковості підприємства, стратегічний контроль (аудит маркетингу)).

Розглянемо запропоновані блоки управління маркетингу більше детально.

Інформаційний блок. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на створення комфортного інформаційного середовища для прийняття управлінських рішень, що дозволяють гнучко і адекватно реагувати на зміни і загрози навколишнього середовища, формуючи свій власний ринок. Таким чином, для реалізації процесу управління маркетингу необхідна актуальна та достовірна інформація не тільки про кон'юнктуру ринку, про споживачів, про конкурентів, про ринкові ціни, про важливі тенденції на ринку, але і про стан самого підприємства та його підрозділів, про його можливості. Для подолання бар'єрів доступу к накопленій на підприємству інформації необхідна її організація на загальних принципах та стандартах, що полегшує уніфікацію даних. Основним напрямком вирішення даної проблеми є модернізація управління маркетингом на підприємстві шляхом впровадження маркетингової інформаційної системи (МІС або ІСМ), яка є важливою частиною інформаційно-аналітичного процесу на підприємстві

(AIC). Саме завдяки даній системі менеджери підприємства можуть отримувати маркетингову інформацію із зовнішнього бізнес-середовища за допомогою функціонування системи маркетингових досліджень. Вирішення управлінських завдань вимагає переробки величезних масивів інформації за короткий проміжок часу. Так, цією обставиною викликана необхідність у розробці і впровадженню саме автоматизованих інформаційних систем (AIC) управління на підприємстві. AIC забезпечує багатоваріантність розрахунків, прийняття раціональних

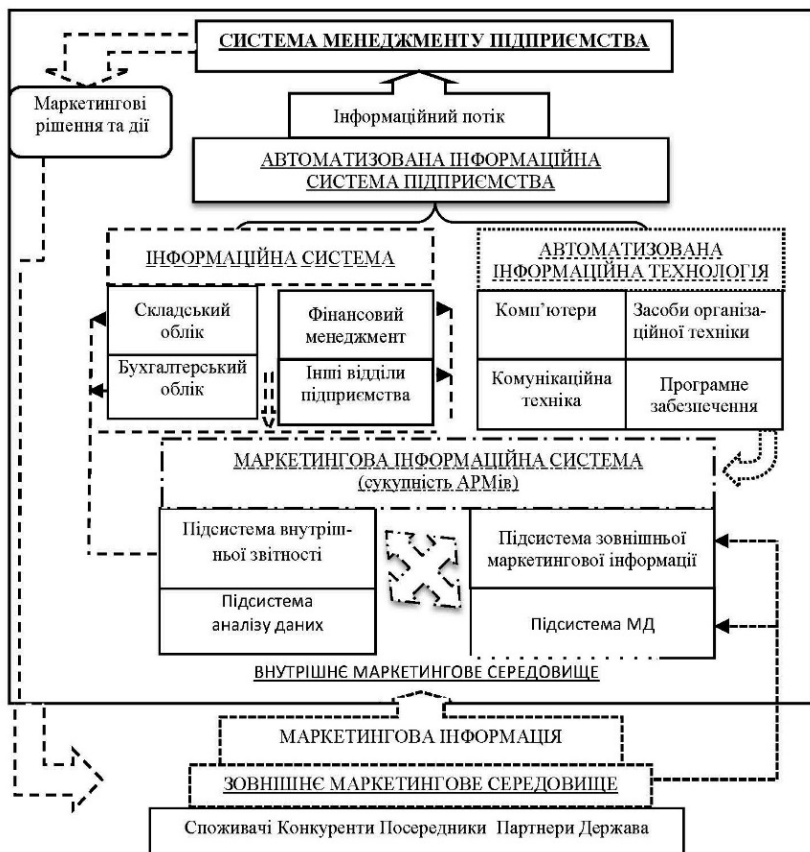


Рисунок 1.2 — Концептуальна модель AIC маркетингу на підприємстві [3]

управлінських рішень, в тому числі в режимі реального часу, організацію комплексного обліку і економічного аналізу, а також забезпечує достовірність та оперативність одержуваної і використовуваної в управлінні інформації і т.д.

На основі аналізу літературних джерел було запропоновано та розроблено концептуальну модель АІС на підприємстві (рис. 1.2).

Відповідно до моделі інформаційна система, яка побудована на основі автоматизованої інформаційної технології (АІТ) та робота якої складається з автоматизованих робочих місць (АРМів) уявляє собою АІС, яка допомагає менеджеру вирішувати різного роду управлінські завдання, які виникають в процесі функціонування підприємства. МІС як невід'ємною частиною АІС, до складу якої входить система маркетингових досліджень, і саме за допомогою функціонування якої менеджери підприємства можуть отримувати маркетингову інформацію із зовнішнього бізнес-середовища. Оптимізація роботи ІС та МІС за рахунок автоматизації розв'язує проблему обробки великих масивів даних за короткий проміжок часу, що забезпечує безперервний зв'язок з партнерами та споживачами та дає можливість оперативно реагувати на ринкові зміни, а це в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Впровадження АІС на підприємстві забезпечує: обґрунтованість та своєчасність прийнятих рішень; швидкість передачі та обробки інформації з єдиної інформаційної бази; погоджуваність рішень, що приймаються на різних рівнях управління і в різних структурних підрозділах.

Блок людських ресурсів. Наступним важливим блоком управління маркетингом є блок людських ресурсів, який представляє собою персонал служби маркетингу, який виконує маркетингові функції на підприємстві. В межах даного блоку необхідно вирішити наступні питання: яка чисельність цього персоналу, його посадові інструкції, система оплати і мотивації праці, навчання персоналу і т.д. Сьогодні саме координація маркетингової діяльності як всередині служби маркетингу, так і між іншими відділами і з керівництвом підприємства є великою проблемою, що може привести до неправильного використання маркетингових інструментів, до неефективного

аналізу та як результат, до прийняття невірних стратегічних і тактичних рішень. Тому, необхідною умовою ефективною та правильною організації управління маркетингом є взаємодія служби маркетингу з іншими відділами компанії.

Сьогодні багато компаній перебудовують своїх співробітників для роботи за системою KPI, яка спрямована для підвищення мотивації робітника та його результативність.

KPI (Key Performance Indicators — ключові показники ефективності) — система показників, за допомогою якої роботодавці оцінюють своїх співробітників. Вона має багато спільного з звичайним плановим підходом, але з однією серйозною відмінністю: показники роботи кожного окремого співробітника прив'язують до загальних KPI всієї компанії (таким, як прибуток, рентабельність або капіталізація). Мета системи — зробити так, щоб дії співробітників з різних служб не були суперечливими і не гальмували роботу фахівців з інших підрозділів. Кожен вносить вклад у загальну справу, працює на досягнення поставлених перед ним цілей і в результаті отримує бонуси за їх виконання.

Маркетингові показники добре вимірюються і вважають, а тому до них може бути застосована система KPI, що дозволяє чітко керувати зусиллями маркетингологів. Робота за системою KPI — хороший варіант для співробітників. Фахівець розуміє, скільки, за що і коли він отримає більш ніж оклад та що входить в його оклад. Чітка, документована інформація про те, чого роботодавець чекає від тебе, дуже спрощує роботу. Кожен співробітник має персональні завдання і терміни їх виконання, а компанія регулярно за допомогою оцінки контролює його роботу.

Використання системи KPI на підприємстві є прикладним інструментом системи мотивації, що дозволяє направити бізнес на досягнення поставлених стратегічних цілей, підвищити продуктивність процесів і оцінити працю менеджерів за досягнутими результатами. Внаслідок посилення конкуренції сучасні підприємства повинні володіти певним набором якостей, без наявності яких істотних перспектив подальшого розвитку у них немає. Це ефективність — здатність перемагати в ціновій конкуренції, гнучкість — здатність швидко пристосовуватися до змін ринку, інноваційність — вироблені товари і послуги повинні бути технологічно «свіжими», орієнтованими

на клієнта, і високоефективна система управління підприємством, що дозволяє високопродуктивно обробляти управлінську інформацію щодо прийняття бізнес-рішень.

Таким чином, впровадження даної системи ключових показників ефективності дозволяє здійснювати управління з урахуванням особливостей ринку і підприємства, а використання КПП в системі оплати праці за результатами мотивує працівника виконувати свої функції з максимальною віддачею. Завдяки даній системі маркетолог вносить вклад у загальну справу, працює на досягнення поставлених перед ним цілей і в результаті отримує бонуси за їх виконання.

Організаційний блок. В межах організаційного блоку управління маркетингу необхідно вирішити такі питання: побудова (вдосконалення) організаційної структури управління маркетингом; підбір фахівців з маркетингу (маркетологів) належної кваліфікації; створення умов для ефективної роботи співробітників маркетингових служб (організацію їх робочих місць, надання необхідної інформації, засобів оргтехніки і ін.); організацію ефективної взаємодії маркетингових служб з іншими службами організації. Управління маркетингом вимагає розробки відповідного організаційного забезпечення, тобто організаційних структур, які будуть здійснювати управління маркетинговою діяльністю.

В роботах удосконалено організаційну структуру департаменту маркетингу на великому машинобудівному підприємстві, особливість якої полягає у виокремленні трьох відділів — маркетингових досліджень, розвитку бізнесу та комунікацій за змістом їх функцій. Запропонована організаційна структура департаменту маркетингу забезпечує більш якісне формування та ефективне впровадження маркетингової стратегії в процесі управління маркетингом підприємства порівняно з існуючими. Обґрунтовано систему показників оцінки ефективності діяльності департаменту маркетингу, відмінність якої полягає у групуванні показників за двома рівнями — загальні показники по департаменту та по кожному відділу окремо з урахуванням виконуваних функцій, що сприятиме стимулюванню маркетологів і підвищенню продуктивності їх праці.

Оцінка діяльності персоналу підприємства повинна мати системний характер і виконуватись на основі комплексного

вирішення кадрових проблем, упровадження нових або поліпшення існуючих форм і методів кадрової роботи. Запропоновано удосконалити систему показників оцінки результатів діяльності керівників відділів департаменту маркетингу за двома напрямками: ефективність і результати їх діяльності з урахуванням рівня складності виконуваних функцій та характеристика керівника з позиції сукупності властивих йому якостей — професійних, ділових, особистісних. Практичне значення одержаних результатів роботи полягає в тому, що запропоновані науково-практичні розробки можуть бути використані для оцінки діяльності керівників відділів щодо прийняття рішень з їх матеріального стимулювання.

З урахуванням важливості маркетингової діяльності для успішного господарювання підприємства необхідна адаптація його організаційних структур до змін у зовнішньому середовищі щодо орієнтованості на суб'єктів ринку, а саме: на споживачів і партнерів. Тому, важливою умовою ефективного управління маркетингом в реаліях жорсткої конкурентної боротьби є гнучкість обраної його оргструктури, що дозволяє швидко і своєчасно реагувати на різні зміни зовнішнього середовища.

Блок планування. Даний блок передбачає розробку корпоративної стратегії підприємства та функціональних стратегій. Таким чином, під блоком планування слід розуміти саме етапи процесу управління маркетингом, які передбачають наступне:

1. Аналіз ринкових можливостей (маркетингові дослідження, маркетингова среда, ринки індивідуальних споживачів, ринки підприємств);
2. Відбір цільових ринків (визначення обсягів попиту, сегментування ринку, позиціонування товару на ринку);
3. Розробка комплексу маркетингу (розробка товару, визначення ціни на товар, методи розповсюдження товарів, просування товарів);
4. Здійснення маркетингових заходів (планування та контроль маркетингових заходів).

Для реалізації аналізу ринкових можливостей необхідна маркетингова інформація про стан зовнішнього маркетингового середовища, а саме про споживачів, посередників, конкурентів, постачальників, соціально-економічний та політичний

клімат в державі. Маркетинговий аналіз доповнюється внутрішнім аналізом діяльності підприємства, в результаті якого визначаються існуючі проблеми та потенціал його розвитку. Для вирішення даного роду інформаційних проблем необхідна добре сформована АІС підприємства. Важливу роль відіграє МІС, структурні елементи якої відповідають за трансформацію даних, отриманий з внутрішніх та зовнішніх джерел інформації, в інформацію необхідну для керівників і спеціалістів маркетингових служб. Важливим елементом МІС є маркетингові дослідження — найважливіше джерело отримання маркетингової інформації з метою знаходження певних рішень щодо вирішення конкретних маркетингових проблем.

На даному етапі використовуються методи SWOT- і STEP-аналізу, розвідки ринку, галузевого аналізу та інші методи. На основі виявлених сильних, слабких сторін підприємства та можливостей і погроз формулюються цілі, місія підприємства, які є важливим інструментом комунікації підприємства з зовнішньою середою. Також проводиться сегментування та позиціонування.

Наступним етапом є розробка корпоративної стратегії підприємства, а саме три напрями стратегій підприємства: портфельні, конкурентні стратегії та стратегії росту. Для вирішення даного завдання використовуються такий інструментарій як матриці (БКГ, Мак-Кінзі, Ансоффа, зовнішніх придбань, М. Портера, та ін.), які дозволяють проаналізувати: результати дослідження напрямків діяльності підприємства на предмет їх подальшого росту і збільшення прибутковості входять до її складу стратегічних одиниць; види ділової активності з урахуванням внутрішніх і зовнішніх можливостей; конкурентну ситуацію і ступінь конкурентних переваг як самого підприємства, так і його суперників на ринку.

Наступне коло проблем пов'язане з вибором найбільш перспективних цільових ринків. Відбір цільових ринків створює базу для розробки комплексу маркетингу.

Комплекс маркетингу (Маркетинг — мікс) — це стрижень, на якому будуються теорія і практика маркетингу. Чотири його елементи (продукт, ціна, місце, просування) утворюють основу для чотирьох видів маркетингової політики: товарної, цінової, збутової та комунікативної. Маркетинг — мікс являє

собою тактичний рівень маркетингу, а саме заходи, що мають конкретні терміни виконання, відповідальних за їх виконання осіб і необхідні ресурси (фінансові, людські та т. д.), тобто деталізовані в дрібницях.

Блок контролю та аналізу. Завершальною ланкою процесу управління маркетингом є контроль. Ефективність цього процесу багато в чому залежить від того, які цілі фірма переслідує, наскільки вони взаємопов'язані в поточних і перспективних планах, якими є процедури спостереження, контролю і оцінки здійснюваних маркетингових заходів, що гарантують досягнення поставлених цілей.

Проаналізувавши літературні джерела можна виділити три рівня реалізації процесу маркетингу на підприємстві.

1. Корпоративний рівень, на якому визначається маркетингова (виробнича) орієнтація управління, формуються маркетингові складові корпоративної культури, реалізується внутрішньо корпоративний PR (public relations).

2. Функціональний (операційний) рівень, який передбачає деталізацію загальних планів, конкретизацію завдань, які пов'язані з комплексом маркетингу, визначення виконавців і методи втілення планів і стратегій у життя.

3. Рівень реалізації, який передбачає здійснення конкретних маркетингових заходів, досліджень.

Управління маркетингом повинне охоплювати всі три рівня маркетингових задач і три розрізи маркетингу: маркетинг як культура, як стратегія, як тактика.

Концептуальна модель управління маркетингом в системі менеджменту підприємства полягає в наступному:

1. В процесі управління маркетинговою діяльністю підприємство слід розглядати як відкриту систему та частину системи «споживач–підприємство–партнер», тобто формування маркетинг відносин, підґрунтям розвитку якої є маркетинг як філософія бізнесу, яка охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище.

2. Взаємодія між елементами даної системи відбувається на основі маркетингових партнерських відносин, основна мета яких є отримання прибутку від результатів виробництва та розподілу товарів і послуг через задоволення попиту, що виникає в процесі активізації потреб споживачів.

3. Ефективність взаємодії членів системи обумовлюється тим, що спочатку мають бути задоволені інтереси підсистеми «споживач», що стає приводом для здійснення цілей підсистем підприємства і партнерів.

4. Формувати маркетингові стратегії промислового підприємства необхідно на основі оцінки трьох складових — його конкурентоспроможності, бізнесової привабливості партнерів щодо співпраці з ними, готовність споживача до споживання його продукції.

5. Роль маркетингу полягає в узгодженні можливостей підприємства із ситуацією на ринку для забезпечення прибутку. Так, саме маркетинг є єдиним управлінським інструментом, здатним урахувувати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, акцентуючи увагу на тих або інших особливостях підприємства як суб'єкта та об'єкта виробничої діяльності.

6. Управління маркетингом та маркетинговий менеджмент це два різних поняття, які взаємопов'язані між собою.

7. Оскільки маркетинг складається із сукупності взаємопов'язаних задач, процедур тощо, то і в ньому є чим управляти, то «управління маркетингом» такий же термін як і «управління виробництвом», «управління фінансами» тощо. Так, управління маркетингом — це одна з функціональних завдань підприємства та здійснюється в рамках загального плану діяльності підприємства. Управління маркетингом слід розглядати в широкому сенсі як загальне керівництво маркетинговою діяльністю підприємства, а у вузькому сенсі — планування виконання функцій з управління маркетинговою діяльністю підприємства.

8. Специфікою маркетингу є той факт, що він не може бути лише обов'язком тільки групи фахівців, маркетинг повинен охоплювати всю компанію. Таким чином, слід говорити про термін «маркетинговий менеджмент» як про управління всіма ланками, підрозділами, відділами підприємства на засадах маркетингу. Маркетинговий менеджмент — це основа, на якій повинна будуватися система управління підприємством, яка представляє собою взаємодію інструментів маркетингу і менеджменту направлених на забезпечує адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації.

9. Зв'язок між маркетинговим управлінням та управлінням маркетингом полягає в тому, що управління маркетингом направлено на координацію дій усіх підрозділів (спеціалістів) підприємства, які в свою чергу забезпечують маркетингове управління їх діяльністю, тобто таке управління, яке спрямоване на досягнення організаційних цілей за допомогою вирішення проблем клієнтів.

10. Управління маркетингом будується із 5 блоків, які забезпечують виконання системи маркетингових функцій для вирішення управлінських завдань: інформаційний (МІС, АІС), людських ресурсів (персонал), організаційний (організація структури управління маркетингом), планування (етапи процесу управління маркетингом), оцінки та контролю (аудит маркетингу).

11. Рівні реалізації маркетингу (корпоративний, функціональний (операційний) та рівень реалізації) взаємопов'язані між собою, і тісно взаємодіють: зверху вниз направляються плани, вказівки, здійснюється контроль, аналізується звітність та вносяться корективи в стратегію підприємства, а знизу вгору прямує отримана інформація у вигляді звітів.

12. Роль маркетингової інформації в системі зумовлено скороченням термінів прийняття управлінських рішень. Її використання стає необхідною умовою підвищення гнучкості та ефективності системи управління підприємством. Великого значення набуває впровадження автоматизованих інформаційних систем (АІС) управління на підприємстві, а також модернізація управління маркетингом на підприємстві шляхом впровадження маркетингової інформаційної системи (МІС або ІСМ) на базі автоматизованих програмних продуктів (АІТ), що дають можливість оперативного аналізу, структурування, збереження й маніпулювання різними типами інформації на підприємстві. Таким чином, МІС є не тільки необхідною частиною інформаційно-аналітичного процесу підприємства (АІС), але й найважливішою направляючою у управлінні маркетингом.

13. Для виконання маркетингових функцій важливе місце займає блок людських ресурсів який передбачає фахівців в області маркетингу, оскільки саме вони забезпечують зв'язок внутрішнього середовища підприємства із зовнішнім середовищем: ринком, споживачами, посередниками, конкурентами

и т.д. Таким чином, в системі управління підприємством одне з центральних місць займає управління персоналом.

Запропоновано розглядати управління маркетингом з позицій функцій маркетингу, та як одну з функціональних завдань підприємства, що здійснюється в рамках загального плану діяльності підприємства, а маркетинговий менеджмент — як управління всією діяльністю підприємства на принципах маркетингу, коли всі підрозділи планують і оцінюють свою діяльність з позицій саме маркетингу. На основі проаналізованих літературних джерел була запропонована розгорнута концептуальна модель управління маркетингом в системі менеджменту промислового підприємства. Новизною моделі є по-перше, підприємство слід розглядати як відкриту систему та частину системи «споживач–підприємство–партнер», підґрунтям розвитку якої є маркетинг як філософія бізнесу, та завдяки якому відбувається урахування зміни зовнішнього та внутрішнього середовища; по-друге, взаємодія між елементами даної системи відбувається на основі маркетингових партнерських відносин, ефективність яких обумовлюється саме задоволенням інтересів підсистеми «споживач», що стає приводом для здійснення цілей підсистем підприємства і партнерів; по-третє, управління маркетингом та маркетинговий менеджмент доповняють одне одно та знаходяться у взаємозв'язку таким чином, що управління маркетингом направлено на координацію дій усіх підрозділів (спеціалістів) підприємства, які в свою чергу забезпечують маркетингове управління їх діяльністю, яка спрямована на задоволення потреб споживачів; по-четверте, управління маркетингом будується із 5 блоків (інформаційний, організаційний, людських ресурсів, планування, оцінки та контролю), які забезпечують виконання маркетингових функцій [3].

Розроблена концептуальна модель управління маркетингом в системі менеджменту промислового підприємства дозволяє дослідити інформаційну взаємодію маркетингу відносин в системі «споживач–підприємство–партнер», а також в середині самого об'єкту господарювання та, в перспективі подальших досліджень, вивчити способи забезпечення зворотних зв'язків як в даній системі, так і між рівнями реалізації управління маркетингу на підприємстві.

Розглянемо формування маркетинг відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер» у контексті соціально-економічного розвитку регіону

За умов глобалізації світового господарства істотно змінюється характер світових конкурентних процесів, що виявляється, зокрема, в мережній взаємодії процесів життєдіяльності суб'єктів різних економічних рівнів. Отже, з одного боку, відбувається ліквідація національних кордонів в економічних взаємодіях, збільшується доступність фінансових, матеріальних, трудових та інформаційних ресурсів, але, з іншого боку, активізуються локальні процеси, які виражаються в прагненні регіонів до помірної автономності й самостійної участі в розвитку глобальної (світової) економічної системи. Інтеграція України в систему світових господарських зв'язків, що супроводжується внутрішньою трансформацією, сприяє участі кожного суб'єкта господарських відносин — від окремого підприємства, до їх угруповань та регіонів—в процесах соціально-економічного розвитку, що в свою чергу, породжує неглобальну конкуренцію. Таким чином, важливою проблемою сьогодення стає визначення суб'єктів господарювання в регіоні, які б забезпечували зростання його потенціалу конкурентоспроможності та визначали переважні напрям розвитку [4,5, 19].

Функціонування на ринку супроводжується виникненням відносин з партнерами та споживачами, що зумовлює неможливість розгляду суб'єктів ринку відокремлено. Розгляд таких взаємозв'язків надає специфічних рис формуванню єдиної економічної господарської системи, яка потребує подальшого дослідження.

Розглядаючи особливості концепцій маркетингу необхідно визначити, що:

— згідно з товарно-збутовою концепцією маркетингу економічний потенціал регіону — сукупність можливостей регіону виробляти та просувати на ринку конкурентоспроможну продукцію;

— за традиційною концепцією маркетингу економічний потенціал регіону — можливість задовольняти потреби населення.

Так, потенціал підприємства визначають як сукупність ресурсів (природних, фінансових, виробничих, маркетинго-

вих, кадрових, інноваційних, інформаційних та інших видів) і наявних компетенцій, які можуть бути використані для досягнення поставлених цілей і вирішення завдань зацікавлених осіб, реалізації конкурентних і ринкових стратегій, розвитку організації в майбутньому, створення конкурентної переваги через удосконалення бізнес-процесів.

З урахуванням соціально-економічної концепції взаємодії та маркетингової орієнтації при дослідженні проблем розвитку регіону, на наш погляд, найбільш вичерпним визначенням поняття «економічний потенціал регіону» є таке: економічний потенціал регіону — це можливість регіонів у особі функціонуючих соціально-економічних систем раціонально використовувати наявні ресурси і задовольняти інтереси держави, бізнесу та населення.

Запропонуємо розглядати соціальний потенціал з позиції двох складових — соціальний потенціал регіону (як сила соціальної активності населення даного регіону, що зумовлює появу майбутніх переваг) та безпосередній потенціал людини (її здоров'я і професійне довголіття, освіта, професіоналізм, духовно-етичні якості, спрямовані на творення нової якості; умови для розвитку і прояву цього потенціалу, у тому числі матеріальна база і кадри, технології соціальної сфери; синергетична діяльність людини, окремої групи і всього співтовариства в суспільстві, що оновлюється).

Таким чином, під соціальним потенціалом доцільно розуміти можливості щодо створення сприятливого фону функціонування суб'єктів ринку в майбутньому, позитивні громадські відносини. Так, якісна продукція підприємств регіону, адаптивність їх до швидких змін уподобань споживачів, законні, відповідальні взаємовідносини з постачальниками та органами влади, без сумніву, створюють ділову позитивну репутацію регіону, розширюючи межі діяльності та підвищуючи привабливість для партнерів.

Доцільно об'єднати економічний та соціальний потенціали у соціально-економічний потенціал регіону, що характеризує сукупність тих можливостей у довгостроковому періоді, що дозволяють максимально задовольняти потреби суб'єктів ринкових відносин у товарах та послугах і створюють сприятливі умови для існування, функціонування та споживання

в процесі взаємодії з внутрішнім та зовнішнім середовищем і раціонального використання ресурсів на даній території.

Потенціал регіону є підґрунтям його конкурентоспроможності, що характеризує спроможність до конкуренції. Існує декілька поглядів на визначення поняття «конкурентоспроможність регіону»:

1) конкурентоспроможність регіону як конкурентоспроможність підприємства, що функціонують на його території. Причому фірми конкурують за споживача на ринку товарів та послуг (П. Кругмен);

2) конкурентоспроможність регіону — показник рівня економічного розвитку та розподілу ресурсів (М. Портер);

3) конкурентоспроможність регіону зумовлюється мірою успішності або неуспішності стратегій бізнесу, реалізація яких може поліпшити чи погіршити економічну ситуацію в регіоні.

На наш погляд, найбільш повним і слушним є останній підхід до розуміння конкурентоспроможності регіону що полягає у його виражених компетенціях. У такому разі як первинну ланку формування можливостей регіону будемо розглядати підприємство.

З позицій системного підходу промислове підприємство є складною відкритою активною соціально-економічною системою, економічна складова якої враховує її економічні ресурси (фінансові, трудові, інноваційні, інформаційні, техніко-технологічні), а соціальна — внутрішні зв'язки між членами колективу та зовнішні зв'язки між підприємством і потенційними чи реальними споживачами, конкурентами, партнерами, органами державного управління, місцевого самоврядування, іншими контактними групами. Цій системі притаманні спільність цілей, певна організаційна структура та визначені правила взаємодії елементів. Унаслідок своєї відкритості соціально-економічна система — підприємства характеризується безперервним обміном між своїми елементами і зовнішнім середовищем речовиною (товари, послуги, матеріали), енергією (ресурси, вміння, досвід) та інформацією.

У зв'язку зі скороченням термінів прийняття управлінських рішень, підвищенням значення якості управління виробничим процесом, зростанням інтенсивності взаємовідносин зі споживачами, органами державної влади, розвитком партнер-

ських відносин, виведенням на перший план купівельної активності та гнучкого реагування на вимоги споживачів однією з головних умов успішного існування підприємства є застосування **маркетингової концепції в управлінні підприємством**. Саме це забезпечує гармонійний взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, соціальних та економічних цілей його функціонування, дозволяє домогтися ефективної адаптації до умов ринку, встановити сприятливі партнерські зв'язки та своєчасно прогнозувати і запобігати виникненню несприятливих ситуацій.

У процесі організації та управління маркетинговою діяльністю підприємство та споживача доцільно розглядати як маркетинг відносин на прикладі системи, що утворюють нову, більшу складну систему — «споживач–підприємство» (рис. 1.3) [1,5]. Тоді вихід системи-підприємства є одночасно входом системи-споживача. Розглянувши ці два суб'єкти у комплексі, можна побачити спільну для обох систем стратегічну мету, а саме: забезпечення високої якості виходу системи підприємства (тобто випуск якісних товарів, які б задовольняли потреби споживача, що стане основою для створення мотивації та надбання ресурсів, необхідних для існування й розвитку підприємства). Функціонування маркетингу відносин на прикладі налагодженої системи «споживач–підприємство», забезпечення безперервного моніторингу та відстеження змін параметрів макросередовища зумовлюють конструктивний розвиток регіону. Однак необхідно відзначити, що це не дозволяє уникнути ризиків, наявність яких неминуча внаслідок різного виду невизначеностей — прискорення процесів глобалізації, темпів НТП, впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

Налагодження якісного комунікаційного зв'язку у формуванні взаємозв'язку маркетинг відносин між споживачами, виробниками й постачальниками забезпечує зменшення дисфункцій у системі, викликаних непорозумінням та неузгодженням інтересів виробника і споживача, сприяє розширенню системи у напрямку співробітництва суб'єктів і досягнення дійсно відчутного синергічного ефекту. Це дозволяє перетворити систему «споживач–підприємство» на **систему «споживач–підприємство–партнер»**, де виконує роль постачальника, що є

прикладом формування маркетингу відносин. В контексті даного дослідження під підприємством розуміється підприємства машинобудівної галузі, тоді споживач здійснює споживання науково-технічної продукції підприємства.



Рисунок 1.3 — Маркетинг відносин — відкрита система «споживач—підприємство» як фактор розвитку потенціалу регіону [5]

Основними перевагами створення запропонованої системи є зростання соціально-економічного потенціалу її учасників, зменшення транзакційних витрат, забезпечення узгодженого управління і координації дій учасників. Однак, як і будь-яка інша, система «споживач—підприємство—партнер» має певні недоліки та потенційні зовнішні загрози для її існування. Швидка зміна товарних моделей, фрагментація ринків, зміна очікувань споживачів, розвиток технологій, поява чи усунення бар'єрів ринку, процеси глобалізації, інституціональної трансформації, диференційне обслуговування потребують здійснення діагностики розвитку зовнішнього середовища оперативної реорганізації й адаптації управління діяльністю системи. І хоча дії означеної системи мають вплив на зовнішнє середовище, очевидно, що все ж таки домінує в даній взаємодії зовнішнє середовище.

У такому разі можна сказати, що поява, нарощення та вичерпування соціально-економічного потенціалу регіону відбувається під впливом багатьох факторів [4,5]. Одними з пере-

важних є регіональна соціально-економічна політика та функціонування маркетинг відносин щодо сформованих систем «споживач–підприємство–партнер», які мають галузеву спрямованість, регіональну приналежність та мережну структуру. У свою чергу регіональна соціально-економічна політика локалізується на двох рівнях — державному й місцевому. Отже, розвиток соціально-економічного потенціалу регіону — це комплексний результат державної, регіональної та системної політики та політики, що реалізують функціонуючі маркетинг відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер». У табл. 1.1 подано основні характеристики політики розвитку соціально-економічного потенціалу регіону.

Таблиця 1.1 — Основні характеристики політики розвитку соціально-економічного потенціалу регіону

Рівень політики	Суб'єкт	Об'єкт	Предмет	Цілі
Державна регіональна політика	- суспільство країни; - національні утворення; - соціальні групи, верстви; - центральні органи державної влади; - політичні партії; - профспілки; - громадські організації, союзи	- економічні, соціальні, демографічні процеси регіонального розвитку; - розвиток територіальних форм організації продуктивних сил регіону	- проблеми і протиріччя функціонування регіональних соціально-економічних систем	- стабільність та єдність національного соціально-економічного простору; - економічне зростання; - соціальний розвиток та соціальна безпека

Продовження табл. 1.1

Політика регіонів	- суспільство регіону; - соціальні групи, верстви; - місцеві органи державної влади; - органи місцевого самоврядування; - підприємства та їх об'єднання; - постачальники ресурсів; - посередники	- економічні, соціальні, демографічні процеси регіонального розвитку; - розвиток соціально-економічних систем; - розвиток соціально-економічного потенціалу		- соціально-економічне зростання; - нарощення соціально-економічного потенціалу; - підвищення конкурентоспроможності регіону
Політика систем «споживач–підприємство–партнер»	- підприємства та їх об'єднання; - партнери (постачальники, посередники); - споживачі	- економічні процеси виробництва продукції; - соціальні, демографічні, політичні та економічні тенденції; - розвиток програм взаємодії	- етика взаємовідносин із суб'єктами ринкових відносин; - накопичення соціально-економічного потенціалу; - проблема використання конкурентного потенціалу	- максимізація можливостей; - мінімізація ризиків функціонування на ринку; - підвищення конкурентоспроможності підприємства; - позитивний імідж; - соціальна задоволеність (задоволеність якістю товару, рівнем обслуговування, рівнем постачання, умовами праці та ін.)

Питання становлення соціально-економічного потенціалу як основи розвитку регіону та управління ним державними і місцевими органами влади знайшли відображення в значній кількості наукових праць. У даному випадку особливий інтерес становить процес формування потенціалу регіону при функціонуванні маркетингу відносин активної соціально — економічної системи «споживач—підприємство—партнер».

На рис. 1.4 схематично зображено наслідки функціонування маркетингу відносин щодо системи «споживач—підприємство—партнер». Налагоджене функціонування її елементів зумовлює появу синергічного ефекту, який дозволяє задовольнити активні інтереси діючих сторін на вигідних умовах, створити необхідні умови успішного бізнесу, знизити ризики та обмеження для бізнесу, скоротити терміни прийняття рішень та випуску продукції, здійснити економію ресурсів та спростити процес проведення маркетингових досліджень у зовнішньому та внутрішньому середовищі внаслідок тристоронньої зацікавленості.

1 Економічний ефект взаємодії елементів системи полягатиме у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, соціальний ефект — у задоволеності споживачів товарами та послугами, що забезпечить привабливості підприємства для співпраці із постачальниками та посередниками. На рівні регіону такий ефект стабілізує економічні відносини, забезпечує безпеку (мінімізує ризики), надає ресурсні переваги і підвищує якість життя населення.



Рисунок 1.4 — Наслідки функціонування маркетинг відносин на прикладі системи «споживач—підприємство—партнер» [5]

Таким чином, соціально-економічний розвиток регіону зумовлюється успішністю маркетинг відносин щодо життєдіяльності системи «споживач–підприємство–партнер», що ґрунтується на конкурентоспроможності підприємства, бізнесовій привабливості партнера та готовності споживача до споживання продукції.

Під конкурентоспроможністю підприємства доцільно розуміти не спроможність до конкуренції, як наполягає більшість дослідників, а стан суб'єкта господарювання, який дозволяє задовольняти певні інтереси власників, персоналу, споживачів, партнерів, у тому числі й держави більш привабливими засобами або на більш ефективних умовах порівняно з іншими суб'єктами. Конкурентоспроможність визначається за двома напрямками: зовнішнього середовища (загальні показники щодо ринку та макро- і мезосередовища бізнесу) та внутрішнього середовища (ресурси підприємства, конкурентоспроможність продукції та управлінська діяльність). Щодо останніх двох, то бізнесовою привабливістю партнера називатимемо його властивість задовольняти бізнесові інтереси підприємства щодо постачання ресурсів, необхідних для його (тобто підприємства) сталого розвитку. Під готовністю споживачів розуміємо усвідомлення необхідності у споживанні й використанні певної продукції підприємства, яка має споживчу корисність для підвищення ефективності бізнесу споживачів-підприємств та споживчу цінність для фізичних осіб — споживачів продукції підприємства. Використання поняття «готовність споживача», на наш погляд, є більш доцільним, ніж поняття «лояльність», оскільки готовність зумовлена, головним чином, характером взаємовідносин на промисловому ринку, коли обидві сторони обміну репрезентовані юридичними особами-підприємствами.

Очевидно, що соціально-економічний потенціал регіону складається з потенціалів систем «споживач–підприємство–партнер», які функціонують на його території та є багатofакторною величиною, а це ускладнює її вимірювання, і, як наслідок, розробку та впровадження заходів з підвищення. У зв'язку з цим саме системний підхід до формування потенціалу з позицій конкурентоспроможності підприємства, готовності споживачів до сприйняття й купівлі продукції підприєм-

ства та привабливості партнерів набуває особливої практичної цінності.

Так, функціонально соціально-економічний потенціал характеризується трьома узагальненими групами показників:

$$\vec{I} = f(F_1, F_2, F_3) \quad \square\square\square$$

де F_1, F_2, F_3 – показники конкурентоспроможності підприємства, привабливості партнера та готовності споживача відповісти.

Визначаючи класичне представлення соціально-економічного потенціалу, було проаналізовано дослідження регіоналістів, практичний досвід регіональної економіки в нашій країні, що узагальнено в таблиці 2.1, де представлено основні елементи потенціалу: природне середовище і природні ресурси, населення, виробничо-економічні ресурси й управлінський потенціал (табл. 2.1).

Метою підвищення обґрунтованості розрахунку соціально-економічного потенціалу регіону та прийняття управлінських рішень необхідно представити його за двома складовими – соціальною та економічною – і згрупувати показники потенціалу з урахуванням пропозицій щодо системи споживач-підприємство-партнер (рис. 2.1).

Таблиця 2.1 Показників соціально-економічного потенціалу регіону за структурними елементами

Елемент потенціалу	Кількісний показник	Кваліфікативний показник
Природне середовище та природні ресурси: - природно-сировинний потенціал - природно-кліматичний потенціал - екологічний потенціал	- ефективність використання ресурсів - показник самовідновлення ресурсів регіону - показник альтернативності ресурсів	- якість ресурсів - показник ступеня екологічного забруднення при використанні ресурсів

Населення як суб'єкт матеріального виробництва і споживання, соціально-політичного і духовного життя: - демографічний потенціал; - трудовий потенціал; - споживацький потенціал; - освітній потенціал; - науковий потенціал; - політичний потенціал; - культурно-творчий потенціал; - соціально-психологічний потенціал	- показник структури та життєдіяльності населення; - показник ступеня освоєння і міри активності населення у відповідних сферах діяльності; - показник задоволеності споживання товарами; - показник регіональних можливостей залучення у виробництво активної частини населення; - індекс розвитку людини; - культура життя населення; - рівень охорони здоров'я	- численність та структура населення; - попит на робочу силу; - диференціювання попиту та пропозицій за віком, статтю, стажем; - платоспроможність населення; - обсяг продажу товарів; - ВВП; - ВВП; - темп зростання доходу; - продуктивність праці; - тривалість життя, рівень фізичного та психічного здоров'я; - рівень освіти
Виробничо-економічні ресурси: - матеріальні ресурси; - фінансові ресурси; - науково-технічний потенціал; - експортно-імпорتنний потенціал; - маркетинговий потенціал	- конкурентоспроможність регіону; - інвестиційна привабливість; - ефективність використання позик; - ефективність використання вкладень; - ефективність використання принципово нової техніки та технологій	- конкурентоспроможність продукції (ціна, якість, асортимент, реклама); - адаптаційна можливість; - показники продуктивності використання ресурсів підприємства; - показники фінансового стану підприємства; - обсяг виробництва
Управлінський потенціал: - ринкова інфраструктура; - регіональна економічна та соціальна політика; - взаємовідносини населення і суб'єктів господарювання з владою	- економічний розвиток регіону; - ефективність регіональної політики; - позитивний імідж регіону та суб'єктів господарювання, репрезентованих на ньому; - темпи структурної трансформації виробництва і суспільства; - розвиток малого бізнесу	- планування дій; - аналітична діяльність; - використання технічних засобів збирання та обробки інформації; - бачення перспективи; - інноваційність мислення; - оперативність дій; - зацікавленість населення у розвитку регіону

	Конкурентоспроможність підприємства	Готовність споживача	Привабливість партнера
Економічна складова	-Фінансові, матеріальні, трудові, інноваційні, інформаційні ресурси; - Маркетинговий потенціал; - Інвестиційна привабливість; - Технології управління	Економічна підготовленість до можливих перетворень	Фінансові, матеріальні, інноваційні, інформаційні, трудові ресурси
Соціальна складова	- Ділова репутація (імідж); - Відповідність потребам споживачів, якість продукції; - Етика взаємодій з органами влади, партнерами; - Соціальна політика підприємства	Організація бізнес-процесів та персоналу споживача	- Ділова репутація; - Налаштована система комунікацій; - Своєчасність постачання; - Якість ресурсів

Рисунок 1.5 — Структура соціально-економічного потенціалу [5]

Тоді кожен із показників запишемо у вигляді сукупності соціальної та економічної складових:

$$F_1 = (E_1, S_1)$$

$$F_2 = (E_2, S_2)$$

$$F_3 = (E_3, S_3)$$

де S_1, S_2, S_3 — показники соціальної складової, E_1, E_2, E_3 — економічної складової конкурентоспроможності підприємства, привабливості партнера і готовності споживача відповідно.

Таким чином модель формування соціально-економічного потенціалу матиме вигляд

$$\tilde{I} = f(E_1, S_1)(E_2, S_2)(E_3, S_3)$$

На рис. 1. запропоновано модель, яка графічно показує залежність розміру соціально-економічного потенціалу від рівня конкурентоспроможності підприємства, готовності споживачів і привабливості партнерів. Піраміда $OABC$ відображує розмір потенціалу, точка O — це точка відліку векторів взаємодії та розвитку учасників системи OB, OC, OA — значення показників. Тоді грані AB, BC та AC і основа ABC показує ефективність взаємодії елементів системи, а висота піраміди OF свідчать про рівень розвитку потенціалу.

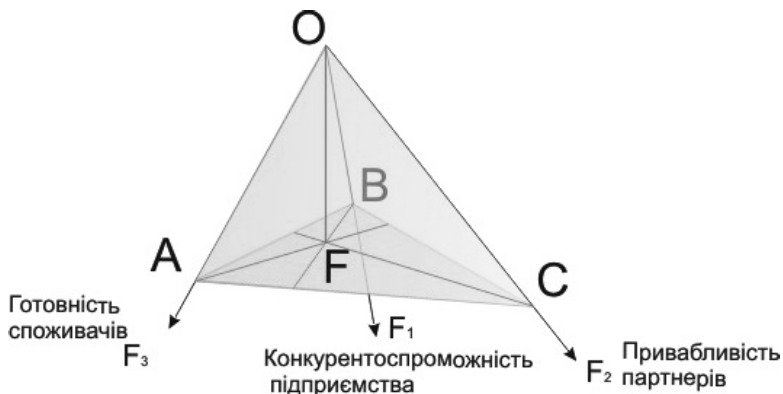


Рисунок 1.6 — Модель формування потенціалу [5]

Призначення цієї моделі — забезпечити можливість моніторингу рівня соціально-економічного потенціалу через функціонування соціально-економічних систем. Недоліком моделі є те, що вона дозволяє визначити внесок у розвиток регіону лише однієї функціонуючої соціально-економічної системи — «споживач–підприємство–партнер», а не сукупності систем, проте побудова необхідної кількості таких моделей для суб'єктів, які є пріоритетними для розвитку регіону створює можливості визначення точок зростання і напрямків розвитку регіону.

У табл. 1.3 подано матрицю напрямів розвитку елементів маркетингу відносин системи, згідно з якою активний елемент упроваджує заходи з підвищення ефективності взаємодії стосовно пасивного. У тих графах, де на перехресті стовпчика та рядка маємо збіг елементів системи, містяться властивості елемента системи.

Відповідно до ресурсної концепції, потенціал розглядається як система ресурсів, що вступають у взаємодію й зумовлюють досягнуті результати.

Розглядаючи питання оптимізації управління ретроспективним потенціалом (накопичених чи застосовуваних у процесі розвитку ресурсів) системи «споживач–підприємство–партнер», необхідно взяти до уваги концепцію ресурсозбереження.

Таблиця 1.3 — Матриця властивостей та напрямів розвитку елементів маркетингу відносин системи «підприємство — партнер — споживач»

Активний елемент системи (той, що діє)	Пасивний елемент системи (на кого спрямована дія)		
	Підприємство	Партнер	Споживач
Підприємство	- оптимізація менеджменту; - оптимізація використання ресурсів; - підвищення адаптивності; - створення позитивного іміджу; - підвищення якості продукції; - стандартизація продукції; - впровадження інновацій; - надання соціальних гарантій, пільг працівникам; - організація навчання працівників, курси підвищення кваліфікації	- розвиток програм лояльності; - формування індивідуальних умов співпраці; - розробка кредитної політики	- формування та розвиток програми лояльності; - створення прямих комунікативних каналів; - формування сервісної системи, післяпродажного обслуговування та можливості повернення товару
Партнер	- підвищення варіантності пропозицій (альтернативні ресурси, альтернативні канали постачання та ін.); - розробка кредитної політики; - розробка програм лояльності та програм обміну досвідом; - оптимізація каналів комунікацій; - розробка індивідуальних умов співпраці	- гнучкість; - адаптивність; - відкритість; - створення позитивного іміджу	використання переваг та прогнозування шуканих потреб
Споживач	підвищення рівня поінформованості щодо шуканих переваг, рівня якості, сервісу та ін.	розвиток і формування відкритого та гнучкого сприйняття пропозицій	- активність; - відкритість; - інформованість; - визначеність пошуку

З позиції системного підходу сутність ресурсозбереження у ринкових умовах полягає, насамперед, у науковому обґрунтуванні цілей, стратегій, заходів і ресурсів, які в обмежувальних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища мають забезпечити суб'єкту господарювання досягнення результатів, що сприятимуть його безперервному функціонуванню та подальшому розвитку, а також раціональному використанню наявних ресурсів.

Головною рисою ресурсозберігаючої маркетинг відносин щодо діяльності системи «споживач–підприємство–партнер» повинна бути орієнтація на проведення комплексу заходів, які швидко реалізуються, охоплюють різні сторони діяльності системи та дозволяють досягти максимального ефекту економії. Про ефективність використання стратегії ресурсозбереження буде свідчити підвищення ефективності фінансової, виробничої діяльності підприємства, збільшення його частки ринку, ринкової вартості та інвестиційної привабливості, зростання числа укладених партнерських угод, зменшення витрат на залучення нових партнерів, збільшення частки споживачів, обсягів закупівель, підвищення гнучкості системи та оперативності її реагування на зовнішні зміни та ін.

З огляду на можливі технологічні способи, організаційні й економічні методи економії можна виділити такі фактори ресурсозбереження:

- техніко-технологічні — використання технологій, що забезпечують мінімальні збитки при виробництві; застосування обладнання, що потребує мінімальних витрат матеріалів та енергії; поліпшення ресурсів, що беруть участь у виробництві; удосконалення технологічних режимів роботи обладнання; застосування замкнутого циклу використання ресурсів; створення експериментальної бази для моделювання витрати ресурсів;

- організаційно-управлінські — оптимізація складу ресурсів (оптимальний склад ресурсів з погляду максимальної відповідності ціни та якості, найкращого вибору партнера відповідно до існуючої технології виробництва і максимально повне використання ресурсів, технологічної бази виробництва); економія ресурсів, що передбачає пошук можливих і введення у виробничий процес нових технологій, техніки, а також перерахунок споживання ресурсів; екологізація діяльності виробництва (підтримання належного рівня екологічної безпеки

виробництва); підвищення рівня системи постачання, системи збуту; підвищення гнучкості виробництва щодо попиту; розвиток організаційної культури; удосконалення організації обліку, отримання та використання ресурсів; підвищення якості обслуговування матеріально-технічної бази;

— наукові — інноваційна активність (розробка і впровадження інноваційних технологій, техніки, організації процесів); застосування наукових підходів до управління ресурсами і потенціалом; застосування методів прогнозування в управлінні ресурсами;

— соціальні — соціальна політика на підприємстві, що сприяє поліпшенню умов праці, умов відпочинку, підвищує соціальний статус працівників; соціальні гарантії; розробка партнерських програм; розробка плану допомоги незахищеним верствам населення;

— інформаційні — впровадження системи моніторингу, що є спеціально організованою і постійно діючою системою необхідної статистичної звітності, збирання й аналізу соціально-економічної інформації, проведення додаткових інформаційно-аналітичних обстежень (опитування населення тощо) й оцінки (діагностики) тенденцій розвитку і стану вирішення конкретних регіональних проблем; використання баз даних як найбільш зручної форми організації зберігання і доступу до інформації; застосування комп'ютерної обробки даних; візуалізація інформації для найбільш ефективного сприйняття та швидкого порівняння; створення єдиної інформативної мережі всередині системи.

Створення єдиної інформативної системи дозволить включити повтори інформації, надасть змогу обробити велику кількість джерел збирання та оновлення інформації, зменшити неточності й невизначеність отриманих даних, знизити витрати на пошук інформації.

Таким чином, формування маркетингу відносин на прикладі запропонованої системи «споживач–підприємство–партнер» у контексті соціально-економічного розвитку регіону є підґрунтям узгодження інтересів суб'єктів бізнес–середовища, що сприятиме їх гармонійному розвитку.

Складність, багатоаспектність і багатофакторність маркетингової діяльності підприємства вимагають подальшо-

го розвитку і вдосконалення. Ґрунтуючись на проведеному дослідженні економічних, соціальних проблем управління розвитком маркетингової діяльності підприємства доведено необхідність враховування положень таких теорій: як підприємницька, поведінкова, мотивації, неокласична, інституційна, еволюційна, підприємств, знань, інтеграційна, системного аналізу, маркетингу, стратегічного управління, розвитку, інновацій, синергетики, міждисциплінарний підхід, що у сукупності дозволяють комплексно здійснювати або формувати стратегії розвитку маркетингової діяльності суб'єктів господарювання.

Спираючись на отримані результати узагальнення економічних теорій досліджень основних наукових положень економічних теорій сформульовано консолідовані теоретичні положення стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства:

— підприємство як соціально-економічна система є об'єктом, що має такі властивості, які необхідно розглядати з точки зору положень теорії системного аналізу: цілісність; складність будови і функціонування організаційних структур управління; нелінійність процесів; відкритість. Виходячи з викладеного, слід ураховувати системний зв'язок між підприємством, партнерами і споживачами;

— **маркетинг є основою, що забезпечує гармонійний взаємозв'язок підприємства із зовнішнім і внутрішнім простором для досягнення соціальних і економічних цілей його функціонування. Маркетинг слід розглядати як філософію бізнесу [1];**

— маркетингова діяльність забезпечує взаємозв'язок між загальноекономічними, конкурентними і функціональними стратегіями, і лише маркетинг може реалізувати економічні та соціальні цілі підприємства та є основою стратегічного управління підприємством у цілому;

— згідно з неокласичною теорією, стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства повинне здійснюватися як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі з урахуванням формальних, структурних утворень і неформальних правил, що доцільно враховувати в процесі інформаційної взаємодії. Реалізація маркетингу

повинна здійснюватися окремим підрозділом, виділеним в організаційній структурі промислового підприємства –департаментом маркетингу;

— згідно з інституційною теорією особливу роль слід відвести фахівцям у галузі маркетингу. Вони визначають, з одного боку, можливості підприємства, а з іншого — потреби ринку, тому на них покладена велика відповідальність, а це, у свою чергу, вимагає застосування положень поведінкової і мотиваційної теорій для стимулювання і мотивації їх праці та підтримки готовності споживачів до прийняття рішення про покупку;

— у процесі функціонування підприємства виявляється його соціальна складова, яка характеризує внутрішні зв'язки між членами колективу та зовнішні зв'язки між підприємством і потенційними чи реальними споживачами, конкурентами, партнерами та представниками інших контактних груп [19,20]. З цих позицій важливим чинником успішного й ефективного функціонування підприємства стають комунікації в процесі інформаційної взаємодії підприємства з суб'єктами ринку, що з одного боку, забезпечують результативну інформаційну підтримку процесів розвитку маркетингової діяльності підприємства, з іншого, дозволяють досягти відчутного синергетичного ефекту щодо маркетингу відносин, яку можна представити у вигляді системи «споживач–підприємство–партнер» [1,5] .

Оскільки розвиток є стрижневим поняттям, запропонованих консолідованих теоретичних положень, у роботі уточнено його визначення у відповідності з сучасним розумінням існуючого теоретичного підґрунтя: **розвиток маркетингової діяльності — цілеспрямований процес кількісно-якісних змін у внутрішньому середовищі підприємства, що супроводжує перетворення його зовнішнього середовища на основі вирішення існуючих суперечностей між інтересами суб'єктів господарювання, його партнерів та споживачів на основі їх інформаційної взаємодії [1]**.

Визначено, що джерелом розвитку соціально-економічної системи є, з одного боку, мінливість і динамічність оточення, іншими словами, суперечності зовнішнього середовища, з другого боку, внутрішні суперечності. Оскільки про-

мислове підприємство як правило має вплив на вирішення зовнішніх суперечностей в процесі стратегічного управління особливу увагу необхідно приділяти вирішенню його внутрішніх суперечностей, що можуть мати негативний вплив на розвиток підприємства в разі їх невирішення. Такими основними наслідками є: неможливість досягнення конкурентних переваг у конкурентній боротьбі за рахунок низьких витрат; збільшення витрат на розробку нових видів продукції; втрати конкурентної переваги у новизні продукції; втрати потенційних партнерів і споживачів; погіршення інформаційної взаємодії та її результату, іміджу підприємства.

Тому актуальною є ідентифікація існуючих суперечностей та удосконалення їх класифікації за видами, які впливають на розвиток соціально-економічної системи щодо маркетингової діяльності. До зовнішніх слід віднести: макросередовища, середовища найближчого оточення, мікросередовища суперечності (між підприємством та постачальниками, посередниками, конкурентами, споживачами). До внутрішніх суперечностей — суперечності, що підвищують гнучкість та адаптивність системи; ведуть до формування нової дисипативної структури; виникають: між цілісністю підприємства і необхідністю автономії його структурних підрозділів; плановістю розвитку і невизначеністю його умов; централізацією і децентралізацією управління; науковим та творчим підходами при ухваленні рішень; ретельністю і творчістю співробітників. І внутрішні, і зовнішні суперечності розділяють: за рівнем складності — прості, складні; за можливістю розв'язання — розв'язні, нерозв'язні; за першочерговістю розв'язання — термінові, планові, нетермінові. Виділені суперечності, характеризують соціально-економічну природу розвитку.

Удосконалено класифікацію чинників, що впливають на розвиток за новими ознаками: відповідно до природи виникнення (розвиток, спрямований на зміну внутрішнього середовища та розвиток, спрямований на зміну зовнішнього середовища); залежно від сутності або контекстності перетворень (розвиток за рахунок економічних перетворень і розвиток за рахунок соціальних перетворень); явності процесу розвитку (явний і латентний). Запропоновані чинники доцільно вра-

хувати в процесі стратегічного управління щодо маркетингової діяльності. На основі уточненої класифікації чинників, що впливають на розвиток підприємства, розроблено модель життєвого циклу промислового підприємства та визначено існування тісного зв'язку між етапами життєвого циклу підприємства і видом його розвитку, розвитком маркетингової діяльності на кожному етапі, а також між етапами та найбільш відповідною їм стратегією.

Завдання довгострокового успіху підприємства забезпечуються стратегічним управлінням. Його підґрунтям є маркетинг, оскільки в процесі виконання його функцій визначаються особливості продукції, яка буде вироблятися, партнери і споживачі, взаємодія з якими забезпечить ефективність підприємства. Домінуюча позиція маркетингу в стратегічному управлінні розвитком підприємством та функціональна інтеграція маркетингу та стратегічного управління зумовлена, насамперед тим, що маркетинг є «прикордонною» функцією між підприємством і зовнішнім середовищем. 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. Оскільки маркетинг є складною функцією, вона вимагає застосування відповідних методів управління, цим пояснюється взаємозв'язок між маркетингом і менеджментом з провідною роллю маркетингу в процесі стратегічного управління [1]. Структурно-логічна схема формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин та можна представити на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер», де підприємство здійснює випуск товарів чи надає послуги, партнери виконують функції забезпечення процесів виробництва товарів або товароруху, а споживачі є суб'єктами використання товарів та послуг для задоволення своїх активних потреб, представлено на рис. 1.7.



Рисунок 1.7 — Структурно-логічна схема формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин

Тобто, можна зробити такий висновок:

1. На основі узагальнення особливості теорій маркетингу розроблено удосконалені консолідовані теоретичні положення стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності, що враховують здобутки таких економічних теорій, як підприємницька, поведінкова, мотивації, неокласична, інституційна, еволюційна, підприємств, знань, інтеграційна, системного аналізу, маркетингу, стратегічного управління, розвитку, інновацій, синергетики, міждисциплінарний підхід. Їх використання як теоретичного підґрунтя підвищить обґрунтованість теоретичного, методологічного та методичного забезпечення формування стратегій розвитку маркетингової діяльності підприємств.

2. Удосконалено положення теорії розвитку й уточнено визначення поняття розвитку маркетингової діяльності, відмінність якого полягає в акцентуванні уваги на: взаємозв'язок між суб'єктами, які забезпечують ефективність життєдіяльності підприємства, інформаційної взаємодії та на основі вирішення існуючих суперечностей, що виникають в процесі взаємодії підприємства з найвпливовішими суб'єктами внутрішнього середовища, а саме партнерами і споживачами; класифіковано суперечності розвитку, основними з яких є: вид середовища (зовнішні, внутрішні суперечності), рівень складності, можливість, першочерговість розв'язання; класифіковано чинники, що впливають на розвиток за новими класифікаційними ознаками — природа виникнення, сутність або контекстність перетворень, явність (прояв) процесу. Розроблені теоретичні положення використано для уточнення методологічного та методичного забезпечення формування стратегій маркетингової діяльності промислового підприємства.

3. Доведено, що у процесі вирішення загальних завдань управління підприємством виникає взаємозв'язок між стратегічним управлінням та маркетингом; обґрунтовано правомірність виокремлення й удосконалення концепції стратегічного управління розвитком маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності може розглядатися як підсистема у складі системи стратегічного управління з притаманними їй принципами функціонування в рамках синергетичної парадигми, що свідчить про необхідність доповнення нової концепції стратегіч-

ного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства таким чином, аби вона задовольняла вимоги до функціонально-управлінської діяльності підприємства й урахувала внутрішні й зовнішні фактори впливу.

4. Доведено доцільність об'єднання підприємства, споживачів його продукції та партнерів, яка має назву **маркетинг відносин** на прикладі єдиної системи «споживач–підприємство–партнер», яка є стрижнем розробленої концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства, що дозволяє отримувати стійкий синергетичний ефект. Сформовано систему принципів реалізації концепції за трьома групами: дослідження підприємства як відкритої соціально-економічної системи; формування та реалізація маркетингових стратегій підприємства у складі системи «споживач–підприємство–партнер» на різних стадіях її розвитку; додатково запропонованої групи принципів стратегічного управління підприємством на основі функціонування системи «споживач–підприємство–партнер» (а саме: принципи соціалізації, комунікативності, проактивності, рефлексивності, нелінійності, обмеженої різноманітності та ефективності), що відповідає загальним теоретичним положенням консолідованої теорії стратегічного управління й дозволяє враховувати положення концепції в практичній діяльності підприємств [1].

1.2 Термінологічний словник

Маркетинг — є основа, що забезпечує гармонійний взаємозв'язок підприємства із зовнішнім і внутрішнім простором для досягнення соціальних і економічних цілей його функціонування.

Тому маркетинг слід розглядати як філософію бізнесу і говорити не про окремі частини, а в цілому.

Промислове підприємство — відкрита соціально — економічна система з перевагами прозорості для споживачів, партнерів, персоналу; сучасний розвиток підприємства можливий лише на основі маркетингу, оскільки підприємство ефективно тільки в разі його корисності для споживачів, зв'язок з якими якраз і є однією з головних функцій маркетингу, тобто маркетинг є основою розвитку.

Економічний потенціал регіону — це можливість регіонів у особі функціонуючих соціально-економічних систем раціонально використовувати наявні ресурси і задовольняти інтереси держави, бізнесу та населення.

Під **соціальним потенціалом** доцільно розуміти можливості щодо створення сприятливого фону функціонування суб'єктів ринку в майбутньому, позитивні громадські відносини. Так, якісна продукція підприємств регіона, адаптивність їх до швидких змін уподобань споживачів, законні, відповідальні взаємовідносини з постачальниками та органами влади, без сумніву, створюють ділову позитивну репутацію регіону, розширюючи межі діяльності та підвищуючи привабливість для партнерів.

Поняття **розвитку маркетингової діяльності**, відмінність якого полягає в акцентуванні уваги на: взаємозв'язок між суб'єктами, які забезпечують ефективність життєдіяльності підприємства, інформаційної взаємодії та на основі вирішення існуючих суперечностей, що виникають в процесі взаємодії підприємства з найвпливовішими суб'єктами внутрішнього середовища, а саме партнерами і споживачами.

1.3 Семінарське заняття за розділом

Здобувач повинен знати

— сутність, мету і завдання формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин;

— сутність поняття маркетингу відносин ;

— роль і завдання розвитку формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин на сучасному етапі;

— методологічні основи формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин.

Здобувач повинен вміти

— характеризувати сутність маркетингової діяльності;

— характеризувати формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин;

— характеризувати управління формуванням взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин і їх розвитком.

ПЛАН СЕМІНАРСЬКОГО ЗАНЯТТЯ

— Механізм і умови функціонування ринку та товарі.

— Механізм регулювання і особливості прояву маркетинг відносин на ринку.

— Поняття і сутність маркетингу відносин.

1.4 Основні питання для обговорення

— Поняття і суть маркетингової діяльності підприємства?

— Роль маркетингу в забезпеченні його життєдіяльності

— Процеси, принципи, що забезпечують формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин

— Роль і завдання розвитку формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин на сучасному етапі?

— Забезпечення захисту прав підприємства, партнерів та споживачів

ПЛАН СЕМІНАРСЬКОГО ЗАНЯТТЯ:

— Маркетинг, як філософія бізнесу

— Підприємство, як соціально — економічна система з перевагами прозорості для споживачів, партнерів, персоналу.

— Процес розвитку підприємства з урахуванням впливу маркетингової діяльності

— Генезис стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства

— Концептуальний підхід до процесу формування стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства.

— Суперечності зовнішнього та внутрішнього середовища як джерело розвитку соціально-економічної системи на основі маркетингової діяльності

— Зв'язок видів розвитку із загальними стратегіями та фазами життєвого циклу промислового підприємства

— Основи теорій: прийняття рішень, маркетингу, стратегічного управління, системного аналізу, сучасних підприємств, поведінкової, мотиваційної, які є основою для подальшого

розвитку та удосконаленню підходу до процесу формування маркетингу відносин.

1.5 Практичні завдання

Завдання 1. Виявити і оцінити за 5-ти бальною системою вплив факторів на розвиток маркетингової діяльності в сучасних умовах. Результати оформити в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 — Оцінка впливу факторів на розвиток маркетингової діяльності в Україні

Сприятливі		Несприятливі	
внутрішні	зовнішні	внутрішні	зовнішні
назва	бали	назва	бали

Завдання 2. Обґрунтуйте пріоритетні сфери, напрями і завдання розвитку маркетингової діяльності в сучасних умовах формування ринкових відносин (табл 1.5)

Таблиця 1.5 — Пріоритетні сфери, напрямки і завдання розвитку маркетингової діяльності в умовах формування ринкових відносин

Сфери	Напрями	Завдання

Завдання 3. Виділити основні елементи маркетингової діяльності і перерахувати їх в необхідній послідовності: планування виробництва товарів; організація маркетингових досліджень ринку; аналіз матеріалів вивчення попиту; організація господарських зв'язків з постачальниками; визначення потреби в закупівлі товарів; сертифікація товарів; організація перевезення вантажів; приймання товарів за кількістю і якістю; пошук і вивчення джерел оптових закупівель товарів; централізована доставка товарів; оперативне маневрування товарними запасами; організація роздрібного продажу товарів; організація зберігання товарів на складі; оптові закупівлі товарів; наукова організація праці робітників комерційних служб;

оптовий і дрібнооптовий продаж товарів; облік і контроль за виконанням договорів.

Завдання 4. Дайте характеристику проявлення основних принципів організації маркетингової діяльності. (табл 1.6)

Таблиця 1.6 — Основні принципи організації маркетингової діяльності

Принципи	Характеристика проявлення
1. Науковість	
2. Творчий характер	
3. Пріоритет інтересів споживачів	
4. Паритет інтересів контрагентів	
5. Законність	
6. Багатоваріантність	
7. Динамічність	
8. Масштабність	

Завдання 5. Скласти класифікацію показників ринкової кон'юнктури у вигляді табл. 1.7.

Таблиця 1.7 — Класифікацію показників ринкової кон'юнктури

№ пор.	Групи показників кон'юнктури	Показники ринкової кон'юнктури
1	Усталеність, циклічність і динаміка розвитку ринку	Середні показники кон'юнктури Варіація кон'юнктури Форми кон'юнктурної хвилі Динаміка кон'юнктури (темпи зростання, вектори, параметри, функції тренду)
2		

Завдання 6. Сформувати навички написання звітів за результатами дослідження кон'юнктури (табл. 1.8).

Таблиця 1.8 — Результатами дослідження кон'юнктури

1	Зведений огляд кон'юнктури торгівлі
2	Огляд кон'юнктури товарного ринку
3	Тематичний огляд кон'юнктури
4	Аналітична розробка за результатами одноразових або періодичних видань
5	Оперативний огляд кон'юнктури (ситуаційний або сигнальний)

1.6 Завдання для перевірки знань

Тестове завдання

1. Процес маркетинг відносин — це:

а. сукупність операцій, спрямованих на здійснення купівлі-продажу товарів з метою забезпечення споживчого попиту і отримання прибутку;

б. сукупність прийомів і способів, спрямованих на забезпечення функціонування різних стадій системи товарно-грошового обміну;

с. торговельний процес, який забезпечує нормальне здійснення операцій купівлі-продажу товарів у сфері товарно-грошового обігу.

2. Які з перерахованих операцій маркетинг відносин належать до основних?

а. страхові;

б. фінансово-розрахункові;

с. транспортні;

д. купівлі-продажу;

е. консигнаційні;

ф. товарообмінні;

г. лізингові;

h. експортно-імпортні.

3. До формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин відносять надання таких послуг:

а. інформаційно-комерційні;

б. комісійні;

с. науково-інформаційні;

д. консалтингові;

е. науково-комерційні;

ф. рекламні;

г. транспортні;

h. лізингові;

і. інжинірингові;

j. фінансово-розрахункові.

1.7 Контрольні питання

1. Сутність, мета і завдання формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин?

2. «Підприємець», «посередник», «маркетолог», «менеджер» як суб'єкти формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто діяльності маркетингу відносин?

3. Основні принципи формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто діяльності маркетингу відносин?

4. Ринок товарів і послуг як сфера формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин реалізації маркетингової діяльності підприємств?

5. Фактори, що впливають на формування і розвиток маркетингової діяльності ?

6. Характер і зміст процесів, що відбуваються на ринку формування взаємовідносин між підприємством, партнерами та споживачами, тобто маркетингу відносин?

7. Роль і завдання розвитку маркетингу відносин на сучасному етапі?

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНА МАРКЕТИНГОВА ПАРАДИГМА МАРКЕТИНГУ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА З ПАРТНЕРАМИ ТА СПОЖИВАЧАМИ

2.1 Методичні вказівки до вивчення теми.

На сьогоднішній день промисловість відіграє визначальну роль в економіці України: є одним з найважливіших засобів забезпечення зростання суспільного добробуту як на макрорівні держави, так і на мікрорівні підприємства. При цьому підприємство залишається основним інститутом сучасної економічної системи. До того ж воно є і суб'єктом, і об'єктом здійснення підприємницької діяльності. Тому виникає необхідність визначення сутності маркетингу.

Підприємство є цілісною системою виробничих відносин, де відбувається гармонійне поєднання комплексу засобів виробництва (яким властива технологічна єдність і які пристосовані для виготовлення певного продукту) та колективу людей. З наведеного визначення можна зробити висновок, що підприємство доцільно розглядати з двох точок зору: *по-перше*, як сукупність виробничих чинників, що перетворюються в товари і послуги для задоволення різноманітних потреб суспільства; *по-друге*, як сферу реалізації матеріальних інтересів суб'єктів ринку і досягнення ними своїх економічних цілей.

Оскільки підприємство здійснює економічну діяльність для реалізації соціальних та економічних цілей, управління його функціонуванням неможливе без урахування чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Єдиним управлінським інструментом, здатним урахувати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, акцентуючи увагу на тих або інших особливостях підприємства як суб'єкта та об'єкта виробничої діяльності, є підприємницька діяльність чи бізнес. Тому, розглядаючи теорії підприємства, основну увагу доцільно приділити саме бізнесу як основі розвитку підприємств. На нашу думку, необхідність виділення особливої ролі підприємницької діяльності в теорії підприємства очевидна. Ця теорія повинна відображати його місце на підприємстві, його взаємозв'язок з іншими аспектами діяльності підприємства, враховувати внесок у формування організаційної структури підприємства з

огляду на його цілі. Все це і повинне лягти в основу подальшого розвитку, яка може бути використана для стратегічного управління розвитком діяльності промислового підприємства.

Аналізуючи літературні джерела [9-19], можна зробити висновок, що деякі дослідники, розробляючи і вивчаючи теорії підприємства, виділили роль бізнесу[1].

Підвищення значення бізнес відносин в Україні останнім часом очевидне. Сучасний український ринок стає все більш насиченим, диференційованим, динамічним і конкурентним. Боротьба за споживача ставить постійно зростаючі вимоги до всіх учасників ринку, й особливо до промислових підприємств.

Завдяки глобалізації ринку українські підприємства мають нагоду застосовувати нові методи ведення бізнесу.

З погляду сучасної економічної теорії підприємницька діяльність розуміється як єдність трьох складових, трьох аспектів — філософії бізнесу, комплексу засобів та інструментів управління і функції управління.

Перший аспект, тобто розгляд як філософії бізнесу, означає, що це, скоріше, деяка точка зору. Підприємство будує свою роботу на поєднанні власних інтересів з інтересами споживачів, при виробленні рішень орієнтується на вимоги ринку, досягає своїх цілей через задоволення потреб окремих споживачів і ринку в цілому.

Другий аспект — це розгляд його як комплексу засобів та інструментів, за допомогою яких підприємство вивчає ринок і впливає на нього. Сукупність засобів впливу на ринок називають маркетинговим комплексом (marketing-mix). Елементи цього комплексу об'єднані в чотири групи (концепція «4Р»): product (товар), place (місце розповсюдження), price (ціна) і promotion (засоби і способи розповсюдження).

Товарна політика промислового підприємства включає вибір асортименту вироблюваних товарів, оптимальних параметрів їх якості і споживчих властивостей, дизайну, упаковки, гарантій ремонту або заміни. Для розповсюдження товарів повинні бути знайдені дистриб'ютори (канали розповсюдження), вирішені питання транспортування, транспортної упаковки, зберігання. Ціноутворення передбачає визначення прейскурантної ціни, знижок, термінів та умов оплати, можливості кредитування. Просування товарів базується на елементах

маркетингових комунікацій: рекламі, пропаганді, прямому продажу, стимулюванні збуту, формуванні відношення суспільства до торгової марки.

Третій аспект — це функція управління, менеджменту, в межах якої здійснюються організація, планування, контроль і мотивація ринкової діяльності підприємства..

Маркетинг відіграє значну роль у процесі розвитку промислового підприємства, оскільки, по-перше, служба маркетингу акумулює інформацію про зовнішні та внутрішні суперечності, по-друге, на основі зібраної інформації та її глибокого, всебічного аналізу виробляє для менеджменту ефективні альтернативні шляхи їх розв'язання, по-третє, реалізує маркетингову функціональну стратегію як складову стратегій вищих рівнів (конкурентної та корпоративної), які також базуються на маркетинговій інформації. Таким чином, можна стверджувати, що маркетинг є фундаментальною основою розвитку промислового підприємства.

Необхідність бізнесу для окремого підприємства й економіки у цілому полягає в наступному. Організації та фахівці повинні продукувати товари, ідеї, послуги, щоб існувати і розвиватися. Продаж цих продуктів потрібен для отримання прибутку та інновацій, для функціонування економіки і суспільства в цілому. Саме маркетинг визначає весь шлях товару від виробника до споживача, а також забезпечує зворотний зв'язок, що робить даний процес у декілька разів ефективнішим. Маркетинг стверджує: у досягненні своїх цілей організація повинна прагнути задовольнити потреби споживачів своїх ідей, товарів, послуг. Задоволення споживача — головний орієнтир концепції маркетингу.

Таким чином, сьогодні виробництво товарів — це вже не стільки виробничий процес, скільки процес задоволення потреб і бажань споживачів. Сучасне підприємство може досягти своїх цілей лише за рахунок виявлення та реалізації потреб потенційних споживачів у вигляді товарів, пропонуванних ринку.

Однією з умов успішного існування підприємства є підтримання соціально-економічних відносин, які залежать від сутності об'єкта, його цілей, засобів дій і, нарешті, функціонування середовища. Розглянемо деякі з названих чинників. Зна-

чуєність цілей для організації величезна. Вони є початковою точкою планування; цілі лежать в основі побудови організаційних відносин; на цілях базується система мотивування, яка використовується в організації; цілі виконують найважливішу роль у процесі контролю й оцінки результатів праці співробітників, підрозділів та організації в цілому. Оскільки підприємство є відкритою системою, воно розглядається як складова частина суспільства. П. Друкер стверджує, що в суспільстві, де є сусідами найрізноманітніші організації, комерційні підприємства повинні виявляти турботу не лише про кількісні показники нашого життя (тобто товари і послуги), але і про якісні складові фізичного, духовного і соціального середовища існування сучасної людини і сучасного суспільства. Цілі, що стосуються соціальних зобов'язань підприємства, мають стати невід'ємною частиною його стратегії. Досягнення цих цілей є надзвичайно важливим для існування саме підприємства, а не суспільства. Таким чином, підприємство несе відповідальність перед своїм споживачем за якісне здійснення вибраної стратегії взаємодії з соціальним середовищем, і головною його метою стає формування споживача. **Маркетинг — це основа, що забезпечує гармонійний взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього простору підприємства, соціальних та економічних цілей його функціонування. Розвиток підприємства повинен бути гармонійним, тому і потрібен даний взаємозв'язок між зовнішнім і внутрішнім, економічним і соціальним середовищем, і такий зв'язок може забезпечити тільки маркетинг[1].**

Маркетингові рішення дозволяють задовольнити запити споживача, допомогти йому знайти й одержати необхідний продукт у зручному місці за прийнятною ціною. Сучасна концепція соціального маркетингу передбачає врахування потреб суспільства разом з бажаннями споживачів і цілями прибутковості підприємства. Таким чином, завдяки використанню маркетингової *концепції управління підприємством* досягається збалансованість його соціальних та економічних цілей.

Постійна зміна середовища світового і локального бізнесу спричиняє зміну вимог, яким необхідно відповідати для досягнення успіху і конкурентоспроможності. Побудова більш глибоких і більш стратегічно значущих відносин зі споживачами, по-

стачальниками, співтовариствами людей та іншими зацікавленими сторонами стає ключовим для забезпечення конкурентоспроможності і навіть виживання підприємства і відіграє істотну роль у процесі стратегічного управління розвитком діяльності промислового підприємства. *Все це приводить до підвищення значущості управління маркетингової діяльності.* Таким чином, підприємство повинне проводити як зовнішню (клієнти, інвестори, партнери по бізнесу, співтовариства людей, навколишнє середовище), так і внутрішню соціалізацію (співробітники).

У ринковій економіці головний чинник, що забезпечує успіх підприємства, — це здатність приділяти головну увагу відносинам зі споживачами, постачальниками, співтовариствами людей і т. д. Успішно працюючі підприємства будують тривалі відносини із зацікавленими сторонами, концентруючи увагу всієї організації на розумінні того, що цим сторонам потрібно: чи етична поведінка, чи увага до екологічних і соціальних чинників впливають на рішення про здійснення покупки або вкладення коштів. А для досягнення економічних цілей необхідно забезпечити вищий рівень якості, надійності і сервісу на всіх напрямках діяльності, зокрема дослідницької, інженерної, виробничої і фінансової, а також у сфері продажу і маркетингу.

Як уже наголошувалося, підприємство є відкритою системою, воно не може існувати поза суспільством, воно постійно взаємодіє з різними співтовариствами людей — місцевими, регіональними, національними і глобальними. З одного боку, підприємство впливає на співтовариства людей, причому найсильніше цей вплив виявляється на місцевому рівні: надання робочих місць; надання справедливого рівня заробітної платні і пільг; забезпечення надходження податкових доходів. З другого боку, на підприємство впливають чинники зовнішнього і внутрішнього середовища: рівень освіти, охорони здоров'я, зайнятості; екологічні проблеми, спричинені забрудненням і виснаженням природних ресурсів. Відповідальність за вирішення цих проблем також лежить на підприємствах.

Підприємства будують свої відносини зі співтовариствами різними способами: за допомогою економічних (комерційних), соціальних та екологічних інструментів, причому перші мають часткове значення, а два останніх — загальне. Приклад побудови таких відносин подано на рис. 2.1.



Рисунок 2.1– Взаємовідносини підприємства зі співтовариствами [1]

Більшість підприємств у сучасному бізнесі перебуває лише на *першому етапі* усвідомлення корпоративної соціальної відповідальності — на стадії запобігання забрудненню навколишнього середовища: вони приділяють головну увагу скороченню обсягів відходів і зниженню енерговитрат. Лідери бізнесу переходять до *другого етапу* — «управління продукцією» — і концентрують зусилля не тільки на мінімізації забруднення навколишнього середовища внаслідок виробництва, але і враховують вплив на природу різних чинників, пов'язаних з повним циклом існування продукту. *Третій етап* — це розробка і комерційне застосування «чистих» технологій, що дозволяють вирішувати як екологічні, так і соціальні проблеми.

Таким чином, маркетинг передбачає, що метою підприємницької діяльності, як і раніше, є створення багатства, але займається цим уже як соціальна організація, якій доводиться реагувати на тиск з боку суспільства і його членів і нести відповідальність перед ними. При цьому виконуються найважливіша роль у реалізації даної концепції на практиці, оскільки саме маркетинг забезпечує гармонійну взаємодію підприємства із зовнішнім і внутрішнім середовищем, а також досягнення не лише економічних, але і соціальних цілей підприємства.

Забезпечується взаємозв'язок між загальноекономічними, конкурентними і функціональними стратегіями підприємства, й, отже, здійснюється сприйняття реалізації його економічних і соціальних цілей.

Необхідність стратегічного планування для підприємства зумовлена вимогами адаптації внутрішнього середовища підприємства до зовнішнього. Процес адаптації означає не повне підпорядкування і беззастережну залежність від зовнішнього середовища, а знаходження оптимального балансу між силами внутрішнього і зовнішнього середовища, тобто якнайкращих умов функціонування підприємства.

У найзагальнішому значенні стратегія є розгорненою концепцією того, як потрібно використовувати ресурси для досягнення цілей.

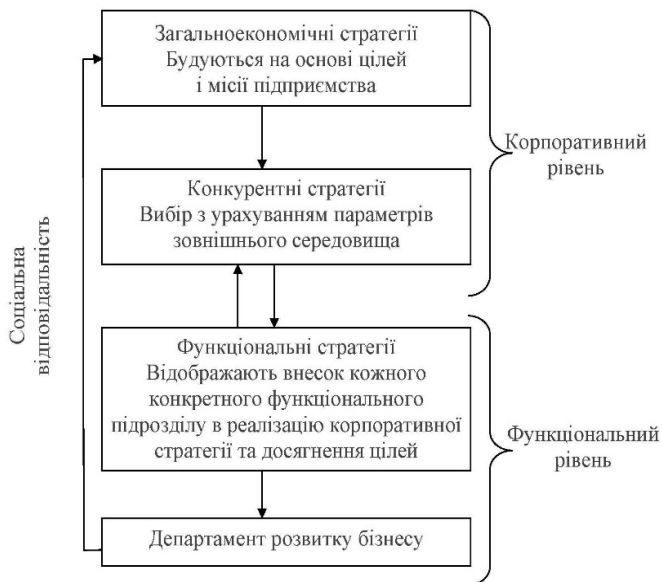


Рисунок 2.2 — Ієрархія стратегічного управління [1]
(авторська розробка)

Взаємозв'язок загальноекономічних, конкурентних і функціональних стратегій традиційно виражений ієрархією (рис.2.2). Причому ефективність стратегічного планування

прямо залежить від комплексності ухвалення даних стратегій. Як відомо, існують стратегії різних рівнів — загальноекономічні (корпоративні), конкурентні, функціональні.

Корпоративна стратегія є найвищим рівнем стратегічного управління, здійснюваного керівництвом підприємства. Корпоративна стратегія будується на основі таких елементів: концепції (відображає причину існування підприємства), яка часто комбінується з місією (конкретні очікувані довгострокові результати) і цілями (певні конкретні завдання).

Для підприємства корпоративна стратегія визначає:

- 1) рід діяльності, в якій використовуватимуться ресурси підприємства;
- 2) інвестиційні цілі за кожним видом діяльності або товарною групою;
- 3) для великих підприємств з безліччю підрозділів — горизонтальну стратегію (спрямована на заощадження ресурсів і використання ефекту синергізму).

На основі корпоративної стратегії розробляється конкурентна стратегія — вузла за масштабом, оскільки стосується лише питання конкурентної позиції підприємства. Причому вибір конкретної конкурентної стратегії прямо залежить від зовнішнього середовища, наявності та інтенсивності конкурентної боротьби на ринку, а також від розподілу конкурентних переваг як серед конкурентів, так і всередині самого підприємства. Конкурентна стратегія передбачає наступальні й оборонні дії залежно від ситуації на ринку, готовність миттєво відреагувати на будь-які кроки конкурентів і не втратити внаслідок цього своєї конкурентної переваги.

Останнім етапом стратегічного планування є розробка функціональних стратегій для кожного окремого функціонального підрозділу підприємства, наприклад, департаменту розвитку бізнесу. Функціональні стратегії відображують внесок, очікуваний від кожного підрозділу окремо, проте потрібний для реалізації загальної корпоративної стратегії і досягнення цілей підприємства. Функціональні стратегії будуються на основі корпоративної стратегії й обов'язково повинні бути узгоджені з вибраною конкурентною стратегією.

Таким чином, застосування стратегічного управління розвитком діяльності підприємства дозволяє встановлювати спри-

ятливі зв'язки із зовнішнім середовищем, яке значно впливає на діяльність даного підприємства. Отже, можна зробити висновок, що *маркетинг є основою стратегічного управління підприємством у цілому*:

2 Підприємство, будучи соціально-економічною системою, є об'єктом, що має такі властивості, які необхідно розглядати з точки зору положень теорії системного аналізу: цілісність, тобто підприємство — це єдине ціле, має зміст, форму, спрямоване на досягнення соціальних цілей і задач економічної системи; складність будови і функціонування організаційних структур управління; нелінійність процесів; відкритість — взаємодія з внутрішнім і зовнішнім середовищем. Виходячи з викладеного, слід урахувувати системний зв'язок між партнерами і споживачами, що, у свою чергу, вимагає розгляду системи «споживач—підприємство—партнер».

2 Проведені дослідження дозволяють зробити висновок про те, що для обґрунтування соціальної відповідальності бізнесу доцільно використовувати положення наступних теорій: теорії підприємства — неокласичної, інституційної, неоінституційної, еволюційної, підприємницької, теорії, що базується на знаннях, інтеграційної; системного аналізу; маркетингу; стратегічного управління; теорії розвитку інновацій; синергетики; міждисциплінарного підходу; поведінкової теорії; теорії мотивації; теорії ризиків.

Одна з перших спроб осмислити і підсумувати існуючі невідповідності між прагматично орієнтованою неокласичною теорією і положеннями стратегічного менеджменту була зроблена в роботі [1]. Де підприємство розглядається як об'єкт управління, а стратегічне планування — як одну з його функцій. Проте це не дозволило подолати розрив між згаданою теорією і загальноекономічною теорією підприємства.

Будь-який суб'єкт господарювання в довгостроковій перспективі дотримується одного з двох типів політики: захист завоюваної ринкової частки й утримання завоюваної ринкової частки.

І в тому, і в іншому випадку підприємство стикається з діями конкурентів. Щоб протистояти їм, на підприємстві повинна бути розроблена ефективна стратегія конкуренції і таким чином забезпечена висока конкурентоспроможність не тільки в поточному, але і в перспективному періоді.

Отже, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі є постійним станом системи суб'єкта, а не її властивістю, яка виявляється час від часу.

Дж. О'Шонессі визначає стратегію конкуренції так: стратегія конкуренції — це концепція використання ресурсів для попередження і подолання зусиль конкурентів, спрямованих проти підприємства і його цілей. Він не вважає за правильне робити акцент тільки на конкурентну боротьбу, а пропонує підприємствам суміщати у своїй діяльності орієнтацію як на дії конкурентів, так і на уподобання споживачів [1].

Згідно з концепцією М. Портера, мета корпоративної стратегії — знайти і зайняти позицію в галузі, де підприємство буде якнайкраще захищене від впливу конкурентних сил або зможе зі свого боку чинити вплив на них. Тиск сукупної сили може бути відчутним для всіх сторін, що змагаються, але для того, щоб подолати їх, стратегія повинна базуватись на ретельному аналізі походження кожної складової.

Концепція М. Портера виконує важливу роль у стратегічному плануванні як функції стратегічного управління, оскільки показує, що рівень прибутку визначається можливістю усунення з ринку конкурентів і товарів-замінників та послаблення залежності від постачальників, а також наявністю у товару реальних переваг з погляду покупців[1].

Таким чином, стратегічне управління розглядає методи розробки загальної стратегії, яка є основою функціональних стратегій (маркетингової, виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної), і механізми її реалізації для досягнення відповідності між цілями, внутрішнім потенціалом організації та зовнішнім середовищем.

Економіка будь-якої країни, галузі, як і окремого підприємства, розвивається хвилеподібно через чергування підйомів і спадів. Саме ці підйоми і спади пов'язані з появою або вичерпанням підприємством свого потенціалу.

Кожен товар, що випускається на підприємстві, має свій життєвий цикл, який потрібно досліджувати як домінуючу характеристику при вивченні економічних об'єктів, процесів і систем з метою активізації бізнесу промислового підприємства.

Концепція життєвих циклів усіх економічних об'єктів, процесів і систем ґрунтується на загальному теоретичному положенні: будь-який життєвий цикл починається із зародження, проходить стадії зростання, зрілості і занепаду. Аналогічна динаміка і структура життєвого циклу характерна для процесів, підприємств, нових технічних об'єктів і технологій, нових товарів і послуг. Переваги життєциклічної концепції підприємства виявляються у тому, що вона забезпечує: врахування чинника часу, виявлення центральної тенденції процесу, наочність динаміки перетворень, логіку розгортання процесу, наочність і прозорість матеріальних і фінансових потоків. Причому на кожному етапі життєвого циклу ефективність стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства має свої відмінності, і залежно від цього необхідно збільшувати або зменшувати інтенсивність маркетингових заходів.

Отже, кожна система проходить усі стадії життєвого циклу від зародження до руйнування. Стадіями життєвого циклу технічної системи є: стратегічний маркетинг, НДДКР, організаційно-технологічна підготовка виробництва, власне виробництво, продаж, підготовка до функціонування, експлуатація, технічне обслуговування і ремонт, утилізація. Концепція життєвого циклу товару, як один з інструментів планування, допомагає керівникам підприємства визначити основні задачі з дослідження ринку товару на кожному його етапі й розробити альтернативні стратегії з просування товару, що передбачають налагодження комунікаційних взаємозв'язків між споживачами і виробниками.

Завдяки стратегічному плануванню як функції стратегічного управління, яке неможливо реалізувати без участі групи або відділу управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства, забезпечується щонайкраща реалізація функцій підприємства і найефективніше досягнення його цілей. Таким чином, досягнення головної мети будь-якого підприємства — продовження його існування — можливе лише за умови застосування його соціальної відповідальності управління.

Маркетингові дослідження дозволяють найточніше визначати потреби в конкретних товарах, тим самим спрямовуючи роботу товаровиробників при освоєнні нових технологій і сприяючи більш ефективному завантаженню виробничих

потужностей. Оскільки одна зі стратегічних цілей підприємства — це формування потреби споживача, найважливішими функціями підприємства є маркетингова та інноваційна, які тісно пов'язані між собою.

Що стосується інновацій, то вони істотно впливають на функціонування і розвиток як окремих підприємств, так і економіки в цілому. З іншого боку, саме існування підприємства визначається тими інноваціями, які воно розробляє і використовує. У сучасних умовах зовнішнє середовище підприємства дуже динамічне: швидко змінюється ринок та уподобання споживачів і все вищими стають вимоги до якості продукції та іміджу підприємства.

При ухваленні рішення про виробництво й реалізацію інноваційних товарів слід керуватися інтересами і виробника, і споживача. Крім того, у зв'язку з розвитком процесу консьюмеризації, коли споживач стає головним учасником інноваційного процесу, ухвалюючи подібні управлінські рішення, необхідно враховувати чинник привабливості, що дозволить більш раціонально розподіляти і мінімізувати кошти при позиціонуванні певного товару на ринку і виборі засобів комунікацій зі споживачем, а також при реалізації заходів щодо поліпшення іміджу підприємства.

До недавнього часу переважало уявлення про організацію як механічну систему. Механістичний підхід до управління складноорганізованими системами ґрунтується на лінійному уявленні про їх функціонування, згідно з яким існують жорсткі причинно-наслідкові зв'язки. Проте цей підхід перестав задовольняти сучасні вимоги розвитку як економіки, так і суспільства в цілому, оскільки в основі розвитку складних систем лежать нелінійні процеси.

Сучасний етап розвитку світової спільноти характеризується зміною концепцій у науці. Перехід від неокласичної до постнеокласичної науки став передвісником трансформацій у соціально-економічному житті суспільства; постійно йдуть пошуки загальнонаукової парадигми, яка могла б запропонувати цюнайповніший погляд на світ і способи взаємодії з ним. Усе більше число учених з різних областей науки як універсальну загальнонаукову парадигму бачать синергетичну (синергетика — динаміка нелінійних систем).

Серед нових ідей та уявлень, які внесла синергетика в розуміння розвитку, особливо слід виділити два пов'язаних між собою відкриття. По-перше, уявлення про кооперативні ефекти, що визначають відтворення цілісності системи. По-друге, концепцію динамічного хаосу, яка розкриває механізми становлення нових рівнів організації, коли випадкові флуктації в стані нестійкості призводять до формування атракторів у нелінійному середовищі та подальшого виникнення нових параметрів порядку.

Синергетичну теорію необхідно використовувати з урахуванням того, що нелінійність розвитку призводить до появи криз — це природна закономірність розвитку складних систем (циклічність розвитку від підйому до спаду, від порядку до хаосу, від інтеграції до дезінтеграції), і чим складнішою є система, тим частіше відбувається посилення хаотичних процесів. Але саме ці кризи «навчають» систему адаптуватися до мінливих умов оточуючого середовища, що, у свою чергу, є важливим чинником процесів самоорганізації і самоуправління, який дозволяє узгоджувати внутрішні процеси системи, зберігаючи тим самим її цілісність.

Для успішного функціонування промислового підприємства потрібне розуміння того, що відбувається з підприємством, й урахування цього при ухваленні управлінських рішень.

Доцільність і необхідність використання міждисциплінарного підходу для формування маркетингового розвитку промислового підприємства визначається суттю цього підходу, яка знаходить своє відображення в таких фактах: своєю появою синергетика зобов'язана взаємодії досягнень різних наук (фізики, хімії, біології, історії, соціології та ін.); інструменти і категорії синергетики можна застосовувати в різних галузях наукового знання (як у точних, так і в гуманітарних науках).

Одним із представників теорії економічної організації є Г. Саймон, що обґрунтував концепцію обмеженої раціональності стосовно аналізу поведінки економічних суб'єктів ринку (біхевіористичний підхід до теорії підприємства). Раціональна поведінка, на його думку, орієнтована на досягнення «задовільних» результатів, а не на принцип максимізації. До того ж зовнішнє економічне середовище підприємства складне і швидко змінюється, тому неможливо припускати досягнення

довготривалої рівноваги. Як стверджує Г. Саймон, підприємство — це планована система колективних зусиль, де кожен учасник має свою чітко визначену роль, задачу, обов'язки в ім'я досягнення мети. Тому можна зробити висновок про те, що послідовники біхевіористичного підходу відмовляються від попередніх гіпотез та припущень і закликають спиратися лише на спостереження за зовнішньою поведінкою. Поведінкова теорія пропонує враховувати специфічну поведінку суб'єктів, яка адаптує і спрямовує ті дії підприємства, що покликані задовольняти потреби ринку.

Особливий внесок у розвиток теорії економічної організації зробив О. Уільямсон, який дослідив механізм функціонування «управляючого» підприємства (крупної корпорації, що займає монополне положення на ринку). Ідейні витoki його концепції можна знайти в окремих положеннях представників поведінкової теорії підприємства (Дж. Марча, Р. Сайерта, Г. Лейбенштейна) та теорії організації (Г. Саймона), де розглядаються процеси ухвалення рішень усередині підприємства, проблеми його організації та управління, а як головна причина неефективної роботи підприємства називається невідповідність інтересів його працівників і керівників. О. Уільямсон, приймаючи окремі положення поведінкової теорії підприємства, розробляє власну концепцію, де в центрі уваги знаходиться група лідерів, здатна нав'язати свої цілі організації, що і надає його підходу «управляючий» характер.

Поведінкові школи в управлінні беруть свій початок від неокласичної школи (школи людських стосунків). Найбільший внесок у розвиток поведінкового (біхевіористичного) напрямку внесли: К. Арджіріс, Р. Лайкерт, Д. МакГрегор і Ф. Герцберг. Ці та інші дослідники вивчали різні аспекти соціальної взаємодії, мотивації, характеру влади й авторитету, організаційної структури, комунікації в організаціях, лідерства, зміни змісту роботи та якості трудового життя.

Основна мета поведінкових теорій — підвищення ефективності організації за рахунок підвищення ефективності її людських ресурсів.

Внесок поведінкових теорій у розвиток теорії підприємства полягає, по-перше, у використанні прийомів управління міжособистісними відносинами для підвищення ступеня задо-

воленості та продуктивності; по-друге, в застосуванні наук про людську поведінку до управління і формування організації так, щоб кожен працівник міг повністю реалізувати свій потенціал. Отже, стає очевидною доцільність використання положень даних теорій у процесі формування соціально-відповідального розвитку діяльності підприємства.

Значущість поведінкових теорій у управлінні підтверджує також той факт, що біхевіоризм вплинув на більшість управлінських інструментів, методів і підходів. Таким чином, чітко простежується зв'язок між поведінковою теорією і теорією мотивації.

Всі вони ґрунтуються на результатах психологічних досліджень. Сучасні теорії змісту мотивації роблять основний акцент на визначення переліку і структури потреб людей. У межах процесуальних теорій мотивації також передбачається мотивуюча роль потреб, однак сама мотивація розглядається з погляду того, що ж примушує людину спрямовувати зусилля на досягнення різних цілей. Теорії соціального впливу мотивації спрямовані на вивчення засобів і способів впливу на поведінку інших людей.

Оскільки потреби викликають у людини прагнення до їх задоволення, то при управлінні будь-якого роду організацією управління повинні створювати такі ситуації, які дозволяли б людям відчувати, що вони можуть задовольнити свої потреби за допомогою поведінки, що приводить до досягнення цілей організації.

Проте самі організації через свою суперечливу природу ускладнюють практичну реалізацію теорій мотивації, орієнтованих на окремих індивідів. Взаємозалежність робіт, недостатність інформації про результати роботи окремих людей, часті зміни в службових обов'язках через удосконалення технології — все це ускладнює мотивацію.

Необхідно відзначити, що, хоча послідовники названих теорій мотивації і не погоджуються у поглядах на деякі питання, ці теорії не є взаємовиключними. Розвиток теорій мотивації носив явно еволюційний, а не революційний характер, і наразі вони ефективно застосовуються у вирішенні щоденних завдань зі спонування людей до ефективної праці.

Незважаючи на існуючі обмеження теорій мотивації, використання їх для управління розвитком будь-якої організації

безперечно необхідне, оскільки вони забезпечують керівництво підприємства знаннями про реакцію підлеглих на дії, до яких удаються управлінці.

Теорія організації тісно пов'язана з безліччю управлінських теорій, де розглядаються цільові функції підприємства, моделі поведінки топ-менеджерів залежно від умов внутрішнього і зовнішнього середовища тощо. Таким чином, можна зробити висновок про те, що певні положення теорії організації слід використовувати для формування соціальної відповідальності розвитком промислового підприємства.

Теорію ризиків також доцільно застосовувати, про що свідчать наступні її положення]. Підприємства, незалежно від роду їх діяльності, тією чи іншою мірою постійно стикаються з ризиками внаслідок різного виду невизначеностей: прискорення процесів глобалізації, темпів НТП, впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища. Необхідно відзначити, що ризик є невід'ємним елементом будь-якого економічного процесу. Це зумовлено обмеженістю (скінченністю) матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та інших ресурсів, що в реальних умовах викликає їх дефіцит і призводить до появи ризику як елемента господарського процесу.

Усі чинники ризику, які можуть чинити вплив на підприємство, умовно об'єднані в дві укрупнені групи: зовнішні чинники ризику, які відображують загрози зовнішніх впливів на підприємство; внутрішні чинники ризику, спричинені слабкістю окремих сторін його діяльності.

На сьогодні відбувається перехід до нової моделі управління ризиками — ризик-менеджмент у межах усього підприємства (*enterprise-wide risk management*), іншими словами, комплексний ризик-менеджмент, або ризик-менеджмент підприємства. Ця модель більше відповідає реаліям сучасної економіки. Взагалі, увага до питань управління ризиками свідчить про виняткову важливість даного аспекту для ефективного управління розвитком суб'єкта господарювання не тільки зараз, але і в довгостроковій перспективі.

Усі розглянуті вище теорії хоча і мають один спільний об'єкт дослідження — промислове підприємство, але розглядають його під різними кутами, причому кожна теорія під своїм, що робить їх усі досить однобічними.

Аспекти і напрями взаємодії між основними теоріями підприємства для формування управління розвитком маркетингової діяльності подані в табл. 2.1.

Виконавши аналіз теорій підприємства, виділяючи в ній роль соціальної відповідальності як головного простору, який робить можливим взаємозв'язок підприємства з внутрішнім і зовнішнім середовищем, адаптує їх один до одного. Все це вимагає комплексного розгляду із застосуванням синергетичної і міждисциплінарної теорій.

Маркетинг — є основа, що забезпечує гармонійний взаємозв'язок підприємства із зовнішнім і внутрішнім простором для досягнення соціальних і економічних цілей його функціонування.

Тому маркетинг слід розглядати як філософію бізнесу і говорити не про окремих частинах, а в цілому [1].

Таблиця 2.1 — Аспекти і напрями взаємодії між основними теоріями підприємства для формування маркетингової концепції розвитку промислового підприємства (авторська розробка) [1]

Існуючі теорії	Існуючі положення поданих теорій з формування стратегічного управління промисловим підприємством	Формування управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства
Неокласична теорія	Обґрунтовує, що промислове підприємство є цілісним об'єктом, який здійснює перетворення початкових ресурсів і залучення цих ресурсів у виробництво	Згідно з неокласичною теорією, бізнес промислового підприємства здійснюється як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі з урахуванням формальних (системи законодавства), структурних утворень (у вигляді підрозділів підприємств) та неформальних правил (організаційної культури) промислових підприємств

Продовження табл. 2.1

Теорії інституціоналізму	Обґрунтовують правила послідовності вибору поведінки підприємства в зовнішньому і внутрішньому середовищі	Інституційні теорії обґрунтовують правила послідовності вибору поведінки підприємства в зовнішньому і внутрішньому середовищі, вибір формальної і неформальної систем, тобто організаційної і культурної, враховують специфічні методи управління відносинами, що виникають між найманими працівниками і власниками
Еволюційна теорія	На кожному підприємстві складаються певні традиції і процедури ухвалення рішень, алгоритми реагування на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища	Підтверджує основні теорії, викладені вище, розглядає еволюційний процес з позиції часу і простору, здійснення формальних і неформальних правил, необхідних для проведення змін
Підприємницька теорія	Уявлення про підприємство як про сферу прикладення підприємницької ініціативи і ресурсів, які є у підприємця або доступні для залучення у виробництво	Розвиває положення про те, що промислове підприємство є сукупністю власне підприємства — об'єкта процесу розвитку
Теорії підприємства, що базуються на знаннях	Розширення значення управління знаннями та інтелектуальним капіталом	На сьогодні інформація виконує важливу роль, тому, беручи до уваги положення даної теорії, суб'єкт управління цим процесом — персонал промислового підприємства
Інтеграційна теорія підприємства	Обґрунтовує концепцію підприємства як цілісного економічного суб'єкта, що об'єднує в часі та просторі різноманітні соціально-економічні процеси й отримує ефект шляхом використання системних мультиплікативних ефектів	Стратегічний маркетинг — це філософія бізнесу, тому генератором використання системних мультиплікативних ефектів є соціальна-відповідальна діяльність

Продовження табл. 2.1

Теорія системного аналізу	Розглядає підприємство з урахуванням усіх чинників як єдине ціле: відкриту, динамічну систему, що має зміст, форму і спрямована на досягнення економічних, соціальних цілей і задач; підприємство повинне мати гармонійний розвиток	Теорія системного аналізу розглядає діяльність промислового підприємства як взаємозв'язок суб'єктів та об'єктів даного процесу. Основна мета — гармонійний розвиток підприємства на основі узгоджених інтересів внутрішнього і зовнішнього середовища
Стратегічне управління	Розглядає методи розробки загальної стратегії, яка є основою функціональних стратегій (маркетингової, виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної), і механізми їх реалізації для досягнення відповідності між цілями, внутрішнім потенціалом організації та зовнішнім середовищем	Для стратегічного управління діяльності промислового підприємства необхідно застосувати економічну стратегію: дослідити зовнішнє і внутрішнє середовище, визначити потреби споживачів і, виконавши аналіз ринку, сформулювати положення стратегічного маркетингу на основі конфігурації стратегій; маркетинг є основою філософії стратегічного управління підприємством у цілому, а інструмент такого управління — це положення стратегічного менеджменту
Маркетинг	Для досягнення своїх цілей організація повинна прагнути задовольнити потреби споживачів своїх ідей, товарів, послуг	Маркетинг є філософією бізнесу, що забезпечує гармонійний взаємозв'язок між зовнішнім і внутрішнім простором підприємства, соціальними та економічними цілями його функціонування
Теорія розвитку	Економіка будь-якої країни, галузі, окремого підприємства розвивається хвилеподібно через чергування підйомів і спадів	Саме ці підйоми і спади пов'язані з появою або вичерпанням потенціалу підприємства і є точками біфуркації, в яких здійснюється вибір напрямку функціонування підприємства. Саме таким чином народжується нова структура, здатна діяти в умовах, що змінюються під впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовища

Продовження табл. 2.1

Теорія інновації	Оскільки мета підприємства — формування споживача, а його зовнішнє і внутрішнє середовище дуже динамічні, однією з найважливіших функцій підприємства стають інновації	Внаслідок розвитку процесу консьюмеризації, коли споживач стає головним учасником інноваційного процесу, при ухваленні рішення про виробництво і реалізацію продукції необхідно враховувати чинник її привабливості з метою раціонального розподілу і мінімізації коштів на позиціонування певного товару на ринку, вибір засобів комунікації зі споживачем, а також коштів на поліпшення іміджу підприємства
Синергетична теорія	Ураховує, що нелінійність розвитку призводить до появи криз, це «навчає» систему адаптуватися до мінливих умов оточуючого середовища, що, у свою чергу, є важливим чинником самоорганізації та і самоуправління, які дозволяють узгоджувати внутрішні процеси підприємства, зберігаючи тим самим його цілісність	Необхідне використання нелінійних методів дослідження — нейронних мереж, експертних оцінок, теорії активних систем, що дозволяють оцінити ефективність стратегічних організаційних перетворень, які здійснює департамент розвитку бізнесу, обґрунтувати створення відділу розвитку бізнесу, вивчити чинники, які впливають на розвиток підприємства, врахувати суб'єктивні чинники в управлінні
Міждисциплінарна теорія	Описує цілісність поведінки сучасних соціально-економічних систем за допомогою категорій та інструментів різних областей наукового знання (як точних, так і гуманітарних наук)	Підприємство є дисипативною структурою, тому використання міждисциплінарної теорії дозволить застосовувати біологічні теорії розвитку при вивченні поведінки споживачів, оцінці діяльності керівників департаменту розвитку бізнесу і персоналу промислового підприємства

Закінчення табл. 2.1

Поведінкова теорія	Застосовує прийоми управління міжособистісними стосунками і науку про людську поведінку для управління і формування організації	Положення поведінкової теорії, що ґрунтуються на методології ідеальних типів М. Вебера, новій поведінковій економіці Д. Канемана і С. Вернона, слугують основою для ухвалення рішень керівниками департаменту відділу розвитку бізнесу з урахуванням положень про обмежену раціональність
Мотиваційна теорія	Ураховує моделі поведінки топ-менеджерів залежно від умов внутрішнього і зовнішнього середовища	Положення мотиваційної теорії не лише враховують активні потреби споживачів ринку, але і формують місце суб'єкта на основі філософії бізнесу з точки зору його мотивації, застосування різних систем заохочення, використання його як інтелектуальний капітал, розробляючи при цьому систему оцінки керівників департаменту маркетингу на основі підвищення інформаційного рівня і креативності
Теорія ризиків	Ураховує обмеженість матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та інших ресурсів	Положення теорії ризиків необхідно застосовувати з метою зменшення невизначеності поведінки суб'єкта господарювання; процес функціонування підприємства слід розглядати з урахуванням таких видів ризику: первинного, поточного, очікуваного, допустимого

Підприємство несе відповідальність перед своїм споживачем за якісне здійснення вибраної стратегії взаємодії з соціальним середовищем і головною його метою стає формування споживача.

На основі теоретичного підґрунтя, на основі яких необхідно зробити такий висновок: соціальна відповідальність забезпечує взаємозв'язок між загальноекономічними, конкурентними і функціональними стратегіями, і може реалізувати економічні та соціальні цілі підприємства.

Отже, можна зробити висновок, що **маркетинг є основою стратегічного управління підприємством у цілому**. Залежно від загальноекономічних стратегій, фаз життєвого циклу,

чинників макро- і мікросередовища підприємство має різні економічні і соціальні цілі, які слід об'єднати за допомогою положень.

На результатах оцінювання якості формування і реалізації стратегій потрібно формувати весь комплекс стратегій підприємства як основу для управління підприємством у цілому.

Упровадження комплексу стратегій промислового підприємства вимагає застосування конкретних заходів щодо дослідження ринку і реалізації вироблюваних даним підприємством товарів. У зв'язку з цим виникає безліч проблем при виборі напрямів розвитку підприємства і визначенні чинників його впливу та класифікаційних ознак. Аналіз існуючих класифікацій стратегій розвитку промислового підприємства вимагає подальшого їх удосконалення за такими ознаками: спрямованість, суть контекстних перетворень. Застосування запропонованої класифікації дає можливість керівникам промислового підприємства і потенційним покупцям ухвалювати рішення про необхідність виробництва і споживання певних товарів, виготовлених даним підприємством.

Згідно з неокласичною теорією, повинне здійснюватися як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі з урахуванням формальних (системи законодавства), структурних утворень (у вигляді підрозділів підприємств) і неформальних правил (організаційної культури) промислових підприємств. Реалізація повинна здійснюватися окремим підрозділом, виділеним в організаційній структурі промислового підприємства. Як такий підрозділ доцільно використовувати департамент розвитку бізнесу, створення якого ґрунтується на основних положеннях неокласичної теорії підприємства.

Інституційні теорії обґрунтовують правила послідовності вибору поведінки підприємства в зовнішньому і внутрішньому середовищі, вибір формальної і неформальної систем (тобто організаційної і культурної), які враховують специфічні методи управління відносинами, що виникають між найманими працівниками і власниками. Так, для реалізації консолідованих теоретичних положень даної теорії особливу роль слід відвести фахівцям, оскільки вони займають високу позицію в управлінні підприємством. Вони визначають, з одного боку, можливості підприємства, а з іншого — потреби ринку, тому

на них покладена велика відповідальність, а це, у свою чергу, вимагає застосування положень поведінкової і мотиваційної теорій для стимулювання і мотивації їх праці та підтримки готовності споживачів до прийняття рішення про покупку, що в цілому служить розвитку успішної діяльності промислового підприємства.

На основі положень підприємницької теорії, теорії системного аналізу, теорії підприємств, що базується на знаннях, слід зробити такий висновок: промислове підприємство є сукупністю власне підприємства — об'єкта процесу розвитку та персоналу підприємства — суб'єкта процесу розвитку, який досягає своєї мети із задоволення власних активних потреб.

Економіка будь-якої країни, галузі, окремого підприємства розвивається хвилеподібно через чергування підйомів і спадів. Саме ці підйоми і спади пов'язані з появою або вичерпанням потенціалу підприємства і є точками біфуркації, в яких здійснюється вибір напрямку його подальшого функціонування. Таким чином народжується нова структура, здатна діяти в умовах, що змінюються під впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Вимагають обґрунтування галузі чинники, що впливають на розвиток промислових підприємств, а саме: технічні, технологічні, економічні, фінансові, інноваційно-інтелектуальні, інформаційні. Все це потребує комплексне дослідження різнохарактерних чинників та їх об'єднання з урахуванням потенційних інтересів власників, персоналу, споживачів, партнерів — стейкхолдерів.

В умовах ринкової економіки формуються цільові ринки різних товарів. Розвиток бізнесу передбачає використання результатів дослідження ринку для розробки заходів щодо завоювання певної частки ринку і його сегментів конкретним товаром. Будь-який товар, потрапляючи на цільовий ринок, має певний життєвий цикл, і для його просування від виробника до кінцевого споживача підприємству необхідно розробити і використати певну стратегію поведінки на цільовому ринку залежно від етапу життєвого циклу товару. При ухваленні рішення про виробництво і реалізацію інноваційних товарів слід керуватися інтересами як виробника, так і споживача. У зв'язку з розвитком процесу консьюмеризації, коли споживач стає головним учасником інноваційного процесу, при ухвален-

ні рішення про виробництво і реалізацію потрібно враховувати чинник привабливості з метою раціонального розподілу і мінімізації коштів на позиціонування певного товару на ринку, вибір засобів комунікації зі споживачем, поліпшення іміджу підприємства.

Невизначеність і багатофакторність зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства вимагають застосування теорії економічних ризиків.

При процесному підході розглядають управління як безперервну серію взаємозалежних управлінських функцій, а саме: планування, організація, мотивація, контроль. Процесна концепція найбільш широко застосовується останнім часом. Проте деякі автори пропонують підхід, що ґрунтується на об'єднанні існуючих видів управлінської діяльності в невелику кількість категорій, які прийнято вважати застосовними до всіх підприємств.

При ситуаційному підході, концентрують увагу на тому, що придатність різних методів управління визначається ситуацією, і намагаються інтегрувати різні окремі підходи. Оскільки існує дуже багато факторів впливу як на самому підприємстві, так і в зовнішньому середовищі, то не може бути єдиного «найкращого» способу управління підприємством. Найефективнішим у конкретній ситуації є той метод, який найбільше відповідає даній ситуації. Ситуаційний підхід розширив практичне застосування теорії систем, визначивши внутрішні й зовнішні змінні, котрі впливають на підприємство. Цей підхід не є простим набором настанов: це скоріше спосіб мислення про організаційні проблеми та їх розв'язання.

У положеннях з позицій системного підходу підкреслюється, що керівники повинні розглядати підприємство як сукупність взаємозалежних елементів (люди, структура, задачі і технологія), орієнтованих на досягнення різних цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища. Серед безлічі різновидів систем для нас найбільший інтерес становить організаційна система, тобто соціотехнічна система, що враховує техніку й колективи людей, інтереси яких суттєво пов'язані з функціонуванням даної системи. До такого типу систем належить і промислове підприємство. Суттєвими рисами організаційної системи є спільність цілей, певна структура підприємства та

визначені правила взаємодії елементів. Модель підприємства як відкритої системи показано на рис. 2.3.

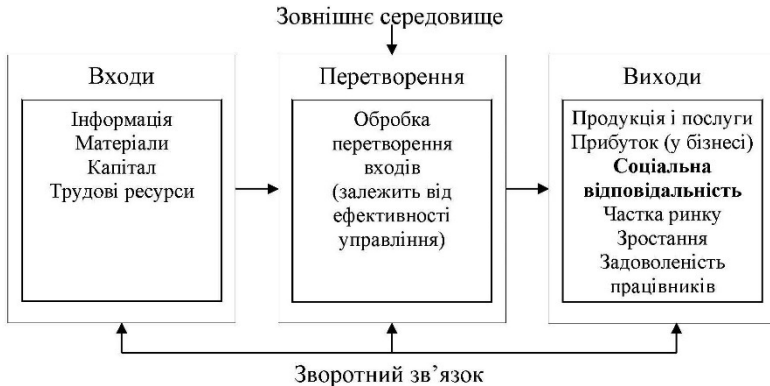


Рисунок 2.3 — Модель підприємства як відкритої системи з позицій системного підходу щодо маркетингу (авторська розробка) [1]

Теорії систем розглядають підприємство як відкриту систему (з численними взаємозалежними підсистемами), що взаємодіє з зовнішнім середовищем, але конкретно не визначають основні змінні, які впливають на функцію управління. Застосовуючи системний підхід, суб'єкт управління має забезпечувати високу якість виходу системи, який формується на основі маркетингових досліджень та одночасно є входом іншої системи — споживача. Це, в свою чергу, потребує підтримання високої якості параметрів входу (ресурсів, інформації), процесів усередині системи, забезпечених зворотним зв'язком, і моніторингу зовнішнього середовища. Важливо, що системний підхід — це спосіб мислення стосовно організації й управління.

Сутність системного підходу полягає в орієнтації на споживача на будь-якій стадії життєвого циклу об'єкта. Цей підхід передбачає більш широкий погляд на можливості бізнесу і розглядає їх не тільки за функціями, а й за сферами застосування. У положеннях системного підходу задекларовано, що *кожна система має дотримуватися маркетингу з орієнтацією на споживача, що зумовить підвищення якості входу, а значить, і виходу глобальної системи — підприємства.* Для

реалізації цієї концепції необхідно спочатку аналізувати якість та взаємозв'язки із зовнішнім середовищем, на основі аналізу вживати заходи із забезпечення високої якості входу і лише потім підвищувати якість процесу у самій системі (тобто стабілізувати управління).

Визначимо місце маркетингу та безпосередній внесок теорії системної парадигми в філософію бізнесу через доведення застосування системної парадигми до системи через порівняння сутності положень обох теорій за такими характерними особливостями: скорочення термінів прийняття управлінських рішень, комплексний характер стратегічного управління, рівнозначність потенційних можливостей підприємства на ринку, важливість урахування суб'єктивних факторів в управлінні. Співвідношення положень обох теорій подана у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 — Співвідношення особливостей системи управління маркетингом та принципів системної теорії підприємства (авторська розробка)

Особливості системи управління маркетингом	Принципи й положення системно-інтеграційної теорії підприємства	Напрямки двостороннього впливу та взаємодії системи управління маркетингом та принципів системної теорії підприємства
1	2	3
Скорочення термінів прийняття управлінських рішень: час реакції на зміну ринкової кон'юнктури багато в чому визначає успішність підприємства на ринку	Принцип урахування ринкових сигналів: підприємство повинно мати інформацію щодо поточного стану і прогнозів ситуації на ринку й керуватися цією інформацією у процесі прийняття рішень	Часовий фактор має значення у двох випадках: — зміна ринкової кон'юнктури. Адекватна реакція на зміну умов зовнішньої системи передбачає швидку реакцію внутрішньої системи підприємства. З організаційної точки зору це реакція полягає в усуненні обмежень, що гальмують зміни та подавляють ініціативу, тобто великих бюрократичних підприємств зі складною ієрархією керівників; — розробка інноваційної продукції. Терміни розробки відіграють дуже важливу роль, а успішність нового товару багато в чому визначається терміном його появи на ринку. Стратегічними пріоритетами стають швидкість бізнес-процесів і розширення асортименту

Продовження табл. 2.2

1	2	3
Комплексний характер: необхідність охоплювати всі напрямки діяльності підприємства з пріоритетом на можливість ринку. Основною задачею керівників підприємства є розробка стратегій, які припустили б вимоги усіх зацікавлених груп	<i>Принцип поліфункціональності:</i> одночасне функціонування у різних просторах, реалізуючи велику кількість функцій. <i>Принцип багатofакторності:</i> результат діяльності підприємства залежить від кінцевої кількості основних виробничо-попитових факторів, які репрезентують внутрішні ресурси і зовнішні умови функціонування підприємства. <i>Принцип полісуб'єктності:</i> функціонування підприємства є результатом координації рішень і дій ряду внутрішньо-фірмових і зовнішніх соціальних та економічних суб'єктів, яким властиві самостійні інтереси, прерогативи і сфери відповідальності.	<i>Партнери:</i> кооперація у здійсненні дослідницьких проєктів чи маркетингових програм, створення спільних підприємств підвищують конкурентоспроможність підприємств, сприяють освоєнню нових технологій, виходу на зарубіжні ринки збуту, дозволяють розділяти ризики й адаптуватися до вимог антимонопольного законодавства. <i>Посередники й постачальники:</i> постійний послідовний пошук можливостей з організації більш ефективних каналів збуту чи підвищення ефективності тих, що вже використовуються; створення довгострокових партнерських відносин на взаємовигідних засадах. <i>Споживачі:</i> встановлення стосунків на основі матеріальних стимулів, емоцій, довіри та партнерства (програми лояльності, клуби постійних клієнтів). <i>Конкуренти:</i> підтримання конкурентних переваг за рахунок концентрації зусиль на головних компетенціях в обмеженій області ринку й технологій. <i>Органи влади:</i> моніторинг діяльності органів влади, своєчасне звітування, адаптація до вимог державних установ на регіональному, національному й міжнародному рівнях, лобіювання

Продовження табл. 2.2

1	2	3
Рівнозначність потенційних можливостей підприємства на ринку: кожен об'єкт системи при своєму утворенні та в процесі своєї еволюції займає в системі визначене місце і має набір деяких параметрів, які змінюються в процесі еволюції	<i>Принцип суверенності підприємства:</i> властивості відносної відокремленості, незалежності, юридичної, виробничої, майнової й організаційної самостійності. <i>Принцип інтернаціональності функціонування:</i> існування в кожен момент часу розвинутої сфери цілей, намірів і планів, що випереджають рух об'єкта	Кожне підприємство має свої дисфункції, а також набір початкових і створених переваг. Ці переваги забезпечуються також і політикою державної підтримки, розвиненими інформаційними технологіями, можливістю кредитування та іншими факторами. Підприємства, що розпочинають діяльність на ринку, початково мають однакові стартові можливості. Їхня стратегічна задача — скористатися наданими можливостями, враховуючи тиски зовнішнього та внутрішнього середовища. При прийнятті стратегічних рішень важливу роль відіграє використання по максимуму початкових переваг (сильних сторін), розвиток потенційних переваг (використання можливостей), мінімізація початкових дисфункцій (слабких сторін) і мінімізація потенційних дисфункцій (загроз)
Важливість урахування суб'єктивних факторів в управлінні: суб'єктивне сприйняття впливає на характер взаємодії підприємства з його зовнішньою системою та її діючими особами, а також на еластичність цих взаємодій	<i>Принцип автономності інтересів системи і не зведення їх до інтересів інших суб'єктів:</i> інтереси підприємства не можуть бути персоніфіковані жодного з фізичних осіб. <i>Принцип соціальної відповідальності:</i> відповідальність щодо всіх зовнішніх і внутрішніх учасників та стейкхолдерів.	<i>Групи суб'єктивних факторів:</i> <i>Керівники з розвитку бізнесу:</i> амбіції, цінності, їх бізнес-філософія, прихильність до однієї з бізнес-культур (орієнтація на одну угоду чи встановлення взаємовідносин), ставлення до ризику та етичні принципи чинять сильний вплив на стратегію. <i>Державне управління:</i> поряд з лібералізацією управління зберіглася управлінська надбудова та численні «захисні» системи, що не сприяють активній організації господарських зв'язків. <i>Соціальна поведінка:</i> важливими факторами є ставлення до підприємництва, ролі жінок та національних меншин, зміни соціальних установок менеджерів та рух у напрямку захисту інтересів споживачів.

Закінчення табл. 2.2

1	2	3
	<i>Принцип внутрішньої консолідації і координації:</i> усі процеси на підприємстві повинні бути скоординовані і перебувати під єдиним управлінням	<i>ЗМІ:</i> кінцевою метою співпраці з медіа є своєчасна й ефективна генерація рекламного контакту, ефективність якого залежить від готовності сприйняття реклами та від своєчасності доставки повідомлення. <i>Професійні консультанти:</i> ефект від використання їх послуг досягається у зниженні ризику при прийнятті рішень завдяки сторонньому погляду на стан речей

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

1. Скорочення термінів прийняття управлінських рішень зумовлює підвищення ролі інформації в системі. За таких умов великого значення в системі управління набуває реалізація автоматизованих програмних продуктів, що дають можливість аналізу, структурування, збереження й маніпулювання різними типами інформації на підприємстві.

2. Охоплення системою стратегічного управління усіх напрямків діяльності підприємства з пріоритетом на можливості ринку приводить до розширення горизонтальних і вертикальних інтеграційних процесів. При цьому можливе виділення таких напрямків для виникнення взаємовідносин: відносини зі споживачами, посередниками, постачальниками, конкурентами, органами державної влади, внутрішньо-організаційні відносини (диверсифікованість).

3. Рівнозначність потенційних можливостей підприємства на ринку спричинює жорстку конкурентну боротьбу між виробниками та водночас підвищення значення якості управління. Добре обґрунтовані стратегічні цілі компанії забезпечать реалізацію можливостей і конкурентних переваг та захист від зовнішніх загроз і погіршення стану внутрішніх дисфункцій системи 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; до-

слідження 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 об'єкт дослідження — система соціальної відповідальності — має більшість характеристик, притаманних системно-інтеграційній теорії підприємства. Ці результати надали підстави стверджувати, що соціальна відповідальність може розглядатися як підсистема у складі системи стратегічного управління і має право на використання принципів системної парадигми. Таким чином, слід зазначити, що рівноважний чи нерівноважний характер розвитку підприємства залежить саме від паритету чи диспаритету між факторами макро- і мікросередовища маркетингу на підприємстві.

Це зумовило об'єктивну необхідність подальшого вдосконалення теоретичних засад та обґрунтування концептуального підходу до процесу формування та управління партнерськими відносинами на системному рівні стратегічного управління підприємством, який ураховує всі наведені особливості і базується на стратегічному управлінні та системному аналізі, **на сучасній теорії підприємства, парадигмі маркетингу** [1]. Основні положення цього підходу полягають у наступному:

1. Сучасне підприємство є складною відкритою активною соціально-економічною системою. Відкритість підприємства полягає у його постійних взаємодіях і взаємовпливах із зовнішнім середовищем та безперервних змінах стану обох фігурантів відносин, які відбуваються під цими впливами. 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. Для ефективного упорядкування та керування цими зв'язками підприємство має враховувати їхні потреби, стереотипи мислення, інтереси.

2. У процесі стратегічного управління діяльністю підприємство та споживача (дистриб'ютора чи кінцевого покупця) доцільно розглядати як складові систем, що утворюють фор-

мування маркетинг відносин і нову більшу систему — «споживач–підприємство». У цьому комплексі вихід системи підприємства (випуск товарів або надання послуг) є одночасно входом іншої системи — споживача. Якщо розглядати ці два суб'єкти у комплексі, то спільною для обох систем стратегічною метою вбачається забезпечення високої якості виходу системи підприємства, тобто випуск якісних товарів, які б задовольняли потреби споживача, що стане основою для створення мотивації та ресурсів, необхідних для існування та розвитку підприємства.

3. Модель запропонованої системи подано на рис. 2.4. безперервного моніторингу та відстеження змін параметрів макросередовища. У зв'язку з тим, що підприємство є відкритою системою, його діяльність охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, тому доцільно для цієї мети використовувати набутки методу SWOT-аналізу: проводити оцінку зовнішніх загроз і ринкових можливостей та визначення власного потенціалу підприємства і його слабких позицій.



Рисунок 2.4 — Формування маркетинг відносин на прикладі моделі системи «споживач – підприємство – партнер» (авторська розробка) [1]

4. Відстеження змін зовнішнього середовища вимагає від підприємства своєчасних відповідних заходів з реагування та обліку. Іншими словами, згідно з принципом урахування ринкових сигналів підприємство має дотримуватися гнучкості у прийнятті стратегічних рішень. Це, зокрема, потребує змін організаційно-управлінського характеру: аналізу й адаптованості організаційної структури; перегляду методів управління; координації роботи функціональних підрозділів підприємств; проведення інших організаційних перетворень.

5. Однією з особливостей маркетингу відносин на прикладі 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 забезпечує конкретне однозначне сприйняття якості виходу системи «споживач–підприємство» та показує шлях для зменшення дисфункцій у системі, викликаних непорозумінням та неузгодженням інтересів виробника і споживача. Забезпечення у системі якісного двостороннього зв'язку сприяє розширенню системи у напрямку співробітництва суб'єктів і досягненню дійсно відчутного синергічного ефекту.

6. Наявність комунікаційного зв'язку дозволяє перетворити формування маркетинг відносин системи «підприємство — споживач» на систему «споживач–підприємство–партнер». Діяльність постачальників, посередників, інших бізнес-партнерів насправді є необхідною умовою для існування цілісної системи «споживач–підприємство», тому стає можливим внести їх до змісту системи, що розглядається. Визнання підприємством цього складника системи дієвим та невід'ємним елементом є помітним кроком до створення партнерських відносин з постачальниками, посередниками та споживачем на рівні маркетингу. **Об'єднання цих складових у систему можна назвати маркетинг відносин, яка є правомірним, якщо виходити з властивості цілісності, що притаманна відкритим системам.** Цілісність цієї системи зумовлюється єдиною метою для всіх її учасників: забезпечення якісного виходу системи, тобто випуску якісних відповідних товарів, що дозволяє отримати прибуток чи задовольнити потреби. Зазначена система має також інтеграційні властивості, які полягають в отри-

манні спільного синергічного ефекту від об'єднання ресурсів та узгодження інтересів.

8. Зовнішні організаційні зміни, спрямовані на побудову партнерських відносин, відбуваються паралельно з внутрішніми. У процесі створення взаємовідносин виникають ринкові, виробничі, закупівельні, технологічні, нематеріальні взаємозв'язки, які вимагають комплексного їх урахування у системі стратегічного управління шляхом проведення відповідних організаційно-управлінських перетворень.

9. Установлення партнерських маркетинг відносин у межах системи приводить до розширення горизонтальних і вертикальних інтеграційних процесів як на функціональному, так і на стратегічному рівні. При цьому можливе виділення наступних напрямків співробітництва:

- *відносини зі споживачами* — з кінцевими та з посередниками, інтеграція в канали збуту;

- *відносини з постачальниками*: відбір постачальників, вертикальна інтеграція, зворотна диверсифікація, відносини з постачальниками послуг, дослідницькими агентствами;

- *горизонтальні відносини*: мережі, стратегічні альянси, альянси з конкурентами-виробниками, інтеграція з існуючою інституціональною державною структурою;

- *внутрішньоорганізаційні відносини*: створення системи внутрішніх ринків, аутсорсинг та інші можливості.

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

2.2 Термінологічний словник

Маркетинг — є основа, що забезпечує гармонійний взаємозв'язок підприємства із зовнішнім і внутрішнім простором для досягнення соціальних і економічних цілей його функціонування.

Тому маркетинг слід розглядати як філософію бізнесу.

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю розглядає методи розробки загальної стратегії, яка є основою

функціональних стратегій (маркетингової, виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної), та механізми їх реалізації з метою досягнення відповідності між цілями, внутрішнім потенціалом підприємства та зовнішнім середовищем.

Маркетинг є основою стратегічного управління підприємством у цілому.

Об'єднання споживача, підприємства та партнера є взаємодією маркетинг відносин та є системою, для якої доцільне застосування маркетингової концепції управління, можна через визначення сутності головних складових цієї системи:

— систему — «споживач–підприємство». У цьому комплексі вихід системи підприємства (випуск товарів або надання послуг) є одночасно входом іншої системи–споживача. Якщо розглядати ці два суб'єкти у комплексі, то спільною для обох систем стратегічною метою вбачається забезпечення високої якості виходу системи підприємства, тобто випуск якісних товарів, які б задовольняли потреби споживача, що стане основою для створення мотивації та ресурсів, необхідних для існування та розвитку підприємства;

— наявність комунікаційного зв'язку дозволяє перетворити систему «підприємство–споживач» на систему «споживач–підприємство–партнер». Діяльність постачальників, посередників, інших бізнес-партнерів насправді є необхідною умовою для існування цілісної системи «споживач–підприємство», тому стає можливим внести їх до змісту системи, що розглядається. Визнання підприємством цього складника системи дієвим та невід'ємним елементом є помітним кроком до створення партнерських відносин з постачальниками, посередниками та споживачем на рівні маркетингу. **Об'єднання цих складових у систему можна назвати маркетинг відносин, яка є правомірним, якщо виходити з властивості цілісності, що притаманна відкритим системам.** Цілісність цієї системи зумовлюється єдиною метою для всіх її учасників: забезпечення якісного виходу системи, тобто випуску якісних відповідних товарів, що дозволяє отримати прибуток чи задовольнити потреби. **Зазначена система має також інтеграційні властивості, які полягають в отриманні спільного синергічного ефекту від об'єднання ресурсів та узгодження інтересів.**

Під маркетинговим управлінням слід розуміти управління підприємством, в основу якого покладена маркетингова парадигма, тобто таке управління, яке не тільки враховує надану маркетинговим підрозділом інформацію, але і дотримується маркетингової орієнтації у всіх аспектах своєї діяльності. Це, у свою чергу, передбачає постійну та інтенсивну участь маркетингового підрозділу в стратегічному управлінні розвитком підприємства.

2.3 Семінарське заняття за розділом

Здобувач повинен знати

- принципи побудови маркетинг відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер» і здійснення формування взаємовідносин; сутність та завдання вивчення;
- основні поняття маркетингу відносин на прикладі системи та властивості системи «споживач–підприємство–партнер»;
- концепції розвитку підприємства з точки зору маркетингу відносин;
- чинники впливу на формування маркетингу відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер» .

Студент повинен вміти

- характеризувати принципи побудови маркетинг відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер» ;
- будувати схеми співробітництва елементів маркетинг відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер» ;
- розрахувати рівень інтеграції та співробітництва маркетинг відносин.

ПЛАН СЕМІНАРСЬКОГО ЗАНЯТТЯ

1. Сутність і цілі формування маркетинг відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер»: основні поняття та властивості;
2. Еволюція стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства
3. Організаційні аспекти схем співробітництва маркетингу відносин.

2.4 Основні питання для обговорення

1. Сучасна маркетингова парадигма та її відмінності
2. Схеми співробітництва елементів маркетингу відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер»

2.5 Практичні завдання

Завдання 1. Методика оцінки управління маркетингом на підприємстві

Дайте оцінку ступеня використання маркетингових підходів на різних рівнях управління.

1. Дайте експертну оцінку реалізації маркетингових підходів по рівнях маркетингу. Для цього оцініть по пропонованій вами системі кожний рівень реалізації маркетингових підходів по відповідних функціях і занесіть отримані оцінки у верхні (затемнені) рядки табл. 2.1. Виходьте з наступних побажань. При оцінці рівня реалізації маркетингу як системи розгляньте стан використання маркетингових підходів у цілому для підприємства, ступінь скерованості окремих політик, рівень «просоченості» філософією й духом маркетингу бізнесів-процесів на підприємстві, якщо їх розглядати в самому загальному плані. При оцінці рівня реалізації політик маркетингу (цінкової, рекламної, збутової, товарної, сервісної й інноваційної) спочатку оцініть кожну окрему політику виходячи з міркувань попереднього завдання. А потім, з огляду на ці оцінки, виставите загальний бал ступеня реалізації маркетингових підходів на рівні політик. Аналогічно оцініть використання маркетингових підходів на операційному рівні, тобто визначте, як у цілому утілюють окремі елементи політик на самому нижньому виконавчому рівні.

У нижньому рядку (незатемненій) табл. 2.3 кожного рівня по пропонованій вами системі оцініть ступінь важливості кожного розглянутого компонента для досягнення високого кінцевого результату діяльності підприємства.

Таблиця 2.3 — Оцінка ступеня використання маркетингових підходів на різних рівнях управління

Рівні маркетингу	Функції маркетингового управління				
	Маркетинговий аналіз	Планування	Організація	Координація	Контроль
Маркетинг як система					
Політики маркетингу					
Елементи політик маркетингу					

2. Визначте мінімальне й максимальне значення оцінки й значимості, розрахуйте середню й середньозважену оцінку кожного компонента по групових відповідях, занесіть результати у зведену табл. 2.4.

3. Проаналізуйте й виділіть яким-небудь чином у табл. 2.3:

а) компоненти, які мають низьке значення. Спробуйте пояснити причини цього;

б) компоненти, у яких спостерігається великий розкид думок експертів, вислухайте мотивування експертів, що мають протилежні екстремальні оцінки, і обговоріть їх.

Таблиця 2.4 — Результати оцінки ступеня використання маркетингових підходів на різних рівнях управління

Рівні маркетингу	Стадії процесу маркетингу																			
	Маркетинговий аналіз				Планування				Організація				Координація				Контроль			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Маркетинг як система																				
Політики маркетингу																				
Елементи політик маркетингу																				

Позначення граф: 1 — максимальне значення; 2 — мінімальне значення; 3 — середнє значення; 4 — середньозважене значення.

2.6 Завдання для перевірки знань

Завдання 2 Ступінь маркетингової орієнтації підприємства.

Оцініть, наскільки Ваше підприємство відповідає визначенню «маркетингова», розглянувши типові характеристики «традиційного» і маркетингового підходів фірм до збутової діяльності табл. 2.5. Впишіть характеристики, властиві Вашому підприємству, у табл. 2.6. Дайте їхню експертну оцінку (по п'ятибальній шкалі), порівнюючи з відповідними характеристиками табл. 1.3. Система експертних оцінок:

5 балів — повністю відповідає характеристиці, наведеній в колонці 2 табл. 2.5;

0 балів — відповідає характеристиці, наведеній в колонці 3 табл. 2.6;

1,2,3,4 балів — присутні в тім або іншому ступені характеристики обох колонок.

Підрахуйте загальну суму балів. По табл. 2.7 визначте ступінь маркетингової орієнтації Вашого підприємства.

Таблиця 2.5 — Порівняння «традиційного» і маркетингового підходів підприємства

Об'єкт	Діяльність підприємства	
	Маркетинговий підхід	«Традиційний» підхід
Ринок	Постійно вивчається й прогнозується його розвиток	Сприймається через потік прихожої клієнтурі і її реакцію («учорашний ринок»)
Клієнтур	Іде активний пошук нової й постійно оцінюється рівень «утримання» наявної клієнтурі	Формується за рахунок клієнтів, що приходять по «власній» ініціативі. Догляд старої й приход нової клієнтурі в найкращому разі просто фіксується
Конкуренти	Активно й планово вивчаються всіма доступними методами (аналіз реклами, клієнтур, «засланий» клієнт і т.д.)	Час від часу «прозвонюються» з метою довідатися рівень цін. Розрізнена інформація, одержувана від клієнтів
Збутові мережі	Активно шукаються посередники в регіонах і розвиваються різні форми збутових каналів	Робота з посередниками не захоплюється. Переважається збут через центральний офіс і штатну службу збуту

Закінчення табл. 2.5

Форми оплати замовлень клієнтурою	Активно шукаються форми оплати, гнучко враховуючі особливості клієнтури, що тече й перспективну фінансово-економічну ситуацію на ринку й у самій фірмі	Тільки стовідсоткова передоплата й «змушений» бартер
Співробітництво служби збуту зі службами постачання й фінансової	На постійній основі. Спільний пошук найбільш ефективних рішень на ринку. Гнучке варіювання дебіторською й кредиторською заборгованістю	Епізодичне. Служби намагаються «не лізти в справи один Одного»
Оплата праці співробітників зв'язаних зі збутом	Сильно прив'язана до реальних обсягів збуту, показникам збереження й розширення клієнтури	Тверді оклади й невеликі премії
Статус підрозділів маркетингу й збуту	Маркетинг і збут фігурують як провідні підрозділи підприємства. Директор по маркетингу (збуту) — друга особа в керівництві	Маркетинг і збут мають статус ординарної (рівної серед інших) служби. Начальник відділу збуту — на рівні інших керівників відділів
Взаємовідносини виробництва й збуту	Позиція виробництва: «Наше завдання зробити товар з найменшими витратами й із заданим рівнем якості, ваше завдання (збуту) — продати його». Збут замовляє виробництво під укладені договори, коли виявляє, що запаси на складі вичерпуються	Активне прогнозування збутових обсягів виробництва. Удосконалювання технології й товару йде з урахуванням вимог збуту

Таблиця 2.6 — Оцінка характеристик підходів Вашого підприємства до збуту

Об'єкт	Діяльність підприємства	Оцінка
Ринок		
Клієнтура		
Конкуренти		
Збут		
Форми оплати замовлень клієнтурою		
Співробітництво служби збуту зі службою постачання й фінансової		
Оплата праці співробітників, зв'язаних зі збутом		
Статус підрозділів маркетингу й збуту		
Взаємин виробництва й збуту		
Загальна оцінка		

Таблиця 2.7 — Інтерпретація результатів

Сума балів	Ступінь маркетингової орієнтації
Менш 15	Підприємство, в більшій мірі працює по «традиційній» схемі
15-35	Підприємство, що застосовує маркетингові підходи
Більше 35	Повністю маркетингове підприємство

2.7 Контрольні питання

1. Роль маркетингу у створенні ефективної системи «споживач–підприємство–партнер».
2. Школи стратегій управління розвитком маркетингової діяльності підприємства: недоліки та переваги.

РОЗДІЛ 3.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГ-ВІДНОСИНАМИ ПІДПРИЄМСТВА З ПАРТНЕРАМИ ТА СПОЖИВАЧАМИ

3.1 Методичні вказівки до вивчення теми.

Аналіз і вибір стратегічної позиції у зовнішньому середовищі підприємства є складним і відповідальним процесом, його не можна розглядати тільки як засіб швидкої реакції, тоді як зовнішнє середовище є невизначеним і непередбачуваним у зв'язку зі зростанням НТП та розвитку інформаційних технологій. Ці особливості стратегічного управління в сучасних умовах породжують головну специфічну особливість розвитку вітчизняних підприємств: необхідність значних перетворень, щонайширших і щонайглибших, як на мезо-, так і на макрорівні та впроваджують концепцію проактивного стратегічного управління, яка відображає сутність концепції активного управління сучасним маркетингом, як філософії бізнесу.

Аналіз літературних джерел показав [1], що існують такі види стратегічного управління: реактивне (відповідь підприємства на дії партнерів, споживачів та ін., тобто суб'єктів зовнішнього середовища та стан внутрішнього середовища) і проактивне (формування відношення до підприємства та його дій у зовнішньому середовищі та упереджувальна діагностика і прогнозування стану використання економічних ресурсів внутрішнього середовища). Це дозволяє стверджувати, що сучасному маркетингу як філософії та підходу до управління відповідає скоріше проактивне управління, ніж реактивне, оскільки воно: надає можливості для випереджувальних дій зі створення ринку і формування позитивного сприйняття результатів діяльності підприємства; передбачає використання методів та інструментів, ефективних у процесі вирішення завдань маркетингу підприємства у рамках системного підходу (діагностика трансформації стану зовнішнього маркетингового середовища і стану внутрішнього середовища підприємства, створення паритету між силами зовнішнього та внутрішнього тиску шляхом зменшення наслідків впливу суперечностей, характерних для системи).

Відповідність політики проактивності системі стратегічного управління є необхідною, але не достатньою умовою для ефективного здійснення стратегічного управління розвитком системи «споживач–підприємство–партнер» в умовах мінливого навколишнього середовища. Застосування принципу проактивності до організаційно-економічного розвитку системи потребує, перш за все, оновлення методичного забезпечення управління.

Розпочати такий розвиток слід із визначення його основних етапів, методики комплексної діагностики підприємства, концепції формування стратегій розвитку підприємства на основі інтегральних показників в системі «споживач–підприємство–партнер». Зауважимо, що стратегічне управління — це не процес, а система, у системному ж баченні будь-яка діяльність реалізується не поетапно, а циклічно: замість лінійних зв'язків — цикли впливу, причому будь-який вплив є одночасно і причиною, і результатом. Тому головною задачею формування теоретико-методичних засад аналізу з окресленого об'єкта буде дослідження певного алгоритму здійснення системою своєї діяльності в ринковому середовищі в контексті проактивності.

Метою написання розділу у даному навчально-методичному посібнику є уточнення послідовності та змісту етапів стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства, представлення методики його комплексної діагностики та формування стратегій на основі інтегральних показників в системі маркетингу відносин на прикладі «споживач–підприємство–партнер»: результатів функціонування підприємства, стану і статусу партнерів щодо їх привабливості як таких у стратегічному періоді, готовності споживачів до сприйняття й купівлі продукції підприємства. **Повна структура циклу стратегічного управління маркетинговою діяльністю з уточненими етапами подана на рис. 3.1 [1]:** діагностика стану внутрішнього середовища; діагностика зовнішнього середовища; комплексний аналіз результатів діагностики системи «споживач–підприємство–партнер»; формування системи цілей розвитку запропонованої системи; обґрунтування і вибір головної мети — місії стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності; формування системи страте-

гій розвитку маркетингової діяльності підприємства на основі трьох інтегральних показників: результатів функціонування підприємства, стану і статусу партнерів щодо їх привабливості як таких у стратегічному періоді, готовності споживачів до сприйняття й купівлі продукції підприємства; вибір найбільш придатної для реалізації стратегії за критеріями економічної ефективності; реалізація обраної стратегії із застосуванням інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій; прийняття і впровадження управлінських рішень щодо усунення відхилень у процесі реалізації стратегії; попереджувальна діагностика.

1. Діагностика внутрішнього середовища підприємства (рис. 3.1). Так само як і у процесі організації системи «споживач–підприємство–партнер», у процесі управління її розвитком доцільно виходити з пріоритетності елемента «підприємство» на даному першому, етапі стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності системи.



Рисунок 3.1 — Структура механізму діагностики системи [1]

З цієї точки зору принципи проактивності набувають найбільшого значення на етапі «зростання у розмірах» життєвого циклу промислового підприємства, коли підприємство створює передумови для встановлення ринкових зв'язків на постійній основі та, відповідно, вживає певні заходи (один з таких заходів — діагностика), спрямовані на реорганізаційну підготовки. Аналіз поняття «діагностика» з позицій конкретизації його змісту засвідчив, що серед економістів і науковців не існує поки що єдиного підходу до розуміння сутності процесу діагностики. Тому доцільно розглядати діагностику як процес пізнання, що полягає в одержанні, переробці й використанні значущої інформації про певне явище за допомогою його розпізнавання. Властивість проактивність системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю визначається діагностикою, і досягається за рахунок формування ймовірних сценаріїв розвитку зовнішнього середовища на основі прогнозних показників та вибір найбільш бажаного сценарію, який співвідноситься з наявним потенціалом підприємства та його цілями щодо формування ринку споживачів, і є відправним кроком для інших етапів циклу стратегічного управління (рис. 3.2) [1].

Діагностика внутрішнього стану підприємства полягає в оцінюванні внутрішніх процесів і взаємозв'язків, включає аналітичну й синтетичну діяльність і відбувається за такими етапами: діагностика системи управління, діагностика ресурсів і потенціалу підприємства, виявлення головних проблем та встановлення причинно-наслідкового зв'язку між ними з метою прогнозування їх динаміки (рис. 3.3).

Етап I. Діагностика системи управління. На цьому етапі перевіряється ефективність і відповідність структури управління, рівня деталізації функцій, організації інформаційного забезпечення, технічної оснащеності управлінської праці й рівня кваліфікації кадрів, поєднання методів управління, які залежать від виробничих умов (концентрації виробництва, спеціалізації підприємства та його структурних підрозділів, рівня інтегрованості маркетингових структур, розгалуженості зв'язків за кооперацією, рівня прогресивності технологій), напрямку й динаміки розвитку та ін. Головним чином, аналізується не фактичний стан системи управління, а її відповідність характеру проактивності та її ефективність в умовах прогнозованого роз-

витку стану зовнішнього середовища з точки зору забезпеченості конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

У цілому стан системи управління характеризується такими основними показниками, які можна поділити на три групи: організаційні; економічні; соціально-психологічні. Порівнюючи значення цих параметрів з тенденціями та ознаками, характерними для проактивного стратегічного управління маркетинговою діяльністю, визначають якісний рівень запровадження на підприємстві проактивного підходу, одночасно оцінюючи ступінь існуючих суперечностей.

Етап II. Діагностика фактичного стану ресурсів і потенціалу підприємства (рис. 3.2).

На цьому етапі діагностики внутрішнього стану підприємства аналізують економічні ресурси підприємства, ефективність їх використання з точки зору забезпечення конкурентоспроможності, їх достатність та відповідність для здійснення проактивного стратегічного управління, а також досліджують динаміку структури ресурсного потенціалу підприємства. Ефективність використання ресурсів оцінюється згідно з результатами виробничої і маркетингової діяльності, які описуються фінансовими й інтегральними показниками і визначаються за відомими методиками. На цьому етапі також проводять стратегічний аналіз стану ресурсів (співвідношення фактичних значень з середніми в галузі або з показниками минулих періодів) та оцінку можливостей, що забезпечують дані ресурси, тобто виконують прогнозування їх розвитку з урахуванням суперечностей, які є рушійною силою поточних процесів, встановлюють справжній характер цих процесів, оцінюють довгострокові тенденції розвитку. Діагностика потенціалу управління є специфічною, оскільки останній рівень — власне управління — враховує результати і прогнозовані можливості реалізації свого потенціалу суб'єктами нижчого рівня.

Етап III. Виявлення ключових проблем і дослідження причинно-наслідкового зв'язку між ними. Результатом цього підетапу є наступні: визначення напрямків зміцнення і більш ефективного використання сильних сторін маркетингової діяльності підприємства та посилення слабких; створення сукупності показників маркетингової стратегічної діяльності, яких потрібно досягти для забезпечення бажаного рівня кон-

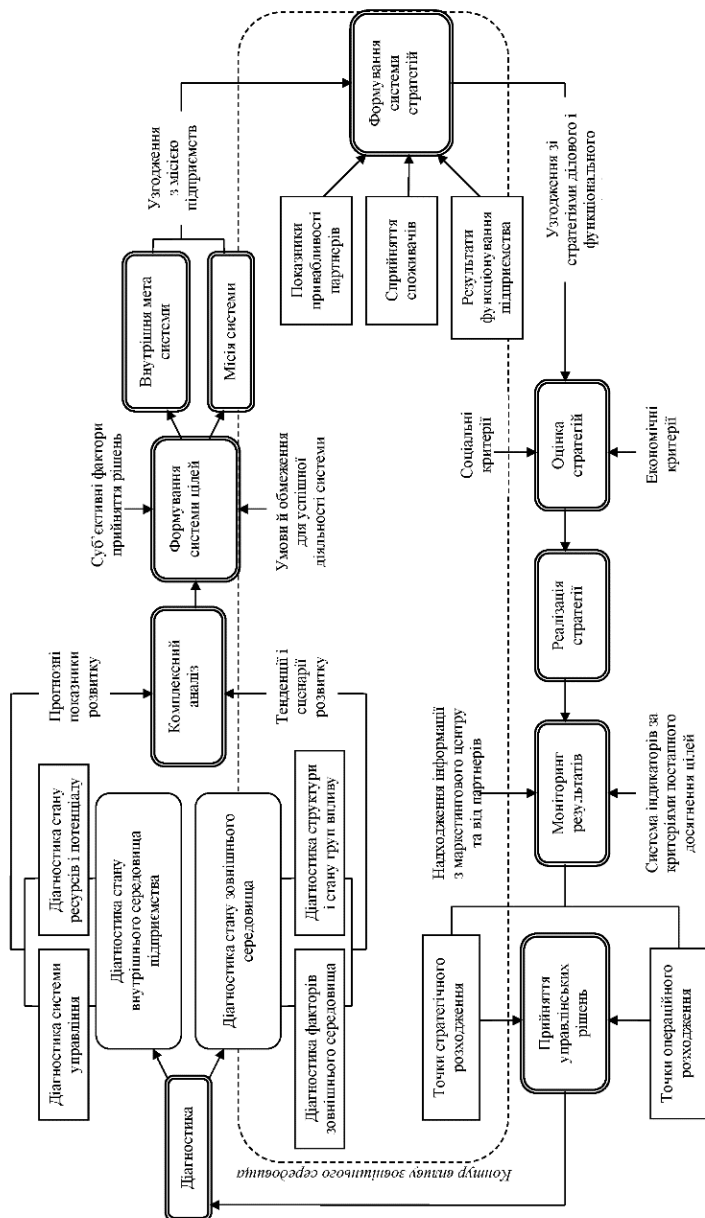


Рисунок 3.2 — Структура циклу стратегічного управління маркетинговою діяльністю (авторська розробка) [1]

курентоспроможності підприємства та його продукції на ринку. З метою аналізу маркетингового потенціалу підприємства усі суттєві чинники розглядаються саме з точки зору потенціалу, тобто різноманітні недоліки у різних сферах і можливість оптимізації фіксуються, але не допрацьовуються рекомендаціями до дій. Подальша розробка стратегій передбачає формування рекомендацій з корекції певних чинників, суттєвих для реалізації обраної стратегії (після співвідношення їх з тенденціями розвитку зовнішнього середовища).

2. Діагностика зовнішнього середовища підприємства (рис. 3.3). Її метою є прогнозування майбутнього стану зовнішнього середовища в цілому та напрямків розвитку елементів системи «споживач-підприємство-партнер» (власники та інвестори, споживачі, посередники, постачальники, конкуренти, фінансові інститути, ЗМІ, профспілки, органи влади) і визначення тих, що є найбільш привабливими з точки зору перспективного партнерства задля отримання найбільшого ефекту від спільної діяльності на стратегічному рівні. Задля цього проводиться дослідження таких об'єктів зовнішнього середовища, як стратегічні партнери, споживачі, органи влади на національному й регіональному рівнях (які, відповідно до системного підходу, є представниками категорії ідентифікаційного простору відносно підприємства) та економічне, політичне, соціальне середовище (елементи системовмісного середовища) і робиться висновок про стан підприємницької діяльності, етап та інтенсивність розвитку.

3. Комплексний аналіз результатів діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Комплексний аналіз результатів діагностики покликаний узгодити виділені компоненти внутрішнього середовища підприємства між собою та з іншими елементами системи «споживач-підприємство-партнер», визначені проблеми — з можливостями їх вирішення, перспективи розвитку — із загрозами зовнішнього середовища відповідно до тенденцій змін середовища: «модізації» ринків, зростаючих очікувань споживачів, високих темпів розвитку технологій, конкуренції, глобалізації, обслуговування, створення партнерських відносин зі споживачами та постачальниками. Оптимальним маркетинговим інструментом цього узгодження може стати SWOT-аналіз, який дозволяє згрупувати проблеми і перспективи діяльності системи.

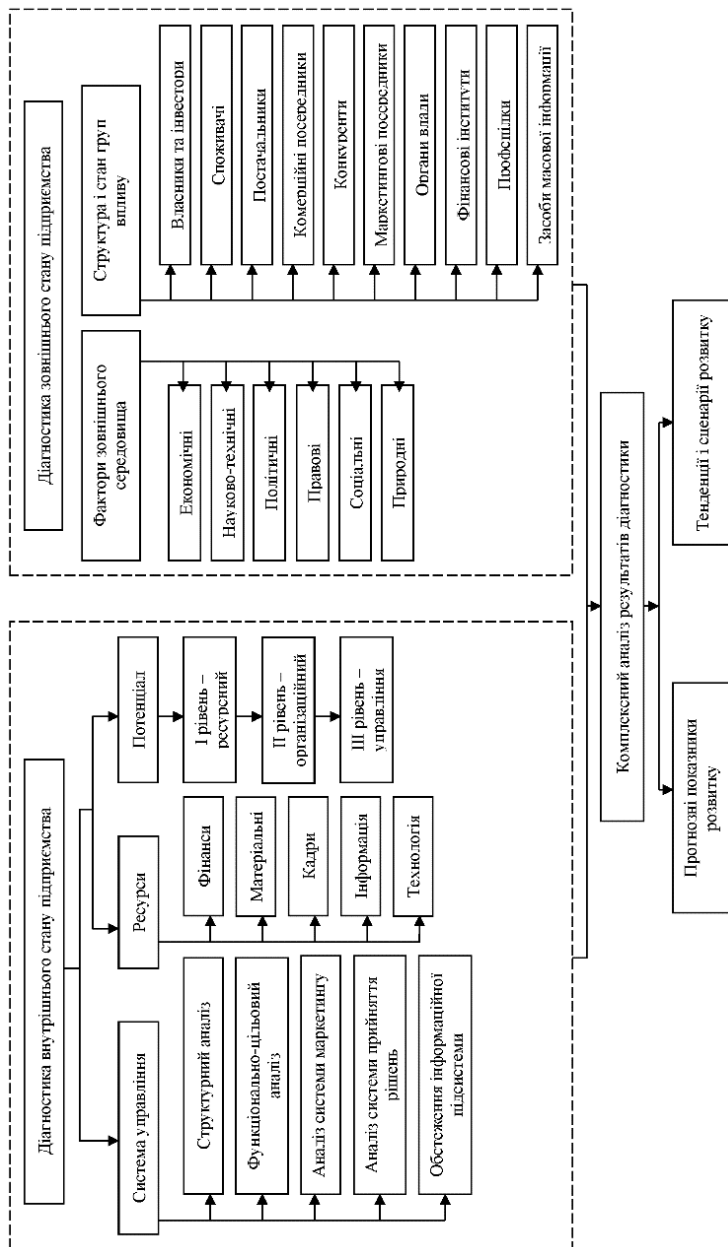


Рисунок 3.3 — Складові діагностики як першого етапу стратегічного управління маркетинговою діяльністю (авторська розробка) [1]

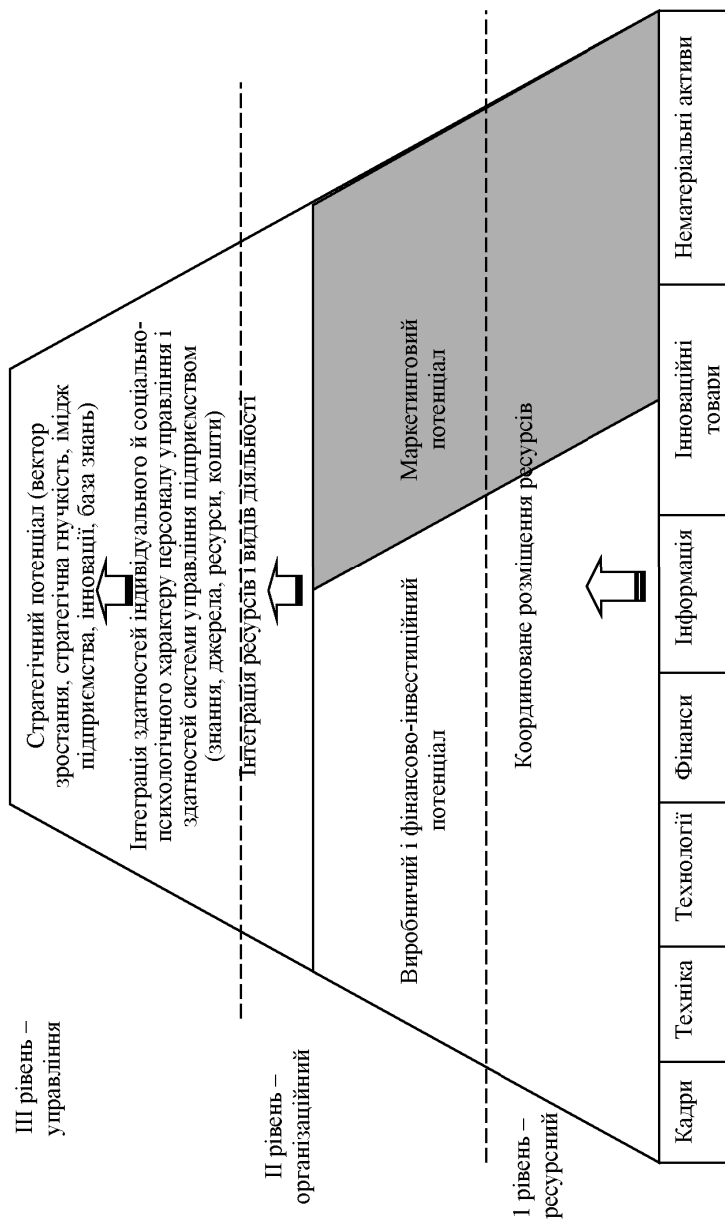


Рисунок 3.4 — Структура потенціалу підприємства [1]

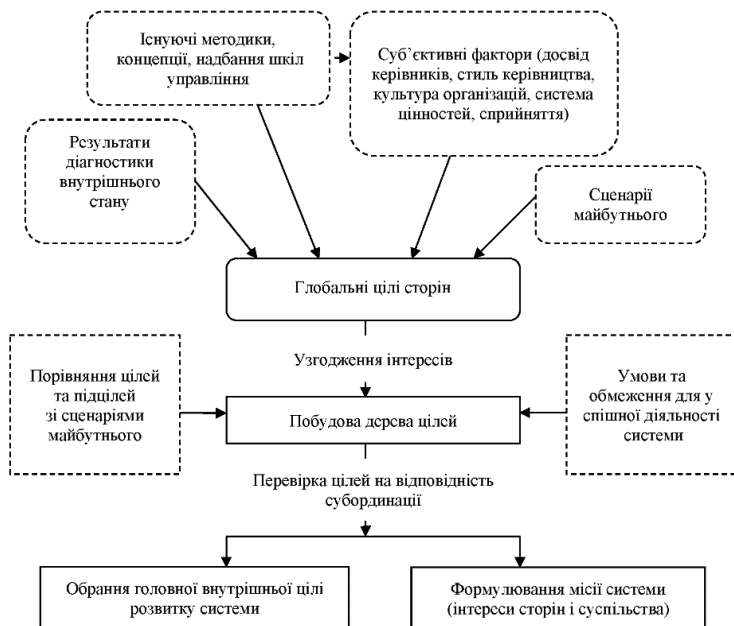


Рисунок 3.5 — Схема процесу цілепокладання системи [1]

4. Формування цілей розвитку системи «споживач–підприємство–партнер» (рис. 3.5). Сутність проактивного стратегічного управління маркетинговою діяльністю передбачає на основі результатів систематичної діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища системи реалізацію процесу цілепокладення як наступний етап стратегічного планування. Цілеспрямованість є визначальним принципом стратегічного управління маркетинговою діяльністю (єдність цілей, власне, і визначає організацію як систему, об'єднуючи діяльність її елементів в єдине ціле), а цілепокладення — однією з його найважливіших функцій, логічною основою процесу формування будь-якої системи, що складається з ланцюга «цілі–бачення–місія». Основні етапи процесу цілепокладення: виявлення альтернативних цілей (досяжних і недосяжних) і побудова «дерева цілей»; вибір декількох з них відповідно до поточного стану системи, її життєвого циклу та прогнозів розвитку маркетингового середовища і виділення головної внутрішньої мети; перевірка цілей на

несуперечливість і відсутність різночитання формулювань; підпорядкування обраних цілей розвитку системи у цілому цілям розвитку її елементів (організацій, що входять до її складу).

Після формулювання конкретних (але достатньо широких) цілей проводиться їх оцінка за такими параметрами: конфліктність цілей (досягнення конфліктних цілей у межах одного підприємства, як правило, неможливе, тому при виявленні конфліктних цілей вони, або підлягають переформулюванню, або відбувається розділення підприємства на материнські й дочірні структури); компліментарність (досягнення однієї мети сприяє досягненню іншої); індиферентність (цілі не мають взаємовпливу); ієрархія цілей (підпорядкування одних цілей іншим). Для компліментарних та індиферентних цілей потрібно визначити ієрархію або пріоритет (якщо вони прямо не підпорядковуються одна одній), оскільки не завжди підприємство має достатню кількість коштів для досягнення усіх цілей. Спроба досягати одночасно багато цілей, які до того ж ще й суперечать одна одній, рівнозначна, по суті, повній дезорієнтації, тому виділення однієї цілі є абсолютною необхідністю (суперечливість множини паралельних цілей можлива, якщо кожна з них не суперечить головній).

5. Формулювання місії системи, яка являє собою певну соціально-культурну стратегію системи і є ключовим та неоднозначним поняттям в теорії стратегічного управління. Аналіз запропонованих визначень місії демонструє, поряд з відмінностями, і деяку спільність поглядів, яка стосується особливого значення місії для діяльності підприємства і полягає у тому, що місія: є основою стратегічних рішень системи; має чіткі цілі; об'єднує зусилля співробітників; створює умови для взаєморозуміння і взаємопідтримки. На наш погляд, місія системи (підприємства, організації як системи) — це її суспільне призначення, тобто очікування всіх соціальних груп на певні результати функціонування цієї системи. Виходячи з цього визначення, зміст місії системи повинен містити такі положення та забезпечення проактивного характеру стратегічного управління: потреби суспільства, які задовольняє система; цінності, що покладені в основу діяльності системи; філософія і переконання керівництва; орієнтація на партнерство, на збереження і зміцнення благополуччя споживачів; перспективи і стратегічні

принципи розвитку системи. Місія системи «споживач–підприємство–партнер» стає пріоритетною і вимагає підпорядкування їй місій учасників системи, у цьому випадку місії учасників є компліментарними щодо місії системи, а це усуває суперечності і протиріччя місій і, власне, ринкової діяльності учасників.

6. Вибір стратегії розвитку маркетингової діяльності системи, яка забезпечуватиме як поточний, так і перспективний розвиток системи. Цей етап передбачає вибір певного напрямку з множини стратегічних альтернатив із застосуванням відповідних критеріїв. Під стратегією розвитку системи розумімо спосіб, принципи і правила використання ресурсів з урахуванням значень параметрів зовнішнього середовища системи, спрямовані на досягнення мети розвитку. Пропонується проводити оцінку потенціалу за такими параметрами: результати функціонування підприємства, стан і статус партнерів щодо їх привабливості у стратегічному періоді, готовність споживачів до сприйняття й купівлі продукції підприємства (рис 3.6).



Рисунок 3.6 — Основа концепції формування стратегій системи (авторська розробка) [1]

На рис. 3.7 подано концептуальну схему принципів формування стратегій системи управління розвитком маркетингової діяльності, яка демонструє пряму залежність формування стратегії системи від рівня розвитку елементів системи. У підсумку отримуємо тривимірну систему стратегій за двома рівнями (активним і неактивним), що дає вісім можливих комбінацій, кожна з яких відповідає особливій стратегічній позиції (табл. 3.1) .

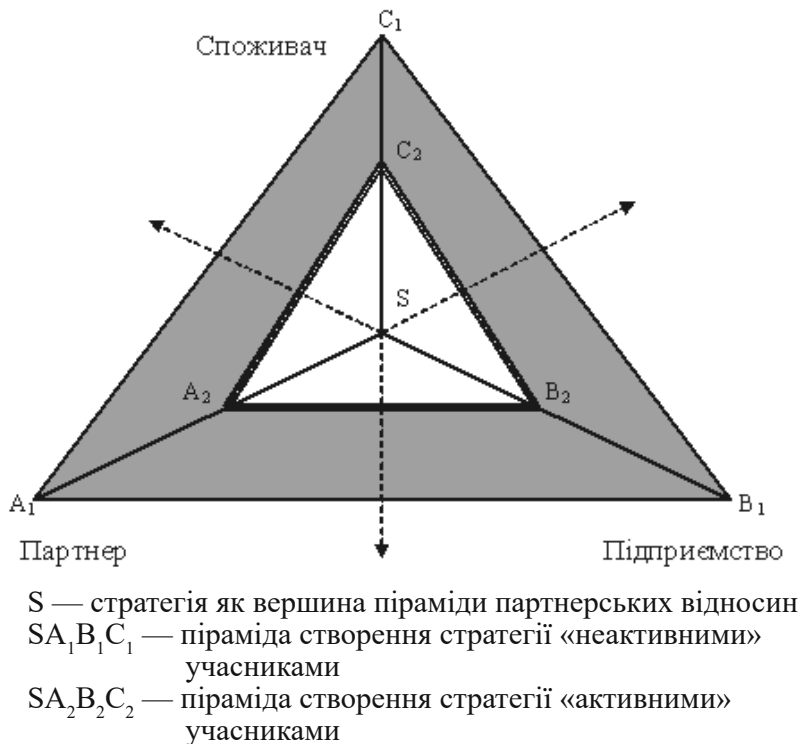
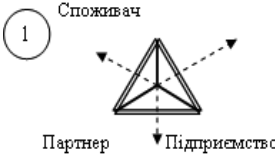
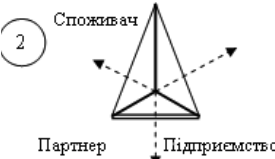
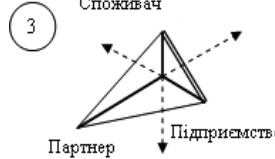
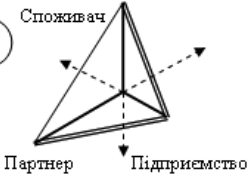
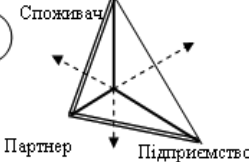
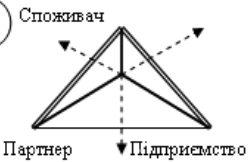
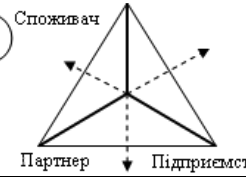


Рисунок 3.7 — Принципова схема формування стратегій системи управління розвитком маркетингової діяльності [1]

Таблиця 3.1 — Стратегії розвитку системи «споживач–підприємство–партнер»

Різновиди системи	Характер і мета розвитку системи	Стратегічні задачі
1 	Рівнозначна участь елементів у розвитку системи, яка характеризується загальною зацікавленістю і ентузіазмом учасників, швидким перебігом узгоджувальних процесів, що сприяє інтенсивному зростанню впливу системи на ринку	Проникнення і забезпечення стійкого розвитку на міжнародному ринку (розвиток і впровадження інновацій, нових методів в управлінні, забезпечення навчання персоналу)
2 	Партнерство на підставі створення більшої цінності для споживача, зменшення розриву між абсолютним і поточним попитом. Основні учасники: підприємство і партнер, які об'єднуються для подолання недоліків у сфері використання і адаптованості товарів та послуг до вимог існуючих споживачів	Удосконалення контролю поставок, підвищення рівня обслуговування і якості продукції, розширення персисного попиту; боротьба за прихильність споживачів
3 	Система створюється за ініціативою підприємства і споживачів з метою покращення умов ринкового обміну: залучення до процесу продажу представників інфраструктури товарного ринку	Організація і раціоналізація ринку: стимулювання діяльності партнерів, створення сприятливих умов для конкуренції у дистрибуції, фінансовій, інноваційній сфері
4 	Система на підставі спільного пошуку існуючих виробників, надання їм фінансової допомоги (із застосуванням інструментів антикризового управління). Велика роль у формуванні системи належить постачальникам технологій і інвесторам.	Пошук та впровадження інновацій, забезпечення скоординованості виробничого процесу; зниження ризику підприємницької діяльності

5 	Ситуація, в якій підприємство є ефективним в умовах пасивності чи збитковості інших елементів поточного ринку є нестабільною та небезпечною. Пріоритет — у формуванні активних споживачів на інших сегментах ринку або контроль усієї інфраструктури поточного ринку.	Завоювання нових потенційно прибуткових сегментів, удосконалення роботи системи збуту на новому ринку; або забезпечення контролю над усіма етапами ланцюга створення і надання цінності
6 	Ринкові оператори об'єднуються загальною метою щодо створення сприятливих умов для збільшення привабливості ринку, активації потреб споживачів і забезпеченості можливостей з їх задоволеності	Забезпечення процесу зниження бар'єрів для виходу на ринок виробників, впровадження інноваційних технологій для забезпечення вимог споживачів
7 	Система створюється за ініціативою споживачів, які мають забезпечити собі для початку підтримку громадських організацій і органів влади. Споживачі виступають головною дієвою ланкою системи і контролюють діяльність інших учасників	Зміцнення зв'язків з представниками законодавчої влади на підставі участі у формуванні бюджету в напрямку підтримки підприємництва
8 	Неготовність до формування системи: недостатність засобів для формування і підтримання життєдіяльності системи, відсутність високих шансів на подальший розвиток	Збільшення часток ринку, покращення фінансового становища, робота на досвід, навчання

На рис. 3.8 подано ієрархію системи стратегій, рівнями в якій виступають етапи еволюції моделі організації маркетингу, цифрами позначено конкретні стратегії відповідно до запропонованої класифікації.

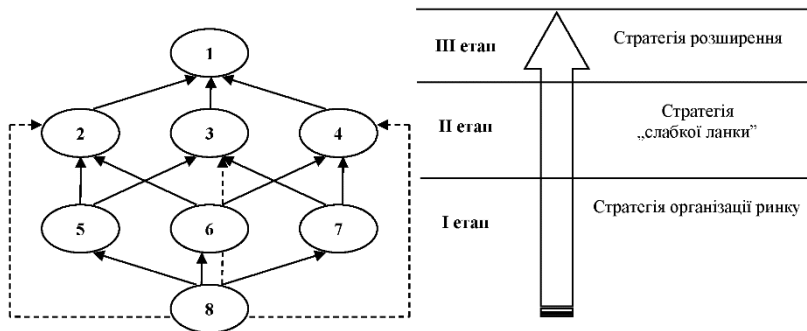


Рисунок 3.8 — Ієрархія системи стратегій розвитку [1]

7. Вибір найбільш придатної для реалізації стратегії. Для оцінки ефективності реалізації стратегії використовуються два критерії, вагомішим з яких є соціальний критерій у формі іміджу підприємства та економічний критерій (чистий прибуток). Економічний критерій виражає оцінку досягнення внутрішньої мети підприємства, тоді як оцінка за іміджем перш за все демонструє рівень реалізації місії системи партнерських маркетингових відносин. І хоча на стратегічному рівні внутрішня мета є компліментарною місії, навпаки, виникає протиріччя між необхідністю постійно забезпечувати високий прибуток у пріоритетних сферах діяльності підприємства і довгостроковими інвестиціями до створення і підтримки сильного іміджу, які характеризуються великими обсягами та не дають швидкої віддачі. Цей факт вимагає постійно проводити оцінку також і ваги самих критеріїв на основі визначення стратегічних пріоритетів проактивної діяльності підприємства, які змінюються залежно від етапу розвитку системи «споживач–підприємство–партнер».

8. Реалізація обраної стратегії із застосуванням відповідних методів та інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій: реклама, стимулювання збуту, PR, особистий продаж, прямий маркетинг, виставки та ярмарки та ін. Фактично, стратегія розвитку системи «споживач–підприємство–партнер», обрана на попередньому етапі, є маркетинговою стратегією зростання, на базі якої формується маркетингова конкурентна стратегія на діловому рівні і стратегії маркетингового

комплексу на функціональному. Для забезпечення ефективної реалізації маркетингової стратегії зростання вона повинна бути підкріплена, погоджена зі стратегіями підрозділів усіх організаційних рівнів підприємства. Розрізняють чотири рівні реалізації стратегії: проведення маркетингових дій, виконання маркетингових програм, підтримка маркетингових систем, проведення маркетингової політики.

9. Моніторинг результатів реалізації стратегії. Мета контролю за результатами реалізації стратегії полягає в тому, щоб переконатися, чи дійсно підприємство вийшло на заплановані на певний момент часу показники обсягів продажу, частки ринку, ставлення споживачів до підприємства та їх продукції, використання фінансових коштів на маркетингові заходи, ефективності конкретних маркетингових дій. Контроль за реалізацією стратегії проводиться за двома напрямками: за виконанням строкових планів і контроль прибутковості. Провідну роль на цьому етапі стратегічного управління маркетинговою діяльністю відіграє функція координації, оскільки проведення моніторингу потребує аналізу великих масивів даних та застосування різноманітних маркетингових методів. Розвиток підприємства у складі системи партнерських відносин створює можливості для полегшення проведення аналізу, оскільки тісна співпраця підприємства з іншими суб'єктами ринку дозволяє розраховувати на розуміння партнерів і вільне надання ними потрібної інформації щодо перебігу ринкових подій, які перебувають у їх компетенції. Тому великого значення на цьому етапі набуває діяльність сформованого маркетингового центру.

10. Заключним етапом циклу стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства і продовженням процесу контролю за реалізацією стратегії є прийняття і впровадження управлінських рішень щодо усунення відхилень у процесі реалізації. Показники, отримані в результаті моніторингу ринку за всіма визначеними контрольними точками стратегії, порівнюються з бажаними, а ефективність використання коштів і маркетингових засобів співвідноситься з прогнозованою ефективністю реалізації стратегічних змін (рисунок 3.9).

Робиться висновок про успішну чи неуспішну реалізацію стратегії та напрямки подальших дій: повернення до етапу діагностики зовнішнього середовища і внутрішнього стану з ме-

тою розпізнання проблем у процесі оцінки системи управління; керівництвом приймається рішення щодо внесення коректив у операційні та функціональні стратегії, спрямовані на зменшення проявів перешкод у здійсненні управління операційною ланкою; керівництвом обирається рішення про подальше дотримання маркетингового плану з реалізації стратегії без суттєвих змін і корекцій. Припинення дії планів з реалізації стратегії (скоректованих чи нескоректованих) і досягнення стратегічних маркетингових цілей є знаком завершення повного циклу стратегічного управління і початком його нового оберту.

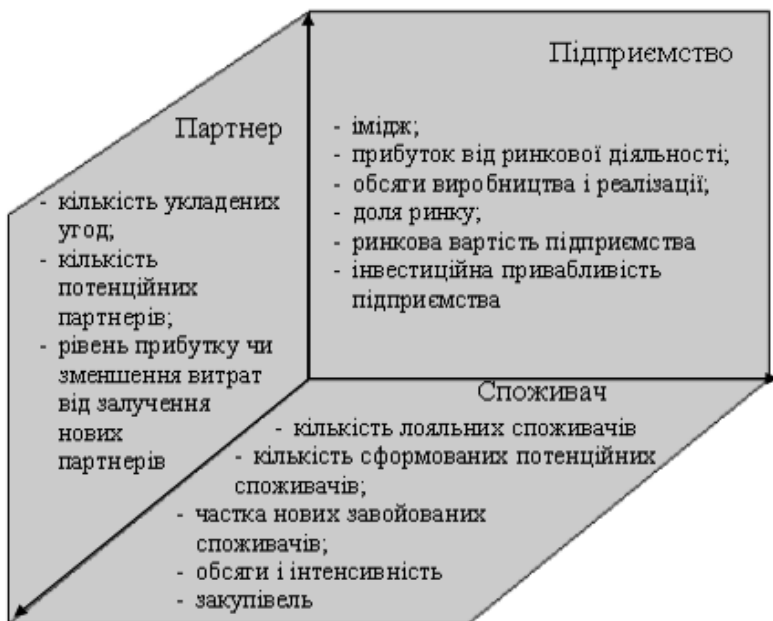


Рисунок 3.9 — Показники успішності стратегії [1]

Формування та дотримання проактивної стратегії дає можливість промислового підприємству зміцнити свої позиції в боротьбі з конкурентами та загрозами з боку інших елементів зовнішнього середовища, оскільки воно здатне породжувати процеси цілеспрямованих перетворень, зокрема формувати

ринок щодо позитивного сприйняття продукції підприємства. Інтеграція принципу проактивності у систему стратегічного управління маркетинговою діяльністю зумовила необхідність створення нової методології, сутність якої полягає у перегляді циклу стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності і уточненні основних його етапів, представленні методики комплексної діагностики підприємства, концепцію формування стратегій розвитку підприємства на основі інтегральних показників маркетингу відносин в системі «споживач–підприємство–партнер»: результатів функціонування підприємства, стану і статусу партнерів щодо їх привабливості як таких у стратегічному періоді, готовності споживачів до сприйняття й купівлі продукції.

Далі запропонуємо **маркетинг відносин щодо концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства** [1]:

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 маркетинг відносин на прикладі системи «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.

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

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 маркетологи здійснюють проактивне управління підприємством і таким чином формують маркетинг відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер». Формування маркетинг відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер» можливе виключно на основі такої властивості системи-підприємства як відкритість. 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.

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 рис. 3.10.

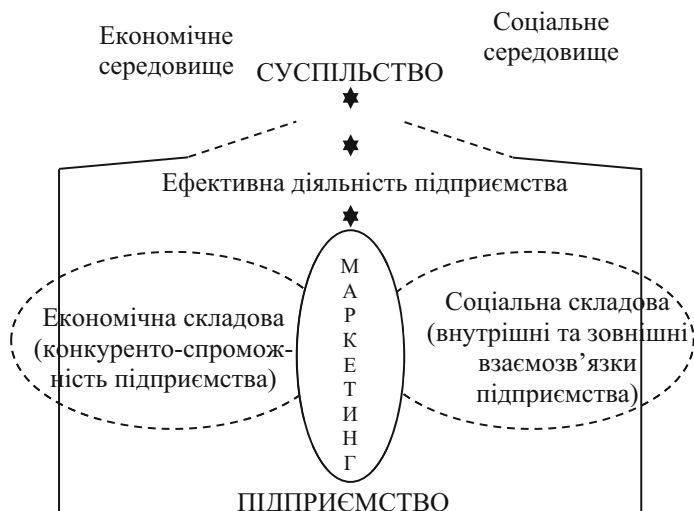


Рисунок 3.10 — Модель маркетингу відносин підприємства згідно з концепцією стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності [1]

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 маркетингу відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер».

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 підприємство, 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 маркетинг відносин 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 маркетинг відносин двох елементів — споживача та підприємства — відбувається на основі двостороннього зв'язку: з одного боку, споживачі (дистриб'ютори 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 маркетинг відносин 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 маркетинг відносин 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 маркетинг відносин на прикладі запропонованої системи «споживач —

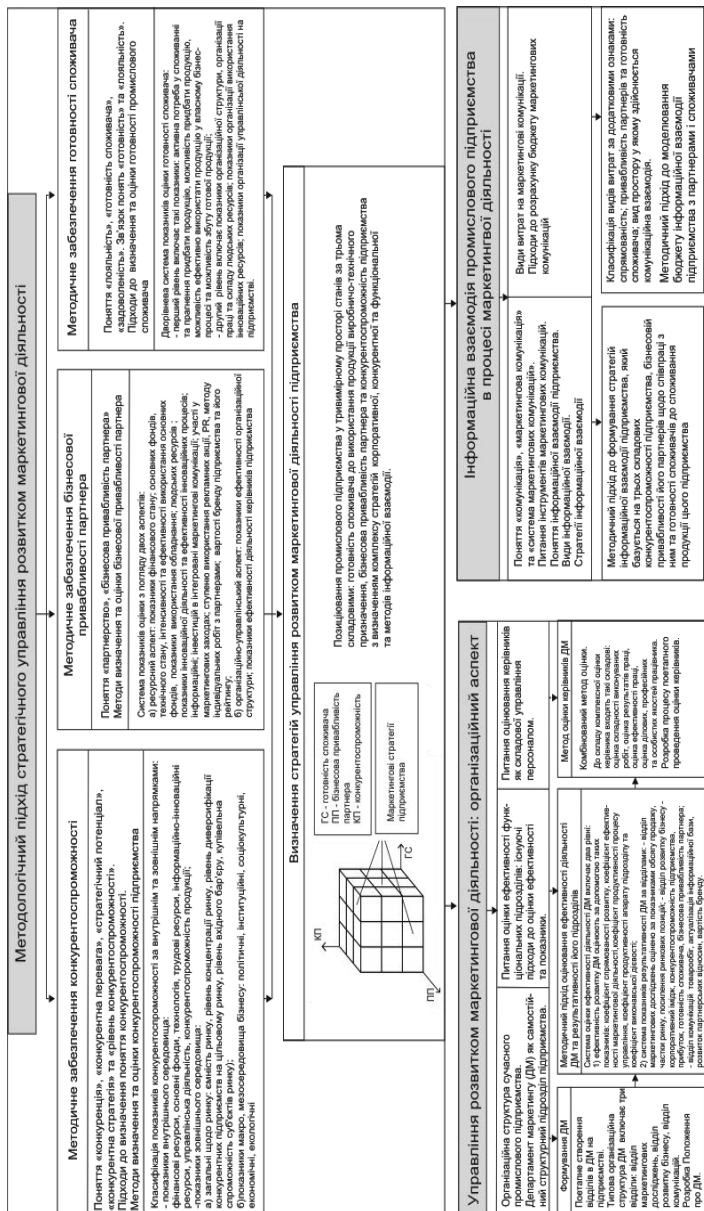


Рисунок 3.11 (продовження) — Маркетинг відносин на прикладі системи «споживач—підприємство—партнер» [1,2,5]

підприємство – партнер» і виступає ініціатором її створення шляхом поглиблення взаємодії усіх суб'єктів. Маркетинг відносин щодо запропонованої системи «споживач – підприємство – партнер» подано на рис. 3.11.

З позицій сутності та складності маркетинг відносин 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 маркетинг відносин, що характеризують 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, чий 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 маркетинг відносин, 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 маркетинг відносин 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 маркетинг відносин на прикладі 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 маркетинг відносин 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 розрізняти 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 [9–19], можна зробити такі висновки: 1. Проблемі вивчення конкурентоспроможності приділили увагу багато відомих фахівців у галузі менеджменту та маркетингу. 2. Слід підкреслити деяку розбіжність підходів до визначення конкурентоспроможності на різних рівнях — на рівні товару, підприємства країни. 3. Деякі автори визначають конкурентоспроможність деякого ідеального об'єкта без прив'язки до якогось одного рівня. 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 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 табл. 3.2. Для збільшення ступеня відповідності отриманих результатів реальній ситуації пропонується введення вагових коефіцієнтів та розрахунок інтегральної оцінки іміджу підприємства.

Таблиця 3.2 — 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

Таким чином, конкурентоспроможність відбиває рівень маркетингового стратегічного потенціалу підприємства (що є складовою потенціалу підприємства в цілому) у порівнянні з конкурентами, тобто рівень конкурентоспроможності під-

приємства 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.

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 3.3).

Таблиця 3.3 — Напрямки оцінки бізнесової привабливості партнера

На- пря- м 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 (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 — 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 левериджу, 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. 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 (рис. 3.12).



Рисунок 3.12 — Ієрархія стратегічного управління маркетингом у системі маркетинг відносин на прикладі «споживач–підприємство–партнер» [1]

Щодо ієрархії стратегій самого підприємства, вона при створенні маркетингу відносин 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 маркетинг відносин 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 маркетингових відносин на прикладі «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 маркетинг відносин на прикладі «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 напрямках: соціальна та економічна ефективність. При чому, для визначення загального ефекту іс-

нування системи «споживач–підприємство–партнер» слід визначати 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. 2. Деякі з визначень ефективності 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 як відношення корисного ефекту (результату) до витрат на його отримання. 4. Лише деякі звертають увагу на можливість не тільки кількісних, але і якісних проявів результату діяльності підприємства.

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

Виходячи з висновків, зроблених на підставі проведеного аналізу літературних джерел, пропонується ефективність розглядати як співвідношення показника результатів та показника витрат, тобто 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 (рис. 3.13).

Положення 9. Маркетингова діяльність є витратною [9–19], що дозволяє стверджувати про її ризикованість, 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 (рис. 3.14). Але з економічної точки зору впливати доцільно лише на ідентифікований (пізнаний) ризик. Стартовий ризик можливо визначати за складовими: управлінська (щодо прийняття необґрунтованих рішень), інформаційний, матеріальний, фінансовий. Поточний ризик доцільно визначати за складовими: виробничий, управлінський, фінансовий, інформаційний, матеріальний, трудовий, споживчий, ціновий, валютний, міжнародний (табл. 3.5). Слід враховувати, що для кожної з підсистем маркетингу відносин: споживача, підприємства та партнера — об'єднання у систему «споживач — підприємство –партнер» несе свої ризики, при чому стартові ризики збільшуються, а поточні зменшуються (табл. 3.6).



Рисунок 3.13 — Схема структурно-логічного взаємозв'язку між головними складовими маркетингу відносин щодо формування маркетингових стратегій промислового підприємства [1]

Таблиця 3.5. — Напряом оцінки стартового і поточного ризиків з метою поліпшення управління маркетинговими ризиками та зменшення ризикованості маркетингової діяльності

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

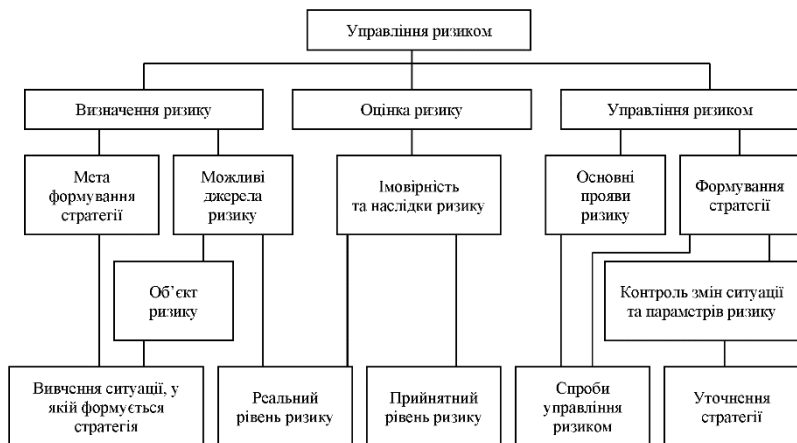


Рисунок 3.14 — Управління ризиком у процесі формування і реалізації стратегії [1]

Таким чином, можна зауважити, що для усіх трьох підсистем маркетингу відносин: споживача, підприємства та партнера найбільш ризикованим є початковий етап об'єднання у систему «споживач-підприємство-партнер», оскільки на цьому етапі значно посилюються — це: значна вірогідність прийняття невірного 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.

Але, що стосується поточних ризиків, які виникають вже після того, як система маркетинг відносин «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 не-

стабільності 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.

Викладені положення концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства узагальнено у таблиці 3.6. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що викладені положення маркетингу відносно щодо 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 3.6 — 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 відкрити 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

Продовження табл. 3.6

1	2	3
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 говорить 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»

Продовження табл. 3.6

1	2	3
Маркетинго- ві 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
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

Продовження табл. 3.6

1	2	3
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

Закінчення табл. 3.6

1	2	3
Ризикова-ність мар-кетингової діяльності	Маркетингова діяль-ність є ризикованою. Управління ризика-ми можливе на осно-ві стандартів ризик-менеджменту	Маркетингова діяльність є ви-тратною, що дозволяє говорити про її ризикованість. Ризик до-цільно розподілити на стартовий (початковий), що виникає на етапі формування стратегії, та поточний, характерний для ста-дії її реалізації. Ризик у даному випадку — керований пара-метр: може бути передбачений, зменшений або усунений. Слід враховувати, що для кожної з підсистем: споживача, підприєм-ства та партнера — об'єднання у систему «споживач-підпри-ємство-партнер» несе свої ризи-ки: 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 нала-годжених термінів постачання вихідної продукції за рахунок заміни послуг традиційних по-стачальників 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 неспри-ятливий для партнера бік. При чому стартові ризики усіх трьох підсистем збільшуються, а по-точні зменшуються

3.2 Термінологічний словник

Філософія концепції проактивного стратегічного управління відображає зміни внутрішнього середовища підприємства, які розглядаються переважно не як засіб пристосування до зовнішнього середовища, а як передумова для здійснення впливу на зовнішнє середовище з метою створення сприятливих умов для розвитку. Теологічне значення **Нової парадигма маркетингу** — що мета функціонування підприємства може полягати лише у створенні умов для продовження й поліпшення цього самого процесу функціонування.

На основі системного підходу можна виділити такі **елементи системи маркетингу відносин «споживач–підприємство–партнер»**: активні (споживачі, бізнес-спільнота, органи управління), які є джерелами або носіями цілей системи; пасивні (інфраструктура, безпека, корпоративна культура, екологія), які забезпечують виконання цілей системи. Дослідження взаємозв'язків елементів системи маркетингу відносин щодо управління дозволяє здійснювати як пряме управління шляхом безпосереднього впливу на об'єкт (підприємство), так і непряме — опосередкований вплив на незалежні об'єкти через їх зовнішнє середовище.

Діагностика — учення про методи, процеси і принципи розпізнавання дисфункцій системи, встановлення діагнозу, оцінки її стану і перспектив розвитку, вимірювання параметрів, визначення і вивчення ознак порушень з метою забезпечення здатності ефективно функціонувати з урахуванням змін зовнішнього середовища.

3.3 Семінарське заняття за розділом

Здобувач повинен знати

— сутність, порядок формування та регулювання маркетинг відносин та зв'язків системи «споживач–підприємство–партнер» у діяльності;

— загальні принципи маркетинг відносин і формування положень концептуального підходу;

— основні напрями вдосконалення і розвитку діяльності системи «споживач–підприємство–партнер».

Здобувач повинен вміти

- здійснювати пошук необхідної інформації за допомогою інформаційних технологій;
- обґрунтовувати необхідність використання сучасних засобів у формуванні і розвитку фінансово-господарських зв'язків посередницьких підприємств;
- успішно вирішувати логістичні завдання маркетингової діяльності при формуванні системи «споживач-підприємство-партнер».

ПЛАН СЕМІНАРСЬКОГО ЗАНЯТТЯ

1. Система організації взаємовідносин в процесі маркетингової та комерційної діяльності підприємства, партнерів та споживачів.
2. Положення концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства.
3. Процес прийняття рішень про закупівлю і реалізацію продукції і надання додаткових послуг.

3.4 Основні питання для обговорення

1. Елементи системи зв'язків маркетингу відносин.
2. Яка структура маркетинг відносин з промисловістю використовується при постачанні різних груп товарів і чим вона визначається?
3. Основні завдання організаційно-правового регулювання взаємодії суб'єктів на ринку.
4. Напрями розвитку і вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, партнерів та споживачів в Україні.
5. Інформаційні технології маркетингової діяльності підприємства, партнерів та споживачів.
6. Ефективність діяльності підприємства, партнерів та споживачів.

3.5 Практичні завдання

Завдання 1 Для розробки та реалізації концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства необхідно сформулювати принципи системи маркетингу відносин на прикладі системи «споживач-підприємство-партнер» для підприємств баз практик, дотримання яких

забезпечує ефективність дослідження проблем стратегічного управління та його практичної реалізації з урахуванням зазначених нижче рекомендацій.

Усі методи наукового пізнання поділяються на такі основні групи (класифіковані за ступенем загальності та широтою застосування):

1. Філософські методи, серед яких найдавнішими є діалектичний і метафізичний. По суті, кожна філософська концепція має методологічну функцію, є своєрідним способом розумової діяльності, тому філософські методи не вичерпуються двома названими. До їх числа також відносять такі методи, як аналітичний (характерний для сучасної аналітичної філософії), інтуїтивний, феноменологічний, герменевтики (розуміння) та ін.

Принципи філософії реально функціонують у науці у вигляді загальних регуляторів, універсальних норм, які утворюють у своїй сукупності методологічну програму найвищого рівня. Ця програма повинна бути не жорсткою схемою, шаблоном, стереотипом, за яким «викроюють і перекроюють факти», а лише дуже гнучким і динамічним загальним керівництвом для дослідження.

Усе вагомішу роль у сучасному науковому пізнанні відіграє діалектико-матеріалістична методологія. Вона реально функціонує не у вигляді жорсткої й однозначної сукупності норм, «рецептів» і прийомів, а як діалектична і гнучка система загальних принципів і регуляторів людської діяльності, зокрема мислення в його цілісності. Тому важлива задача діалектико-матеріалістичної методології полягає в розробці загального способу діяльності, в розвитку таких категоріальних форм, які були б максимально адекватними загальним законам існування найоб'єктивнішої дійсності. Проте кожна така форма не є дзеркальним відображенням дійсності й не перетворюється автоматично на методологічний принцип. Для того щоб стати таким принципом, загальні діалектичні положення повинні набути форми нормативних вимог, своєрідних розпоряджень, які (у поєднанні з регуляторами інших рівнів) визначають спосіб дії суб'єкта при пізнанні та зміні реального світу. Об'єктивна детермінована система діалектико-логічних принципів, як і взагалі всіх соціальних норм, служить основою для подальшого суб'єктивного використання їх як засобу пізнання і практичного оволодіння дійсністю.

Проілюструємо сказане на прикладі деяких найважливіших принципів діалектичного методу:

- Об'єктивність — філософський, діалектичний принцип, що ґрунтується на пізнанні дійсності в її реальних закономірностях і загальних формах. Основний зміст даного принципу можна виразити у вигляді таких вимог: а) виходити з діяльності (практики) у всьому її обсязі й розвитку; б) усвідомити і реалізувати активну роль суб'єкта пізнання та дії; в) виходити з фактів у їх сукупності й уміти відбивати логіку речей у логіці понять; г) виявити внутрішню єдність (субстанцію) предмета як глибинну основу всіх його формоутворень; д) уміло вибрати адекватну даному предмету систему методів і свідомо, послідовно реалізовувати її; е) розглянути предмет у відповідному соціокультурному контексті, в рамках певних світоглядних орієнтацій; ж) підходити до всіх процесів і явищ конструктивно-критично і діяти відповідно до логіки даного предмета.

- Всебічність — філософський, діалектичний принцип пізнання та інших форм діяльності, що виражає загальний зв'язок усіх явищ дійсності. Включає такі основні вимоги: а) виділення предмета дослідження і проведення його меж; б) цілісний «багатоаспектний» розгляд предмета дослідження; в) вивчення в чистому вигляді кожної зі сторін предмета; г) здійснення пізнання як процесу, що розгортається углиб і вишир, у єдності інтенсивної та екстенсивної його сторін; д) вичленовування суті, головної сторони предмета, субстанціональної його властивості. Принцип всебічності найтісніше пов'язаний з філософським принципом конкретності і загальнонауковим принципом системності.

- Конкретне (конкретність) — філософська категорія, що вивчає річ (або систему взаємопов'язаних речей) у сукупності всіх її сторін і зв'язків, яка відображається на емпіричному етапі або на теоретичному етапі). На основі цієї категорії розгортається діалектичний принцип конкретності, що включає низку вимог: а) «вивести» дане явище з його субстанціональної ознаки (головної, істотної сторони) і відтворити його як діалектично розчленоване ціле; б) прослідкувати заломлення загального в одиничному, сутності — в явищах, закону — в його модифікаціях; в) урахувати різноманітні умови місця, часу й інші обставини, що змінюють буття цього предмета; г) виявити специфічний механізм взаємозв'язку загального й

одиночного; д) розглянути даний предмет у складі ширшого цілого, елементом якого він є.

- Історизм — філософський, діалектичний принцип, що є методологічним вираженням саморозвитку дійсності в плані її спрямованості по осі часу у вигляді цілісної безперервної єдності таких станів (тимчасових періодів), як минуле, сучасне і майбутнє. Даний принцип включає такі основні вимоги: а) вивчення дійсного, сучасного стану предмета дослідження; б) реконструкція минулого — розгляд генезису, виникнення та основних етапів його історичного руху; в) передбачення майбутнього, прогнозування тенденцій подальшого розвитку предмета.

- Принцип суперечності — діалектичний принцип, який має за основу реальні суперечності речей і який зводиться до таких основних вимог: а) виявлення наявної суперечності; б) всебічний аналіз однієї з протилежних сторін даної суперечності; в) дослідження іншої протилежності; г) розгляд предмета як єдності (синтезу) протилежностей у цілому на основі знання кожної з них; д) визначення місця суперечності в системі інших суперечностей предмета; е) дослідження етапів розвитку даної суперечності; ж) аналіз механізму вирішення суперечності як процесу і результату її розгортання і загострення. Діалектичні суперечності в мисленні, що відбивають реальні суперечності, необхідно відрізняти від так званих «логічних» суперечностей, які виражають плутанину і непослідовність думки й заборонені законами формальної логіки.

2. Загальнонаукові підходи і методи дослідження, які одержали широкий розвиток і застосування в сучасній науці. Вони виступають як своєрідна «проміжна методологія» між філософією і фундаментальними теоретико-методологічними положеннями спеціальних наук.

Якщо філософські категорії втілюють у собі гранично можливий ступінь спільності — конкретно-загальне, то загальнонауковим поняттям властиве переважно абстрактно-загальне (однакове), що і дозволяє виразити їх абстрактно-формальними засобами, тобто існує можливість їх формалізації, уточнення засобами математичної теорії, символічної логіки.

На основі загальнонаукових понять і концепцій формулюються відповідні методи і принципи пізнання, які й забезпечують зв'язок та оптимальну взаємодію філософії зі спеціаль-

но — науковим знанням і його методами. До числа загальнонаукових принципів і підходів належать системний і структурно-функціональний, кібернетичний, вірогідності, моделювання, формалізації та ін.

3. Спеціально-наукові методи — сукупність способів, принципів пізнання, дослідницьких прийомів і процедур, що застосовуються в тій або іншій науці й відповідають одній з основних форм руху матерії. Це методи механіки, фізики, хімії, біології і соціально-гуманітарних наук.

4. Дисциплінарні методи — система прийомів, що використовуються в тій чи іншій науковій дисципліні, яка входить до якої-небудь галузі науки або виникла на стику наук. Кожна фундаментальна наука є комплексом дисциплін, які мають свій специфічний предмет і свої своєрідні методи дослідження.

5. Методи міждисциплінарного дослідження як сукупність низки синтетичних, інтеграційних засобів (виникли як результат поєднання елементів різних рівнів методології), націлених головним чином на стики наукових дисциплін. Широке застосування ці методи знайшли при реалізації комплексних наукових програм.

Таким чином, ієрархія зазначених вище методів може бути подана графічно (рис. 3.15).

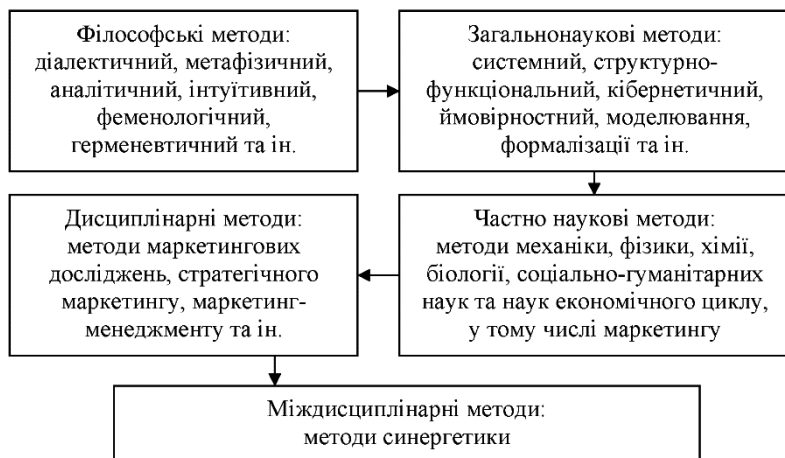


Рисунок 3.15 — Ієрархія методів наукового пізнання [1]

Завдання 2 Здійснити апробацію щодо управління маркетингом взаємодією підприємства з партнерами та споживачами, яка ґрунтується на системі «підприємство — споживач — партнер» на обраних підприємствах — базах практики для дослідження за представленими нижче рекомендаціями.

Управління маркетингом взаємодією підприємства з партнерами та споживачами, яка ґрунтується на системі «підприємство—споживач—партнер», враховує співвідношення економічних параметрів процесів виробництва, поставок і розподілу продукції, включаючи оцінку конкурентоспроможності підприємства, привабливості партнера, готовності споживача та розробленого комплексу економіко-математичних моделей формування складу системи «споживач—підприємство—партнер», визначення ефекту від її функціонування та бюджету інформаційної взаємодії, особливостями якого є виокремлення чотирьох блоків моделей, що дозволяє здійснювати обґрунтований вибір складу споживачів, партнерів для кожного підприємства з урахуванням їх особливостей та стратегій інформаційної взаємодії, що дозволяє підприємствам моделювати зв'язки в системі «споживач—підприємство—партнер» за критерієм максимізації прибутків і використовувати результати моделювання для здійснення інформаційної взаємодії.

У процесі функціонування на ринку виявляється соціальна складова підприємства, яка характеризує внутрішні зв'язки між членами колективу та зовнішні зв'язки між підприємством і потенційними чи реальними споживачами, конкурентами, партнерами, органами державного самоврядування, іншими контактними групами. Тому ключовим чинником стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства стає уточнення й розвиток теорії та практики управління взаємодією підприємства в системі «споживач—підприємство—партнер», що в сукупності дозволяє вирішити важливу проблему — науково обґрунтовано генерувати стратегії інформаційної взаємодії для кожного суб'єкта господарювання.

У межах концепції стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства, запропоновано (рис. 3.11 розділу 3): розглядати сучасне підприємство як відкриту соціально-економічну систему, підґрунтям розвитку якої є

маркетинг як філософія бізнесу; при дослідженні промислового підприємства окремо досліджувати його соціальну та економічну складові; для підвищення ефективності функціонування підприємства та його ринкових контрагентів реалізовувати об'єднання них у систему «споживач–підприємство–партнер»; формувати маркетингові стратегії промислового підприємства на основі оцінки трьох складових — його конкурентоспроможності, бізнесової привабливості партнерів щодо співпраці з ними та готовності споживача до споживання продукції даного підприємства; визначати поняття «інформаційна взаємодія» як процес формування і реалізації довготривалих відносин з обміну інформацією між підприємством, партнерами і споживачами, де провідну роль відіграє підприємство, опосередковано об'єднуючи своїх партнерів і споживачів, з метою забезпечення збільшення прибутку всіх суб'єктів вищезгаданої системи на основі корисності отриманої інформації, яка сприятиме формуванню додаткової цінності отриманих ресурсів і продукції. Реалізація концепції здійснюється згідно запропонованому методичному підходу до формування стратегій інформаційної взаємодії підприємства, який базується на трьох складових — конкурентоспроможності підприємства, бізнесовій привабливості його партнерів щодо співпраці з ним та готовності споживачів до споживання продукції цього підприємства. Кожен квадрант розробленого підходу відповідає конкретному положенню готовності споживача, бізнесової привабливості партнера та конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє обґрунтовано обирати доцільну стратегію інформаційної взаємодії підприємства з суб'єктами ринку (з визначенням видів, інструментів інформаційної взаємодії, видів витрат) за удосконаленою класифікацією та методів розрахунку бюджету на маркетингові комунікації, які можуть бути використані для формування бюджету інформаційної взаємодії даного підприємства. Інформаційна взаємодія повинна відбуватися на основі сформованого бюджету, тому необхідно удосконалити методичний підхід до моделювання бюджету інформаційної взаємодії.

Стрижнем розробленого методичного підходу інформаційної взаємодії є теоретично обґрунтований та розроблений

комплекс економіко-математичних моделей щодо управлінням взаємовідносин підприємства, партнерів, споживачів у складі системи «споживач–підприємство–партнер» з урахуванням умов конкуренції та формування бюджету інформаційної взаємодії підприємства (рис. 3.16).

Основна ідея управління взаємодією підприємства з партнерами та споживачами полягає в тому, що об'єктом управління є відношення (комунікації, інформаційна взаємодія) зі споживачами та партнерами, які реалізуються у системі «споживач–підприємство–партнер». Наявність двостороннього зв'язку у системі «підприємство–партнер–споживач» являє собою інформаційну взаємодію, яка сприяє активному обміну між всіма видами комунікаторів: підприємством і його партнером щодо постачання, та підприємством та споживачем, щодо задоволення попиту, який виникає в процесі активізації потреб споживачів. В рамках системи «підприємство–партнер–споживач», відбуваються не тільки комунікаційні потоки, але і інформаційні, що багато чим зобов'язано розвитку окрім традиційних, віртуальних комунікацій; а віртуальні комунікації. У зв'язку з широким діапазоном віртуальних комунікацій, поняття маркетингових комунікацій вже не достатньо для визначення всіх процесів, що протікають між суб'єктами взаємодії на ринку. Маркетингові комунікації є вузьким розумінням, складовою інформаційної взаємодії. Таким чином, це дозволяє розширити межі маркетингових комунікацій і говорити про таке поняття як інформаційна взаємодія, яке стає поняттям набагато ширшим. Маркетингові комунікації являють собою один із інструментів інформаційної взаємодії, тому правильно сформовані маркетингові комунікації, дозволять у повній мірі наблизитися до мети інформаційної взаємодії — встановлення довготривалих та взаємовигідних стосунків з партнерами та споживачами. Реалізація цієї мети є однієї з найважливіших і в той же час складних завдань. Це пов'язане з формуванням ефективного сполучення засобів маркетингових комунікацій, з правильним підбором інструментів інформаційної взаємодії. Від цього і залежить загальний обсяг витрат підприємства та їх ефективність.

Тому, ціллю даного завдання 2 є управління взаємодією підприємства з партнерами та споживачами за запропонова-

ним комплексом економіко-математичних моделей щодо визначення взаємовідносин підприємства, партнерів, споживачів з урахуванням умов конкуренції та формування бюджету комунікацій підприємства у складі системи «споживач–підприємство–партнер», який дозволить визначати рівень прибутку підприємства залежно від його конкурентоспроможності, співвідношення привабливості й готовності партнерів та споживачів різного рівня, з якими підприємство працює та здійснити вибір стратегії інформаційної взаємодії. Цей комплекс дозволяє підприємствам моделювати зв'язки в системі «споживач–підприємство–партнер» за критерієм максимізації прибутку, який у подальшому використовується для реалізації інформаційної взаємодії [6–8–13].

Для досягнення цієї мети запропонована наступна концептуальна модель формування маркетингу відносин складу системи «споживач – підприємство – партнер», визначення ефекту від їх функціонування та інформаційна взаємодія, яка представлена на рис. 3.16.

Блок 1. Комплекс моделей взаємодії підприємств, партнерів, споживачів.

Множини ймовірних покупців та ймовірних партнерів є юридичними особами, для кожної з яких може бути застосована маркетингова стратегія відповідно до співвідношення рівнів конкурентоспроможності підприємства, бізнесової привабливості та готовності як споживача.

Структура множини ймовірних споживачів кожного підприємства може бути використана для формування складу та обсягів інформаційної взаємодії з урахуванням особливостей використання інструментів інформаційної взаємодії, обмежень на мінімальний рівень готовності споживачів та виділених коштів.

Будемо вважати, що розглядається виробництво та споживання певної продукції в галузі машинобудування з відповідним забезпеченням необхідними складовими, що виробляються партнерами, а саме комплектуючими, матеріалами, напівфабрикатами для даного підприємства, що постачається партіями або поштучно (на прикладі 2021 р.)



Рисунок 3.16 — Модель маркетингу відносин щодо формування складу системи «споживач–підприємство–партнер», визначення ефекту від їх функціонування та інформаційна взаємодія [6]

Деталі, обладнання у звітності проходять партіями і в штуках. Для забезпечення виробництва основних конкуруючих між собою підприємств машинобудівної галузі, які забезпечують попит на однотипну продукцію, може використовуватися відповідна функціонально однотипна продукція підприємств-партнерів, що відрізняється ціною поставок. У такому випадку обсяги поставок можуть вимірюватися партіями, які містять необхідний для виробництва асортимент продукції, або їх частинами у відповідності з виробничою потребою чи створенням запасів на майбутнє виробництво. Відповідно до зроблених припущень відносно складу підприємств машинобудівної галузі, їх можливих ймовірних партнерів та ймовірних споживачів, розглянемо формування математичної моделі

для визначення множини доцільних покупців та множини доцільних партнерів. У якості цільової функції доцільно використовувати сумарні прибутки від залучення до взаємовідносин можливих партнерів та споживачів.

Таким чином, доцільно в даному блоці здійснювати побудову моделей за двома напрямками:

- 1) модель прибутку підприємств;
- 2) модель витрат підприємств.

Розглянемо кожну з моделей.

Дана модель дозволяє визначити множини партнерів та споживачів які споживають продукцію досліджуваних підприємств.

Введемо наступні позначення:

I — множина підприємств;

J — множина партнерів;

K — множина споживачів;

x_{ij} — змінна, що визначає вибір для споживання продукції i -го підприємства j -м партнером, $i \in I$, $j \in J$;

y_{ik} — змінна, що визначає вибір для споживання продукції i -го підприємства k -м споживачем, $i \in I$, $k \in K$;

k_i — інтегральний показник конкурентоспроможності i -го підприємства, $k_i \in [0,1]$, $i \in I$;

a_j — інтегральний показник бізнесової привабливості j -го партнера, $a_j \in [0,1]$, $j \in J$;

b_k — інтегральний показник готовності k -го споживача, $b_k \in [0,1]$, $k \in K$;

v_j — річний обсяг продукції споживання для j -го партнера, тис. грн $j \in J$;

w_k — річний обсяг споживання продукції k -м споживачем, тис. грн $k \in K$;

p_{ij} — прибуток від придбання продукції i -го підприємства j -м партнером, тис. грн $i \in I$, $j \in J$;

q_{ik} — прибуток від придбання продукції i -го підприємства k -м споживачем, тис. грн $i \in I$, $k \in K$;

V_i — загальний обсяг продукції i -го підприємства, що виробляється для його партнерів та споживачів, тис. грн $i \in I$.

В даних позначеннях вводяться змінні показники конкурентоспроможності, бізнесової привабливості та готовності до споживання.

Запропоноване визначення змісту бізнесової привабливості партнерів та готовності споживачів дозволяє інтерпретувати їх як вірогідність відповідної взаємодії підприємства з партнером чи споживачем, а з іншого боку, конкурентоспроможність підприємства – як вірогідність співпраці з ним потенційних партнерів та покупців, тобто ці показники впливають на вірогідність отримання прибутку підприємствами. В зв'язку з тим, що прибуток підприємств потрібно корегувати на величину ймовірності, то з точки зору дослідження економічного ефекту будемо розглядати не абсолютний показник прибутку, а його очікувану грошову оцінку (з врахуванням ймовірності). Ця величина може бути представлена за допомогою наступного дерева рішень (рис. 3.17).

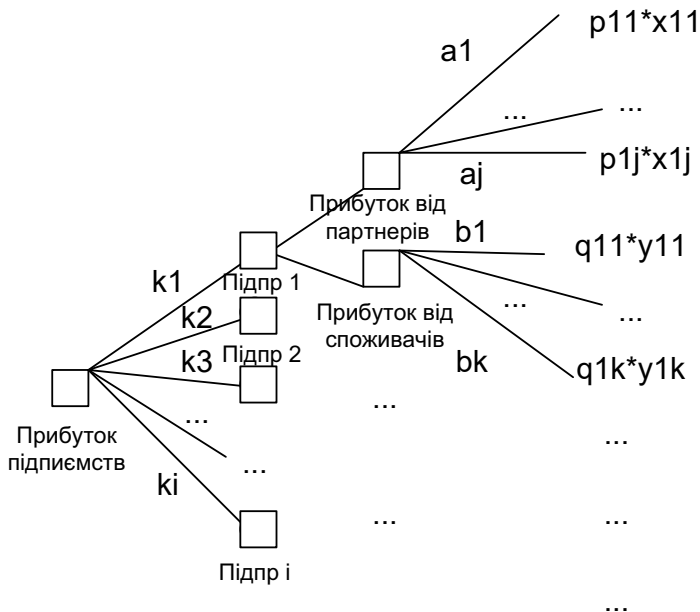


Рисунок 3.17 — Дерево рішень для побудови моделі 1

Таким чином, очікувана грошова оцінка (ОГО) прибутку визначається як сума ОГО прибутку (ЕР), отриманого від продажу продукції партнерам та ОГО прибутку, отриманого від продажу продукції споживачам.

Цільова функція приймає вигляд

$$EP = \sum_i k_i \left(\sum_j a_j \cdot p_{ij} \cdot x_{ij} + \sum_k b_k \cdot q_{ik} \cdot y_{ik} \right).$$

Оскільки підприємство укладатиме угоди з продавцями своєї продукції параболічній параболі, то цільова функція повинна добуватися як критерій максимізації.

$$EP \rightarrow \max.$$

Для вирішення цієї задачі будемо використати метод максимізації параболічній параболі. Для цього необхідно скласти математичну модель задачі, яка врахує всі умови роботи підприємства. Для цього необхідно скласти математичну модель задачі, яка врахує всі умови роботи підприємства.

$$\sum_j v_j x_{ij} + \sum_k w_k y_{ik} \leq V_i.$$

Математична модель задачі складається з умов, які повинні виконуватися. Для цього необхідно скласти математичну модель задачі, яка врахує всі умови роботи підприємства.

$$\sum_i v_j x_{ij} \leq v_j,$$

$$\sum_i w_k y_{ik} \leq w_k.$$

Математична модель задачі складається з умов, які повинні виконуватися. Для цього необхідно скласти математичну модель задачі, яка врахує всі умови роботи підприємства.

$$\sum_j x_{ij} \leq j, \quad x_{ij} \geq 0;$$

$$\sum_k y_{ik} \leq k, \quad y_{ik} \geq 0.$$

В якості обмежень виступають

1) Обмеження власної продукції партнерів.

Кожен партнер має обмежені обсяги власної продукції:

$$\sum_i z_{ij} d_j \leq d_j.$$

2) Обмеження виробництва.

Обсяги поставок продукції партнерів мають забезпечити основне виробництво кожного підприємства:

$$\sum_j z_{ij} d_j \geq s_i.$$

Таким чином модель 1. має вигляд

$$EZ = \sum_i k_i \sum_j a_{ij} \cdot c_j \cdot z_{ij} \cdot d_j \rightarrow \min,$$
$$\begin{cases} \sum_i z_{ij} d_j \leq d_j, \\ \sum_j z_{ij} d_j \geq s_i. \end{cases}$$

Сформульовані моделі 1 та 2 допомагають сформувати бюджет інфраструктурної взаємодії в системі підприємство-партнер-споживач.

Блок 2. Аналіз взаємодії між підприємствами, партнерами, споживачами

При рішенні моделі 1 та при фіксованих навантаженнях конкурентоспроможності бізнесової привабливості та готовності до споживання отримуємо фіксоване максимальне навантаження прибутку та мінімальне навантаження витрат підприємств. Однак слід зазначити, що така економічна система сильна до змін то навантаження конкурентоспроможності бізнесової привабливості

ті та готовності до споживання можуть з часом змінюватися, окрім того, може бути цілеспрямована зміна цих параметрів для досягнення більшого прибутку та менших витрат. Проведемо аналіз взаємодії між підприємствами, партнерами, споживачами при зміні параметрів їх конкурентоспроможності та зміні показників бізнес привабливості партнерів та готовності до споживання споживачів.

Проведемо дослідження для трьох підприємств Підприємство 1, Підприємство 2 і Підприємство 3, які мають функціонально однотипну продукцію, дев'яти партнерів та 29 споживачів.

У зв'язку з тим, що дані взяті з реальної діяльності підприємств на основі статистичних даних обласної держадміністрації та являють частково конференційну інформацію, та відповідно до закону України «Про державну статистику» використання та посилання на назви підприємств в даному випадку є некоректним, тому для позначення підприємств тут та надалі буде використано шифр, тим самим гарантовано неможливість визначення конфіденційних даних щодо конкретного респондента.

Дані щодо підприємств представлені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7 — Підприємства та оцінка їх конкурентоспроможності

№ п/п	Назва	Інтегральний показник конкурентоспроможності (фактичні значення)	Річний обсяг споживання продукції партнерів, партій/рік	Річний обсяг продукції у цінах 2021р., тис. грн./рік
1	Підприємство 1	0,389	22	280
2	Підприємство 2	0,471	20	370
3	Підприємство 3	0,358	20	250

Множина можливих споживачів продукції цих підприємств, оцінки їх рівнів споживання, що отримані на підставі маркетингових досліджень, статистичного аналізу і ретроспективних даних підприємств щодо обсягів споживання продукції та оцінки готовності до споживання наведені у табл. 3.8.

Таблиця 3.8 — Потенційні споживачі продукції

№	Підприємство	Інте- гральний показник готовності споживачів 2021 р.	Обсяг споживання продукції, тис. грн./ рік	Прибуток від споживання продукції підприємств, тис. грн./рік		
				Під- приєм- ство 1	Під- приєм- ство 2	Під- приєм- ство 3
1	Споживач 1	0,4855	48	17,48	19,81	22,14
2	Споживач 2	0,4131	48	14,87	16,85	18,84
3	Споживач 3	0,6907	32	16,58	18,79	21,00
4	Споживач 4	0,9983	64	47,92	54,31	60,70
5	Споживач 5	0,9221	64	44,26	50,16	56,06
6	Споживач 6	0,5565	48	20,03	22,71	25,38
7	Споживач 7	0,5667	48	20,40	23,12	25,84
8	Споживач 8	0,3564	24	6,42	7,27	8,13
9	Споживач 9	0,4074	58	17,72	20,08	22,45
10	Споживач 10	0,3197	24	5,75	6,52	7,29
11	Споживач 11	0,1206	64	5,79	6,56	7,33
12	Споживач 12	0,5878	48	21,16	23,98	26,80
13	Споживач 13	0,4864	48	17,51	19,85	22,18
14	Споживач 14	0,9932	32	23,84	27,02	30,19
15	Споживач 15	0,7568	32	18,16	20,58	23,01
Закінчення табл. 3.8						
16	Споживач 16	0,3946	24	7,10	8,05	9,00
17	Споживач 17	0,1653	24	2,98	3,37	3,77
18	Споживач 18	0,5183	32	12,44	14,10	15,76
19	Споживач 19	0,2002	32	4,80	5,45	6,09
20	Споживач 20	0,9418	24	16,95	19,21	21,47
21	Споживач 21	0,9049	24	16,29	18,46	20,63
22	Споживач 22	0,4328	32	10,39	11,77	13,16
23	Споживач 23	0,7418	32	17,80	20,18	22,55
24	Споживач 24	0,9547	32	22,91	25,97	29,02
25	Споживач 25	0,4934	24	8,88	10,07	11,25
26	Споживач 26	0,9701	48	34,92	39,58	44,24
27	Споживач 27	0,5138	24	9,25	10,48	11,71
28	Споживач 28	0,9258	24	16,66	18,89	21,11
29	Споживач 29	0,598	32	14,35	16,27	18,18

Множина можливих партнерів підприємства та їх виділені характеристики наведені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 — Потенційні партнери підприємств

№ п/п	Підприємство	Інтегральний показник бізнесової привабливості партнера, 2021 р.	Обсяг споживання продукції, тис. грн. / рік	Обсяг виробництва партнера, партій/рік	Ціна продукції партнера, тис. грн./партія	Прибуток від споживання продукції підприємств, тис. грн./рік		
						Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3
1	Партнер 1	0,39	112	10,2	0,24	18,72	21,22	23,71
2	Партнер 2	0,41	128	15	0,22	14,76	16,73	18,70
3	Партнер 3	0,34	64	7,5	0,33	16,32	18,50	20,67
4	Партнер 4	0,45	48	6,4	0,35	16,20	18,36	20,52
5	Партнер 5	0,51	84	4,4	0,3	18,36	20,81	23,26
6	Партнер 6	0,34	48	7	0,3	8,16	9,25	10,34
7	Партнер 7	0,35	48	5,4	0,28	8,40	9,52	10,64
8	Партнер 8	0,56	48	6,2	0,29	35,28	39,98	44,69
9	Партнер 9	0,39	48	3,5	0,35	16,97	19,23	21,49

Блок 2.1. Аналіз взаємодії при зміні його конкурентоспроможності.

Для дослідження взаємодії всередині системи «підприємство–партнер–споживач» здійснимо аналіз взаємодії при фактичних даних конкурентоспроможності та при зміні конкурентоспроможності на 0.1 одиниці (імітація поведінки системи).

Партнери підприємства і його споживачі при конкурентоспроможності підприємства 1 – 0.389 представлені в табл. 3.10.

Таблиця 3.10 — Взаємодія підприємства 1 з партнерами та споживачами

№ п/п	Обсяг постачання, тис. грн	Обсяг закупівлі, партій
1	112	5,2
2	1,892035	4,4
3	6,107965	7
4	48	5,4
5	48	0
6	32	0
7	32	0
Всього	280	22

Партнери підприємства і його споживачі при конкурентоспроможності підприємства 2 – 0.471 представлені в табл. 3.11.

Таблиця 3.11 — Взаємодія підприємства 2 з партнерами та споживачами

№ п/п	Обсяг постачання, тис. грн	Обсяг закупівлі, партій
1	0	5
2	0	15
3	34	0
4	48	0
5	64	
6	64	
7	32	
8	24	
9	32	
10	48	
11	24	
370		20

Партнери підприємства 3 і його споживачі при конкурентоспроможності 0.358 представлені в табл. 3.12.

Таблиця 3.12 — Взаємодія підприємства 3 з партнерами та споживачами

№ п/п	Обсяг постачання, тис. грн	Обсяг закупівлі, тис. грн
1	128	0
2	0	3,1
3	48	2,8
4	50	4,4
5	0	6,2
6	0	3,5
7	24	
Всього	250	20

Імітація поведінки системи проводиться на підставі моделі 3.1 при зміні його конкурентоспроможності на 0,1 та при інших рівних умовах, тобто конкурентоспроможність інших підприємств, бізнес привабливість партнерів та готовність до споживання не змінюються.

Результати імітації, а саме динаміка залежності прибутку та витрат кожного підприємства від зміни конкурентоспроможності наведена в табл. 3.13.

Таблиця 3.13 — Залежність прибутку від зміни конкурентоспроможності для різних підприємств

Конкурентоспроможність	Підприємство 1 (0,389)		Підприємство 2 (0,471)		Підприємство 3 (0,358)	
	Доход	Витрати	Доход	Витрати	Доход	Витрати
0,1	209,1	3,8	164,6	3,7	207,5	4,1
0,2	221,7	4,4	183,8	4,2	221,6	4,6
0,3	234,2	5,0	203,1	4,8	235,7	5,2
0,4	246,7	5,6	224,9	5,3	252,5	5,7
0,5	260,4	6,0	253,7	5,6	269,6	6,2
0,6	278,4	6,4	282,5	6,0	286,7	6,6
0,7	298,1	6,8	311,2	6,3	318,9	7,0
0,8	317,8	7,2	340,0	6,7	341,4	7,4
0,9	337,5	7,6	368,7	7,1	363,9	7,8
1	357,2	8,0	397,5	7,4	386,4	8,2

Проведемо дослідження взаємодії між підприємствами, партнерами та споживачами на підставі аналізу доходів і витрат при зміні конкурентоспроможності. Залежність ОГО прибутку від зміни конкурентоспроможності та зростання ОГО для підприємства наведені на рис. 3.18, 3.19.

Аналіз рисунків 3.18, 3.19 дозволяє зробити наступні висновки:

1) при зміні конкурентоспроможності на 0,1 одиниць постійно збільшується загальна ОГО прибутку підприємств;

2) найбільше зростання спостерігаються для підприємства 2, найменше – для підприємства 1;

3) для деяких значень конкурентоспроможності спостерігається різка зміна приросту ОГО прибутку;

4) зростання для підприємства 1 становлять при конкурентоспроможності від 0,1 до 0,3 – 12,5 тис. грн на 0,1 одиницю конкурентоспроможності, від 0,4 до 0,6 – збільшується віддача від збільшення конкурентоспроможності, з 0,7 до 1 віддача постійна і становить на рівні 20 тис. грн від кожної одиниці конкурентоспроможності;

5) для другого підприємства здійснюється значне зростання при збільшенні конкурентоспроможності з 0,3 до 0,5 на 30 тис. грн.;

6) для третього підприємства характерно значне збільшення при зміні конкурентоспроможності з 0,6 до 0,7 на 30 тис. грн.

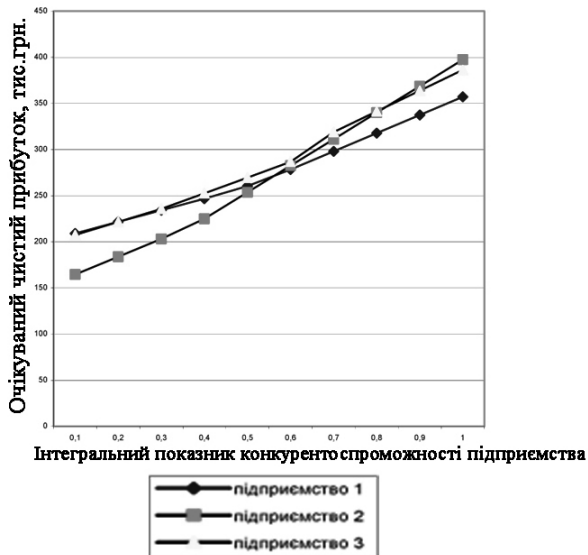


Рисунок 3.18 — Залежність очікуваної грошової оцінки чистого прибутку від зміни конкурентоспроможності підприємства [6]

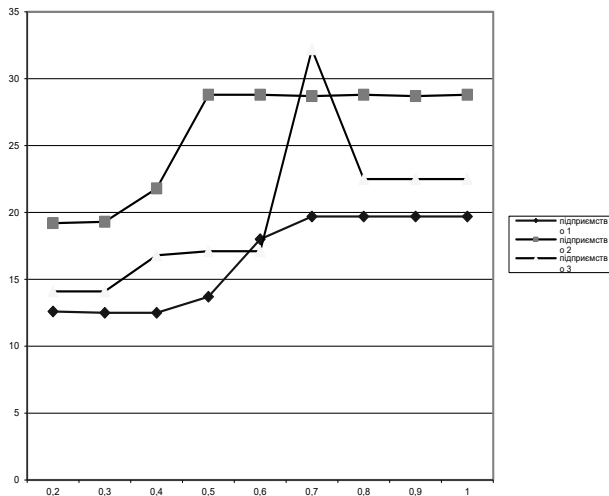


Рисунок 3.19 — Зростання очікуваної грошової оцінки для підприємства [6]

Блок 2.1, 2.2. Аналіз взаємодії при зміні бізнесової привабливості та готовності до споживання.

Для підприємств машинобудування неможливо впливати на зміну кон'юнктури споживчого ринку, тому для аналізу взаємодії слід проаналізувати, що краще для підприємств, чи зміна їх конкурентоспроможності, чи зміна бізнесової привабливості та готовності до споживання. Для цього здійснимо ряд експериментів. Сутність кожного експерименту буде полягати в оцінці ефектів від зміни конкурентоспроможності та зміни бізнесової привабливості та готовності до споживання на визначену величину. Так як метою експериментів є визначення кращого напрямку змін, то експерименти будемо проводити доки дані не дадуть змогу однозначно зробити висновок щодо кращого ефекту. В якості кроку в експериментах визначимо 0,05 який з одного боку є досить дрібним, а з іншого дозволить достатньо чітко проаналізувати усі зміни. В результаті проведення експериментів було визначено, що для однозначного висновку достатньо трьох експериментів, результати яких наведено в табл. 3.14.

Таблиця 3.14 — Експерименти щодо оцінки ефекту від збільшення конкурентоспроможності та покращення споживчої кон'юнктури

№ експерименту	Збільшення показників	Ефект при збільшенні конкурентоспроможності	Ефект від покращення споживчої кон'юнктури	Різниця ефектів
1	0,05	274,5	258,1	16,4
2	0,1	303,7	264,8	38,9
3	0,15	332,9	270,2	62,7

На підставі даних можна зробити наступні висновки:

1) ефект від збільшення конкурентоспроможності підприємств більше ніж ефект від покращення споживчої кон'юнктури (бізнесової привабливості та готовності до споживання) майже в п'ять разів. Так для конкурентоспроможності він складає 30 тис. грн на приріст конкурентоспроможності всіх підприємств на 0,05 одиниць, а для споживчої кон'юнктури – близько 6 тис. грн на аналогічний приріст;

2) так як підприємствам легше покращити свою конкурентоспроможність ніж споживчу кон'юнктуру, то їх треба зосередитися на цих діях (вони дають більший ефект).

Таким чином, аналіз взаємодії у системі «споживач – підприємство – партнер» показав, що найбільший ефект у цій системі спостерігається при акцентуванні уваги на збільшенні конкурентоспроможності підприємств, а саме другого підприємства, для якого цей ефект є найбільшим.

Блок 3. Прогнозування в системі «споживач – підприємство – партнер»

Метою цього блоку є дослідження поведінки системи в майбутні періоди часу для розробки стратегій інформаційної взаємодії. Результати блоків 2.2 та 2.3 показали, що найбільший ефект досягається від зміни конкурентоспроможності, тому при розробці стратегій підприємства необхідно зосередити зусилля на прогнозування показників конкурентоспроможності для кожного підприємства та спрогнозувати взаємодію в системі «споживач – підприємство – партнер».

Блок 3.1. Моделі для прогнозування конкурентоспроможності.

Початковими даними для прогнозування конкурентоспроможності є динаміка цього показника для трьох підприємств за період 2014–2024 рр. яка наведена в табл. 3.15.

Таблиця 3.15 — Динаміка показників конкурентоспроможності для трьох підприємств

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2023	2024
Підприємство 1	0,21	0,256	0,245	0,276	0,289	0,31	0,309	0,358	0,346	0,389
Підприємство 2	0,259	0,289	0,315	0,345	0,352	0,376	0,382	0,405	0,43	0,471
Підприємство 3	0,178	0,215	0,201	0,235	0,224	0,274	0,282	0,305	0,315	0,358

Для прогнозування показників конкурентоспроможності необхідно використовувати наступний алгоритм (рис. 3.20).

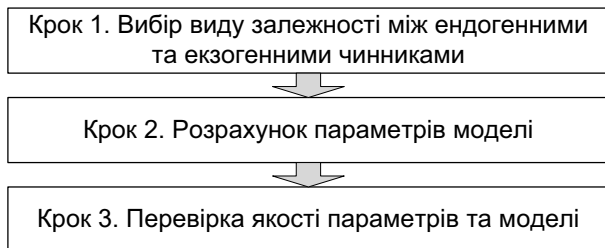


Рисунок 3.20 — Алгоритм побудови моделей [6–8]

Крок 1. Вибір виду залежності між ендогенними та екзогенними чинниками. Для реалізації цього кроку використаємо графічний аналіз. Динаміка показника конкурентоспроможності наведена на рис. 3.21.

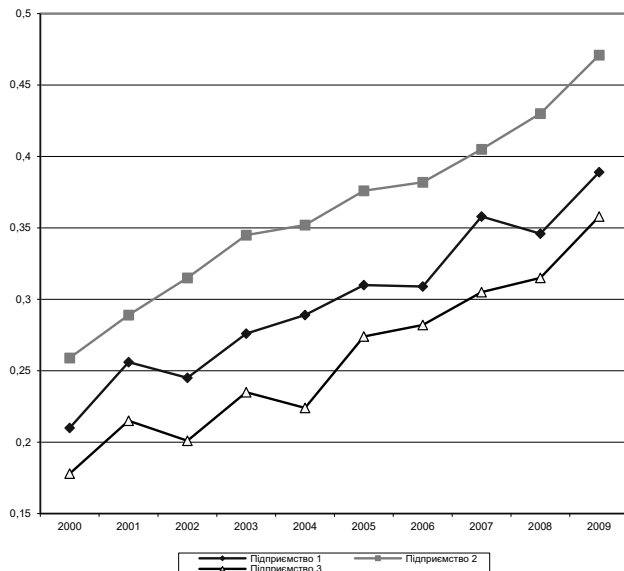


Рисунок 3.21 — Динаміка показників конкурентоспроможності [6–8]

Аналіз рис. 3.21 свідчить про можливу побудову одного з двох видів моделей: лінійної моделі $k_i(t) = a_i + b_i \cdot t$ або нелінійної експоненційної $k_i(t) = a_i \exp^{b_i \cdot t}$.

Про 2. Розрахунок параметрів моделі. Після розрахунку параметрів використуватись таблиця. В результаті розрахунку було отримано наступні моделі для прогнозування табл. 3.1

Таблиця 3.1 Моделі для прогнозування

Лінійна модель	Експоненційна модель
$k_1(t) = 0,201 + 0,017 \cdot t$	$k_i(t) = 0,21 \exp^{0,059 \cdot t}$
$k_1(t) = 0,246 + 0,021 \cdot t$	$k_i(t) = 0,2 \exp^{0,058 \cdot t}$
$k_1(t) = 0,157 + 0,018 \cdot t$	$k_i(t) = 0,1 \exp^{0,072 \cdot t}$

Свідчать параметри лінійної моделі найбільший темп зростання по азніа фонурентоспроможності спостерігатись для другого підприємства 21 таож є підприємство мапраі стартові умови по азніа 2

Про 3. Перевірка дості параметрів та моделі.

Після перевірки дості параметрів моделі було розраховано критерій тенденції та порівняно його з табличним. В результаті перевірки всі параметри статистично значущими. Після перевірки адекватності моделі використувався коефіцієнт множинної кореляції. Його значення для всіх моделей більше за 0, одна для лінійних моделей значення коефіцієнту трохи більше чим для експоненційних тому для подальшого прогнозування будемо використувати лінійні моделі.

По 3.2. Прогнозування взаємодії в системі.

Після здійснення прогнозування використано моделі побудовані в блоках 3.1 та блок 1.1 1.2.

Результати прогнозування по азніа фонурентоспроможності за моделю з блоку 3.1 наведені в табл. 3.1

Таблиця 3.17 — Результати прогнозування конкурентоспроможності

	2021	2023	2024
Підприємство 1	0,396	0,414	0,432
Підприємство 2	0,478	0,499	0,52
Підприємство 3	0,36	0,378	0,396

Проаналізуємо взаємодію на період 2021–2024 рр. на підставі використання моделей 1.1 та 1.2. Взаємодія між підприємствами та партерами в 2020 р. наведена в табл. 3.18.

Таблиця 3.18 — Взаємодія між підприємствами та партерами в 2021 р.

Партнер	Підприємство		
	1	2	3
1	0	0	0
2	0	0	0
3	0	0	0
4	16,2	0	0
5	0	0	0
6	0	0	0
7	0	0	0
8	0	10,46936	32,98726
9	10,18634	0	0

Взаємодія між підприємствами та споживачами в 2023 р. наведена в табл. 3.19.

Таблиця 3.19 — Взаємодія між підприємствами та споживачами в 2023 р.

Споживач	Підприємство		
	1	2	3
1	48	0	0
3	0	0	32
4	0	64	0
5	0	64	0
6	5,481171	0	42,51883

Закінчення табл. 3.19

7	0	0	48
12	0	0	48
13	48	0	0
14	0	32	0
15	0	27,28268	4,717324
18	32	0	0
20	0	24	0
21	0	24	0
22	15,18774	0	0
23	0	18,14781	13,85219
24	0	32	0
25	24	0	0
26	0	48	0
27	22,76245	0	1,237546
28	0	24	0
29	7,756374	0	24,24363

Взаємодія між партнерами та підприємствами в 2024 р. наведена в табл. 3.20.

Таблиця 3.20 — Взаємодія між партнерами та підприємствами в 2024 р.

Партнер	Підприємство		
	1	2	3
1	3,7	3,1	3,4
2	3,2	9,7	2,1
3	3,0	1,8	2,7
4	3,0	0,6	2,7
5	0,0	0,0	1,2
6	2,6	2,0	2,4
7	2,4	1,4	1,6
8	2,9	0,6	2,7
9	1,1	0,8	1,2

Аналіз даних таблиць 3.18-3.20 свідчить, що підприємства спочатку намагаються задовольнити потреби споживачів, а потім потреби партнерів, потреби споживачів задовольняються повністю так як приносять більше прибутку ніж взаємодія з

партнерами. Результати розрахунку ефектів від взаємодії за 2021–2024 роки представлені в табл. 3.21–3.22.

Таблиця 3.21 — Розрахунок ефекту від взаємодії в 2021 році

	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Всього
Взаємодія «підприємство – партнер»	20,04788	5,338987	27,13893	52,5258
Взаємодія «підприємство – споживач»	75,77669	282,5849	123,6513	482,0129
Всього	95,82457	287,9238	150,7903	534,5387

Таблиця 3.22 — Розрахунок ефекту від взаємодії в 2023 році

	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Всього
Взаємодія «підприємство – партнер»	16,78431	0,878463	32,22922	49,89199
Взаємодія «підприємство – споживач»	78,40839	286,2402	119,922	484,5705
Всього	95,19269	287,1186	152,1512	534,4625

Таблиця 3.23 — Розрахунок ефекту від взаємодії в 2024 році

	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Всього
Взаємодія «підприємство-партнер»	-6,46778	1,26783	52,33954	47,16
Взаємодія «підприємство-споживач»	104,8552	287,8642	94,77537	487,49
Всього	98,38738	289,13	147,1149	534,65

Аналіз даних таблиць 3.21–3.23 дозволяє зробити наступні висновки:

1) прогнозні результати взаємодії не змінюються з часом, це обумовляється тим, що система «споживач – підприємство –

партнер», в якій всі елементи взаємодіють тільки один з одним і загальний потенціал системи не змінюється;

2) найбільший прибуток має друге підприємство, що обумовлюється наявністю найбільшого рівні конкурентоспроможності;

3) друге підприємство також має постійний прибуток, який для нього є максимальним, в той же час між першим та третім підприємствами здійснюється перерозподіл прибутку;

4) в 2024 році перше підприємство нічого не поставляло своїм партнерам, що й дало від'ємний показник ефекту в системі «підприємство–партнер»;

5) загальною тенденцією є приваблююча роль для підприємства в системі споживачів. Так перше та друге підприємство майже не поставляють свою продукцію партнерам.

Графічне представлення взаємодії внутрішньої системи «споживач–підприємство–партнер» за три роки (2021–2024 рр.) та сумісний ефект від цієї взаємодії представлено на рис. 3.22 [6,8].

Як бачимо з рис. 3.22 рівновага в системі підтримується заміною деяких її елементів, а саме з системи виключаються деякі партнери та споживачі. Таким чином, було запропоновано математичну модель, яка описує взаємовідносини підприємства, партнерів, споживачів в умовах конкуренції. Модель взаємодії маркетингу відносин системи «споживач–підприємство–партнер» враховує таке співвідношення економічних параметрів підприємства: розмір постачання та розподіл продукції, інтегральні показники конкурентоспроможності підприємства, бізнесової привабливості партнера та готовності споживача. Маючи ці параметри можна отримати значення обсягів виробництва, споживання, постачання партнерів, які відповідають критерію оптимальності (max) прибутку та обмеженням за обсягами виробництва, постачань, споживання та прийнятим концепціям.

Запропонований підхід показав його дієвість, що дозволяє моделювати ринкові відносини будь-якого промислового підприємства, яке розглядається в умовах конкуренції у складі складної системи «споживач–підприємство–партнер» і функціонує в нестабільних умовах сучасного соціально-економічного середовища.

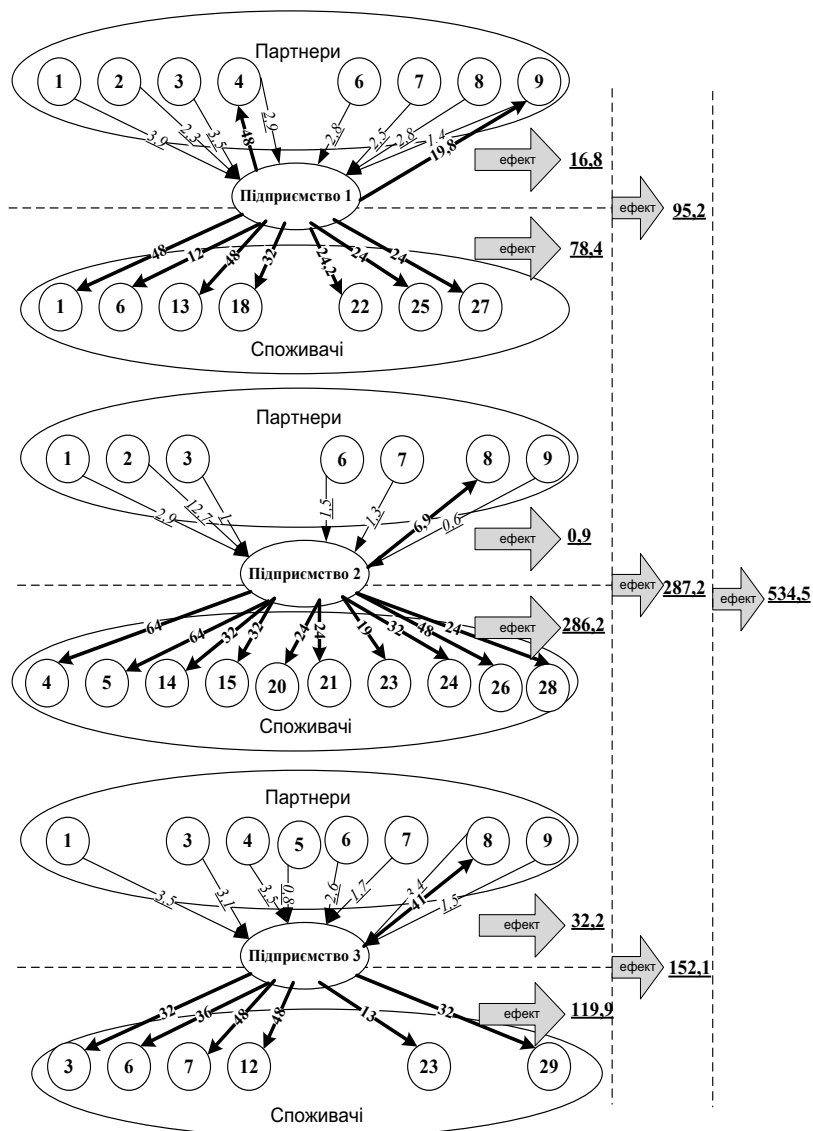


Рисунок 3.22 — Ефект від взаємодії в системі «споживач – підприємство – партнер» в 2024 році [6-8]

Блок 4. Дослідження інформаційної взаємодії щодо формування бюджету.

Концептуально інформаційна взаємодія підприємства з партнерами та споживачами повинна своєчасно забезпечити їх необхідною інформацією з максимальною ефективністю. Оцінка ефективності інформаційної взаємодії може бути виконана з використанням експертних оцінок, які відображують ефект або важливість реального співвідношення факторів, що впливають на доцільність залучення тих чи інших партнерів до співпраці, а споживачів – до придбання продукції, що виробляється підприємством на період часу, визначений експертним шляхом.

Рівень інформаційної взаємодії обмежується мінімальним та максимальним значеннями, які відповідають доцільним обсягам інформації для конкретного часу та обставин або технологічним обмеженням. Для кожного проміжку часу існують власні обмеження, які відповідають реальним обставинам, що склалися. Проміжок часу, для якого повинна розглядатися задача визначення інформаційної взаємодії, може бути визначений експертним шляхом. Реалізація інформаційної взаємодії може бути виконаною за рахунок коштів, що виділяються підприємством для цих цілей або надаються кредиторами. Реалізація даного блоку здійснюється в два етапи [6,8].

Етап 1. Побудова моделі формування бюджету в процесі інформаційної взаємодії.

Враховуючи вищезазначене, для побудови математичної моделі будемо використовувати наступні позначення. Нехай

L — множина видів інформаційної взаємодії;

J — множина існуючих та потенційних партнерів;

K — множина існуючих та потенційних споживачів;

V_l — обсяг інформаційної взаємодії з партнерами по $\square$ му виду, $l \in L$, [пакетів];

W_l — обсяг інформаційної взаємодії зі споживачами по $\square$ му виду, $l \in L$, [пакетів];

C_l — вартість одиниці інформаційної взаємодії по $\square$ му виду, $l \in L$, [тис. грн/пакет];

C_0 — обсяг коштів, що виділяються для проведення інформаційної взаємодії на проміжок часу, що розглядається. $\square$ ак як в якості коштів для проведення інформаційної взаємодії

виступає прибуток підприємства, то в даній моделі C_0, p_{ij} попередні оцінки

$x_{ij}^{\min}, x_{ij}^{\max}$ мінімальний та максимальний обсяги інформативно-взаємодій партнерами по i -му виду $j \in \bar{n}$

$x_{ij}^{\min}, x_{ij}^{\max}$ мінімальний та максимальний обсяги інформативно-взаємодій і споживачами по i -му виду $j \in \bar{n}$

α_{ij} експертна оцінка оцінюваної ефекту інформаційно-взаємодій партнерами по i -му виду на проміжку часу, що розглядається, $j \in \bar{n}$

β_{ij} експертна оцінка оцінюваної ефекту інформаційно-взаємодій і споживачами по i -му виду на проміжку часу, що розглядається, $j \in \bar{n}$

одні мова на розглянути наступну задачу ви знаєння обсягів інформаційно-взаємодій підприємства з партнерами та споживачами

Знайти обсяги інформаційно-взаємодій підприємства з партнерами та споживачами $\{x_{ij}\}, \{y_{ij}\}$, що забезпечують максимум оцінки сумарної ефективності S за оцінки сумарної ефекту від виконання всіх видів інформаційно-взаємодій усіма можливими партнерами та споживачами

$$S = \sum_{i \in \bar{m}} (x_{ij}^{\alpha} + y_{ij}^{\beta}) \rightarrow \max, \quad (1)$$

при обмеженнях

$$\sum_{j \in \bar{n}} (x_{ij} + y_{ij}) \leq C_0; \quad (2)$$

$$x_{ij}^{\min} \leq x_{ij} \leq x_{ij}^{\max},$$

$$y_{ij}^{\min} \leq y_{ij} \leq y_{ij}^{\max},$$

.....

$$x_{ij}^{\min} \leq x_{ij} \leq x_{ij}^{\max}; \quad (3)$$

Закінчення табл. 3.24

3	Партнер 3	6	6	3	4	4	5	5
4	Партнер 4	3	4	4	5	4	4	5
5	Партнер 5	5	5	4	5	4	3	6
6	Партнер 6	4	4	4	4	3	4	6
7	Партнер 7	7	7	6	6	6	6	7
8	Партнер 8	5	6	7	6	5	6	6
9	Партнер 9	7	7	5	7	5	6	6
	Середня оцінка	5,56	5,33	4,44	5,00	4,44	5,00	6,00

Відповідні оцінки експертів ефектів інформаційної взаємодії за 7-бальною шкалою для споживачів наведені в табл. 3.25.

Таблиця 3.25 — Оцінки експертів ефекту видів інформаційної взаємодії зі споживачами

Споживачі	Назва підприємства-потенційного споживача	Експертні оцінки ефекту видів інформаційної взаємодії						
		Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проєкти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг
	1	2	3	4	5	6	7	8
Споживач 1	1	7	4	3	3	5	6	6
Споживач 2	2	6	5	4	5	4	5	7
Споживач 3	3	6	6	3	4	4	5	5
Споживач 4	4	3	4	4	5	4	4	5
Споживач 5	5	5	5	4	5	4	3	6
Споживач 6	6	4	4	4	4	3	4	6
Споживач 7	7	7	7	6	6	6	6	7
Споживач 8	8	5	6	7	6	5	6	6
Споживач 9	9	7	7	5	7	5	6	6
Споживач 10	10	7	5	5	5	7	7	5
Споживач 11	11	6	5	4	5	6	4	5
Споживач 12	12	7	4	3	3	5	6	6
Споживач 13	13	6	5	4	5	4	5	7
Споживач 14	14	6	6	3	4	4	5	5

Закінчення табл. 3.25

Споживач 15	15	3	4	4	5	4	4	5
Споживач 16	16	5	5	4	5	4	3	6
Споживач 17	17	4	4	4	4	3	4	6
Споживач 18	18	7	7	6	6	6	6	7
Споживач 19	19	5	6	7	6	5	6	6
Споживач 20	20	7	7	5	7	5	6	6
Споживач 21	21	7	5	5	5	7	7	5
Споживач 22	22	6	5	4	5	6	4	5
Споживач 23	23	5	6	7	6	5	6	6
Споживач 24	24	7	7	5	7	5	6	6
Споживач 25	25	7	5	5	5	7	7	5
Споживач 26	26	6	5	4	5	6	4	5
Споживач 27	27	7	4	3	3	5	6	6
Споживач 28	28	6	5	4	5	4	5	7
Споживач 29	29	6	6	3	4	4	5	5
Середня оцінка		5,86	5,31	4,45	5,00	4,90	5,21	5,79

Умови інформаційної взаємодії представлені в таблиці 3.26.

Таблиця 3.26 — Умови інформаційної взаємодії

Показники	Характеристики видів інформаційної взаємодії						
	Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проєкти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг
Питома вартість, тис. грн./пакет	1,2	2,4	3	0,2	0,7	0,5	2
Мінімальний обсяг інформації для партнерів, пакет	100	20	20	5	20	10	20
Максимальний обсяг інформації для партнерів, пакет	150	40	30	20	30	20	30
Мінімальний обсяг інформації для споживачів, пакет	100	20	20	5	20	10	20
Максимальний обсяг інформації для споживачів, пакет	150	40	30	20	30	20	30

Етап 2. Використання моделі формування бюджету в процесі інформаційної взаємодії.

В залежності від обсягу фінансування розподіл інформаційної взаємодії, що відповідає максимальному ефекту має наступний вигляд, табл. 3.27–3.32.

Таблиця 3.27 — Обсяги та ефект інформаційної взаємодії при фінансуванні у розмірі 100 тис. грн. та фактичних витратах 92 тис. грн.

Суб'єкти взаємодії	Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проспекти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Оцінка ефекту
Обсяги взаємодії з партнерами, пакет	0	0	0	5	0	10	20	387,93
Обсяги взаємодії зі споживачами, пакет	0	0	0	5	0	10	20	

Таблиця 3.28 — Обсяги та ефект інформаційної взаємодії при фінансуванні у розмірі 200 тис. грн. та фактичних витратах 120 тис. грн.

Суб'єкти взаємодії	Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проспекти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Оцінка ефекту
Обсяги взаємодії з партнерами, пакет	0	0	0	5	20	10	20	574,75
Обсяги взаємодії зі споживачами, пакет	0	0	0	5	20	10	20	

Таблиця 3.29 — Обсяги та ефект інформаційної взаємодії при фінансуванні у розмірі 300 тис. грн. та фактичних витратах 120 тис. грн.

Суб'єкти взаємодії	Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проспекти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Оцінка ефекту
Обсяги взаємодії з партнерами, пакет	0	0	0	5	20	10	20	1160,96
Обсяги взаємодії зі споживачами, пакет	100	0	0	5	20	10	20	

Таблиця 3.30 — Обсяги та ефект інформаційної взаємодії при фінансуванні у розмірі 400 тис. грн. та фактичних витратах 360 тис. грн.

Суб'єкти взаємодії	Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проспекти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Оцінка ефекту
Обсяги взаємодії з партнерами, пакет	100	0	0	5	20	10	20	1716,51
Обсяги взаємодії зі споживачами, пакет	100	0	0	5	20	10	20	

Таблиця 3.31 Обсяги та ефект інформаційної взаємодії при фінансуванні у розмірі 500 тис. грн. та фактичних витратах 456 тис. грн.

Суб'єкти взаємодії	Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проспекти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Оцінка ефекту
Обсяги взаємодії з партнерами, пакет	100	20	0	5	20	10	20	1929,39
Обсяги взаємодії зі споживачами, пакет	100	20	0	5	20	10	20	

Таблиця 3.32 Обсяги та ефект інформаційної взаємодії при фінансуванні у розмірі 600 тис. грн. та фактичних витратах 592 тис. грн.

Суб'єкти взаємодії	Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проспекти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Оцінка ефекту
Обсяги взаємодії з партнерами, пакет	100	20	20	5	20	10	25	2166,55
Обсяги взаємодії зі споживачами, пакет	105	20	20	5	20	10	20	

Слід відмітити, що відповідні розрахунки можна провести для підприємства, що займає вільну точку у просторі значень «конкурентоспроможність підприємства» — «бізнесова привабливість партнера» — «готовність споживача». При цьому можна очікувати, що при зростанні всіх вищезазначених показників, експертні оцінки ефекту інформаційної взаємодії будуть знижуватися. Таке становище є наслідком насичення всіх суб'єктів необхідною інформацією, що призводить до доцільності обміну даними у мінімально необхідних обсягах, які відображують суть явищ без надлишкової частини. Збільшення необхідності і обсягу інформаційного обміну можна чекати при появі суттєвої модернізації існуючої або нової продукції з метою більш детального опису та збільшенню обсягів виробництва для оволодіння новими ринками збуту та розширення партнерських відносин.

Для підприємства, що знаходиться у визначеній точці простору «конкурентоспроможність підприємства — бізнесова привабливість партнера готовність споживача» наведені розрахунки можуть бути використані для вибору стратегії інформаційної взаємодії для переміщення підприємства в іншу точку зазначеного простору з більш високим рівнем конкурентоспроможності та підтримати більш високе значення привабливості партнерів та готовності споживачів. Не викликає сумнівів необхідність циклічного повторення зазначених дій після

реалізації запланованих заходів та інформаційної взаємодії з оцінкою отриманих результатів та визначення коштів, що можуть бути спрямовані для продовження зазначених процедур у нових умовах.

На рис. 3.23 міститься графічне зображення моделювання залежності ефекту інформаційної взаємодії від рівня фінансування та від ефекту наслідків реалізації обраної стратегії.

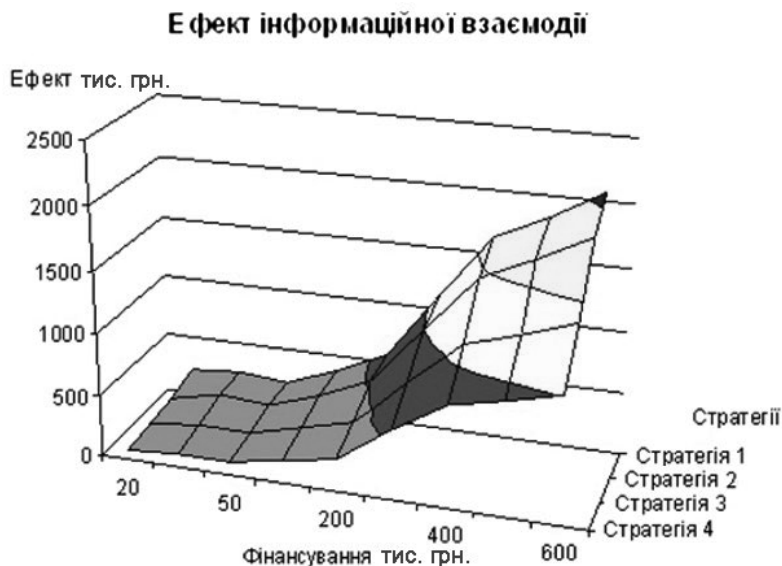


Рисунок 3.23 — Залежність ефекту інформаційної взаємодії від обсягів фінансування та обраної стратегії [6]

На рис. 3.23 наведено залежність обсягу фінансування та обраної стратегії. При цьому стратегія 1 відповідає підприємству з невисокою конкурентоспроможністю, яке має можливості досягти більш високого рівня споживання своєї продукції при відповідності продукції вимогам споживачів. Для цього в залежності від фінансування інформаційної взаємодії, яка більш повно зображує незначні досягнення підприємства по можливості, по можливості задовольняє попит споживачів. В залежності від обсягів фінансування страте-

гії 2, 3, 4 відображає зміну ефекту інформаційної взаємодії для більш відомих підприємств по якостям і функціональним можливостям своєї продукції, при цьому ефект знижується для підприємств, що випускають продукцію більш відому у споживачів.

Розрахований експериментальний ефект для різних стратегій дозволяє визначити взаємодію і ефект для системи «підприємство-партнер-споживач» у прогностичному періоді. В результаті розрахунків в блоці 3 був отриманий загальний економічний ефект від взаємодії в системі, який не змінювався протягом досліджуваного періоду (2021–2023 рр) і склав 534 тис. грн. Цей ефект будемо використовувати в якості бюджету для інформаційної взаємодії. В результаті розрахунків інформаційної взаємодії з таким фінансуванням було отримано наступні дані інформаційної взаємодії (табл. 3.33).

Таблиця 3.33 — Обсяги та ефект інформаційної взаємодії при фінансуванні у розмірі 534 тис. грн

Суб'єкти взаємодії	Інтернет-технології	Рекламні поліграфічні проспекти	PR	Персональний продаж	Реклама в журналах	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Оцінка ефекту
Обсяги взаємодії з партнерами, пакет	100	20	10	10	20	10	25	2127,7
Обсяги взаємодії зі споживачами, пакет	105	20	10	10	20	10	20	

Графічно інформаційну взаємодію можна представити наступним чином (рис. 3.24).

Таким чином, побудована модель інформаційної взаємодії дозволяє на основі ефекту від виробничої взаємодії (який формує бюджет) дослідити інформаційну взаємодію в системі «споживач – підприємство – партнер» та розрахувати економічний ефект від цієї взаємодії по кожній складовій в системі.

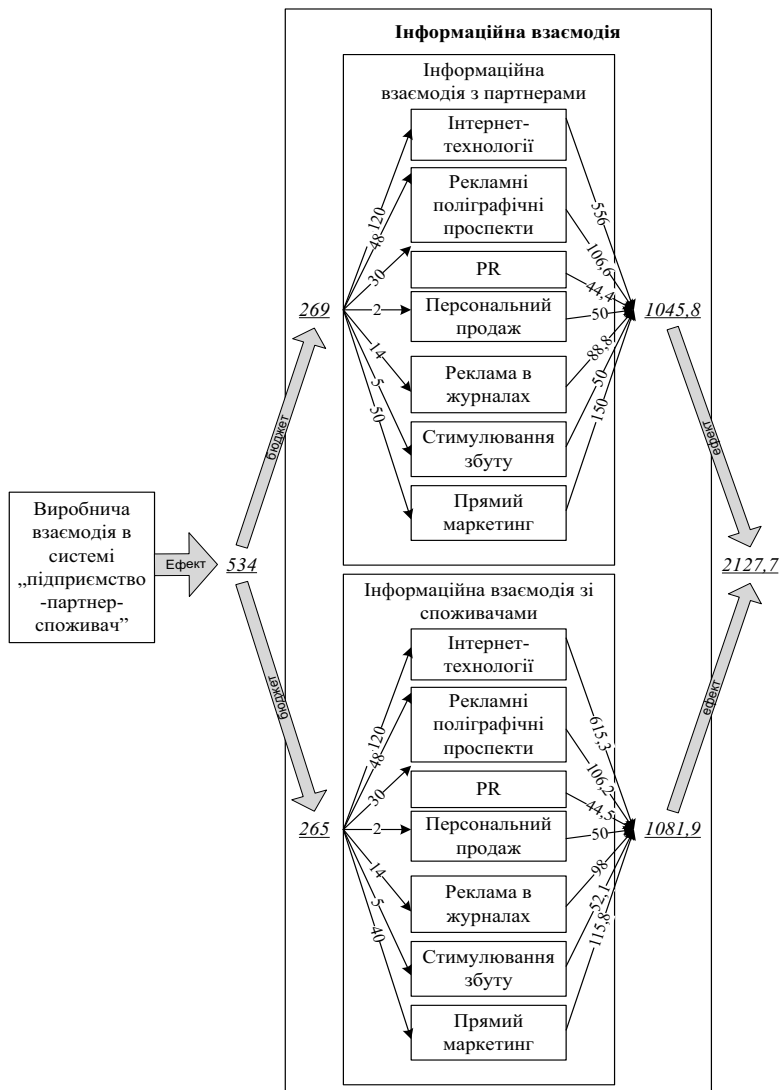


Рисунок 3.24 — Графічне зображення інформаційної взаємодії маркетингу відносин в системі «споживач–підприємство–партнер» [6-8]

Інформаційна взаємодія маркетингу відносин в системі «підприємство–партнер–споживач» є запорукою ефективності її функціонування. Визначення доцільних напрямків взаємодії та її обсягів є концептуальним у кожному конкретному випадку у часі та просторі відношень між підприємствами, їх партнерами та споживачами, особливо в умовах конкуренції. Це вимагає побудови зважених оцінок обсягів інформаційної взаємодії, що може бути здійсненим при використанні розробленої методики на основі математичного моделювання формування множини вірогідних партнерів та споживачів на підставі врахування конкурентоспроможності підприємств, привабливості партнерів та готовності споживачів. Ефект інформаційної взаємодії в заданих умовах може бути оцінений з урахуванням експертних оцінок ефекту відповідних напрямів такої взаємодії, технологічних обмежень та обсягів фінансування з використанням математичного моделювання. Результати чисельних досліджень підтверджують вищезазначені висновки. Отримані результати свідчать про доцільність використання запропонованого підходу для формування стратегій інформаційної взаємодії в системі «підприємство–партнер–споживач» в ринкових умовах.

За допомогою управління взаємодією підприємства з партнерами та споживачами, яке ґрунтується на маркетингу відносин системи «споживач–підприємство–партнер», та розробленого комплексу економіко-математичних моделей формування складу цієї системи, визначення ефекту від її функціонування та інформаційної взаємодії можна одержати оцінки обсягів виробництв, споживання, поставок від партнерів, які відповідають критерію оптимальності (max) прибутку та обмежені за об'єктами виробництва, поставок, споживання, а також прийнятих концепцій [6].

3.6 Завдання для перевірки знань

Тестове завдання

1. Комерційний секрет є:

1) форму прояву комерційної таємниці у вигляді патентів і ліцензій;

2) форму прояву комерційної таємниці у вигляді засновницьких документів;

3) форму прояву комерційної таємниці у вигляді комерційних документів, схем, проектів;

4) форму прояву комерційної таємниці у вигляді фінансових документів.

2. Хто може бути власником фірмової назви?

1) юридичні особи;

2) юридичні і фізичні особи;

3) фізичні особи, що мають статус підприємця;

4) фізичні особи.

3. Які елементи маркетингової та комерційної діяльності виконуються на етапі оформлення господарських зв'язків?

1) постачання товарів, проведення претензійної роботи, визначення шляхів збуту товарів, вивчення ринку товарів;

2) юридичне обґрунтування договірних зобов'язань, визначення можливих джерел закупівлі, проведення обліку і контролю виконання договірних зобов'язань;

3) юридичне обґрунтування договірних зобов'язань, визначення можливих джерел закупівлі, вивчення ринку товарів;

4) узгодження умов по функціонуванню господарських зв'язків, усунення розбіжностей по договорам, оформлення тексту договору постачання.

4. Під «договором постачання» розуміють:

1) договір, по якому постачальник-продавець, здійснює підприємницьку діяльність, зобов'язується передати в обумовлений термін вироблювані або такі, що купуються ним товари споживачу для використання в підприємницькій діяльності або для особистого, родинного, домашнього або подібного використання;

2) договір, по якому постачальник-продавець, здійснює підприємницьку діяльність, зобов'язався передати в обумовлений термін вироблювані або такі, що купуються ним товари посереднику для використання в підприємницькій діяльності або в інших цілях, не пов'язаних з особистим, родинним, домашнім або подібного використання;

3) договір, по якому постачальник-продавець, здійснює підприємницьку діяльність, зобов'язався передати в обумовлений термін вироблювані або такі, що купуються ним товари споживачу для використання в підприємницькій діяльності або в інших цілях, не пов'язаних з особистим, родинним, домашнім або подібним використанням;

4) договір, по якому постачальник-продавець, здійснює підприємницьку діяльність, зобов'язався передати в обумовлений термін вироблювані або такі, що купуються ним товари споживачу для особистого, родинного, домашнього або подібного використання.

3.7 Контрольні питання

1. Сутність, порядок формування та регулювання маркетингових відносин у системі «споживач–підприємство–партнер»?

2. Загальні принципи договірних відносин і політики в системі «споживач–підприємство–партнер»?

3. Визначення і формування умов продажу, купівлі, термінів постачання, транспортування, взаєморозрахунків в угоді про надання послуг в системі «споживач–підприємство–партнер»?

1. Основні напрями удосконалення і розвитку маркетингової діяльності системи «споживач–підприємство–партнер»?

2. Організація розгалуженої мережі центрів управління маркетинговою діяльністю?

3. Впровадження інформаційних технологій в управління системою «споживач–підприємство–партнер»?

4. Сучасні форми активізації діяльності системи «споживач–підприємство–партнер»: лізинг, факторинг, франчайзинг?

РОЗДІЛ 4. ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГ — ВІДНОСИНАМИ ПІДПРИЄМСТВА З ПАРТНЕРАМИ ТА СПОЖИВАЧАМИ НА ОСНОВІ ВЛАСТИВОСТЕЙ СИСТЕМИ «СПОЖИВАЧ–ПІДПРИЄМСТВА–ПАРТНЕР»

4.1 Методичні вказівки до вивчення теми

Стратегічний аспект діяльності підприємства передбачає комплексне управління його розвитком на засаді розробки на підставі всебічної та повної інформації про зовнішнє і внутрішнє середовища найадекватніших стратегій та їх реалізацію.

За маркетингового управління підґрунтям його стає маркетингова парадигма, тобто таке управління, за якого не лише враховують наявну інформацію, але і дотримуються маркетингової орієнтації в усіх аспектах підприємницької діяльності.

Стратегічне управління в усякому разі ґрунтоване на маркетингу: саме він надає управлінській ланці необхідну інформацію про зовнішнє середовище. Найефективніше підприємство розвивається за їх одночасного та комплексного застосування. **Тож проблема стратегічного і маркетингового управління розвитком підприємства полягає в тому, що вони щільно пов'язані між собою та взаємодоповнюють одне одного [1].**

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства в цілому необхідне об'єктивно та потребує методичного підходу до формування і реалізації стратегій маркетингової діяльності підприємства, це і обумовило мету написання даного розділу навчально-методичного посібника.

Дослідження в якості базового визначення поняття стратегії для подальшого його вивчення доцільно визнати, що стратегія — це сукупність мети і напрямів дій підприємства. Причому формування стратегії — це процес її визначення, а реалізація стратегії — процес досягнення її мети.

Мета — складова стратегії, яка формалізує кінцевий бажаний результат для підприємства на певний період (тобто певний етап розвитку). Напрямок дій — це складник стратегії, що чітко окреслює деяке коло дій, потрібних для досягнення бажаного результату. Проте водночас напрям цей передбачає певну гнучкість стратегії, тобто можливість її ко-

рекування (у певних межах) у процесі реалізації стратегії відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

Стосовно маркетингової стратегії можна сказати, що вона хоча формально і належить до функціональних стратегій підприємства, однак відіграє виняткову роль у стратегічному управлінні ним у цілому: маркетинг бере активну участь у розробці усіх стратегій підприємства усіх рівнів, враховуючи вплив зовнішнього та внутрішнього середовища.

У стратегічному управлінні підприємством за формування та реалізації відповідної стратегії необхідно керуватися принципом ієрархії. При чому ієрархія організаційної структури підприємства визначає ієрархію стратегічних завдань і стратегій.

Так, ієрархія стратегічного управління має трирівневу структуру: перший — корпоративна стратегія, другий — конкурентна стратегія, розробляється на засаді впровадження корпоративної; третій — функціональні стратегії, побудовані на підставі конкурентної стратегії.

Вдосконалення засад стратегічного управління розвитком підприємства в цілому та розвитком саме маркетингової його діяльності потребує ще одного рівня стратегії, використаної за створення підприємством системи маркетинг відносин на прикладі «споживач–підприємство–партнер», а саме: глобальної стратегії. Такою вважають стратегію, що відповідає меті та напрямку дій означеної системи.

Узагальнюючи огляд підходів до класифікації маркетингових стратегій, можна сказати, що не існує єдності в підходах науковців до класифікаційних ознак і відповідних різновидів маркетингових стратегій підприємств. Класифікації стратегій маркетингу різні автори розглядають із різних точок зору.

Одні з них концентрують увагу на стратегіях верхніх рівнів ієрархії стратегічного управління (корпоративному та конкурентному), інші наводять досить повні класифікації маркетингових стратегій усіх рівнів ієрархії стратегічного управління.

Однак основний недолік їх класифікації — відсутність певної логічної структури. Тож пропонується уточнити класифікації маркетингових стратегій шляхом їх структурування за рівнями ієрархії стратегічного управління та введення додаткових класифікаційних ознак (табл. 4.1).

Таблиця 4.1 — Удосконалена класифікація маркетингових стратегій підприємства

Ієрархія стратегічного управління	Класифікаційна ознака	Види маркетингової стратегії
Корпоративна стратегія	За видами розвитку	прогресивна нульова регресивна
	За привабливістю підприємства — партнера	переважного співробітництва співробітництва одноразових відносин
	За готовністю споживача	інтенсивна комунікаційна активна — “ - помірна — “ -
	За змістом повідомлень	економічна соціальна
	За терміном реалізації	довго — , середньо — та короткострокова
	За загальноекономічним станом підприємства та його маркетингової орієнтації	розвитку стабілізації згортання виживання
	За напрямками розвитку підприємства	інтенсивного (органічного) зростання інтеграції диверсифікації
	За специфікою інтенсивного його зростання	заглиблення на ринок розвитку ринку розвитку товару
	За напрямом інтеграції	прямої інтеграції зворотної інтеграції горизонтальної інтеграції вертикальної інтеграції
	За ступенем диверсифікації	спорідненої (пов’язаної) інтеграції неспорідненої (непов’язаної) інтеграції
Конкурентна стратегія	За рівнем конкурентоспроможності	лідерства паритету виживання
	За джерелом конкурентної переваги підприємства (за М. Портером)	цінового лідерства диференціації концентрації
	За видом (джерелом) диференціації продукції підприємства	товарної диференціації диференціації упаковки сервісної диференціації іміджевої диференціації кадрової диференціації

Закінчення табл. 4.1

	За рівнем конкурентної активності підприємства щодо утримання (розширення) своєї ринкової частки	наступу захисту (оборони)
	За видом наступальних конкурентних дій підприємства	обхідного наступу флангового наступу фронтального наступу «партизанської війни» упереджувального наступу
Функціональна стратегія	За рівнем інноваційності застосовуваних методів маркетингу	інноваційна імітаційна
	За станом ринкового попиту на товари підприємства	конверсійного маркетингу креативного — “ - стимулюючого — “ - синхромаркетингу (стабілізу- ючого) підтримуючого — “ - ремаркетингу демаркетингу
	За ступенем сегментації ринків збуту продукції підприємства	масового (недиференційовано- го) маркетингу диференційованого маркетингу концентрованого маркетингу (ринкової ніші)
	За методом обрання цільового сегмента ринку збуту в загальних його межах	товарної спеціалізації сегментної спеціалізації селективної спеціалізації односегментної концентрації повного охоплення ринку
	За стадією життєвого циклу товарів підприємства	на стадії впровадження товару на ринок на стадії збільшення попиту на стадії зрілості товару на стадії його спаду
	За елементами комплексу маркетингу	товарна цінова збутова просування

Виділені відповідно до запропонованих ознак маркетингових стратегій є принципово новими та актуальними з огляду на подальше вдосконалення теорії маркетингу. В табл. 4.2 наведено структурування класифікації маркетингових стратегій відповідно до ієрархії стратегічного управління та доповнено усі рівні ієрархії стратегічного управління.

Внаслідок різної природи інтересів складових системи маркетинг відносин «споживач–підприємство–партнер» та через необхідність урахування ситуативності в стратегічному

Таблиця 4.2 — Розподіл маркетингових стратегій за квадрантами їх множин

Рівень конкурен- тності підприємства	Номер квадран- та	Характери- стика стану підприєм- ства	Вид маркетингової стратегії	Переваги	Недоліки
Низький	1, 2, 4	Кризовий великі за- грози лікві- дації	Корпоративна — регресивного роз- витку, помірних комунікацій зі спо- живачем, одноразових відносин з партнером; економічна стратегія; Конкурентна — виживання; Функціональна — імітаційна	Загрозу ліквідації можна подолати	Потребує концен- трації всіх ресурсів підприємства для досягнення єдиної мети, причому можливе залучення позикових коштів
	3, 5, 7	Те ж, чи ре- організації	Корпоративна — регресивний роз- виток, помірні або активні кому- нікації зі споживачем, одноразові відносини або співробітництво з партнером; економічна; Конкурентна — виживання; Функціональна — імітаційна або інноваційна	Те ж	Загроза реорганіза- ції може бути нездо- ланою Потребує концентрації усіх ресурсів підприєм- ства для досягнення єдиної мети
	6, 8, 9	Те ж, за реальної загрози реоргані- зації	Корпоративна — регресивний розвиток, активні або інтенсивні комунікації зі споживачем, співро- бітництво переважно з партнером; економічна; Конкурентна — виживання; Функціональна — переважно інно- ваційна	Загрозу реоргані- зації можна по- долати, можливе досягнення стану стабільності	Потребує концен- трації всіх ресурсів підприємства для досягнення єдиної мети

Середній	1, 2, 4	Стан підприємства стабільний, подальший розвиток можливий	Корпоративна — нульовий розвиток, помірні комунікації зі споживачем, одноразові відносини з партнером, економічна або соціальна стратегія; Конкурентна — паритету; Функціональна — імітаційна або інноваційна	Перехід до на-рошування по-тенціалу	Тиск з боку конку-рентів Великі ви-трати на розвиток маркетингової ді-яльності: залучення високопрофесійних фахівців, випробу-вання нових марке-тингових методів
	3, 5, 7	Стан підпри-ємства ста-більний, явна тенденція подальшого розвитку	Корпоративна — нульовий розви-ток, помірні або активні комунікації зі споживачем, точкові відносини або співробітництво з партнером, економічна або соціальна; Конкурентна — паритету; Функціональна — переважно інно-ваційна	Швидкий перехід до нарошування потенціалу	Тиск з боку конку-рентів Постійне рів-номірне збільшення витрат на розвиток маркетингової ді-яльності: постійні випробування нових маркетингових ме-тодів
	6, 8, 9	Стан під-приємства стабільний, максималь-ний рівень розвитку підприємства поза систе-мою споживач — під-приємство — партнер	Корпоративна — нульовий розви-ток, активні або інтенсивні відноси-ни зі споживачем, співробітництво переважно з партнером; економічна або соціальна; Конкурентна — паритету; Функціональна — інноваційна	Можливий швид-кий перехід до використання максимуму по-тенціалу та до-сягнення лідер-ства на ринку	Те ж саме за прогресивного збільшення витрат на розвиток маркетингової ді-яльності: постійні випробування нових маркетингових ме-тодів

Висока	1, 2, 4	Лідер на ринку, перспективи побудови системи споживач — підприємець — партнер	Корпоративна — прогресивний розвиток, помірні комунікації зі споживачем, одноразові відносини з партнером; соціальна; Конкурентна — лідерства; Функціональна — переважно інноваційна	Можливість переходу до першого етапу формування системи споживач — підприємець — партнер: об'єднання зі споживачем чи партнером	Великі витрати на розвиток маркетингової діяльності, відповідальність перед суспільством за результати діяльності підприємства
	3, 5, 7	Лідер на ринку, перший етап побудови системи споживач — підприємець — партнер	Корпоративна — прогресивний розвиток, активні або помірні комунікації зі споживачем, одноразові відносини або співробітництво з партнером; соціальна; Конкурентна — лідерства; Функціональна — інноваційна	Можливість переходу до другого етапу формування зазначеної системи: приєднання споживача чи партнера, що ще не входить до даної системи	Постійне рівномірне збільшення витрат на розвиток маркетингової діяльності та підвищення відповідальності перед суспільством
	6, 8, 9	Лідер на ринку, побудову системи споживач — підприємець — партнер завершено	Корпоративна — прогресивний розвиток, активні або інтенсивні відносини зі споживачем, співробітництво переважно з партнером; соціальна; Конкурентна — лідерства; Функціональна — інноваційна		Постійне прогресивне збільшення витрат на розвиток маркетингової діяльності та постійне підвищення соціальної відповідальності перед суспільством

управлінні розвитком підприємства на засаді маркетингової діяльності до формування та реалізації маркетингових стратегій доцільно застосувати розроблений і обґрунтований концептуальний підхід до такого формування та принципи його реалізації. Згідно з означеним підходом складовими формування маркетингових стратегій підприємства стають конкурентоспроможність підприємства, бізнесова привабливість його партнерів щодо співпраці з ними, а також готовність споживачів до сприйняття продукції цього підприємства.

Для наочності вибору маркетингової стратегії з урахуванням наведених складових запропоновано надати позиціонування маркетингових стратегій у тривимірному просторі з такими осями координат: готовність споживача (ГС), привабливість партнера (ПП) та конкурентоспроможність підприємства (КП).

Для кожної з осей координат інтервали: низький, середній та високий. Межі їх мають бути визначеними методом нечітких множин.

Кожне підприємство може належати до певної частини простору, створеного даними осями координат на засаді визначення їх методом експертного оцінювання.

Причому усі можливі варіанти ситуативного вибору маркетингових стратегій підприємств являють собою множини запропонованих стратегій у тривимірному просторі, тобто кількість можливих стратегій дорівнює двадцяти семи (рис. 4.1, 4.2)

Розподіл маркетингових стратегій за квадрантами куба маркетингових стратегій відповідно до трьох складових формування маркетингових стратегій підприємства наведено у табл. 4.2.

На підставі запропонованих засад стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства розроблено універсальний методичний підхід до формування маркетингових стратегій промислового підприємства, складений з двох методик: визначення інтегральної оцінки для кожної з трьох складових формування маркетингових стратегій (конкурентоспроможність підприємства, бізнесова привабливість партнерів та готовність споживачів) (рис. 4.3) та застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування цих трьох складових формування маркетингових стратегій (рис. 4.4).

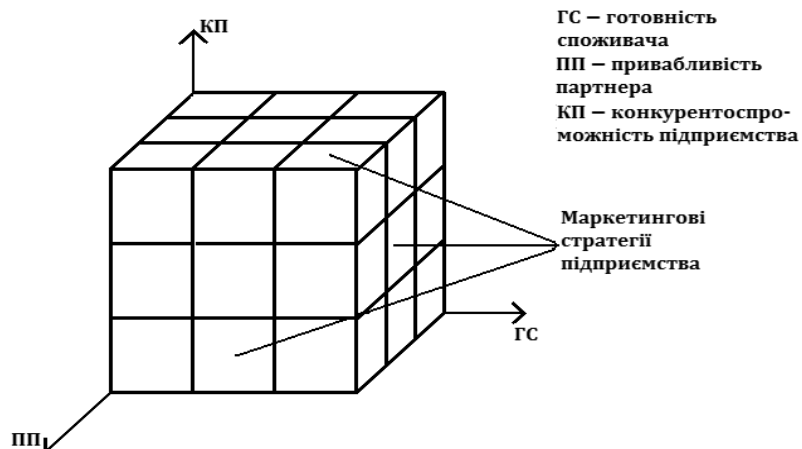


Рисунок 4.1 — Представлення маркетингових стратегій підприємств у тривимірному просторі [1]

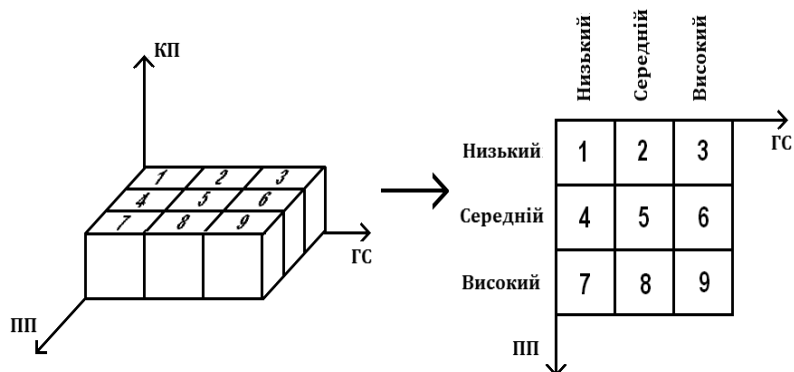


Рисунок 4.2 — Узагальнена матриця позиціювання підприємства за готовністю споживача та привабливістю партнера, що є засадою множини запропонованих маркетингових стратегій [1]

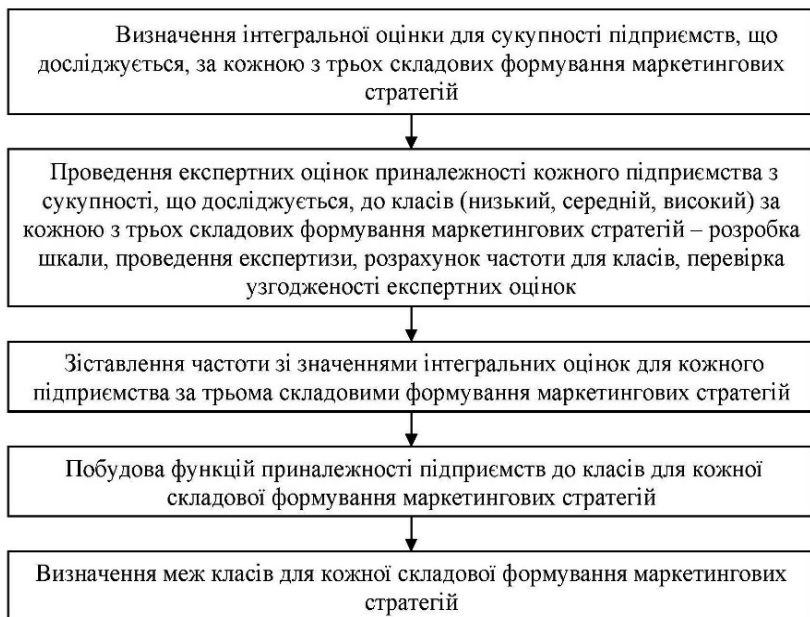


Рисунок 4.3 — Методика визначення інтегральної оцінки однієї складової формування маркетингових стратегій [1]



Рисунок 4.4 — Методика застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування складових формування маркетингових стратегій [1]

Для наочності розподіл стратегій розвитку представлено на рис. 4.5.

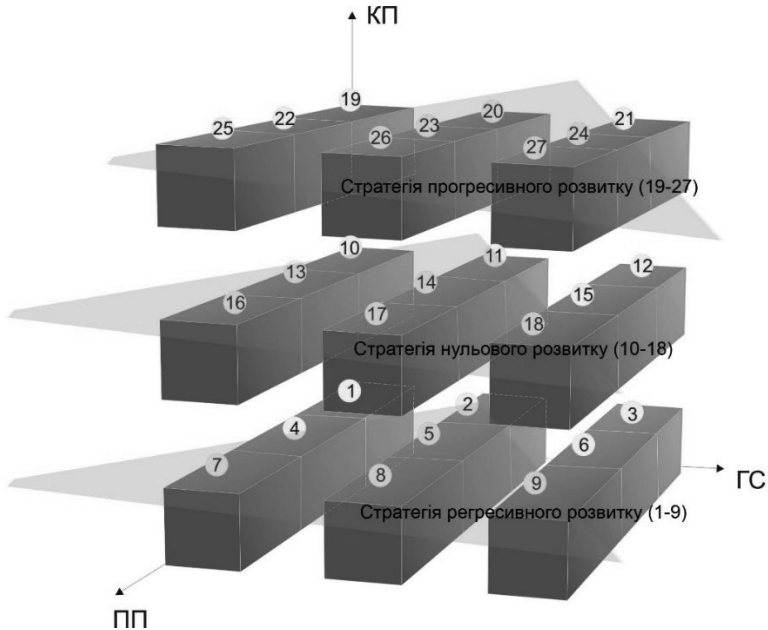


Рисунок 4.5 — Розподіл маркетингових стратегій розвитку за квадрантами множин [2]

Вивчення й аналіз даних наукових джерел щодо змісту поняття стратегія дали змогу визначити, що найвідповіднішим для подальшого дослідження є таке: стратегія — це сукупність мети та напрямів дій підприємства.

Визначення особливостей маркетингових стратегій дає змогу зробити висновок про те, що маркетинг відіграє ключову роль у стратегічному управлінні маркетингорієнтованим підприємством, а це доводить первинність маркетингових стратегій і суто маркетингу як філософії бізнесу [1].

Можна вважати, що глобальна маркетингова стратегія маркетингу відносин відповідає рівню системи «споживач–підприємство–партнер».

На підставі аналізу літературних джерел уточнено класифікацію маркетингових стратегій за додатковими ознаками. Ці ознаки та виділені відповідно до них види маркетингових стратегій — принципово нові й актуальні для подальшого вдосконалення засад стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства.

Наведемо характеристику кожного етапу запропонованої методики застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування складових формування маркетингових стратегій:

1 Визначення інтегральної оцінки для досліджуваної сукупності підприємств за кожною з трьох складових формування маркетингових стратегій. За наведеною вище схемою (крок I) необхідно визначити інтегральну оцінку трьох складових формування маркетингових стратегій, тобто конкурентоспроможності підприємства, бізнесової привабливості його партнерів щодо співпраці з ним та готовності споживачів до споживання продукції цього підприємства, для певної кількості підприємств аналізованої галузі (наприклад, десяти). Для того щоб дану методику можна було вважати універсальною, потрібно проаналізувати декілька галузей (наприклад, машинобудівну, склоробну та харчову). Згідно з правилами застосування експертних методів для підтримання рівня надійності інформації приблизно 95 % кількість експертів повинна дорівнювати 15. В ході дослідження використовувалася первинна статистична інформація за 2021–2023 роки.

2 Проведення експертного оцінювання приналежності кожного підприємства з сукупності, що досліджується, до класів (низький, середній, високий) за кожною з трьох складових формування маркетингових стратегій. Віднесення підприємств до класів — низького, середнього та високого — за конкурентоспроможністю підприємства, за бізнесовою привабливістю його партнерів щодо співпраці з ним та за готовністю споживачів до споживання продукції цього підприємства пропонується здійснювати експертам за бальною оцінкою: перший клас оцінюється в 1 бал, другий — в 2, а третій — в 3 бали. Після чого треба розрахувати значення частоти віднесення різними експертами підприємств до певних класів.

Для того щоб довести узгодженість думок експертів та отримати функції приналежності та меж трьох класів треба розрахувати коефіцієнти конкордації та критерії Пірсона.

3 Зіставлення частоти зі значеннями інтегральних оцінок для кожного підприємства за трьома складовими формування маркетингових стратегій. Значення частоти віднесення різними експертами підприємств до певних класів потрібно зіставити зі значеннями його інтегральних показників конкурентоспроможності підприємства, бізнесової привабливості його партнерів щодо співпраці з ним та готовності споживачів до споживання продукції цього підприємства, які отримані за наведеною вище схемою визначення інтегральних показників. Таким чином, виробляються початкові параметри для побудови функцій приналежності підприємства щодо оцінки кожної зі складових формування маркетингових стратегій.

4 Побудова функцій приналежності підприємств до класів для кожної складової формування маркетингових стратегій. Отримані дані є початковими для побудови функцій приналежності підприємств до класів (низького, середнього та високого) за конкурентоспроможністю підприємства, бізнесовою привабливістю його партнерів щодо співпраці з ним та готовністю споживачів до споживання продукції цього підприємства.

За отриманими початковими даними будуються графіки функцій приналежності як залежність частоти віднесення проаналізованих підприємств до одного з трьох класів за відповідями експертів від інтегральних показників. Згідно з побудованими графіками функцій приналежності можна кількісно визначити межі виділених класів. Оскільки застосування теорії нечітких множин дозволяє виконувати процедуру визначення меж класів трьох складових формування маркетингових стратегій (тобто конкурентоспроможності підприємства, бізнесової привабливості його партнерів щодо співпраці з ним та готовності споживачів до споживання продукції цього підприємства з деяким ступенем варіативності), то за необхідності кількість таких класів може бути збільшена за рахунок ще кількох нечітко виражених класів.

5 Визначення меж класів для кожної складової формування маркетингових стратегій. Межі класів значень інтегральних оцінок складових формування маркетингових стратегій, тобто

конкурентоспроможності підприємства, бізнесової привабливості його партнерів щодо співпраці з ним та готовності споживачів до споживання продукції цього підприємства, можуть бути подані у вигляді таблиці 4.3.

Таблиця 4.3 — Межі класів інтегральних оцінок складових формування маркетингових стратегій згідно з побудованими функціями приналежності

Складові формування маркетингових стратегій промислового підприємства	Кількісні значення меж якісних ознак		
	низька	середня	Висока
Конкурентоспроможність підприємства			
Бізнесова привабливість партнерів щодо співпраці з підприємством			
Готовність споживачів до споживання продукції підприємства			

Таким чином, будь-яке підприємство за інтегральними оцінками може бути віднесене до певного класу за кожною складовою формування маркетингових стратегій, тобто може бути визначене його місце у тривимірному просторі — множини запропонованих маркетингових стратегій, та на основі цього вибрана відповідні корпоративні, конкурентні та функціональні маркетингові стратегії.

У зв'язку з тим, що дані взяті з реальної діяльності підприємств на основі статистичних даних обласної держадміністрації та являють частково конференційну інформацію, та відповідно до закону України «Про державну статистику» використання та посилання на назви підприємств в даному випадку є некоректним, тому для позначення підприємств тут та надалі буде використано шифр, тим самим гарантовано неможливість визначення конфіденційних даних щодо конкретного респондента.

У табл. 4.4 подано результати апробації методичного підходу до визначення інтегральних оцінок, на прикладі однієї з складових системи маркетингу відносин конкурентоспроможності підприємств машинобудівного комплексу.

Таблиця 4.4 — Результати апробації і визначення інтегральних оцінок на прикладі однієї з складових системи маркетингу відносин — конкурентоспроможності підприємств комплексу

№з/п	Шифр	Оцінки конкурентоспроможності			Загальний інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства	Рейтинг
		Підприємство як виробник продукції виробничо-технічного призначення	Підприємство як роботодавець	Підприємство як партнер		
1	001	0,218	0,264	0,188	0,2202	35
2	002	0,211	0,127	0,213	0,1866	39
3	003	0,368	0,295	0,288	0,3152	20
4	004	0,419	0,301	0,341	0,3535	14
5	005	0,396	0,326	0,355	0,3592	12
6	006	0,692	0,286	0,362	0,4428	6
7	007	0,22	0,203	0,16	0,1917	38
8	008	0,420	0,321	0,302	0,3448	16
9	009	0,331	0,239	0,28	0,2837	23
10	010	0,399	0,31	0,407	0,3754	10

Далі постає питання, яку оцінку вважати низькою, середньою або високою та яким чином визначати межі інтервалів оцінок.

Для вирішення даної проблеми було застосовано теорію нечітких множин (рис. 4.4). Математична теорія нечітких множин дозволяє описувати нечіткі поняття і знання, оперувати цими знаннями й робити нечіткі висновки; нечітка логіка відображує невизначеності й неточності реального світу.

Розглянемо основні поняття нечітких множин. Нехай E — універсальна множина підприємств, що характеризуються значеннями інтегральних показників конкурентоспроможності; x — елемент E , а P — властивість конкурентоспроможності. Нечітка підмножина відрізняється від звичайної (чіткої) тим, що для елементів x з E немає однозначної відповіді «так / ні» щодо властивостей P . У зв'язку з цим нечітку підмножину A

універсальної множини E необхідно визначити як множину упорядкованих пар з характеристичною функцією приналежності $\mu_A(x)$, що набуває значень у деякій цілком упорядкованій множині M . Функція приналежності вказує на ступінь приналежності елемента x підмножині A . Тоді множина M буде множиною приналежностей, яка може задаватися функціонально. Для визначення функції приналежності можна використати прямі експертні групові методи, коли експерти просто задають значення $\mu_A(x)$ для кожного $x \in E$. Тоді функція приналежності відображає залежність між частотою віднесення властивості до певного класу — «низький», «середній», «високий» (у даному разі — конкурентоспроможності підприємств машинобудівного комплексу) і кількісними характеристиками їх інтегральних показників. Частота визначається відношенням кількості позитивних відповідей експертів щодо приналежності властивості заданому класу до загальної кількості відповідей.

Процес якісного розмежування із застосуванням теорії нечітких множин тут та надалі виконується поетапно. Так, наприклад, якісне розмежування конкурентоспроможності із застосуванням теорії нечітких множин складається з наступних етапів:

1) Визначення інтегральної оцінки конкурентоспроможності для досліджуваної сукупності підприємств.

2) Проведення експертного оцінювання приналежності кожного підприємства із сукупності, що досліджується, до класів (низький, середній, високий) за показником конкурентоспроможності. Відносити підприємства до класів експертам пропонується за балами: згідно з умовами виконання оцінки конкурентоспроможності приналежність до низького класу оцінюється в 1 бал, до середнього — в 2, а до високого — в 3 бали. Після чого треба розрахувати значення частоти віднесення різними експертами підприємств до певних класів. Для того щоб довести узгодженість думок експертів, а головне, — можливість і доцільність практичного використання отриманих функцій приналежності та меж трьох класів, мають бути розраховані коефіцієнти конкордації та критерії Пірсона.

3) Зіставлення частоти зі значеннями інтегральних оцінок конкурентоспроможності для кожного підприємства. Значення частоти віднесення різними експертами підприємств до певних

класів потрібно зіставити зі значеннями їх інтегральних показників конкурентоспроможності. Таким чином, отримують початкові параметри для побудови функцій приналежності підприємства до класів залежно від оцінки конкурентоспроможності.

4) Побудова функцій приналежності підприємств до класів відповідно до оцінки конкурентоспроможності. Одержані дані є початковими для побудови функцій приналежності підприємств машинобудівного комплексу до класів (низького, середнього та високого) за рівнем конкурентоспроможності. За отриманими початковими даними будують графіки функцій приналежності як залежність частоти віднесення досліджуваних підприємств до одного з трьох класів (за відповідями експертів) від інтегральних показників.

Чим ближче значення функції приналежності всіх трьох класів наближаються до одиниці, тим з вищою імовірністю можна стверджувати, що підприємства, які характеризуються відповідними інтегральними показниками, належать до певного класу. За побудованими графіками функцій приналежності можна кількісно визначити межі виділених класів.

5) Визначення меж значень інтегральних оцінок конкурентоспроможності.

Методичний підхід якісного розмежування інтегральних оцінок конкурентоспроможності промислового підприємства, який базується на досягненнях теорії нечітких множин, було застосовано до визначення інтегральних оцінок конкурентоспроможності 10 підприємств машинобудівної галузі промисловості.

Маючи розраховані інтегральні оцінки конкурентоспроможності (табл. 4.4), переходимо до наступного етапу — проведення експертного оцінювання приналежності кожного підприємства із сукупності, що досліджується, до класів (низький, середній, високий) та визначення значення частоти віднесення підприємств до певних класів за конкурентоспроможністю підприємства (табл. 4.5). В якості експертів при оцінюванні приналежності промислових підприємств до класів (низького, середнього, високого) з використанням теорії нечітких множин за показниками тут та надалі виступатимуть компетентні та висококваліфіковані фахівці, що спеціалізуються в питаннях конкуренції.

Отримані експертні оцінки перевірялись на узгодженість за допомогою розрахунку коефіцієнтів конкордації та критеріїв Пірсона. Для рівня значущості $\alpha = 0,05$ та $\nu = 9$ ступенів свободи та лічне значення критерію Пірсона $\chi^2_{\text{крит}} = 5,5$ враховане значення коефіцієнту конкордації $W = 0,00$ дозволяє стверджувати про існування не випадкової узгодженості експертних оцінок. Лічне значення критерію Пірсона $\chi^2_{\text{розр}}$ дорівнює $0,00$, що не перевищує та лічне $\chi^2_{\text{крит}}$, отже гіпотеза про те, що між ранжуванням експертів існує узгодженість, приймається.

Таблиця 5. Лічні дані для побудови функції приналежності до класів залежно від оцінки якісних ознак конкурентоспроможності підприємств, ліневої привабливості, готовності споживачів

Клас	Ідентифікатор	Інтегральна оцінка конкурентоспроможності, ліневої привабливості, готовності споживачів	Класи					
			Високі		Середні		Низькі	
			Частота	Відношення частоти	Частота	Відношення частоти	Частота	Відношення частоти
1	1	1	1	5	1	1	1	1
2	00	0,000	0	0	0	0	5	1
3	00	0,000	0	0	0	0	5	1
4	00	0,005	0	0	1	0,00	1	0,00
5	00	0,005	0	0	1	0,00	1	0,00
6	005	0,000	0	0	1	0,00	1	0,00
7	00	0,000	1	0,00	1	0,00	0	0
8	00	0,000	0	0	0	0	5	1
9	00	0,000	0	0	5	1	0	0
10	00	0,000	0	0	1	0,00	1	0,00
11	000	0,005	0	0	5	1	0	0

Отримані експертні оцінки перевірялись на узгодженість за допомогою розрахунку коефіцієнтів конкордації та критеріїв Пірсона. Таблиця 6.

Таблиця 4.6 — Дані для перевірки узгодженості експертних оцінок щодо якісного розмежування складових формування маркетингових стратегій промислового підприємства

Коефіцієнт	Формула для розрахунку	Критерій для перевірки	Отримані значення за складовими:		
			Конкурентоспроможність підприємства	Привабливість партнера	Готовність споживача
Коефіцієнт конкордації	$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)}$	$W > 0,5$	0,836	0,845	0,755
Критерій Пірсона	$\chi^2_{крит}(\alpha, v = n - 1)$ $\chi^2 = \frac{12 * S}{m * n * (n + 1)}$	$\chi^2_{крит} \chi^2 > \chi^2_{крит}$	363,67	367,91	328,44

Як можна бачити з таблиці 4.5, отримані значення коефіцієнтів конкордації і критеріїв Пірсона за всіма складовими формування маркетингових стратегій промислового підприємства задовольняють висунутим вимогам:

- значення коефіцієнтів конкордації дозволяють стверджувати про існування не випадкової узгодженості експертних оцінок;
- фактичне значення критерію Пірсона, що перевищує табличне, доводить з ймовірністю 95% достатність погодженості відповідей експертів.

Наступним етапом є зіставлення частоти віднесення експертами підприємств до певних класів зі значеннями інтегральних оцінок цих підприємств за трьома складовими формування маркетингових стратегій промислових підприємств, що в результаті дає вихідні параметри для побудови функцій приналежності підприємства щодо оцінки відповідних складових.

Далі було реалізовано побудову функцій приналежності підприємств до класів за складовими формування маркетин-

гових стратегій промислового підприємства: конкурентоспроможністю підприємства (рисунок 4.6), бізнесовою привабливістю його партнерів щодо співпраці з ним (рисунок 4.7) та готовністю споживачів до споживання продукції цього підприємства (рисунок 4.8).

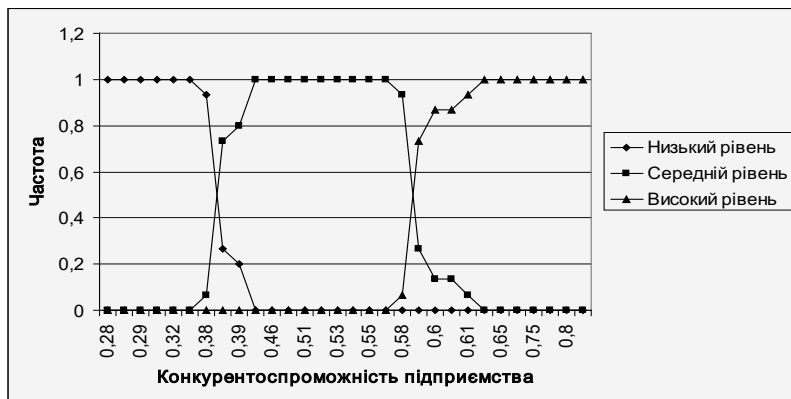


Рисунок 4.6 — Функція приналежності інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємства до якісних ознак низького, середнього, високого рівня

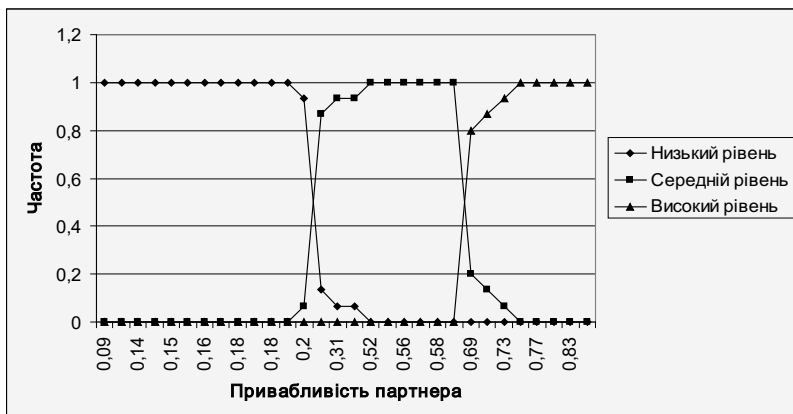


Рисунок 4.7 — Функція приналежності інтегральної оцінки привабливості партнера до якісних ознак низького, середнього, високого рівня

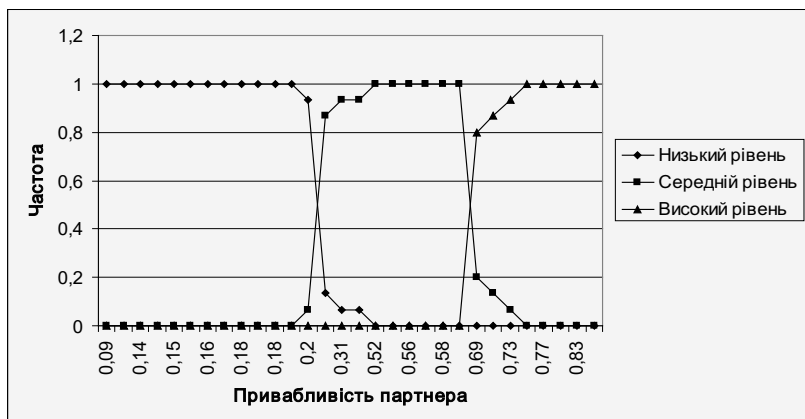


Рисунок 4.8 — Функція приналежності інтегральної оцінки готовності споживача до якісних ознак низького, середнього, високого рівня

У результаті були визначені межі класів для кожної складової формування маркетингових стратегій промислового підприємства (таблиця 4.7) і може бути побудовані множини запропонованих маркетингових стратегій.

Таблиця 4.7 — Межі класів інтегральних оцінок складових формування маркетингових стратегій згідно з побудованими функціями приналежності

Складові формування маркетингових стратегій промислового підприємства	Кількісні значення меж якісних ознак		
	низька	середня	висока
Конкурентоспроможність підприємства	0,00 — 0,38	0,39 — 0,59	0,60 — 1,00
Бізнесова привабливість партнерів щодо співпраці з підприємством	0,00 — 0,21	0,22 — 0,68	0,69 — 1,00
Готовність споживачів до споживання продукції підприємства	0,00 — 0,22	0,23 — 0,54	0,55 — 1,00

У разі необхідності формування маркетингових стратегій промислового підприємства, що не входило до програми дослідження, потрібно розрахувати інтегральні характеристики

трьох складових та віднести його до відповідного квадранту множин запропонованих маркетингових стратегій промислового підприємства, а отже визначити потрібний в даному випадку комплекс маркетингових стратегій.

4.2 Термінологічний словник

Стратегія — це сукупність мети і напряму дій підприємства.

Причому **формування стратегії** — це процес її визначення, а **реалізація стратегії** — процес досягнення її мети.

Мета — складова стратегії, яка формалізує кінцевий бажаний результат для підприємства на певний період (тобто певний етап розвитку).

Напрямок дій — це складник стратегії, що чітко окреслює деяке коло дій, потрібних для досягнення бажаного результату.

4.3 Семінарське заняття за розділом

Здобувач повинен знати

- сутність класифікації стратегій маркетингу;

- ієрархію стратегічного управління, яка має трирівневу структуру: стратегія першого (верхнього) рівня — корпоративна стратегія, стратегія другого рівня — конкурентна стратегія, що розробляється на основі корпоративної; стратегії третього рівня — функціональні стратегії, які будуються на основі конкурентної стратегії;

- маркетингову характеристику рівнів стратегічного управління підприємством;

- глобальну стратегію маркетингу відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер»

- методичне забезпечення оцінювання кожної складової, результатом якого є відповідні інтегральні показники, що враховують особливості господарювання підприємств, партнерів і споживачів.

Здобувач повинен вміти

- формувати та реалізовувати глобальну стратегію маркетингу відносин на прикладі системи «споживач–підприємство–партнер»;

— узагальнювати матрицю позиціювання підприємства за готовністю споживача та привабливістю партнера, що є основою множини запропонованих маркетингових стратегій

ПЛАН СЕМІНАРСЬКОГО ЗАНЯТТЯ

1. Класифікації стратегій маркетингу
2. Методичний підхід до формування маркетингових стратегій підприємства запропоновано, де його підґрунтям становлять складові: конкурентоспроможність підприємства, бізнесова привабливість щодо співпраці з партнерами та готовність споживачів до сприйняття продукції цього підприємства
3. Методичний підхід до визначення інтегральної оцінки однієї складової формування маркетингових стратегій
4. Методичний підхід до застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування складових формування маркетингових стратегій

4.4 Основні питання для обговорення

1. Комплексний підхід до методичного оцінювання з формування маркетингових стратегій промислового підприємства, складений з двох методик: визначення інтегральної оцінки для кожної з трьох складових формування маркетингових стратегій (конкурентоспроможність підприємства, бізнесова привабливість партнерів та готовність споживачів) (рис. 4.3) та застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування цих трьох складових формування маркетингових стратегій (4.4)

2. Система маркетингу відносин на прикладі показників системи «споживач–підприємство–партнер».

4.5 Практичні завдання

Завдання 1 Здійснити застосування методичного підходу до формування маркетингових стратегій промислового підприємства, складений з двох методик: визначення інтегральної оцінки для кожної з трьох складових формування маркетингових стратегій (конкурентоспроможність підприємства, бізнесова привабливість партнерів та готовність споживачів) (рис. 4.3) та застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування цих трьох складових формування маркетин-

гових стратегій (рис. 4.4) на обраних підприємствах — базах практики, для дослідження за представленими вище рекомендаціями.

4.6 Завдання для перевірки знань

Тестове завдання.

1. Що включає маркетингова діяльність по виявленню або вивченню джерел товарних ресурсів?

1) пошук потенційних постачальників товарів, що пропонують продукцію за низькими цінами;

2) пошук потенційних постачальників товарів, що пропонують конкурентоздатну продукцію високої якості, всілякого асортименту по прийнятним цінам;

3) пошук потенційних постачальників товарів, що пропонують продукцію високої якості по високим цінам;

4) пошук потенційних постачальників товарів, що пропонують нову продукцію.

2. Які елементи маркетингової, комерційної діяльності виконуються при організації оптових закупівель?

1) вивчення і прогнозування купівельного попиту, виявлення і вивчення можливих джерел товарних ресурсів, організація раціональних господарських зв'язків з постачальниками, документальне оформлення закупівлі товарів, організація обліку та контролю виконання договірних зобов'язань;

2) вивчення і прогнозування купівельного попиту, організація раціональних господарських зв'язків з постачальниками, приймання товарів, складування товарів, організація оптового продажу, організація обліку та контролю виконання договірних зобов'язань;

3) вивчення і прогнозування купівельного попиту, документальне оформлення закупівлі товарів, здійснення рекламно-інформаційної діяльності, формування асортименту товарів, встановлення раціональних господарських зв'язків з постачальниками, товаропостачання роздрібною торговельною мережею, роздрібний продаж товарів;

4) вивчення і прогнозування купівельного попиту, виявлення можливих товарних ресурсів, про ведення претензійної роботи, організація комплектування товарних партій, транспортування товарів, надання послуг зі зберігання товарів.

3. Які елементи забезпечують стимулювання збуту товарів?

- 1) рекламно-інформаційна діяльність, доставка товарів;
- 2) рекламно-інформаційна діяльність, особистий продаж, власне стимулювання збуту;
- 3) особистий продаж, відбір, комплектування і доставки товарів;
- 4) рекламно-інформаційна діяльність, комплектування, доставка товарів.

4. Комерційна інформація є:

- 1) сукупність знань для учасників ринку, що мають комерційну цінність, відчужених від первинного носія інформації, що стала повідомленнями в результаті збору, накопичення і аналізу інформації;
- 2) сукупність знань для учасників ринку, що мають економічну цінність, захищена від зовнішнього доступу;
- 3) сукупність знань для учасників ринку, доступних всім і завжди, поширювана в мережі Інтернет;
- 4) сукупність знань для учасників ринку, що мають економічну цінність, відчужених від первинного носія інформації в результаті збору інформації.

5. Яку структуру мають інформаційні потоки використовувати в маркетинговій, комерційній діяльності підприємств?

- 1) бізнес-план, бізнес-інформація, бізнес-аналіз;
- 2) бізнес-основа, бізнес-платформа, бізнес-архітектура;
- 3) бізнес-основа, бізнес-стратегія, бізнес-інформація;
- 4) бізнес-інформація, бізнес-технологія, бізнес-організація.

6. Інформація складає службову або комерційну таємницю, якщо:

- 1) інформація має дійсну або потенційну комерційну цінність, до неї немає вільного доступу і її володар приймає заходи по її охороні і конфіденційності;
- 2) інформація має потенційну комерційну цінність через її невідомість третім особам і її володар приймає заходи по її охороні і конфіденційності;
- 3) інформація має дійсну комерційну цінність, до неї немає вільного доступу на законній підставі;
- 4) інформація має потенційну або дійсну комерційну цінність через її невідомість третім особам, до неї немає вільного

доступу на законній підставі і її володар приймає заходи по її охороні і конфіденційності.

7. На що має бути направлений захист маркетингової, комерційної інформації на підприємстві?

- 1) на запобігання витоку і аналізу інформації;
- 2) на запобігання витоку і розкращданню комерційної інформації;
- 3) на запобігання витоку і публікації комерційної інформації в засобах масової інформації;
- 4) на запобігання витоку і поширенню комерційної інформації.

8. Схема об'єднання підприємств, що працюють у системі взаємовигідних партнерських відносин, при яких відбувається передача на платній основі торгової марки, технології або лінії виробництва, називається:

- а) лізингом;
- б) факторингом;
- в) франчайзингом;
- г) опціоном.

4.7 Контрольні питання

1. Формування та реалізація стратегій маркетингової діяльності підприємства

2. Ієрархія стратегічного управління, яка має трирівневу структуру: стратегія першого (верхнього) рівня — корпоративна стратегія, стратегія другого рівня — конкурентна стратегія, що розробляється на основі корпоративної; стратегії третього рівня — функціональні стратегії, які будуються на основі конкурентної стратегії.

3. Глобальна стратегія маркетингу відносин на прикладі системи «споживач—підприємство—партнер»

4. Методичне забезпечення оцінювання кожної складової, результатом якого є відповідні інтегральні показники, що враховують особливості господарювання підприємств, партнерів і споживачів.

РОЗДІЛ 5.

СКЛАДОВІ МАРКЕТИНГ-ВІДНОСИН МІЖ ПІДПРИЄМСТВОМ, ПАРТНЕРОМ, СПОЖИВАЧЕМ: КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

5.1 Методичні вказівки до вивчення теми

Дослідження літературних джерел з питання визначення поняття «конкурентоспроможність» дало змогу з'ясувати, що конкурентоспроможність є багаторівневою економічною категорією, яка розглядається на макро-, мезо-, мікрорівнях та товарному рівні (виробництво); поняття «конкурентоспроможність» має властивість універсальності й поширюється як на об'єкти ринкових відносин (товар, послуга), так і на суб'єкти (організація, галузь, країна в цілому); конкурентоспроможність об'єктів і суб'єктів господарювання перебуває в динамічному та нестійкому стані внаслідок мінливості конкурентного середовища [2,7,8,10-19]. **Сформульовано власне визначення конкурентоспроможності підприємства через дефініцію його стану, який відбивається у властивості конкурувати, дозволяє задовольняти певні інтереси власників, персоналу, споживачів, партнерів, у тому числі й держави більш привабливими засобами або на більш привабливих (ефективних) умовах порівняно з іншими суб'єктами ринку, та запропоновано графічну інтерпретацію наведеного визначення (рис. 5.1–5.3) [2].** Розбіжності, що обумовлені історичним часом можна вважати об'єктивними, щодо вибору об'єкту чи суб'єкту дослідження з визначеною часткою умовності конкурентоспроможність як складна економічна категорія може бути розглянута на декількох рівнях (рис. 5.2). На рис. 5.4 запропонована модель поетапного визначення інтегрального показника конкурентоспроможності.

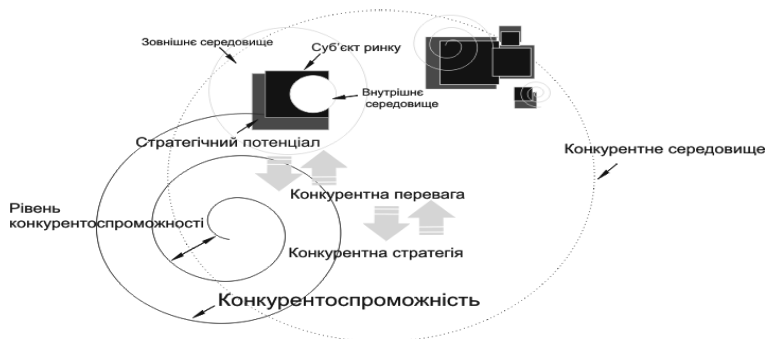


Рисунок 5.1 — Характер взаємозв'язку основних категорій Конкурентоспроможності (авторська розробка) [2]



Рисунок 5.2 — Характеристика рівнів конкурентоспроможності (авторська розробка) [2]



Рисунок 5.3 — Конкурентоспроможність як стан суб'єкту ринку (авторська розробка) [2]



Рисунок 5.4 — Етапи визначення інтегрального показника конкурентоспроможності [2]

Обґрунтовано методичний підхід оцінювання конкурентоспроможності, який базується на розрахунку інтегрального показника за системою часткових щодо зовнішнього (рис. 5.5) і внутрішнього середовищ (рис. 5.6).

$$I = \sum_{i=1}^n \hat{x}_i d_i, \quad (5.1)$$

де I – інтегральна оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства

$\hat{x}_i$ – стандартизована оцінка i -го показника складової конкурентоспроможності внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

d_i – ваговий коефіцієнт i -го показника складової конкурентоспроможності внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

n – кількість показників оцінки конкурентоспроможності за внутрішнім та зовнішнім середовищами підприємства.

Запропоновано визначення конкурентоспроможності за двома напрямками– зовнішнього, що включає загальні щодо ринку показники (ємність ринку, рівень концентрації ринку, рівень диверсифікації конкурентних підприємств на цільовому ринку, рівень вхідного бар'єру, купівельна спроможність суб'єктів ринку) та показники складової макро- і мезосередовища бізнесу (політичні, інституційні, соціокультурні, економічні, екологічні) та внутрішнього середовища, до якого відносимо показники фінансових ресурсів, основних фондів, технології, людських ресурсів, інформаційно-інноваційних ресурсів, управлінської діяльності та конкурентоспроможність продукції. Інність даного підходу полягає у можливості дослідити процес конкурентоспроможності ринкового середовища в той чи інший момент часу.

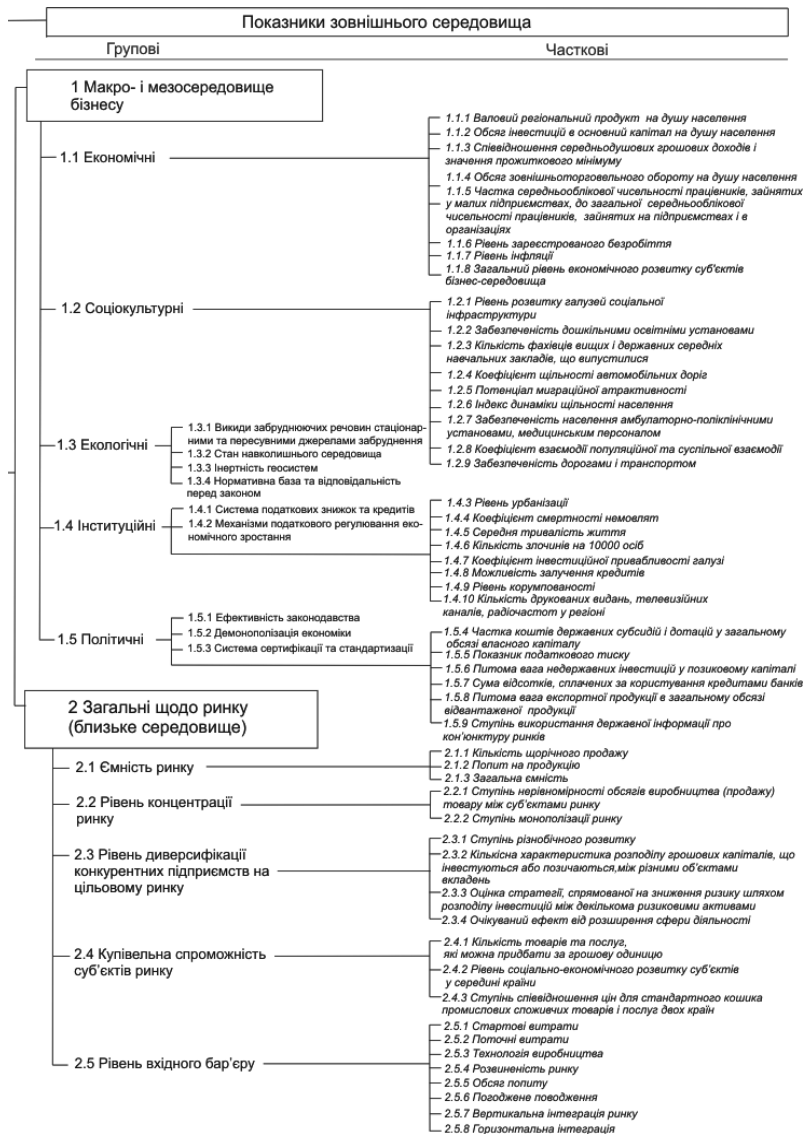


Рисунок 5.5 — Система показників конкурентоспроможності зовнішнього середовища підприємства [2]

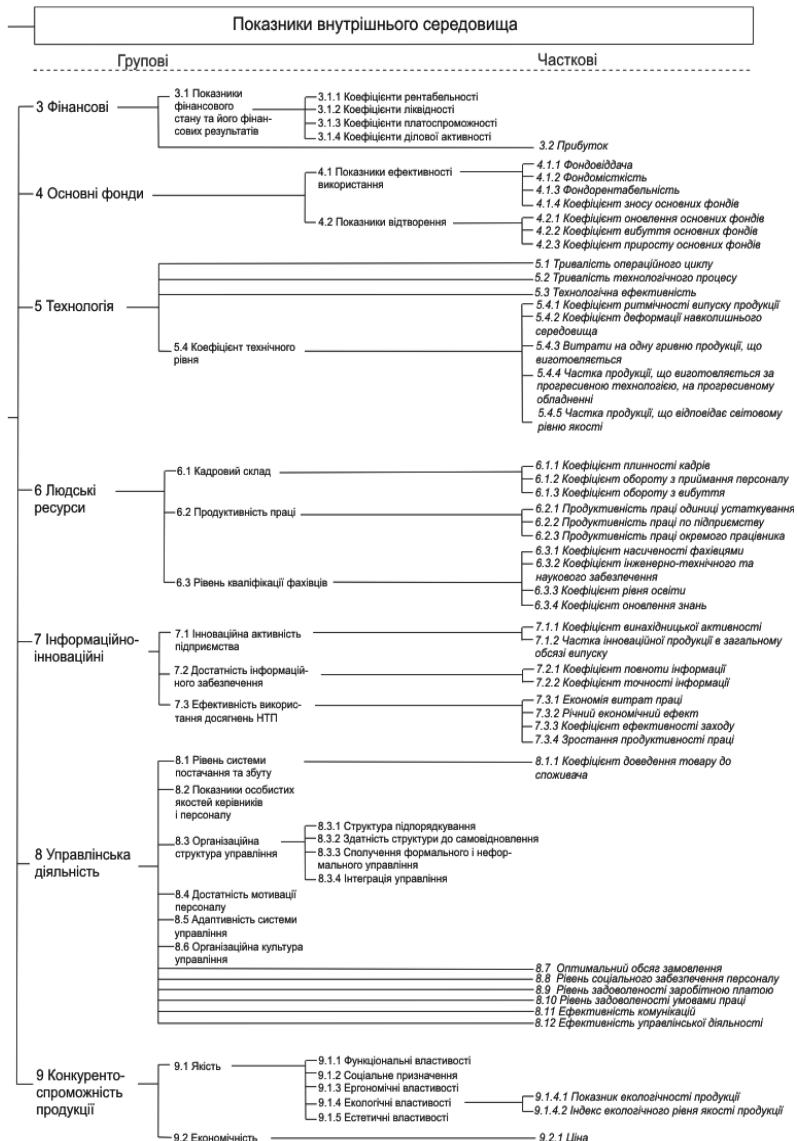


Рисунок 5.6 — Система показників конкурентоспроможності внутрішнього середовища підприємства [2]

5.2 Термінологічний словник

Розуміння поняття «конкурентоспроможність» можливе лише за умови розгляду словотворчих та похідних термінів. Ключовим, змістоутворюючим є термін «**конкуренція**» — атрибут ринкової економіки, фактор стимулювання господарської активності та збільшення пропозицій товару, підвищення якості пропонованих товарів, зниження витрат і стабілізації економічного зростання. Сукупність суб'єктів ринку і відносини між ними становлять **конкурентне середовище**. Кожен суб'єкт намагається найефективніше вести конкурентну боротьбу, використовуючи свої позитивні відмінності від конкурентів — **конкурентні переваги**, що в довгостроковому періоді дозволяє суб'єкту наростити стратегічний потенціал, тобто можливості, ресурси та нові шляхи досягнення стратегічних цілей. Принципи поведінки в конкурентному середовищі мають назву «**конкурентна стратегія**». Підкреслено наявність зворотного взаємозв'язку між складовими систем «стратегічний потенціал — конкурентна перевага» та «конкурентна стратегія — конкурентна перевага». Кількісну та якісну характеристики конкурентоспроможності, що мають практичне значення, визначено як «**рівень конкурентоспроможності**».

Конкурентоспроможність підприємства відбувається через дефініцію стану підприємства, який відбивається у власності конкурувати з іншими суб'єктами ринку; методичний підхід до комплексного оцінювання конкурентоспроможності підприємства у зовнішньому і внутрішньому середовищах, який базується на розрахунку інтегрального показника за системою часткових показників та розмежуванні його рівнів за якісними інтервалами на основі теорії нечітких множин, що дозволить обґрунтовано приймати рішення про розвиток конкурентних переваг підприємства.

5.3 Семінарське заняття за розділом

Здобувач повинен знати

— сутність поняття конкурентоспроможності підприємства;

— показники конкурентоспроможності зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

— методичний підхід до визначення конкурентоспроможності промислового підприємства та його практичне значення

Здобувач повинен вміти

— розраховувати показники конкурентоспроможності зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

— застосовувати методи розрахунку конкурентоспроможності промислового підприємства;

— обґрунтовувати рекомендації щодо стратегій розвитку підприємства.

ПЛАН СЕМІНАРСЬКОГО ЗАНЯТТЯ

1. Сутність і призначення концептуального підходу до конкурентоспроможності підприємства.

2. Показники оцінки конкурентоспроможності зовнішнього середовища підприємства.

3. Показники оцінки конкурентоспроможності внутрішнього середовища підприємства.

5.4 Основні питання для обговорення

1. Сутність запропонованої концепції конкурентоспроможності підприємства.

2. Методи оцінки конкурентоспроможності.

3. Види конкурентоспроможності.

5.5 Практичні завдання

Завдання 1. Здійснити оцінювання конкурентоспроможності на обраних підприємствах для дослідження та зробити висновки за представленими нижче рекомендаціями. Практична реалізація підходу до оцінювання конкурентоспроможності представлена у таблиці 5.1 за розмежуванням рівнів конкурентоспроможності підприємств за якісними ознаками — низький, середній, високий — на основі теорії нечітких множин, на рисунку 5.7 на прикладі підприємств за даними 2021–2024 рр.

У зв'язку з тим, що дані взяті з реальної діяльності підприємств на основі статистичних даних обласної держадміністрації та являють частково конференційну інформацію, та відповідно до закону України «Про державну статистику» ви-

користання та посилання на назви підприємств в даному випадку є некоректним, тому для позначення підприємств тут та надалі буде використано шифр, тим самим гарантовано неможливість визначення конфіденційних даних щодо конкретного респондента.

Таблиця 5.1 — Розподіл досліджуваних підприємств за класами згідно з побудованою функцією приналежності за роками

Клас	Межі класу (за базовим 2021 р.)	Порядковий номер підприємства					
		2021	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %	2022	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %	2023	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %
Клас низького рівня	0–0,31	2	37,5	2	32,5	1–3, 7, 9	55
Клас середнього рівня	0,32–0,49	1, 4–10	55	1, 3–4, 6–10	60	4–6, 8, 10	45
Клас високого рівня	0,50–1	3	7,5	5	7,5	–	

Розроблені рекомендації маркетинг відносин з підприємством залежно від його конкурентоспроможності представлено в табл. 5.2

Таблиця 5.2 — Рекомендовані маркетинг відносини з підприємством залежно від його конкурентоспроможності

Рівень конкурентоспроможності	Характеристика підприємства	Рекомендовані відносини
Високий	Підприємство є лідером на ринку, при цьому розвиток підприємства має переважно соціальну спрямованість. Використовуючи інноваційні технології, підприємство нарощує потенціал, формує новий якісний зв'язок з партнерами та споживачами з метою отримання синергетичних ефектів	Переважне співробітництво
Середній	Підприємство характеризується як стабільне, що пропонує споживачеві якісну продукцію, має сучасне обладнання та використовує сучасні технології в управлінні та виробництві, є надійним та прогресивним виробником, який нарощує потенціал	Співробітництво
Низький	Підприємство знаходиться у кризовому становищі, має обмежені ресурси та можливості, які головним чином концентрує для досягнення єдиної мети — покращення соціально-економічних показників діяльності підприємства, досягнення стану стабільності	Точкові відносини

Оскільки модель розрахунку інтегральних показників за кожною складовою є однаковою, це дозволяє її застосовувати для позиціювання підприємств, розподіляючи на три якісні рівні: низький, середній, високий, межі яких визначено за допомогою побудови функцій приналежності на основі теорії нечітких множин з використанням експертних методів (рисунок 4.3 та 4.4,

табл. 4.3, табл. 5.2). Застосуванням розробленого методичного забезпечення (розділ 4) сукупність досліджених підприємств розподілено за просторами запропонованого куба стратегій відповідно до методичного підходу (рис. 5.7). Згідно з результатами станом на 2023 рр. на рис. 5.7 відповідно вказано питому вагу групи підприємств, які потрапили в певний простір куба, в загальній кількості досліджених промислових підприємств. У результаті розподілу промислових підприємств у кубі просторів визначено характеристики їх станів і відповідні маркетингові стратегії — корпоративні, конкурентні та функціональні.

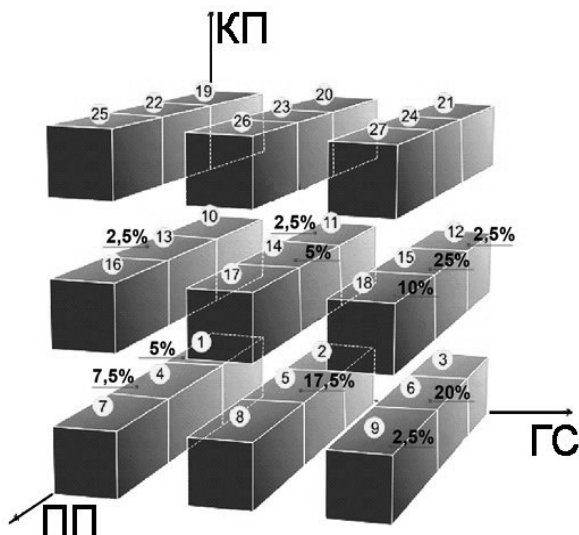


Рисунок 5.7 — Розподіл промислових підприємств у кубі просторів станів (2023 р.) [2]

Необхідно зробити висновок, як показано нижче у прикладі... Як свідчать отримані в результаті розрахунків дані серед досліджених промислових підприємств станом на 2021 р. 55% підприємств мають низький рівень конкурентоспроможності, 45% підприємств — середній рівень конкурентоспроможності та жодне з підприємств не має високого рівня конкурентоспроможності, тоді як ще рік тому питома вага підприємств з високим рівнем конкурентоспроможності складала 7,5%.

5.6 Завдання для перевірки знань

Тестове завдання

1. Що має на увазі під собою видова конкуренція:

1) Випуск практично однакових виробів різними підприємствами, які відрізняються якістю виготовлення, дизайном, упакованням;

2) Випуск виробів задовольняючі певні потреби, але маючи різні техніко-економічні характеристики;

3) Випуском виробів-замінників;

4) Немає вірного варіанта відповіді;

2. Функціональна конкуренція — це конкуренція, що ґрунтується на випуску..:

1) виробів-замінників;

2) виробів задовольняючі певні потреби, але маючи різні техніко-економічні характеристики;

3) практично однакових виробів різними підприємствами, які відрізняються якістю виготовлення, дизайном, упакованням;

4) Вірні всі варіанти;

3. Під конкурентоспроможністю промислової продукції розуміють:

1) Показник, що виражає таку відмінність аналізованого виробу від виробу конкурента;

2) Сукупність споживчих властивостей конкретного виробу, що характеризують його відмінність від виробу конкурента;

3) Вірно а) і б);

4) Спосіб оцінки товару з боку споживача в порівнянні з товарами конкурентів;

5.7 Контрольні питання

1. Визначення поняття конкурентоспроможності

2. Сутність, склад і структура концептуального підходу до конкурентоспроможності підприємства

3. Показники оцінки (внутрішні та зовнішні) конкурентоспроможності підприємства?

4. Етапи визначення інтегрального показника конкурентоспроможності

5. Методичний підхід до визначення конкурентоспроможності підприємства

РОЗДІЛ 6. БІЗНЕСОВА ПРИВАБЛИВІСТЬ ПАРТНЕРІВ

6.1 Методичні вказівки до вивчення теми.

Однією з найвпливовіших тенденцій на промислових ринках є формування ефективної системи взаємовідносин з усіма партнерами: споживачами, постачальниками, посередниками та ін. У зв'язку з цим наступною складовою формування маркетингової стратегії слід розглядати бізнесову привабливість партнера. На основі результатів проведеного аналізу літературних джерел поняття «партнерство» можна визначити як добровільне співробітництво підприємств, що будується на основі розподілу їх прав, зобов'язань і відповідальності з метою отримання додаткових конкурентних переваг за рахунок створення нової вартості спільної діяльності. Проведено аналіз літературних джерел [2,19,20] щодо **визначення поняття привабливості партнерів, наведено своє визначення, відмінністю якого є те, що привабливість у контексті маркетингу — це властивість підприємства — партнера задовольняти інтереси підприємства — виробника в процесі співпраці щодо випуску продукції або надання послуг [2].**

Якщо розглянути поняття «партнерство» ширше, тобто стосовно системи «підприємство — партнер — споживач», то можна сказати, що підприємства-партнерикладають у спільну діяльність існуючі навички та здібності, результатом чого стає створення більшої цінності для споживачів у процесі співробітництва. Для ефективної взаємодії підприємство-виробник має перебувати в стані, який дозволяє задовольняти певні інтереси власників, персоналу, споживачів, партнерів, держави порівняно з іншими суб'єктами більш привабливими засобами або на більш привабливих умовах. У свою чергу, підприємство-партнер має задовольняти інтереси підприємства-виробника у процесі співпраці з випуску продукції або надання послуг. Іншими словами, йдеться про конкурентоспроможність підприємства-виробника та привабливість підприємства-партнера. Крім того, слід додати, що створення нової цінності для споживачів є умовою появи їх задоволеності, що, у свою чергу, приводить до виникнення готовності споживачів до використання певної продукції підприємства. Усе це сприяє отриман-

ня винагороди підприємствами-партнерами, зазвичай, у формі зростання прибутку, який дані підприємства одержують після реалізації нової цінності продукції на ринку (рис. 6.1).

Узагальнення існуючих підходів [2, 9-19], до оцінки ефективності партнерства, дозволило зробити такі висновки: не існує єдності в підходах науковців щодо оцінки ефективності партнерства; жоден підхід не має логічно побудованої системи показників для оцінки партнерства; для оцінки ефективності партнерства найбільш традиційним є підхід, заснований на аналізі фінансових показників діяльності партнера за допомогою сукупності певних груп коефіцієнтів, що характеризують його фінансовий стан. Уточнено класифікацію підходів до оцінки партнерства, запропоновано такі підходи: підхід, що ґрунтується на аналізі фінансового стану; підхід, заснований на аналізі ефективності діяльності підприємства-партнера; підхід, що враховує соціальний аспект взаємовідносин; підхід, що враховує технічний аспект взаємовідносин; управлінський підхід.

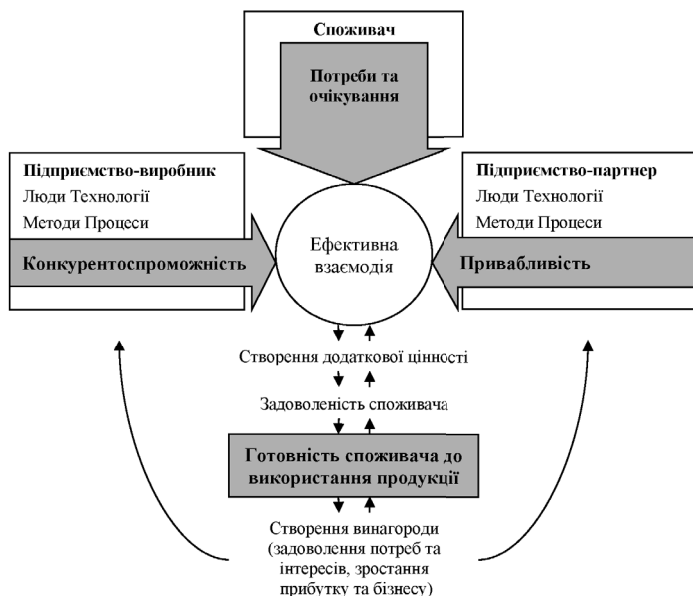


Рисунок 6.1 — Визначення бізнесової привабливості партнерів як фактора розвитку підприємства [2]

Запропоновано розглядати бізнесову привабливість партнера з погляду ресурсного та організаційно-управлінського аспектів: ресурсний аспект характеризує загальну стійкість підприємства-партнера на ринку як суб'єкта господарсько-економічних відносин; організаційно-управлінський аспект відображує організаційну стабільність і рівень організаційної зрілості підприємства (рис. 6.2) [2].

За ресурсним аспектом доцільно проаналізувати показники: фінансового стану; основних фондів: показники забезпеченості основними фондами (показники оновлення основних фондів), технічного стану, інтенсивності та ефективності використання основних фондів, показники використання обладнання; людських ресурсів щодо їх структури та складу, кваліфікації; показники інноваційної діяльності та ефективності інноваційних процесів; інформаційні, що включають показники щодо відомості партнерів; інвестицій в інтегровані маркетингові комунікації; участі у маркетингових заходах — виставках, ярмарках; ступеню використання рекламних акцій, PR, методу індивідуальних робіт з партнерами; вартості бренду підприємства та його рейтингу (рис. 6.3).

Організаційно-управлінський аспект оцінки бізнесової привабливості партнера передбачає аналіз показників ефективності організаційної структури, її злагодженості та відповідності умовам, у яких працює підприємство (показники ієрархічності, керованості, актуалізації, гнучкості спеціалізації, формалізації організаційної структури підприємства); дослідження ефективності діяльності керівників підприємства, вивчення особи топ-менеджерів і власників, їх кваліфікації, освіти, відомості і вагомості у сфері бізнесу, можливості лобювання власних інтересів.

Алгоритм оцінки бізнесової привабливості партнерів, який дозволив відповідно до мети оцінки сформулювати критерії оцінки та визначити інтегральний показник привабливості партнерів представлено на рис. 6.4.

Система оцінки бізнесової привабливості партнера ґрунтується на таких принципах: принцип комплексного підходу; принцип достатньої множинності показників; ефективне поєднання формалізованої оцінки (розрахункові показники) і неформального оцінного підходу (експертні показники). За-

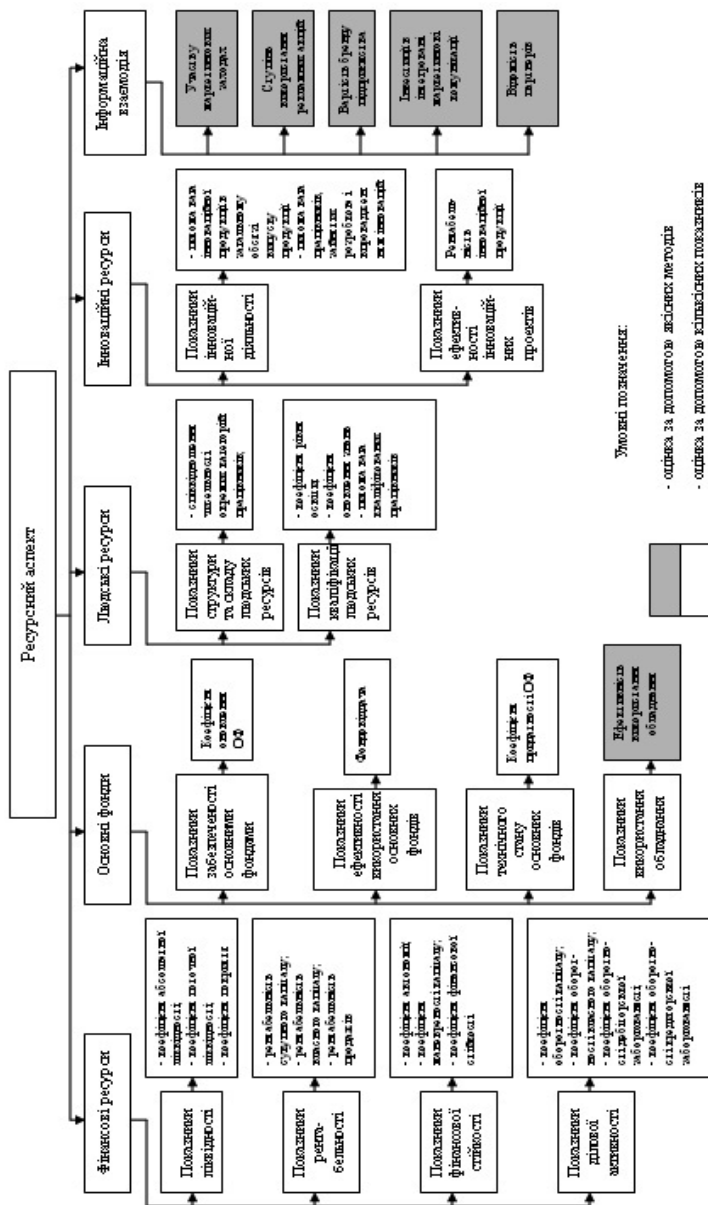


Рисунок 6.2 — Бізнесова привабливість партнера з погляду ресурсного та організаційно-управлінського аспектів (авторська розробка) [2]

пропоновано різні типи відносин між партнерами залежно від того, який рівень бізнесової привабливості має підприємство-партнер: при низькому рівні бізнесової привабливості партнера з ним рекомендується встановити точкові відносини, при середньому рівні — співробітництво; при високому рівні — переважне співробітництво.

Особливість методичного підходу полягає в об'єднанні запропонованих часткових показників (рис 6.2) у єдиний інтегральний показник за формулою і визначені якісних ознак та відповідних їм кількісних меж інтервалів із застосуванням теорії нечітких множин (табл. 6.1). Однією з найвпливовіших тенденцій на промислових ринках є формування ефективної системи взаємовідносин з усіма партнерами: споживачами, постачальниками, посередниками та ін. У зв'язку з цим наступною складовою формування маркетингової стратегії слід розглядати бізнесову привабливість партнера.



Рисунок 6.3 — Система показників бізнесової привабливості партнерів: ресурсний і організаційно-управлінський аспект (авторська розробка) [2]

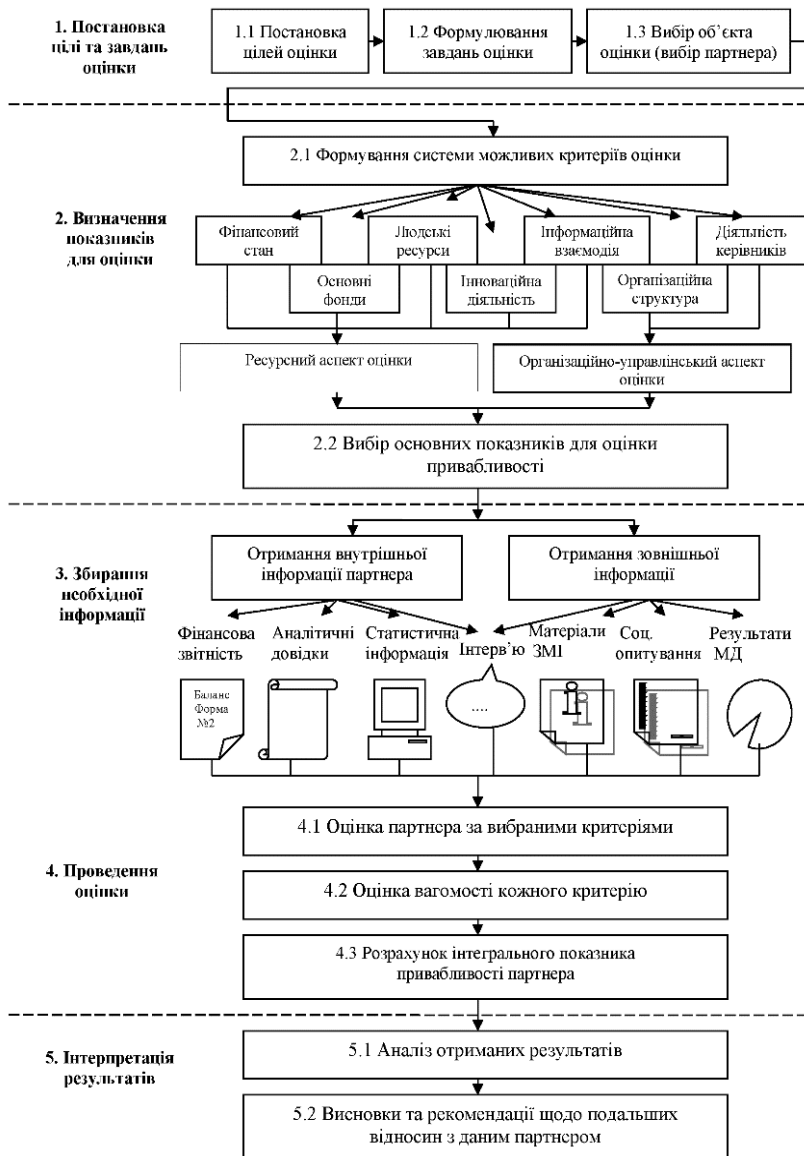


Рисунок 6.4 — Алгоритм оцінки бізнесової привабливості партнерів [2]

$$I = \sum_{j=1}^k \overline{y_j} \cdot d_j, \quad (6.1)$$

де I — показник бізнесової привабливості партнера за ресурсним та організаційно-управлінським аспектами;

y_j — стандартизована оцінка i -го показника складової бізнесової привабливості партнера;

d_j — ваговий коефіцієнт i -го показника складової бізнесової привабливості партнера;

n — кількість показників бізнесової привабливості партнера.

6.2 Термінологічний словник

На основі результатів проведеного аналізу літературних джерел поняття «партнерство» можна визначити як добровільне співробітництво підприємств, що будується на основі розподілу їх прав, зобов'язань і відповідальності з метою отримання додаткових конкурентних переваг за рахунок створення нової вартості спільної діяльності. **Привабливість у контексті маркетингу** слід розглядати як властивість підприємства-партнера задовольняти інтереси підприємства-виробника у процесі співпраці щодо випуску продукції або надання послуг.

Визначення бізнесової привабливості партнерів, відмінність якого полягає у поданні її тлумачення як властивості задовольняти бізнесові інтереси щодо розвитку підприємства; методичного підходу до оцінювання бізнесової привабливості партнерів за ресурсним й організаційно-управлінським аспектами, особливістю якого є об'єднання запропонованих часткових показників у інтегральний показник і визначення якісних ознак і відповідних їм кількісних меж інтервалів із застосуванням теорії нечітких множин, що дозволить визначати найбільш привабливих партнерів з позиції їх економічних і фінансових можливостей задовольняти бізнесові інтереси підприємства.

6.3 Семінарське заняття за розділом

Здобувач повинен знати

- сутність поняття бізнесова привабливість партнера;
- показники бізнесової привабливість партнера за ресурсним й організаційно-управлінським аспектами;
- методичний підхід до визначення бізнесова привабливість партнера та його практичне значення.

Здобувач повинен вміти

- розраховувати показники бізнесової привабливість партнера за ресурсним й організаційно-управлінським аспектами;
- застосовувати методи розрахунку бізнесової привабливість партнера;
- обґрунтовувати рекомендації щодо стратегій розвитку підприємства.

ПЛАН СЕМІНАРСЬКОГО ЗАНЯТТЯ

1 Сутність і призначення концептуального підходу до бізнесової привабливість партнера .

2 Показники оцінки бізнесової привабливість партнера за ресурсним аспектом.

3 Показники оцінки бізнесової привабливість партнера за організаційно-управлінським аспектом

6.4 Основні питання для обговорення

1. Сутність запропонованої концептуального підходу до бізнесової привабливість партнера
2. Методи оцінки бізнесової привабливість партнера.

6.5 Практичні завдання

Завдання 1. Здійснити оцінювання бізнес привабливість партнерів на обраних підприємствах для дослідження та зробити висновки за представленими нижче рекомендаціями. Практична реалізація підходу до оцінки бізнесової привабливість партнера представлена у таблиці 6.1.

Таблиця 6.1 — Розподіл досліджуваних підприємств за класами низького, середнього та високого рівня згідно з побудованою функцією приналежності за роками

Клас	Межі класу (за базовим 2021 р.)	Порядковий номер підприємства					
		2021	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %	2022	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %	2023	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %
Клас низького рівня	0–0,31	1, 9–10	15	1, 10	5	1–4	10
Клас середнього рівня	0,32–0,50	2–8	72,5	2, 3–10	82,5	5–10	77,5
Клас високого рівня	0,51–1						

У зв'язку з тим, що дані взяті з реальної діяльності підприємств на основі статистичних даних обласної державної адміністрації та являють частково конференційну інформацію, та відповідно до закону України «Про державну статистику» використання та посилення на назви підприємств в даному випадку є некоректним, тому для позначення підприємств тут та надалі буде використано шифр, тим самим гарантовано неможливість визначення конфіденційних даних щодо конкретного респондента.

Розроблені рекомендації маркетинг відносин з підприємством залежно від його бізнесової привабливості партнера представлено в табл. 6.2.

Таблиця 6.2 — Рекомендовані відносини з підприємством залежно від його рівня бізнесової привабливості партнера

Рівень бізнесової привабливості партнера	Рекомендовані відносини	Рекомендовані відносини стосовно системи «споживач–підприємство–партнер»
Високий	Переважає співробітництво	Повне включення партнера у систему «споживач–підприємство–партнер», при цьому партнер стає активним учасником усіх процесів, що відбуваються у системі, нарівні зі споживачем та підприємством
Середній	Співробітництво	Включення партнера у систему «споживач–підприємство–партнер» з деякими обмеженнями щодо складових, які отримали низькі кількісні значення
Низький	Точкові відносини	Партнер не входить до складу системи «споживач–підприємство», а лише частково з нею співпрацює; ані партнер, ані система «споживач–підприємство» майже не впливають один на одного; за необхідності відбувається зміна даного партнера на іншого без жодних збитків для системи «споживач–підприємство»

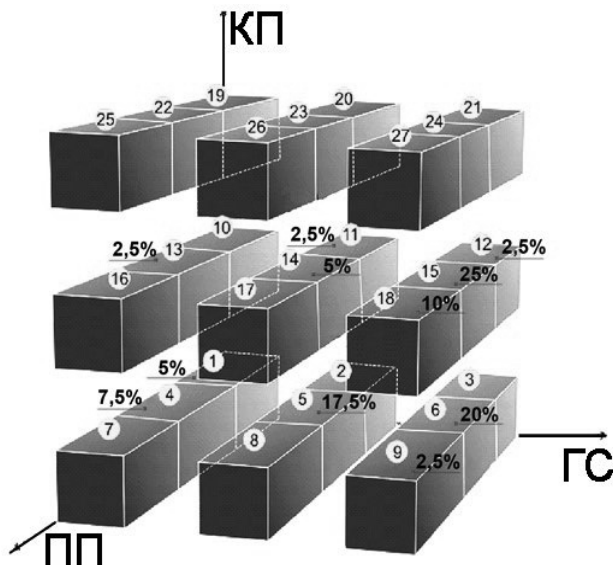


Рисунок 6.5 — Розподіл промислових підприємств у кубі просторів станів (2023 р.) [2]

Оскільки модель розрахунку інтегральних показників за кожною складовою є однаковою, це дозволяє її застосовувати для позиціювання підприємств, розподіляючи на три якісні рівні: низький, середній, високий, межі яких визначено за допомогою побудови функцій приналежності на основі теорії нечітких множин з використанням експертних методів (рисунок 4.3 та 4.4, табл. 4.3, табл. 6.2). Застосуванням розробленого методичного забезпечення (розділ 4) сукупність досліджених підприємств розподілено за просторами запропонованого куба стратегій відповідно до методичного підходу (рис. 6.5). Згідно з результатами станом на 2023 рр. на рис. 6.5 відповідно вказано питому вагу групи підприємств, які потрапили в певний простір куба, в загальній кількості досліджених промислових підприємств. У результаті розподілу промислових підприємств у кубі просторів визначено характеристики їх станів і відповідні маркетингові стратегії — корпоративні, конкурентні та функціональні.

Висновки за запропонованими рекомендаціями... Протягом трьох років 75% з досліджуваних підприємств залишаються на середньому рівні бізнесової привабливості як партнери.

6.6 Завдання для перевірки знань

Тестове завдання

1. Який з наступних перелічених етапів не використовується при плануванні ресурсів:

- 1) оцінка потреби у ресурсах;
- 2) зіставлення потреби й наявності ресурсів;
- 3) визначення потреби ресурсів по проекту;
- 4) отримання необхідних ресурсів за підписаними договорами;

5) формування графіків постачання ресурсів.

2. Планування контрактів включає наступні процеси:

- 1) визначення того, які ресурси та послуги необхідні в проекті;
- 2) документування вимог до ресурсів та послуг і визначення потенційних постачальників;
- 3) складання контрактів, що планується укласти;
- 4) всі відповіді вірні.

6.7 Контрольні питання

1. Визначення поняття бізнесової привабливості партнера

2. Сутність, склад і структура концептуального підходу до бізнесової привабливості партнера:

3. Показники оцінки (ресурсні та організаційно-управлінські аспекти) бізнесової привабливості партнера

4. Етапи визначення інтегрального показника бізнесової привабливості партнера

5. Методичний підхід до визначення бізнесової привабливості партнера.

РОЗДІЛ 7: ГОТОВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ–СПОЖИВАЧІВ ДО ВИКОРИСТАННЯ ПРОДУКЦІЇ ВИРОБНИЧО-ТЕХНІЧНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

7.1 Методичні вказівки до вивчення теми

В сучасних умовах актуальною є тенденція, яка спрямована на розвиток та побудову індивідуальних, довгострокових відносин між підприємством, споживачем і партнером. Виняткової успішності підприємства внаслідок розвитку економічних відносин та зміни у розстановці сил між виробниками і споживачами сприяє лояльність споживачів. На підставі результатів проведеного аналізу літературних джерел доведено, що лояльність має пасивний характер, а готовність, яка включає лояльність має активний характер за своєю сутністю [2]. Активність у даному випадку передбачає наявність природи виникнення (рис. 7.1).



Рисунок 7.1– Природа виникнення понять «лояльність» і «готовність» (авторська розробка) [2].

Тому на основі результатів порівняння термінів «лояльність» і «задоволеність» була побудована схема взаємозв'язку лояльності і задоволеності, яка зображена на рис. 7.2.

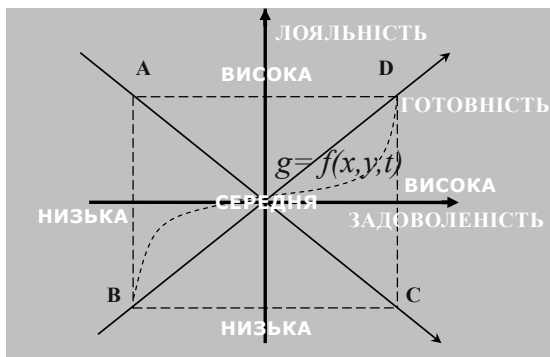


Рисунок 7.2 — Графічне зображення взаємозв'язку лояльності і задоволеності [2]

Зокрема, на цій схемі визначено та виділено готовність як складову, що залежить від ступеня лояльності й задоволеності. Така структура зображення готовності запропонована тільки теоретично на основі узагальнення зібраного матеріалу [2]. Якщо зробити припущення про незалежність значення лояльності та задоволеності у просторі розглянутих вище чинників і використати їх як систему координат двовимірного простору, то готовності покупця можна поставити у відповідність вектор з такими координатами: «рівень лояльності», «рівень задоволеності». Стан ринкових відносин, що склалися на поточний момент часу, можна врахувати, побудувавши функціональну залежність, яка відображає положення вершини такого вектору. Тоді довжина даного вектору може бути використана як оцінка рівня готовності покупця. Таким чином, маємо залежність

$$g = f(x, y, t), \quad \square 7. \square \square$$

де g — оцінка рівня готовності $\square$

$\square$ — оцінка рівня лояльності $\square$

$\square$ — оцінка рівня задоволеності $\square$

t — момент часу.

Для порівняння різних значень готовності покупця має сенс застосовувати нормоване значення оцінки рівня готовності з урахуванням її максимуму.

Розглянувши стадії процесу розвитку лояльності споживачів, можна припустити, що в квадраті *ABCD* діють усі типи споживачів, але з різним ступенем лояльності. Споживачі можуть по-різному реагувати на задоволення і незадоволення. Відповідно до [2] виділяють шість типів лояльної поведінки:

1 «Прихильник» — дуже задоволений споживач, який повідомляє про свій досвід іншим потенційним покупцям;

2 «Вірнопідданий» — задоволений споживач, який не повідомляє про свій досвід іншим;

3 «Перебіжчик» — незадоволений покупець, який нікому нічого не розповідає;

4 «Терорист» — абсолютно не задоволений і балакучий споживач;

5 «Найманець» — споживач, який здебільшого задоволений, але готовий на все, аби лише знайти вигідніші умови;

6 «Заручник» — задоволений або незадоволений споживач, у якого немає іншого вибору.

В літературі [2] виділяють чотири типи споживачів:

1) клієнти, що не мають можливості вибору;

2) незадоволені клієнти (терористи);

3) постійні клієнти;

4) рухома група (проповідники).

Міркування прихильників кожної з теорій є слушними, проте для характеристики споживачів (рис. 7.2, 7.3) пропонуємо власні визначення на основі аналізу відомостей з різних джерел (табл. 7.1) [2].

Таблиця 7.1 — Взаємозв'язок показників лояльності і задоволеності споживача

Ситуація	Лояльність	Задоволеність	Характеристика споживача	Маркетингові рішення
<i>A</i>	Висока	Низька	«Заручник»	Збільшення рівня переваги (ступеня упевненості покупця в продукті/послужі)

Закінчення табл. 7.1

<i>B</i>	Низька	Низька	Група незадоволених клієнтів, де присутні негативно налаштовані споживачі-«терористи»	Скорочення витрат, відмова від клієнта
<i>C</i>	Низька	Висока	«Найманець»	Усунення причин незадоволеності, підвищення лояльності. Стратегія підвищення лояльності
<i>D</i>	Висока	Висока	Група постійних клієнтів, що включає так званих споживачів-«проповідників», або «прихильників»	Саме до цього типу споживача слід прагнути компаніям, перетворюючи на нього решту споживачів з іншими типами лояльності. Підтримання лояльності
<i>E</i>	Середня	Середня	«Вірнопідданий», «перебіжчик»	Необхідно приділяти увагу таким покупцям, по можливості пропонувати додаткові товари і послуги. Компанії потрібно розробити стратегію для підвищення їх лояльності

У точці ***A*** знаходиться споживач-«заручник», який не має можливості вибору і з різних причин змушений користуватися товарами даної компанії, тим самим він лояльний, але не задоволений.

У точці ***B*** розташований споживач-«терорист» — абсолютно незадоволений і нелояльний.

У точці ***C*** — споживач задоволений, але готовий на все, аби тільки знайти вигідніші умови.

У точці ***D*** — «прихильник», тобто дуже задоволений споживач, який поширює позитивне ставлення до компанії або продукту/послуги. Це клієнт-покупець, який регулярно купує товари даного підприємства, встановлює тісну і тривалу взаємодію з нею, що є захистом від компаній-конкурентів.

До точки ***E***, за ієрархією авторів, можна віднести споживача-«вірнопідданого» і споживача-«перебіжчика», оскільки

ки саме дані два терміну характеризують покупця з невизначеною позицією щодо компанії або пропонованого нею продукту / послуги. На рис. 7.3 штриховою лінією позначена територія, де розташовуються споживачі, що не визначилися (рухлива група).

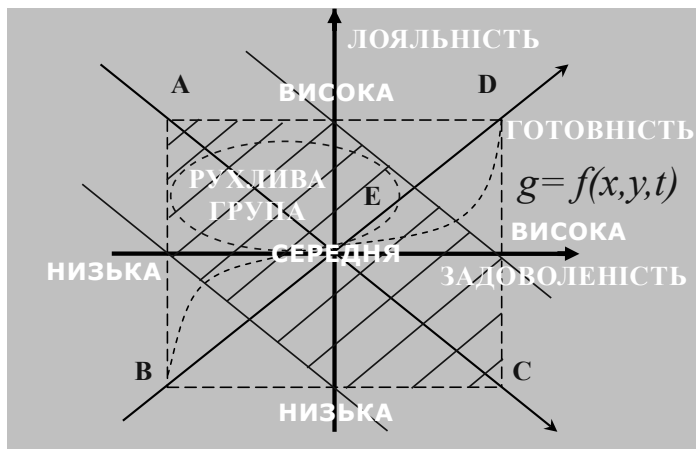


Рисунок 7.3 — Територіальне знаходження «рухливої групи» [2]

До рухливої групи можна віднести споживачів двох типів — «покупець, що зробив покупку вперше» і «повторний покупець». «Покупець, що зробив покупку вперше» — це той, що одного разу купив товар даної компанії. Він також може бути покупцем компаній-конкурентів і фактично пробує продукт або послугу, оскільки розмірковує над тим, аби змінити компанію-виробника. «Повторний покупець» — той, хто зробив дві і більше покупки в компанії. Повторний покупець також може продовжувати активно купувати товари/послуги компаній-конкурентів.

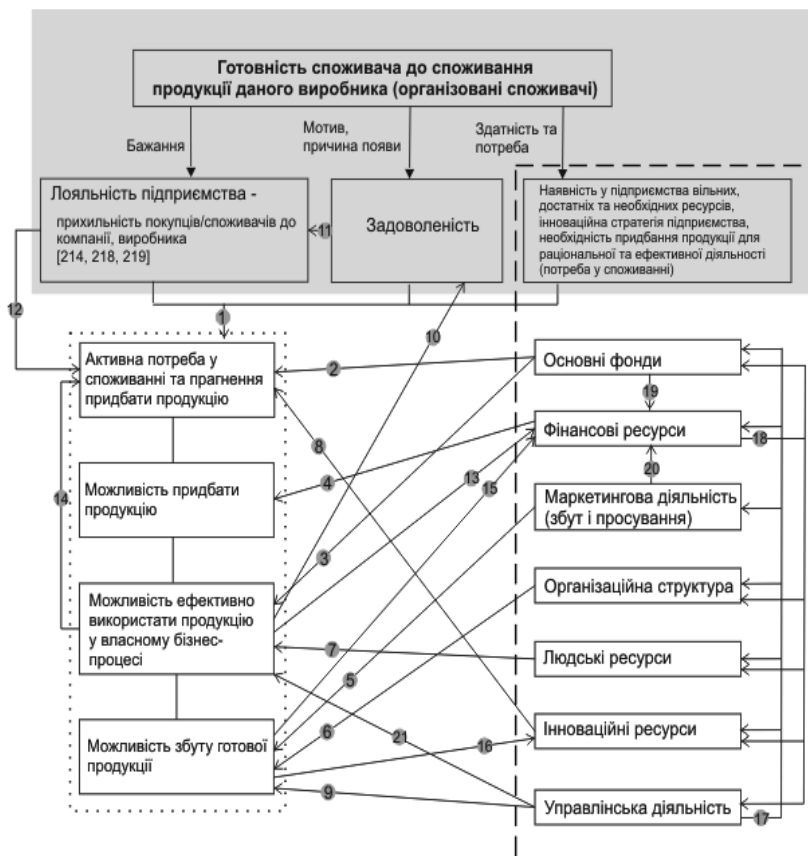
Трикутник *ABC* є менш привабливим як для компаній, так і для підприємств у цілому. Споживачі, що потрапляють у дану групу, ставлять перед підприємствами низку проблем, зокрема, як першочерговий чинник зменшення прибутку підприємства.

Трикутник *ADC* має привабливішу основу для всіх підприємств. Компанії або підприємства повинні ухвалювати такі

маркетингові рішення, щоб у трикутнику *ADC* перебувала велика частина споживачів їх товарів чи послуг.

Запропоновано застосовувати виключно для промислового споживача показник «готовність споживача», який відображує необхідність у споживанні й використанні певної продукції підприємства, що має споживчу корисність для підвищення ефективності бізнесу споживачів-підприємств та споживчу цінність для фізичних осіб-споживачів науково-технічної продукції підприємства. Сформульовано власне визначення категорії «готовність споживачів» як усвідомлена необхідність у споживанні й використанні певної продукції підприємства, що має споживчу корисність для підвищення ефективності бізнесу споживачів-підприємств та споживчу цінність для фізичних осіб-споживачів науково-технічної продукції підприємства [2].

Запропоновано дворівневу систему показників оцінки готовності споживача, перший рівень якої включає показник активної потреби у споживанні та прагнення придбати продукцію, можливість придбати продукцію, можливість ефективно використати продукцію у власному бізнес-процесі та можливість збуту готової продукції, другий — показники маркетингової складової, показники економічних результатів господарювання підприємства та показники організації функціонування підприємства (рис. 7.4, 7.5, 7.6, табл. 7.2, 7.3) [2]. Маркетингову складову (лояльність) оцінюють наступним переліком показників: активність споживача, рівень утримання нових споживачів, рівень утримання клієнтів, частка витрат споживача на продукцію підприємства у загальній вартості придбання продукції, частота покупок за період та середня сума покупки. Економічні результати господарювання підприємства характеризують не тільки економічний і фінансовий стан підприємства; вони відображують і виробничу діяльність, її продуктивність, показники збуту й просування товарів. У напрямі організації функціонування підприємства доцільно проаналізувати показники за такими групами: організаційна структура, організація праці та склад людських ресурсів, організація використання інноваційних ресурсів, а також організація управлінської діяльності на підприємстві.



Умовні позначення:

- Природа готовності споживача до споживання продукції виробничо-технічного призначення
- Зв'язок між складовими готовності споживача з указанням порядкового номеру (наприклад, 9)

Рисунок 7.4 — Сутнісне підґрунтя готовності споживача та характер взаємозв'язків її складових (авторська розробка)[2]

Таблиця 7.2. — Характеристика взаємозв'язків між складовими готовності споживача до споживання продукції виробничо-технічного призначення (авторська розробка) [2]

Номер зв'язку	Характеристика взаємозв'язку
1	Лояльність та задоволеність промислового підприємства формує групу складових готовності споживача до споживання продукції виробничо-технічного призначення з позицій бажання та стану промислового підприємства
2	Наявні у підприємства основні фонди зумовлюють появу активної потреби у споживанні та прагнення придбати продукцію
3	Забезпеченість підприємства необхідними основними фондами зумовлює можливість ефективно використати продукцію у власному бізнес-процесі
4	Наявність достатніх фінансових ресурсів надає можливість придбати продукцію
5, 6, 9	Від ефективної маркетингової, управлінської діяльності підприємства та його організаційної структури залежить можливість збуту готової продукції
7, 21	Наявність кваліфікованих фахівців з достатнім досвідом роботи у даній галузі та належним ступенем завантаженості, а також ефективна управлінська діяльність зумовлюють можливість ефективно використати продукцію у власному бізнес-процесі
8	Застосування інноваційної стратегії розвитку підприємства (сукупності інноваційних ресурсів) прискорює появу активної потреби у споживанні та інтенсивність прагнення придбати продукцію
10–11	Можливість ефективно використати продукцію у власному бізнес-процесі є одним з факторів задоволеності промислового підприємства, наслідком якої є зміцнення лояльності підприємства
12	Лояльність підприємства становить емоційну основу виникнення активної потреби у споживанні
13–14	Можливість ефективно використати продукцію у власному бізнес-процесі сприяє появу додаткових фінансових ресурсів та активізації потреби у споживанні, прагнення придбати продукцію
15–16	Можливість збуту готової продукції надає можливість збільшити наявні фінансові ресурси та застосувати інноваційні у процесі управління діяльністю підприємства
17	Від ефективності управлінської діяльності залежить ефективність використання всіх інших ресурсів підприємства
18	Фінансові ресурси є джерелом оновлення основних фондів підприємства, вони забезпечують достатність необхідних людських ресурсів, використання інноваційних ресурсів, забезпечують ефективну управлінську діяльність та дієву актуальну ринковим умовам організаційну структуру
19–20	Забезпеченість основними фондами та ефективна маркетингова діяльність на підприємстві формують наявність вільних фінансових ресурсів

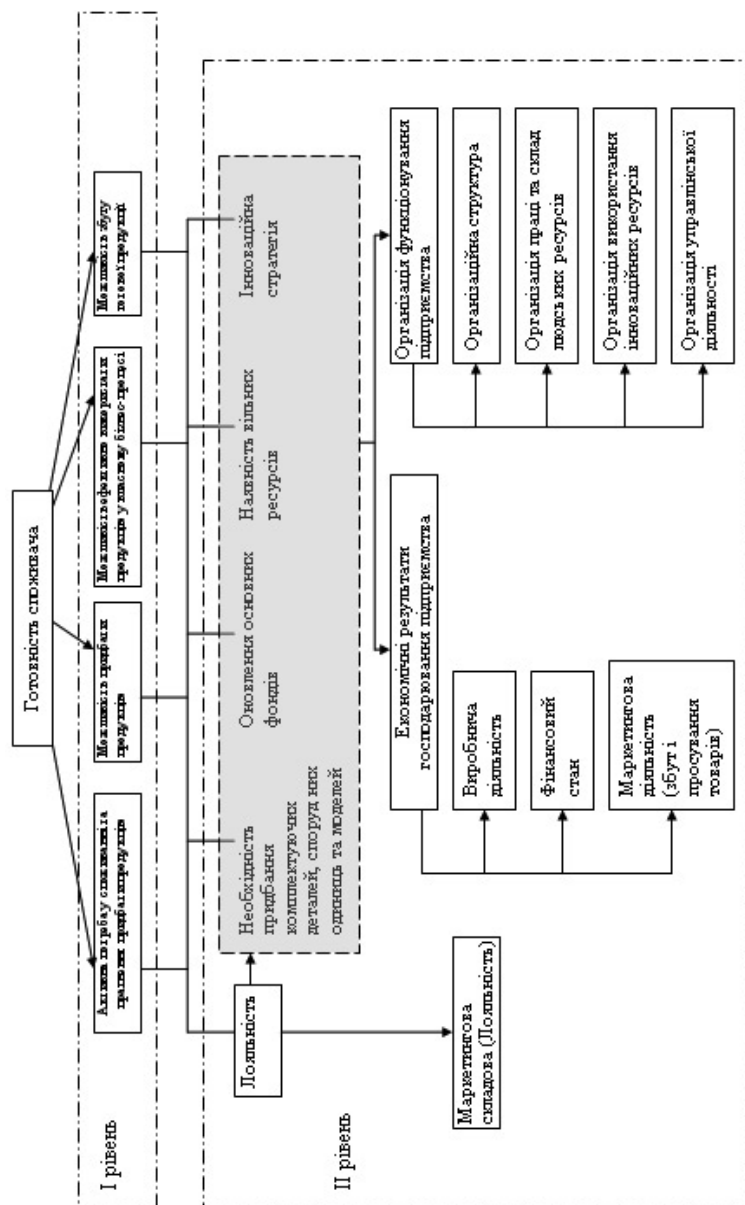


Рисунок 7.5 — Система показників оцінки готовності споживачі (авторська розробка) [2]

Таблиця 7.3 — Співвідношення показників першого рівня до другого (авторська розробка) [2]

1-й рівень оцінки	2-й рівень оцінки
Активна потреба у споживанні та прагнення придбати продукцію	Виробнича діяльність
	Маркетингова складова (лояльність)
	Організація використання інноваційних ресурсів
Можливість придбати продукцію	Фінансовий стан
Можливість ефективно використати продукцію і власному бізнес-процесі	Організація праці та склад людських ресурсів
	Виробнича діяльність
	Організація управлінської діяльності
Можливість збуту готової продукції	Маркетингова діяльність (збут і просування товарів)
	Організаційна структура

$$I = \sum_{j=1}^k \bar{y}_j \cdot d_j, \quad (7.2)$$

де I — показник готовності споживача за складовими маркетингова лояльність, економічні результати господарювання підприємств та організація функціонування підприємств;

$\bar{y}_j$ — стандартизована оцінка j -го показника складової готовності споживача;

d_j — ваговий коефіцієнт j -го показника складової готовності споживача;

k — кількість показників готовності споживача.

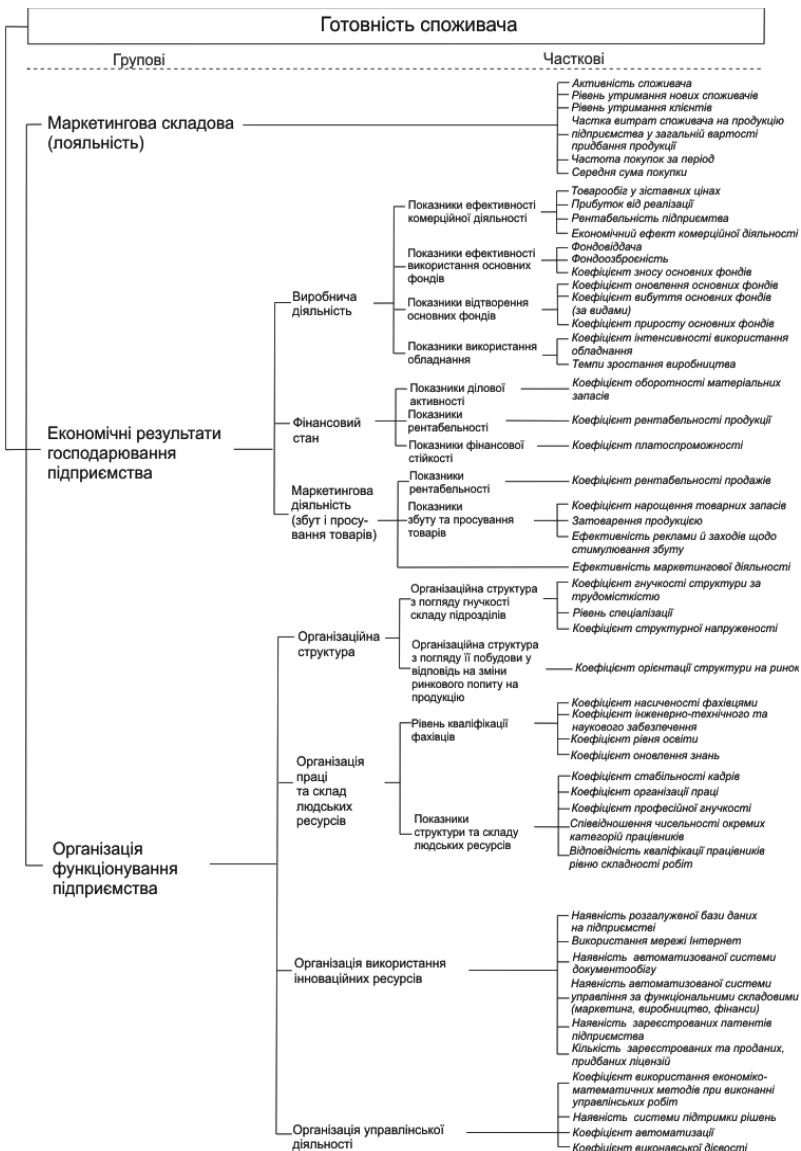


Рисунок 7.6 — Система можливих показників оцінки готовності споживачів [2]

На підставі наведеного аналізу запропонуємо модель поетапного визначення рівня готовності за внутрішньою оцінкою промислового споживача (рис. 7.7).

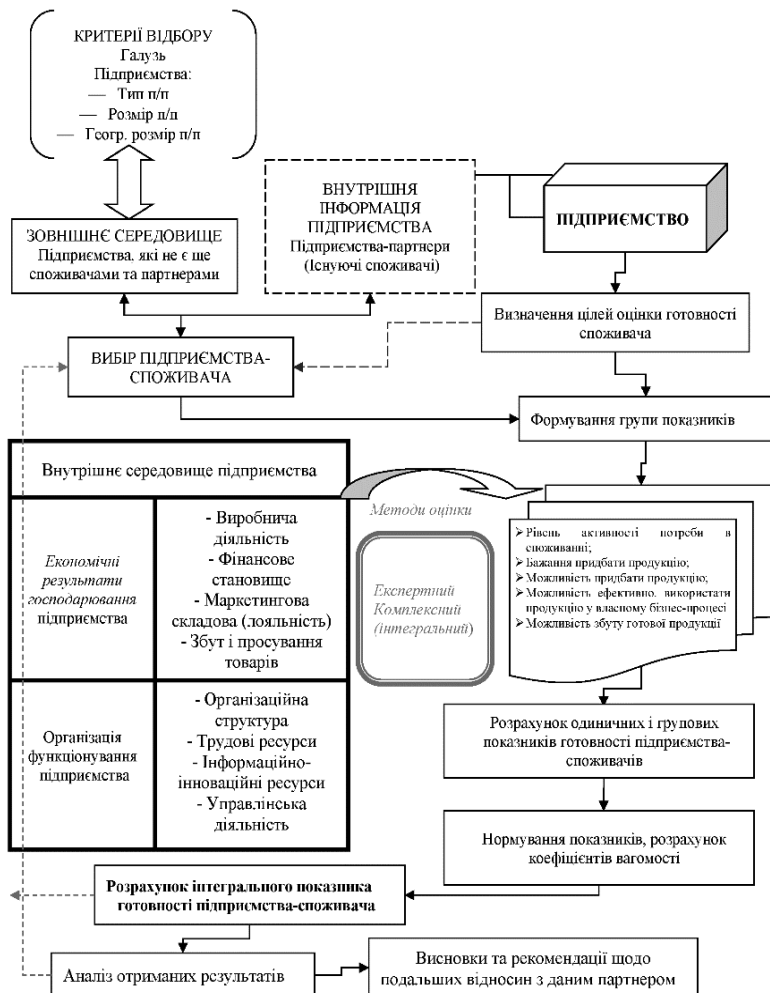


Рисунок 7.7 — Запропонована модель поетапного визначення рівня готовності за внутрішньою оцінкою промислового споживача (авторська розробка) [2]

7.2 Термінологічний словник

Визначення поняття «готовність споживачів» як усвідомленої необхідності у споживанні й використанні продукції даного підприємства, що є стрижнем розробленого методичного підходу до кількісного оцінювання за запропонованою ієрархічною системою показників, відмінністю якої є два рівня: перший ураховує активні потреби у споживанні й прагненні придбати продукцію та ефективно її використовувати у власному бізнес-процесі для виробництва та збуту, другий включає показники маркетингової складової з погляду активності споживання, економічних результатів господарювання підприємства-споживача та організації його функціонування. Особливість методичного підходу полягає також у розрахунку інтегрального показника за методом адитивної згортки та визначенні його якісних меж за функціями приналежності, що дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень про співпрацю з суб'єктами ринку.

7.3 Семінарське заняття за розділом

Здобувач повинен знати

- сутність поняття готовність споживача;
- показники готовності споживача за першим рівнем — ураховує активні потреби у споживанні й прагненні придбати продукцію та ефективно її використовувати у власному бізнес-процесі щодо виробництва та збуту, другим — включає показники маркетингової складової з погляду активності споживання, економічних результатів господарювання підприємства-споживача та організації його функціонування;
- методичний підхід до визначення готовності споживачів та його практичне значення.

Здобувач повинен вміти

- розраховувати показники готовності споживачів за першим та другим рівнем;
- застосовувати методи розрахунку готовності споживача;
- обґрунтовувати рекомендації щодо стратегій розвитку підприємства.

ПЛАН СЕМІНАРСЬКОГО ЗАНЯТТЯ

1 Сутність і призначення концептуального підходу до визначення готовності споживача.

2 Показники оцінки готовності споживачів за першим рівнем.

3 Показники оцінки готовності споживачів за 2 рівнем.

7.4 Основні питання для обговорення

1. Сутність запропонованої концептуального підходу до готовності споживача

2. Методи оцінки готовності споживача.

7.5 Практичні завдання

Завдання 1. Здійснити оцінювання готовності споживачів на обраних підприємствах для дослідження та зробити висновки за представленими нижче рекомендаціями. Практична реалізація підходу до оцінки бізнесової привабливості партнера представлена у таблиці 7.4.

Таблиця 7.4 — Розподіл промислових підприємств за класами в залежності від оцінок готовності споживачів за складовими

Клас	Межі класу (за базовим 2021 р.)	Порядковий номер підприємства					
		2021	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %	2022	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %	2023	Питома вага групи підприємств за класом в загальній кількості досліджених підприємств, %
Клас низького рівня	0–0,42	2–8, 10	55	2–5, 7–8, 10	50	6, 9	45
Клас середнього рівня	0,43–0,66	1, 9	27,5	1, 6	20	3, 7	30
Клас високого рівня	0,67–1		17,5	9	30	1–2, 4–5, 8, 10	25

Наявні ресурси підприємства,
потреби, можливості

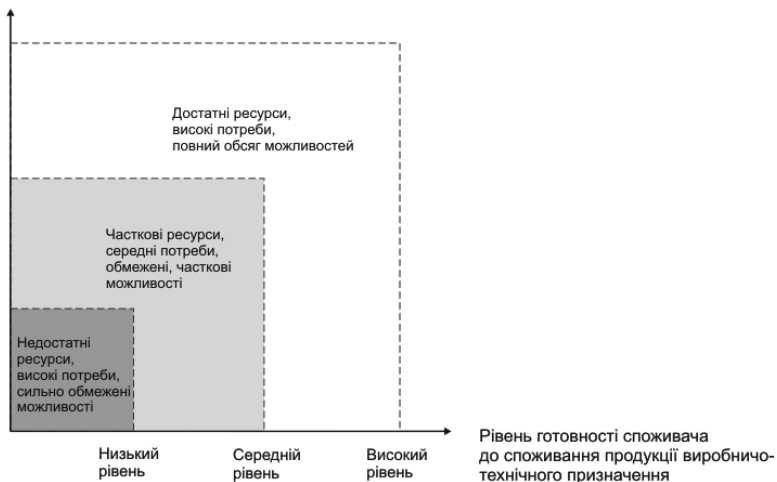


Рисунок 7.8 — Якісна характеристика рівнів готовності споживачів

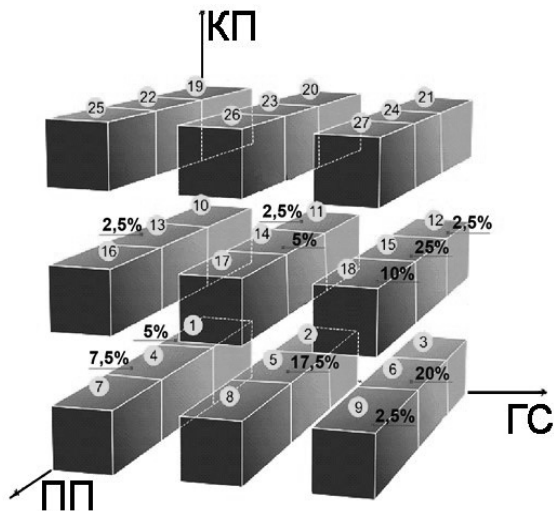


Рисунок 7.9 — Розподіл промислових підприємств у кубі просторів станів (2023 р.) [2]

У зв'язку з тим, що дані взяті з реальної діяльності підприємств на основі статистичних даних обласної держадміністрації та являють частково конференційну інформацію, та відповідно до закону України «Про державну статистику» використання та посилання на назви підприємств в даному випадку є некоректним, тому для позначення підприємств тут та надалі буде використано шифр, тим самим гарантовано неможливість визначення конфіденційних даних щодо конкретного респондента.

Розроблені рекомендації маркетинг відносин з підприємством залежно від його готовності споживачів представлено на рис. 7.8

Оскільки модель розрахунку інтегральних показників за кожною складовою є однаковою, це дозволяє її застосовувати для позиціонування підприємств, розподіляючи на три якісні рівні: низький, середній, високий, межі яких визначено за допомогою побудови функцій приналежності на основі теорії нечітких множин з використанням експертних методів (рисунки 4.3 та 4.4, табл. 4.3). Застосуванням розробленого методичного забезпечення (розділ 4) сукупність досліджених підприємств розподілено за просторами запропонованого куба стратегій відповідно до методичного підходу (рис. 6.5, табл. 7.1). Застосуванням розробленого методичного забезпечення (розділ 4) сукупність досліджених підприємств розподілено за просторами запропонованого куба стратегій відповідно до методичного підходу (рис. 7.9). Згідно з результатами станом на 2023 рр. на рис. 7.9 відповідно вказано питому вагу групи підприємств, які потрапили в певний простір куба, в загальній кількості досліджених промислових підприємств. У результаті розподілу промислових підприємств у кубі просторів визначено характеристики їх станів і відповідні маркетингові стратегії — корпоративні, конкурентні та функціональні.

Висновки, наприклад, за запропонованими нижче рекомендаціями. За три роки 95% підприємств змінили рівень готовності споживача до використання продукції за виділеними класами, тому слід відзначити загальну нестабільність положення промислових підприємств як споживачів продукції виробничо-технічного призначення.

7.6 Завдання для перевірки знань

Тестове завдання

1. Який з наступних перелічених етапів не використовується при плануванні ресурсів:

- 1) оцінка потреби у ресурсах;
- 2) зіставлення потреби й наявності ресурсів;
- 3) визначення потреби ресурсів по проекту;
- 4) отримання необхідних ресурсів за підписаними договорами;
- 5) формування графіків постачання ресурсів.

2. Планування контрактів включає наступні процеси:

- 1) визначення того, які ресурси та послуги необхідні в проєкті;
- 2) документування вимог до ресурсів та послуг і визначення потенційних постачальників;
- 3) складання контрактів, що планується укласти;
- 4) всі відповіді вірні.

7.7 Контрольні питання

1. Визначення поняття готовності споживачів.

2. Сутність, склад і структура концептуального підходу до готовності споживачів:

3. Показники оцінки (ресурсні та організаційно-управлінські аспекти) бізнесової привабливості партнера.

4. Етапи визначення інтегрального показника бізнесової привабливості партнера .

5. Методичний підхід до визначення бізнесової привабливості партнера.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. **Райко Д. В.** Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація : монографія / Д. В. Райко. — Харків : ІНЖЕК, 2008. — 632 с.
2. **Райко Д. В.** Підприємство, партнер, споживач: теорія та практика взаємодії : монографія / Д. В. Райко. — Харків : ІНЖЕК, 2010. — 320 с.
3. **Райко Д.В., Лебедєва Л.Е.** Модель управління маркетингом в системі менеджменту промислового підприємства / Д. В. Райко // Маркетинг і менеджмент інновацій. База даних Web of Science. — Суми : Сумський державний університет. — 2015. — № 1. — С. 107–123.
4. **Ястремська О. М.** Динамічні спроможності як один з найважливіших факторів конкурентоспроможності сучасного підприємства / О. М. Ястремська, Д. В. Райко // Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики : монографія / під ред. В. С. Пономаренка, М. О. Кизима, О. М. Тищенко. — Харків : ФОП Лібуркіна Л. М. ; ВД «ІНЖЕК», 2009. — С. 168–186.
5. **Пonomarenko В. С.** Система «споживач–підприємство–партнер» у контексті соціально-економічного розвитку регіону / В. С. Пономаренко, О. М. Ястремська, Д. В. Райко // Соціально-економічний розвиток України та її регіонів: проблеми науки і практики : монографія / под ред. В. С. Пономаренко, Н. А. Кизима, Е. В. Раєвнєвой. — Харків : ФОП Лібуркіна Л. М. ; ВД «ІНЖЕК», 2009. — С. 206–224.
6. **Diana Raiko, Irina Fedorenko, Olena Kitchenko, Valerii Kobieliev, Mariia Litvynenko, Tatiana Romanchik.** Management of the interaction of the enterprise with partners and consumers: models, methods and information interaction Logistics systems: technological and economic aspects of efficiency: collective monograph. — Kharkiv: PC TECHNOLOGY CENTER, 2022-135-165 SCOPUS, DOI: <https://doi.org/10.15587/978-617-7319-66-4>
7. **Raiko, D.V.,** Formation of relations between the enterprise and consumers as the basis of the industrial enterprise development (Формування взаємовідносин між підприємством та споживачами як основа розвитку промисло-

- вого підприємства)/ D.V. Raiko, L.M. Tseitlin, // *Managing economic growth: marketing, management, and innovations: monography* / Illiashenko, S.M., Strielkowski, W. (eds.). — Prague:, Prague Institute for Qualification Enhancement 1st edition, 2016. — 284–303 pages. <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/26739>
8. **Ястремська О.М., Райко Д.В.** Комплекс моделей формування складу системи «споживач–підприємство–партнер», визначення ефекту від її функціонування та формування бюджету інформаційної взаємодії / О. М. Ястремська, Д. В. Райко // *Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики : монографія / під ред. М. О. Кизима, О. М. Тищенко.* — Харків : ФОП Лібуркіна Л. М. ; ВД «ІНЖЕК», 2013. — С. 302–342.
 9. **D. Raiko, O. Podrez, V. Cherepanova, I. Fedorenko, Yu. Shypulina.** Evaluation of quality level in managing the development of industrial enterprises // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies* ISSN 1729-3774 — 5/3 (101) 2019, DOI: 10.15587/1729-4061.2019.177919 — p.p. 17–32 Scopus.
 10. **D. Raiko, O. Podrez, V. Cherepanova, O. Melnikov, A. Kharchenko.** Managing costs of an industrial enterprise when using secondary resources // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. (2020), Vol 4/3 (106) 2020 (№4(106).2020), P. 53–65 Scopus.
 11. **Diana Raiko, Viktoriia Cherepanova, Ihor Sylka, Olha Podrez, Irina Fedorenko.** Development of scientific and methodological approach to quantitative and qualitative assessment of intellectual property management in industrial enterprises // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies* ISSN 1729-3774 2/13 (110) 2021 — p.p. 28–42 DOI: 10.15587/1729-4061.2021.230262 Scopus.
 12. **Petro Pererva, Mariya Maslak** (2022). Commercialization of intellectual property objects in industrial enterprises. // *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 465–477. doi:10.21511/ppm. 20(3).2022.37.
 13. **Pererva, P., Kobieliieva, T., Tkachova, N., Tkachov, M., Diachenko, T.** (2021) Management of relations with enterprise stakeholders on the basis of value approach. // *Problems and Perspectives in Management*, 19(1), pp. 24–38. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm. 19\(1\).2021.03](http://dx.doi.org/10.21511/ppm. 19(1).2021.03) Scopus.

14. **Pererva, P., Nazarenko, S., Maistro, R., Danko, T., Doronina, M., Sokolova, L.** (2021). The formation of economic and marketing prospects for the development of the market of information services. // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6 (13 (114)), 6–16. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.245251> Scopus.
15. **Illiashenko, S., Shypulina, Y., Illiashenko, N., Gryshchenko, O.** The information support system's formation of marketing innovative decisions in Ukrainian companies // *International Journal of Advanced Science and Technology*, 2020, 29(6 Special Issue), pp. 1066–1073 Scopus.
16. **Illiashenko, S., Shypulina, Y., Illiashenko, N., Gryshchenko, O., Derykolenko, A.** Knowledge management at Ukrainian industrial enterprises in the context of innovative development // *Engineering Management in Production and Services*, 2020, 12(3), pp. 43–56 Scopus.
17. **Illiashenko, S. M., Shipulina, Y. S., Illiashenko, N. S.** Knowledge management as a basis for company's innovative development // *Actual Problems of Economics*, 2015, 168(6), pp. 173–181, A173 Scopus.
18. **Illiashenko, S., Shypulina, Y.** Factor analysis of the enterprise's innovative culture *Economic Annals-XXI*, 2014, 3–4(1), pp. 31 — 34 Scopus.
19. **Решетілова Т. Б.** Маркетинг партнерських відносин промислового підприємства / Т. Б. Решетілова, Т. В. Куваєва // *Економічний вісник Національного гірничого університету*. — 2018. — №2. — С. 167–173. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2018_2_20.
20. **Ткачова Н. П.** Теоретико-методична сутність маркетингу взаємовідносин / Ткачова Н.П, Косенко С.А./ *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)* : зб. наук. пр. — Харків : НТУ «ХПІ», 2023 с 3–9.

Навчальне видання

РАЙКО Діана Валеріївна

**Практикум з дисципліни
«МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН»**

Навчальний посібник

Головний редактор: Райко Д.В.

Оформлення рисунків: Сердюк О.В.

Художнє оформлення обкладинки: Шипуліна Д.М.

Опрацювання матеріалу, підготовка до друку: Ткачов О.О.

Підписано до друку

Протокол 2 від 27.06.2024 р. позиція 70.

Формат 60х84¹/₁₆. Папір офсетний.

Умовн.-друк. арк. 14,99. Обл.-вид. арк. 14,49.

Видавець:

ТОВ “Триторія”

майдан Незалежності, б. 3, оф. 420,

м. Суми, 40030, Україна

тел.: +380687514803

Свідоцтво про внесення суб’єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів
і розповсюджувачів видавничої продукції:
серія ДК №5222 від 28.09.2016