

завершеного вигляду, тому що визначення системи не сформульоване, відсутня характеристика їх елементів і сформований він тільки стосовно таких систем на підприємстві.

Звертаючись до зарубіжного досвіду висвітлення суті системи аналізу спостерігаємо, що у 80-х рр. ХХ ст. у науковій літературі формується погляд на облік і аналіз як інформаційні системи. Подаються їх компоненти: наукові працівники, методи і процедури, комп'ютерні програми, комп'ютерна техніка [8, ст. 234; 9, ст. 14, 169]. Таке бачення системи має технологічне спрямування, також носить прикладний характер і не відбиває палітру повного її змісту. Аналізуючи наведене вище можна сказати, що зосередження уваги тільки на матеріальному описі системи аналізу, що діє на практиці, обмежує загальні міркування.

Звідси випливає очевидний висновок щодо необхідності продовження досліджень, але розглянуті погляди економістів є основою для розробки нових концепцій щодо системи економічного аналізу.

Формування поняття системи економічного аналізу, на наш погляд, має базуватися на засадах вивчення положень загальної теорії систем. Прийнято вважати, що система – це наукова категорія певного рівня абстракції, що виступає як засіб вирішення проблем [10, ст. 32]. Логіка процесу використання поняття "система" переконує у необхідності характеристики системи аналізу, перш за все, у теоретично-пізнавальному аспекті. Така характеристика, на наш погляд, має відбивати поліморфний зміст поняття аналіз (як науку, навчальну дисципліну, практику та ін.).

Отже, сформулюємо загальне визначення системи аналізу. Система аналізу – це набір компонентів взаємодія яких забезпечує науковий розвиток аналізу та реалізацію його у навчанні і практичній діяльності з метою створення аналітичної інформації для задоволення потреб користувачів.

Схематично її можна подати так, як це зображено на рис. 1.

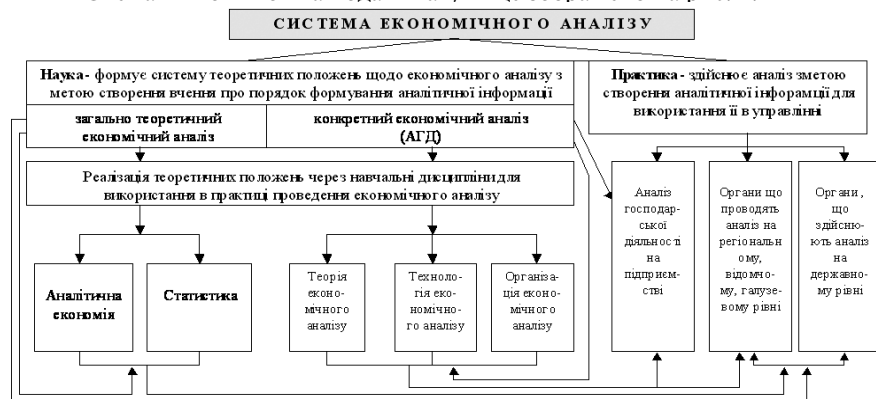


Рис. 1. Система економічного аналізу

Література

1. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 416 с.: ил.
2. Економічний аналіз: навч. посібник/ М.А. Боллох, В.З. Бурчевський, М.І. Горбатюк; За ред. акад. НАНУ, проф. М.Г. Чумаченка. – К.: КНЕУ, 2001. – 540 с.

3. Каракоз И.И. Самборский В.И. Теория экономического анализа. – К.: Выща школа, 1989. – 225 с.
4. Литвин Б.М. Анализ эффективности хозяйственной деятельности в строительстве. – М.: Финансы и статистика, 1988. – 224 с.: ил.
5. Яцків М.І. Теорія економічного аналізу. – Львів: Світ, 1993. – 216 с.
6. Кузьмінський А.М., Сонко В.В., Завгородній В.П. Організація бухгалтерського обліку, контролю та аналізу. – К.: Вища школа, 1993. – 223 с.
7. Сонко В.В., Завгородній В.П. Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2000. – 260 с.; іл.
8. Jeffrey L. Whitten, Lonni D. Bentley, Tomas J.M. Ho Systems analysis: Design methods. – St. Louis: Times Mirror/ Mosby College Publishing, 1986. – 847 p.
9. Edward Lee Summers, Arthur Young Accounting Information Systems. – Boston: Mifflin Company, 1989. – 784p.
10. Мізюк Б.М. Елементи теорії управління: Навч. посібник. – Львів: Коопосвіта ЛКА, 1998. – 200с

УДК 338.242.2: 339.138

У.Р. Сухорська – ЛКА

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ, КЛАСИФІКАЦІЯ

Аналізуються сутність, значення та види маркетингових стратегій розвитку підприємства. Запропоновано визначення понять "маркетингове стратегічне планування", "організаційний розвиток" та подано класифікацію маркетингових стратегій.

U.R. Sukhors'ka – Commercial Academy of Lviv

Marketing strategies of the company's development: essence, role and classification

In the article the essence, role and types of marketing strategies of organizational development are analyzed. Definitions of marketing strategic planning, organizational development and classification of marketing strategies are proposed.

У сфері стратегічного управління здійснено багато досліджень, проте єдиного визначення поняття стратегії досі не подано. Внаслідок цього існує значна кількість концептуальних засад для визначення та впровадження стратегії. Так, Р. Сміт [1] характеризує цю проблему як "термінологічне міне поле", зазначаючи, що поняття "стратегічне планування", "стратегічний менеджмент", "стратегія бізнесу", "корпоративне планування", "корпоративна стратегія", "планування бізнесу" застосовуються як синоніми. Хоча всі вони і відносяться до однієї загальної концепції, все ж ці терміни необхідно розмежовувати.

На думку однієї частини вчених, які займались дослідженнями в цій сфері, стратегія – це раціональне прийняття рішень, в результаті яких ресурси компанії протиставляються можливостям, запропонованим умовами конкуренції. Інші стверджують, що зовнішнє середовище має визначний вплив на процес формування стратегії у компаніях. З іншого боку, частина авторів стверджують, що не оточення, а ресурси компанії є основою формування стратегії. Так, згідно з працею Куденко [2], "стратегія – це координуючий, об'єднуючий фактор між цілями і ресурсами фірми".

Незважаючи на згадані розбіжності, всі концепції об'єднує одна спільна мета – оптимізація діяльності компанії щодо інших на ринку. Однак, на даний час цього досягти стає все важче з огляду на те, що конкуренція у різних конкурентних середовищах продовжує посилюватись. Зростає також усвідомлення того, що у високо динамічних конкурентних середовищах традиційний підхід до розробки стратегії часто не дає бажаних результатів, і компанії повинні орієнтуватись на більш динамічні концепції, оскільки ринкові умови змінюються швидше, ніж сформульовані стратегії досягають свого втілення.

Процес формування стратегій відбувається на різних рівнях організації. Хоча стратегія маркетингу відноситься до функціональних і формується керівниками відділу маркетингу, стратегічне маркетингове планування пронизує всі рівні управління підприємством [2]:

- на корпоративному рівні стратегічний маркетинг включає розробку місії компанії, встановлення її довгострокових цілей;
- на бізнес-рівні за допомогою маркетингу здійснюється аналіз портфеля бізнесу, досліджуються ринкові позиції стратегічних господарських підрозділів фірми та визначаються стратегічні напрями їх розвитку;
- на рівні товару маркетингова стратегія планування встановлює маркетингові цілі та визначає стратегічні шляхи їх досягнення.

На нашу думку, стратегічне маркетингове планування доцільно визначити як безперервний процес формування маркетингових цілей на засадах стратегічних цілей підприємства та з врахуванням особливостей ринкового середовища; встановлення параметрів взаємодії між підсистемами комплексу маркетингу та прийняття організаційно-технологічних, економічних і мотиваційних рішень, що забезпечують досягнення встановлених цілей.

У поданому визначенні наголошується на необхідності саме безперервності та системності у маркетинговому плануванні, що може забезпечуватись тільки інтеграцією всіх складових елементів комплексу маркетингу, та на неприпустимості здійснювати планування як окремі незв'язані акти. Навіть якщо початкових цілей було досягнуто, їх постійно необхідно переглядати і коригувати у зв'язку із динамічністю оточуючого середовища.

Результати різних емпіричних досліджень довели ефективність стратегічного маркетингу. Так, Купер [3] проаналізував причини успіху більш як двохсот нових промислових товарів. Він виявив, що два з трьох ключових факторів успіху були безпосередньо результатом ефективного стратегічного маркетингу: по-перше, краща якість товару з точки зору споживача і наявність відмінних характеристик, а також розуміння ринку і маркетингове ноу-хау. Буз, Аллен і Хемілтон [4] дійшли тих самих висновків, вивчивши більше ніж 13 000 нових товарів. Позитивний вплив стратегічної ринкової орієнтації на рентабельність виявлено і в інших експериментальних дослідженнях.

Важлива роль стратегічного планування визначається також і тим, що природа маркетингу останнім часом змінюється: – поширеність слабо диференційованих товарів і товарних марок, – зниження рівня прихильності до певної марки, – зниження ефективності реклами, – підвищення витрат на особисті комунікації, – ріст кількості магазинів і торгових центрів. Під дією цих

факторів традиційні методи масового маркетингу починають втрачати ефективність.

Щодо значення стратегічного маркетингу для суспільства цілому, то він є фактором економічної демократії, тому що створює систему, яка: – враховує думку покупців, – орієнтує інвестиції і виробництво на передбачувані потреби, – враховує різноманітність потреб через сегментацію ринку, – стимулює інновації і підприємницьку діяльність.

Можна виділити такі основні завдання стратегічного маркетингу: – систематичний аналіз потреб і вимог ключових груп споживачів, – розробка концепцій ефективних товарів і послуг, що дозволяють компанії обслуговувати вибрані групи покупців краще, ніж конкуренти і тим самим забезпечують їй стійку конкурентну перевагу. Завдання ж операційного маркетингу: – організація збуту і політики комунікацій для інформування потенційних покупців, – демонстрація відмінних якостей товару при зниженні витрат на пошук покупців.

У літературних джерелах стратегії розвитку підприємства характеризуються з різних точок зору [2, 5-8], і чітка їх класифікація відсутня. Нами запропоновано інтегрувати різні підходи до виділення маркетингових стратегій таким чином (табл.).

Щодо поняття "організаційний розвиток", то у літературі існують різні підходи до нього. Аналіз перших визначень [9-10] показує, що розвиток розглядався тільки стосовно конкретних організацій, як закритих систем, а не у контексті їх як складових оточуючого середовища. Організаційний розвиток вважався специфічною стратегією системних змін, що значним чином базувалась на поведінкових науках і була спрямована на підвищення ефективності діяльності організації за рахунок удосконалення управління організаційними процесами, структурами і культурою.

Ці погляди відносяться до класичної школи організаційного розвитку, започаткованої у 1950-х рр. Впродовж десятиліть практика організаційного розвитку досягла зрілості, були уточнені та створені нові теорії та методи.

Табл. 1. Класифікація маркетингових стратегій розвитку підприємства

Класифікаційні ознаки	Види стратегій
За загальним станом підприємства	Стратегія виживання, стратегія стабілізації, стратегія росту.
За напрямом розвитку	Стратегії інтенсивного розвитку (глибше проникнення на ринок, розширення меж ринку, вдосконалення товару); Стратегії інтеграційного розвитку (регресивна вертикальна інтеграція, прогресивна вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція); Стратегії диверсифікаційного розвитку (концентрична диверсифікація, горизонтальна диверсифікація, конгломератна диверсифікація).
За терміном реалізації	Довгострокова, середньострокова, короткострокова.

За стадією життєвого циклу товару	На стадії впровадження, на стадії росту, на стадії насичення, на стадії спаду
За особливістю галузі	Стратегія в нових галузях, зрілих галузях, галузях у стані стагнації чи спаду, роздроблених галузях, міжнародних ринках
За конкурентним станом підприємства	Стратегія лідера, стратегія членджерів, стратегія послідовників, стратегія ринкової ніші
За привабливістю окремих ринків	Стратегія розвитку, стратегія підтримання, стратегія "збирання врожаю", стратегія елімінації.
За конкурентною перевагою	Стратегія цінового лідерства, диференціації, фокусування (концентрації).
За охопленням ринків	Стратегія недиференційованого маркетингу, диференційованого маркетингу, концентрованого маркетингу.
За видом диференціації	Стратегія товарної диференціації, стратегія сервісної диференціації, стратегія іміджевої диференціації, стратегія кадрової диференціації
За видом спеціалізації	Стратегія товарної спеціалізації, сегментної спеціалізації, односегментної концентрації, вибіркової спеціалізації, повного охоплення.
За станом ринкового попиту	Стратегія конверсійного маркетингу, стратегія креативного маркетингу, стратегія стимулюючого маркетингу, стратегія синхромаркетингу, стратегія підтримуючого маркетингу, стратегія ремаркетингу, стратегія демаркетингу.
За елементами комплексу маркетингу	Товарна стратегія, цінова стратегія, стратегія товароруху, стратегія просування.

У 1980-х рр. з'являються перші праці, що описують програми розвитку, створені для досягнення широкомасштабних, радикальних і фундаментальних змін в організаціях, і які називались "організаційною трансформацією". Деякі автори вважали трансформацію розширенням поняття розвитку, інші – вважали, що вона представляє окрему сферу. У 1960-1970-х рр. вивчення організаційного розвитку фокусувалось на удосконаленні внутрішнього функціонування організації шляхом покращення комунікацій, уточнення організаційних ролей, створення команд, тощо. Організація розглядалась як відкрита система у взаємодії з її середовищем, але основний наголос робився на удосконаленні діяльності саме організації та її підсистем. У 1970-х рр. було сформульовано теорію соціотехнічних систем, згідно з якою для досягнення кращих результатів діяльності організації необхідно оптимізувати взаємне функціонування соціальної та технічної підсистем.

У 1980-х рр. стратегічний менеджмент перемістив наголос із дослідження самої організації на функціонування організації у конкретному оточуючому середовищі, тобто на узгодження небезпек та можливостей середовища із перевагами та слабкими сторонами організації. На першому плані починають виступати місія, бачення, стратегія організації, які було визнано найважливішими елементами забезпечення ефективності функціонування організації. У 1980-х рр. посилилась конкуренція на ринках, суттєвого розвитку набули інформаційні технології, відбулись значні політичні та економічні зміни. Відповідно, першочерговим завданням для організації стало швидке

реагування на зміни. Відбувається перебудова всієї системи переконань та цінностей, кардинальна трансформація, а не проста зміна організації. При цьому поняття "організаційного розвитку" набуває нового змісту. Основними його складовими починають виступати місія, ключові принципи, бачення, стратегія організації [11]. Каммінгс та Ворлі [12] відзначають, що "організаційна трансформація може відбутись тільки як реакція на суттєві зміни у середовищі організації чи технології. Ці зміни відповідно значно видозмінюють бізнес-стратегію фірми, що у свою чергу може вимагати зміни корпоративної культури, а також внутрішньої структури та процесів, що підтримували б новий напрям діяльності. Такі фундаментальні зміни спричиняють формування нової парадигми управління організаціями, що передбачає якісно нові шляхи сприйняття, міркування та поведінки в організаціях". Основні серед можливих шляхів сприяння трансформації організації, що пропонуються авторами: зміна культури та зміна стратегії.

Таким чином сучасні визначення організаційного розвитку суттєво відрізняються від первинних. Так, у праці [11] організаційний розвиток розглядається як "набір стратегій, цінностей, технологій, спрямованих на плановані зміни в організації...", з метою кращого узгодження можливостей організації та поточних і очікуваних вимог її оточуючого середовища".

На основі аналізу різних підходів до поняття "організаційний розвиток" на нашу думку, його доцільно визначити як систему планованих внутрішньо організаційних заходів, спрямованих на оптимізацію функціонування організації щодо існуючих та очікуваних станів її оточуючого середовища.

Література

1. **Smith R.** Strategic Management and Planning in the Public Sector. – Longman, Harlow. – 1994.
2. **Куденко Н.** Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998 – 152 с.
3. **Cooper R.** The Dimensions of Industrial Product Success and Failure// Journal of Marketing. – 1979, №43. – P. 93-103.
4. **Booz, Allen, Hamilton.** New Product Management for the 1980's. – New York. – 1982.
5. **Ansoff I.** "Strategies for Diversification"// Harvard Business Review. – 1957. – Sept. – Oct. – P. 113-124.
6. **Boston Consulting Group.** Perspectives on Experience. Boston, Mass. – 1972.
7. **Kotler P.** Marketing Management. 7th Edition, Englewood Cliffs. – 1991.
8. **Томпсон А., Стрикленд А.** Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
9. **Burke W., Hornstein H.** The Social Technology of Organization Development. – Fairfax, Va.: Learning Resource Corp., – 1972.
10. **French W., Bell C.** Organization Development, 2nd ed. – Englewood Cliffs.: Prentice Hall. – 1978, P. 14.
11. **Porras J., Silvers R.** "Organization Development and Transformation"// Annual Review of Psychology. – 42. – 1991. – P. 51-78.
12. **Cummings T., Worley C.** Organization Development and Change. – Minneapolis, Minn. – 1993., P. 520.