

**СКЛАДОВІ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ**

*У статті розглянуто питання, присвячені аналізу складових процесу прийняття маркетингових рішень. Визначено поняття цього процесу, окреслено його характерні риси, зміст основних елементів. Наведений опис завдань, які вирішуються на кожному етапі цього процесу, зазначено їх особливості.*

**Ключові слова:** процес прийняття рішень, маркетингове рішення, маркетингова проблема, інформаційний базис.

Важливим напрямом діяльності керівних органів, засобом досягнення цілей управління виступає прийняття рішень. Необхідність у цьому процесі виникає на всіх етапах управління і є його вершиною. Це потребує не лише професійної компетентності у вирішенні поставлених завдань, але й системного сприйняття проблемної ситуації, її структуризації, виявлення і детального аналізу всіх чинників, пошуку шляхів для її вирішення. Прийняття рішень не є одномоментним актом, його доцільно розглядати як процес, який має свою структуру та тривалість. У ході цього процесу визначаються проблеми, знаходяться альтернативні шляхи їх вирішення, здійснюється вибір та впровадження одного з них. Як зазначає М. Мескон зі співавторами, вирішення проблем, як і управління, є процесом, оскільки мова йде про нескінченну послідовність взаємопов'язаних кроків. Для вирішення проблеми потрібне не одичне рішення, а сукупність виборів [1, с. 147].

Висока динамічність зовнішнього середовища, що є джерелом різноманітних дестабілізуючих чинників, постійно зростаючі вимоги ринку щодо споживчих якостей продукції, конкурентна боротьба та інші чинники вимагають від органів управління постійного вирішення цілої низки виробничих і фінансових проблем, що виникають знову і знову. Це можливо шляхом ухвалення ефективних управлінських рішень на тлі дотримання і грамотного використання принципів і функцій стратегічного менеджменту, сучасного інструментарію економіко-математичного моделювання, спрямованого на підтримку процесів прийняття рішень, що свідчить про актуальність подальшого вивчення проблематики в цій галузі.

Дослідженню різноманітних аспектів розробки управлінських рішень, формування методологічних засад та принципів розробки рішень, у тому числі і в галузі маркетингу, присвячені численні публікації зарубіжних та вітчизняних науковців М. Альберта, І. Ансоффа, І. О. Арєнкова, А. Н. Асаула, В. І. Варфоломєєва, В. Р. Весніна, Д. М. Гвішіані, Дж. Гібсона, Р. Дафта, Д. Дерлоу, П. Друкера, М. Еддоуза, В. Я. Заруби, О. Є. Кузьміна, О. І. Ларічева, Р. М. Лепи, Б. Г. Літвака, М. Мескона, Х. Райфі, Г. Саймона, Е. О. Смірнова, Ю. Г. Учителя, Р. А. Фатхутдінова, Дж. Форрестера, М. Г. Чумаченка, А. В. Шегди та багатьох інших, що відобразилось у подальшому розвитку базових засад теорії управлінських рішень.

Водночас, незважаючи на значну кількість праць у

досліджуваній галузі, нез'ясованим або недостатньо розробленим залишається цілий перелік важливих питань, які стосуються, зокрема, сутнісних аспектів прийняття маркетингових рішень, визначення основних етапів цього процесу та їх особливостей, що зумовило тематичний напрямок даної роботи.

Аналіз багатьох вітчизняних і зарубіжних літературних джерел з досліджуваної проблематики дозволяє зробити висновок про наявність різних підходів і думок щодо характеру і еволюції процесу прийняття управлінських рішень, їх ролі, змісту та етапів, а також уявленню про сутність і зростаюче значення рішень у системі сучасного управління підприємствами. Попри те, що значна частина науковців ототожнює управлінське рішення з процесом його прийняття, ми погоджуємось з думкою, висловленою в роботі [2] щодо наявності істотних відмінностей між власне рішенням і процесом його ухвалення. Разом з тим думка про те, що процес прийняття рішення містить у собі лише ті дії, які передують моменту вибору рішення і відбуваються до моменту його ухвалення, а рішення є кінцевим результатом процесу його ухвалення, на наш погляд, не зовсім правильна. Автор поділяє погляди багатьох науковців, що необхідними складовими процесу ухвалення рішення є також стадії його реалізації та оцінювання наслідків. Зокрема, в [1, с. 147] зазначено, що крім п'яти основних етапів вирішення проблеми необхідно також розглядати впровадження рішення і зворотній зв'язок. Така ж думка висловлена і в роботі П. Друкера [3, с. 355], який зазначає, що прийняття рішень обов'язково містить фазу перетворення рішення в ефективну дію.

Також можна зазначити, що на сьогодні серед науковців немає єдності в поглядах на кількість та зміст етапів процесу прийняття управлінського рішення. Однак більшість погоджується, що він містить три основні стадії: підготовку рішення, його вибір і впровадження. Відмінності полягають у виокремленні кількості етапів та процедур для кожної стадії, конкретизації їх змісту. Як зазначено в роботі [1, с. 147], фактична кількість етапів визначається самою проблемою.

У сучасних реаліях господарювання вітчизняних підприємств все частіше базується на маркетинговій парадигмі управління, що дозволяє активно пристосовувати виробництво до змінюваних вимог ринку, забезпечувати збут товарів, отримувати прибуток за рахунок збільшення обсягів продажів і дії

на споживчу поведінку.

Розвиток теорій і практики маркетингу-мікс і розробка на його основі маркетингових заходів є відправною точкою у формуванні теорії, методології і методів організації маркетингу-менеджменту як управлінської діяльності, пов'язаної із здійсненням планування, організації, координації, контролю, аудиту і стимулювання заходів щодо інтенсифікації процесу формування і відтворення попиту на товари і послуги, збільшення прибутку. Разом з підфункціями збуту, реклами, розподілу і ціноутворення у сфері маркетингової діяльності виділилася і сформувалася інтегруюча функція маркетингу – управління всією системою маркетингу на кожному ієрархічному рівні функціонування економіки. Маркетинг-менеджмент виступає філософією і засобом інтенсифікації маркетингової діяльності, основною метою якої є не просто збут і стимулювання продажів, а управління попитом [4].

Відповідно до концепції маркетинг-менеджменту маркетингово орієнтоване управління підприємством є процесом, спрямованим на забезпечення його стійких конкурентних переваг на ринку, який містить такі стадії, як аналіз навколишнього середовища, ситуаційний аналіз і прогноз ринку і можливостей потенціалу організації, розробка цілей і стратегій поведінки на ринку. Планування маркетингових цілей і тактики поведінки організації в ситуації, що конкретно склалася, розробка плану маркетингу-мікс, здійснення цього плану, тобто організація, управління, контроль за реалізацією маркетингових заходів і оцінку результатів маркетингової діяльності. Це зумовлює виділення маркетингових в окрему групу управлінських рішень.

Надалі під ухваленням маркетингового рішення будемо розуміти комплексний і системний процес виявлення маркетингової проблеми шляхом систематичного вивчення закономірностей розвитку ринку з подальшим визначенням домінуючих орієнтацій у вигляді цілепокладання, формування концепції рішення, розробки, альтернативного цілеспрямованого вибору і впровадження сукупності ефективних за певним критерієм заходів, спрямованих на якісну зміну ринкового середовища у бажаному напрямку.

Процес прийняття маркетингового рішення далі нами буде розглядатись у широкому сенсі і містити стадію цілевиявлення, стадію власне його розробки та прийняття і стадію реалізації рішення [5].

Ухвалення рішення безпосередньо пов'язане з діяльністю людини, що організує та керує діяльністю інших людей, використовуючи при цьому всі свої здібності, уміння, знання і навички. Тому ключова роль у цьому процесі належить особі, що приймає рішення (ОПР), яка може бути як індивідуальною, так і груповою. Саме вона ініціює початок цього процесу та легалізує його авторитетом своїх повноважень. Їх наявність дозволяє активізувати всі підрозділи та всіх працівників, які причетні до процесу прийняття управлінського рішення. І саме ОПР повинна узгодити діяльність усіх цих складових управлінського процесу. Унаслідок цього роль людського фактору набуває виняткової значущості, а сам цей фактор є однією зі змістових характеристик і сутнісних рис процесу прийняття управлінського рішення.

Ініціатором необхідності розробки, прийняття та реалізації маркетингового рішення є ринкове середовище, яке породжує незадоволеність та появу

нових потреб споживачів і внаслідок цього, вимагає вирішення відповідних завдань. Ретельне опрацювання ринкового середовища крізь призму складових концепцій маркетинг-менеджменту призводить до виявлення проблемної ситуації, коли наявної інформації виявляється недостатньо для вирішення нових завдань. Головною характерною рисою такої ситуації є її невизначеність стосовно наявних знань.

У цій ситуації необхідно визначити проблему – нестандартне завдання, для якого на даний час відсутній інструментарій його вирішення. Вона відображає протиріччя між бажаним станом системи (метою) і дійсним її станом (ситуацією), і завжди виникає тоді, коли старе знання вже виявило свою неспроможність, а нове знання ще не придбало розвинутої форми. Таким чином проблема є суперечливою ситуацією, що вимагає свого своєчасного вирішення. У ринкових умовах господарювання така ситуація найчастіше виникає при розробці маркетингових програм, які явно не укладаються в межі колишніх досліджень і уявлень. Маркетингове рішення повинне бути спрямоване на знаходження шляхів вирішення проблеми і організаційну роботу з практичної їх реалізації у досліджуваній системі.

Технологічно процедура проблематизації зводиться до пошуку такого розширеного розуміння ситуації, яке забезпечить фіксацію проблеми й отримання можливості перевести її у задачу.

Смислова репрезентація проблеми містить дві взаємопов'язані та взаємодоповнюючі складові: гносеологічну і предметну. У гносеологічному сенсі проблема — це невідповідність або суперечність між знанням про потреби споживачів і незнанням шляхів, засобів, методів, способів, прийомів реалізації необхідних дій для задоволення цих потреб. З точки зору управлінського рішення вона відображає своєрідний перелік параметрів керованої системи, значення яких повинні бути змінені прийняттям рішення.

Предметна сторона проблеми маркетингового дослідження відображає ринкові явища і процеси, що підлягають дослідженню, протиріччя, яке з них випливає і вимагає цілеспрямованих дій для його вирішення.

Логічна структура проблеми складається з її предмету, змісту і обсягу. Предмет визначається напрямком дослідження. Під змістом проблеми розуміють її парадоксальне визначення разом з фіксованою антиномією суперечливих висновків щодо предмету дослідження. Іншими словами, зміст проблеми складають з одного боку аргументи на користь прийняття рішення, а з іншого – тези і логічні форми отримання суперечливого висновку. Множина можливих альтернативних управлінських рішень становить обсяг проблеми.

Виявлення проблемної ситуації та визначення в ній окремих елементів є основою формування маркетингового рішення і призводить до генерування його цільових установок. Отже, процес цілепокладання є початковим при формуванні маркетингового рішення і фактично він визначає напрям, у якому воно буде розроблятися.

Ціль є формалізованим описом того бажаного стану, досягнення якого ототожнюється з вирішенням проблеми. Вона є головним системоутворюючим чинником. Зазвичай цілі формулюються у вигляді очікуваних результатів.

Цілі відображають загальну спрямованість процесу прийняття рішення, визначають домінуючу орієнтацію на вирішення проблеми, характеризують той інформаційний вакуум, який повинен бути ліквідований для цього. Вони є ідеальною моделлю очікуваного кінцевого результату вирішення проблеми, який може бути досягнутий лише шляхом прийняття ефективного рішення.

Правильно і точно сформульовані цілі є запорукою успішного вирішення проблем, формування обґрунтованих рішень та здійснення чіткого контролю за їх виконанням. Помилки ж, допущені на цьому етапі, можуть привести не лише до невіправданих витрат ресурсів і часу, але і до загострення дійсних проблем підприємства, втратою ринкових позицій, послабленням конкурентоспроможності тощо.

П. Друкером визначено сім основних маркетингових цілей, на досягнення яких повинні орієнтуватись компанії [3, с. 77]:

- збільшення бажаної частки поточних ринків вже наявних продуктів компанії;
- збільшення бажаної частки нових ринків для останніх;
- виявлення продуктів, вироблення яких доцільно припинити через технологічні причини, зміни ринкових тенденцій, оптимізацію асортименту, вихід з ринку;
- виявлення нових продуктів, необхідних ринку, визначення їх споживчих властивостей та частки ринку, яку вони повинні завоювати;
- виявлення продуктів, орієнтованих на створення та завоювання нових ринків;
- формування збутової мережі, необхідної для досягнення наведених вище цілей;
- формування належного рівня задоволення потреб споживачів.

Е. О. Смірнов зазначає [6, с. 46], що ціль може втілюватись як процес і як явище. Ціль як процес відображає розвиток певного виду діяльності з формування або реалізації управлінського рішення, спрямованого на досягнення цілей підприємства. Ціль як явище може становити сукупність мотивованих документів, відображати філософію розробки рішення, задавати стратегічний напрям розвитку.

У ході цілепокладання відповідно до викладених у роботі [7] ідей доцільно враховувати три типи можливих траєкторій розвитку зовнішнього середовища: песимістичної, оптимістичної і декількох найбільш імовірних. Оптимістичний варіант пов'язаний з синтезом найбільш сприятливих можливостей ринкового середовища і розвитком сильних сторін підприємства. Песимістичний варіант відповідає синтезу слабких сторін і загроз. Побудову цих варіантів можна здійснити за допомогою SWOT-аналізу, PEST-аналізу, DREST-аналізу, моделі п'яти сил Портера тощо. Багатоваріантне подання цілей забезпечує такий системний ефект:

1) дозволяє здійснити бачення основних цільових траєкторій і формувати обґрунтовані рішення по кожному з них, що дозволяє підвищити надійність досягнення системи цілей;

2) в умовах наявного фінансового стану можна виявити резерви збільшення прибутку, а в бажаному – зафіксувати напрямки їх використання;

3) з'являється можливість здійснити аналіз і синтез цілей у динаміці.

У ході цілепокладання повинна існувати можливість

вимірювання і оцінки рівня досягнення цілей. Отже, необхідно є наявність критеріїв, на основі яких буде визначатись якість та ефективність рішення. З одного боку вони є засобом оцінювання відповідності рішення його цілям та завданням, а з іншого слугують інструментом відбору найбільш придатного варіанту рішення з множини альтернатив.

Зазвичай цілі, для досягнення яких розробляється рішення, повинні мати кількісне вимірювання, щоб оцінити ступінь їх досяжності. Однак для маркетингових рішень це не завжди можливо. Наприклад, ціллю рішення може бути покращення іміджу підприємства або підвищення довіри споживачів до продукту. У такому випадку кількісне вимірювання цілі може бути здійснене лише опосередковано, за допомогою сукупності допоміжних показників.

Система критеріїв і правила прийняття рішень базуються на знанні закономірностей управління, урахуванні особливостей об'єкта рішень, чинників зовнішнього та внутрішнього середовища і конкретної ситуації, в якій рішення приймається.

У формалізованому аналітичному вигляді система критеріїв подається у вигляді сукупності скалярних чи векторних функцій, системи обмежень. У маркетинговій діяльності цілі часто можуть мати якісний аспект, що ускладнює як вибір критеріїв ефективності, так і проведення розрахунків за ними. У такому випадку формулювання критеріїв здійснюється вербально і відображають якісні вимоги стосовно результатів рішення.

Аналіз цілей дозволяє сформулювати об'єкт та предмет рішення, які у свою чергу визначають конкретні завдання, що необхідно вирішити шляхом його реалізації. Процес формулювання завдань також містить аналіз впливу зовнішнього та внутрішнього середовища і виявлення показників, що сформують інформаційне забезпечення, визначення необхідного ресурсного забезпечення, побудову обмежень і припущень.

Як зазначає Е. П. Тавокін, у перелік завдань обов'язково повинні увійти наступні їх типи [8]:

- теоретичні, в межах яких обґрунтовується дослідницький підхід, принципи і критерії вибору інструментального апарату;
- аналітичні, метою яких є аналіз реального стану предметної області;
- методичні, у яких повинні бути обґрунтовані всі вимоги до конкретного методичного апарату;
- конструктивні, у яких повинні бути розкриті можливості практичного використання отриманих змістовних матеріалів.

Отже, процес цілепокладання визначає теоретичну та прикладну орієнтацію рішення. Якщо цілі визначені нечітко, то можуть виникнути труднощі при оцінюванні його результатів. Задачі є змістовою, методичною й організаційною конкретизацією цілей.

Результати процесів цілепокладання та формулювання завдань є базою для формування концепції маркетингового рішення, яка є системою взаємопов'язаних науково обґрунтованих поглядів і уявлень стосовно його цілей, завдань та вимог до його підготовки і результатів його виконання.

Процес власне розробки рішення є складним і багатограним. Нами будуть виділені такі етапи, пов'язані з цим процесом.

1. Збір необхідних даних та одержання з них корисної для прийняття рішення інформації.
2. Побудова оцінок, що характеризують фактори

- ризиків та невизначеності зовнішнього середовища.
3. Вибір модельного інструментарію підготовки рішення.
  4. Підготовка альтернатив рішення та оцінювання їх якості і ступеня відповідності поставленим цілям за сформованою системою критеріїв. Крім того, на цьому етапі здійснюється також розробка та оцінювання сценаріїв у межах кожної альтернативи.
  5. Ухвалення рішення.

Якість і ефективність управлінських рішень багато в чому визначаються тією інформацією, яку мають у своєму розпорядженні ОПР. За наявності множинності джерел отримання зовнішніх і внутрішніх даних про стан ринку важливим завданням постає отримання необхідної інформації в певний період часу і налагодження інформаційних потоків і зв'язків як по вертикалі, так і по горизонталі. Тому використання інформації є домінуючим напрямком у процесі ухвалення рішень, з акцентом на її стратегічному застосуванні.

На кожному з етапів ОПР повинна опрацювати великі обсяги інформації, пов'язані з характеристиками внутрішнього та зовнішнього середовища. Основним джерелом даних для продукування такої інформації є маркетингові дослідження.

Вона повинна максимально враховувати властивості та якості об'єкта управління, бути актуальною, релевантною, адаптованою до проблем, на вирішення яких спрямоване рішення. Важливим фактором дієвості і корисності інформації є надійне забезпечення її ідентичності під час використання на різних етапах процесу прийняття рішень і різними особами, запорукою чого слугує ідентичність засобів її отримання та наявність спільності змісту їхніх знань.

У [9] запропонована методологія маркетингових досліджень, наведено методичний інструментарій щодо збору даних та представлено основні підходи до їх опрацювання. Одні і ті ж дані можуть бути джерелом різної інформації, тому важливу роль відіграє вибір адекватних методів їх опрацювання. Результатом використання методів опрацювання маркетингових даних є формування інформаційного базису маркетингового рішення [10].

Важливим етапом підготовки рішення є розробка альтернатив та сценаріїв у межах кожної альтернативи. Провідну роль у цих процесах відіграє використання моделювання. Тому третій та четвертий етапи процесу підготовки рішення є взаємопов'язаними, і будуть розглядатись нами в комплексі.

На сьогодні розроблено велику кількість різних методів для підготовки управлінських рішень, які становлять інструментарій цього процесу. Під методами прийняття управлінських рішень розуміють знаходження певного варіанта досягнення поставленої мети або вирішення конкретного завдання, тобто процес вирішення проблеми шляхом застосування сукупності прийомів або операцій [11]. Фактично будь-який метод підготовки та ухвалення рішень, що використовується в управлінні, так чи інакше пов'язаний з певною моделлю, а тому їх доцільно розглядати у сукупності з моделюванням.

Моделювання є досить ефективним дослідження пізнання сутності процесів. З його допомогою пізнання збагачується можливостями не тільки відтворювати реальний об'єктивний контекст, але й експериментувати з альтернативною реальністю, що у свою чергу надає змогу не тільки критично ставитися до

практики, у тому й управлінської, але й зіставляти її з реальною альтернативістикою.

Використання моделей у процесі ухвалення рішень сприяє формалізації аналізу управлінського завдання. Значущість і ефективність використання моделей залежить як від ступеня вивченості сутності і структури вирішуваної проблеми, так і від особистих умінь та навичок ОПР.

У [12] виділені такі найважливіші моменти, які необхідно враховувати при побудові будь-яких моделей управлінських рішень:

- моделі ухвалення рішень можуть лише обмежено відобразити дійсність, причому не тільки через нестачу даних або недосконалість теорій, а перш за все зважаючи на величезну різноманітність явищ і зв'язків реальної дійсності;
- моделі повинні враховувати об'єктивні обмеження можливостей людини в широкому колі інтелектуальних завдань. Перш за все, при виконанні складних когнітивних операцій з перетворення отриманої інформації;
- моделі повинні враховувати метакогнітивні особливості ОПР.

Важливим напрямком моделювання в ухваленні рішень є прогнозування та засноване на його результатах планування заходів з реалізації рішення. Прогноз можна визначити як знання про майбутнє, якого ще немає і яке не є однозначно зумовленим, а певною мірою залежить від вибору та дій ОПР. Він завжди має імовірнісний характер, оскільки об'єктивно неможливо урахувати усі чинники, від яких залежить успіх реалізації управлінських рішень. Практична цінність такого прогнозу визначається ступенем його обґрунтованості та надійності.

Роль прогнозів найбільш концентровано виявляється у плануванні заходів для реалізації рішення, у якості його вихідної бази. Якщо прогноз характеризує основний зміст позицій майбутнього плану і проміжок часу, який ним охоплюється, то план деталізує цей зміст у системі конкретних заходів, визначає терміни їхнього виконання і відповідальних, виступаючи проміжною ланкою зв'язку прогнозу та управління. З одного боку, на основі плану приймаються управлінські рішення, в яких уже враховані прогнози, а через аналіз наслідків реалізації цих рішень здійснюється оцінювання відповідності реальних результатів прогнозування і робиться висновок щодо правильності прогнозу. З іншого - планування можна розглядати як факт реалізації деякого рішення, прийнятого на основі вибору певної управлінської стратегії.

Методологічне обґрунтування процедур прийняття рішень і вибору конкретного модельного інструментарію багато в чому також визначається тим науково-методологічним підходом, на який спирається ОПР у своїй діяльності. На сьогодні розроблено значну кількість таких підходів, які досить повно представлені в науковій літературі, зокрема в [13]. Зазвичай найбільш розповсюдженими є системний, цільовий, процесний, поведінковий, функціональний, комплексний та кібернетичний підходи. Вони здійснюють вплив не лише на вибір модельного інструментарію прийняття рішення, але на процес управління загалом.

Останнім часом значну увагу при дослідженні соціально-економічних процесів звертають на теорію самоорганізації систем, унаслідок чого у прийнятті рішень успішно використовується синергетичний

підхід, який створює принципово нову теоретико-методологічну основу дослідження соціально-економічних систем. У його основі покладені закони взаємопереходу порядку і хаосу, умови спонтанного самоформування, самоорганізації і розвитку складних цілісних систем різної природи, яким властиві відкритість, нелінійність, нерівноважність. Саме такими властивостями володіє ринок як один з головних об'єктів маркетингових рішень.

Серед наведених підходів найбільш популярним є системний підхід, який лежить в основі загальної методології як управління загалом, так і у вирішенні проблем прийняття рішень. Однак у його межах неможливо врахувати всю багатогранність цього процесу, що зумовлює використання й інших підходів.

Однак успішне вирішення завдань управління за допомогою лише одного підходу надає досить обмежені можливості, що, на наш погляд, викликає необхідність використання інтегрованих підходів, таких, як системно-цільовий, структурно-функціональний, системно-синергетичний, системно-кібернетичний підходи [7, 14-16].

Скоординовані заходи щодо реалізації окремих елементів комплексу маркетингу-мікс, з огляду на завдання досягнення цілей маркетингової діяльності, вносяться до складу прийнятого маркетингового

рішення. До групи реалізації рішення (ГРР) залежно від його масштабності можуть входити окремі особи, колективи та підприємства загалом. Важливу роль при цьому відіграє контроль за виконанням рішення, який передбачає не лише відстеження ходу виконання рішення, але і внесення за необхідності коректив у випадку виникнення нештатних ситуацій як у сам процес, так і поведінку виконавців. Також на цьому етапі здійснюється оцінювання ефективності прийнятого рішення за обраними критеріями на основі показників, що характеризують його результативність.

Задоволення потреб споживачів призводить до змін у ринковому середовищі, а тому породжує нові потреби, що тягне за собою створення нових проблемних ситуацій і розробку нових маркетингових рішень.

Прийняття маркетингового рішення – це процес, який починається з констатації виникнення проблемної ситуації та завершується вибором рішення, тобто вибором дії, спрямованої на усунення цієї проблемної ситуації. У ході дослідження нами розглянуто сутність та зазначено порядок взаємодії основних складових процесу прийняття маркетингового рішення, встановлено його структуру, визначено зміст та особливості основних етапів. Напрямами подальших досліджень є визначення ефективних механізмів процесу прийняття рішень.

## Список літератури.

1. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – 3-е изд – М. : Вильямс, 2009. – 692 с. – ISBN 978-5-8459-1060-8. – ISBN 0-0604-4415-0.
2. Drummond, H. *Effective Decision-making*, (2nd edition). [Текст] / H. Drummond. – NY: Kogan Page, 1996. – 684 p.
3. Друкер, П. Ф. *Практика менеджмента* [Текст] / Питер Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2003. – 398 с. – парал. тит. англ. – ISBN 5-8459-0085-9 (рус).
4. Аренков, И. А. *Бенчмаркинг и маркетинговые решения* [Текст] : монография / И. А. Аренков, Е. Г. Багиев. – СПб. : СПбУЭФ, 2007. – 218 с.
5. Григорук, П. М. *Механізм управління процесом прийняття маркетингових рішень* [Текст] / П. М. Григорук // *Економіст*. – 2011. – №6. – С. 57-61.
6. Смирнов, Э. А. *Управленческие решения* / Э. А. Смирнов. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 264 с. (Серия «Вопрос-ответ»). – ISBN 5-16-000477-7.
7. Учитель, Ю. Г. *Разработка управленческих решений* [Текст] : [учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям, специальности «Менеджмент организации»] / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2007. – 383 с. – ISBN 5-238-01091-5.
8. Тавокин, Е. П. *Исследование социально-экономических и политических процессов* [Текст] : учеб. пособие / Е. П. Тавокин. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 224 с. – ISBN 978-5-16-004199-5.
9. Григорук, П. М. *Аналіз даних маркетингових досліджень* / П. М. Григорук. – К. : Кафедра, 2012. – 428 с. – ISBN 978-96-2705-16-4.
10. Григорук, П. М. *Формування інформаційного базису прийняття маркетингового рішення* [Текст] / П. М. Григорук // *Формування ринкової економіки* : зб. наук. пр. — Спец. вип. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : у 2 ч. — Ч. 1. — К. : КНЕУ, 2012. — С.104-114. – ISBN 978-966-483-579-1. – ISBN 978-966-483-580-7 (частина 1).
11. Асаул, А. Н. *Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса* [Текст] / А. Н. Асаул, И. П. Князь, Ю. В. Кортаева ; под ред. А. Н. Асаула. – СПб. : АНО «ИПЭВ», 2007. – 224 с.
12. Величко, С. В. *Принятие решений: анализ процессов, представление информации. Часть I* [Электронный ресурс] / С. В. Величко, Н. Е. Сергеев. – Режим доступа: <http://uvc.tti.sfedu.ru>.
13. Фатхутдинов, Р. А. *Управленческие решения* [Текст] : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М. – 2002. – 314 с. (Серия «Высшее образование»). – ISBN 5-16-001127-7.
14. Ерохина, Е. А. *Теория экономического развития : системно-синергетический подход* [Текст] / Е. А. Ерохина. – Томск : Изд-во Томского ун-та, 1999. – 160 с.
15. *Синергетична парадигма економіки* [Текст] : колективна монографія / [Є. І. Ходаківський, І. Г. Грабар, Ю. С. Цаль-Цалко та ін.]. – Житомир : Рута, 2007. – 160 с.
16. Бир, Ст. *Кибернетика и управление производством* [Текст] / Ст. Бир. – М. : Наука, 1965. – 392 с.

## РЕЗЮМЕ

**Григорук Павел**

### **Составляющие процесса принятия маркетинговых решений**

В статье рассмотрены вопросы, посвященные анализу составляющих процесса принятия маркетинговых решений. Определено понятие этого процесса, рассмотрено его характерные черты, содержание основных составляющих. Представлено описание задач, решаемых на каждом этапе этого процесса, отмечено их особенности.

## RESUME

*Grygoruk Pavlo*

### **Components of marketing decision making**

The paper considers the issue, which devoted to the analysis of the components of marketing decision making. The concept of this process is defined, its characteristics and the content of basic components are considered. The description of the tasks that have to be solved at each stage of the process is presented.

*Стаття надійшла до редакції 22.09.2012 р.*