

УДК 658.8:005.21

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Гелевачук З.Й.

METHODICAL APPROACHES ARE TO FORMING AND EVALUATION OF MARKETING STRATEGY OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

Gelevachuk Z.

В статті наведено наукові підходи до визначення понятійних меж терміну «розвиток підприємства». Запропоновано логіку формування маркетингової стратегії підприємства, що ґрунтується на градації етапів його розвитку та ранжуванні стратегічних альтернатив на основі їх пріоритетності. З метою ефективного управління розвитком підприємства на засадах маркетингу автором сформовано перелік ключових параметрів оцінювання маркетингової стратегії. Це дозволяє оцінити рівень маркетингової стратегічної орієнтації підприємства та сформулювати управлінські рішення щодо підвищення рівня маркетингового управління його стратегічним розвитком.

Ключові слова: розвиток підприємства, маркетингова стратегія, адаптація, зростання, маркетингове управління, критерії розвитку, конкурентні переваги.

Постановка проблеми. В сучасних умовах, коли конкуренція набуває глобальних ознак, особливо важливим стає управління розвитком підприємства на засадах стратегічної маркетингової орієнтації. Глобалізаційні процеси в економіці, формування сучасного суспільства та економіки знань, зростання значення інтелектуально-інформаційних ресурсів, як рушійної сили конкуренції, зумовлюють зміну домінант у стратегічній орієнтації підприємств-виробників. Відтак, трансформація змістовного наповнення маркетингової стратегії від її функціонального до інтегруючого призначення дозволяє відзначити її виключну роль у забезпеченні прогресивного вектору розвитку промислових підприємств у сучасних умовах господарювання.

Аналіз попередніх публікацій. Теоретичною платформою досліджуваної проблематики є фундаментальні праці зарубіжних науковців, зокрема Р. Акоффа, І. Ансоффа, П. Дойля, Б. Карлоффа, Ф. Котлера, Ж-Ж. Ламбена, М. Мак-Дональда, Г. Мінцберга, М. Портера, А. Томпсона, А. Стрікланда, Л. Абалкіна, Г. Азоева, Р. Фатхутдінова та ін. Вагомий внесок у дослідження маркетингових стра-

тегій розвитку внесли вітчизняні науковці, серед яких варто виділити А. Павленка, А. Войчака, І. Решетнікову, В. Герасимчука, Н. Куденко, Т. Циганкову, Н. Чухрай та ін. Однак, не зважаючи на велику кількість наукових праць, проблеми сучасного розвитку підприємств на засадах маркетингу на сьогодні не є остаточно вирішеними і методично забезпеченими. Фрагментарними зокрема є дослідження поліфункціонального характеру маркетингової стратегії, яка у контексті розвитку сучасного підприємства повинна розглядатись не лише як результуючий, а як наскрізний вектор реалізації стратегічного управління.

Метою статті є обґрунтування та розробка методичних підходів до формування та оцінювання маркетингової стратегії розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. Передумовою дослідження маркетингових аспектів розвитку підприємства є систематизація понятійно-категоріального апарату даної дефініції. Найбільш ґрунтовне пояснення сутності поняття «розвиток» представлено у Філософському енциклопедичному словнику, де визначено, що розвиток – це незворотна, спрямована, закономірна зміна матеріальних та ідеальних об'єктів; один із загальних видів зв'язку [1, с. 555]. Розвиток – термін, що позначає «процес росту, розмаху, розквіту, процвітання; рух, хід, поступ» [2, с. 20]. В більш широкому розумінні поняття «розвиток» - процес закономірних змін, перехід із одного стану в інший більш досконалий; у результаті розвитку виникає нова якість, стан об'єкта – його складу і структури [3]. С. Ожегов під розвитком розуміє «процес закономірної зміни, переходу з одного стану в інший, більш досконалий» [4, с. 643].

На думку Й. Шумпетера, який першим надав цілісне уявлення про механізм функціонування та розвитку економіки, існує чітке розмежування між процесом пристосування системи в рамках її кругообігу, тобто простого відтворення (статика), і процесом розвитку, який порушує і перетворює всю стру-

ктуру кругообігу (динаміка). Відтак, розвиток, як відмічає Й. Шумпетер, є зміною траєкторії, за якою здійснюється кругообіг [5, с. 52].

Отже, на нашу думку диференціація змістовно-логічного наповнення цієї категорії виражається крізь призму наступних позицій: розвиток – реалізація поставлених цілей; наслідок процесу адаптації до середовища; вирішення протиріч та суперечностей, які виникають в системах; прагнення до досконалості, прогресу.

Узагальнення наукових досліджень свідчить про значні розходження у трактуванні економічної сутності розвитку підприємства, розумінні його складових елементів. Нами виокремлено три підходи до визначення понятійних меж терміну «розвиток підприємства» (рис. 1).

Передумовами першого підходу є модель «життєвого циклу підприємств» І. Адісеса [6], відповідно до якої розвиток підприємства розглядається як живий організм, що проходить відповідні етапи. Іншої точки зору дотримується Л. Грейнер, який запропонував модель, що описує розвиток організації через послідовність кризових точок [7]. В цій моделі автор виділяє п'ять стадій розвитку, які відокремлені одна від одної періодами організаційних криз. Варто відзначити, що особливістю першого підходу є ототожнення понять «розвиток» і «зростання», що є неправомірним з огляду на наступне:

розвиток – явище якісне, що відображає особливості внутрішньої природи, стану, організації об'єкта, тоді як зростання – кількісне, призначене для зовнішньої порівняльної характеристики об'єктів і особливостей їх взаємодії;

розвиток виступає мірою досягнення абсолюту, тоді як зростання – тільки мірою відносності існування;

розвиток – процес не обчислюваний (не має межі), зростання – обчислюване (має межу);

перехід кількості в якість відбувається у разі досягнення якоїсь межі кількісного накопичення.

У межах другого підходу (Ю. Погорєлов [8], Н. Цопа [9]) акцентується увага саме на забезпеченні розвитку за рахунок переходу підприємства з одного якісного стану в інший. При цьому кожний стан розвитку підприємства розглядається як такий, що має більш складну структуру та більші можливості для вирішення принципово нових завдань. Розвиток відбувається тоді, коли ріст кількісних показників доходить до певної межі. Вважаємо, що дослідження розвитку підприємства в межах даного підходу дозволяють більш детально проаналізувати ці динамічні процеси.

Відповідно до третього підходу, розвиток підприємства передбачає узгодження інтересів економічних суб'єктів: власників (акціонерів), менеджерів, персоналу і держави. Основним недоліком цього підходу є те, що він не відображає за рахунок саме чого досягається розвиток підприємства [10].

Отже, виокремлені нами підходи можуть бути покладені в основу формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. Відповідно до результатів досліджень Е. Короткова [11, с.15], в процесі розробки маркетингової стратегії підприємства варто враховувати, що будь-яка соціально-економічна система має дві тенденції свого існування: функціонування та розвиток. Проведені дослідження дозволили автору зробити висновок про обмеженість такого підходу, що зумовлено наступним: першим етапом будь-яких змін бізнес-єдиниць є адаптація до зовнішніх умов господарювання, що динамічно змінюються під впливом численних, безперервних

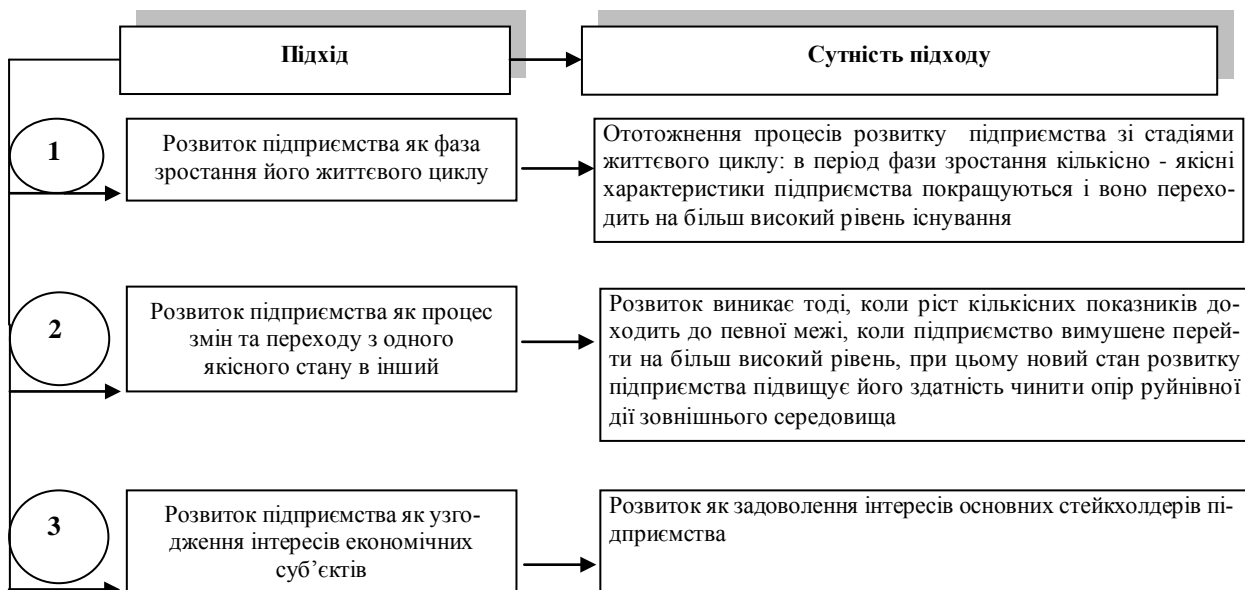


Рис. 1. Підходи до визначення понятійних меж терміну «розвиток підприємства» (сформовано автором)

флуктуацій; адаптація забезпечує підприємству нестійку рівновагу, при цьому реалізація найбільш оптимальної та ефективної маркетингової стратегії створює передумови для кількісного зростання підприємства; акумулювання кількісних проявів зростання підприємства генерує його здатність до розвитку, що ідентифікується якісними параметрами та дозволяє отримати стійку рівновагу; в свою чергу, стійка рівновага є, по суті, відносним поняттям, оскільки залежить від умов зовнішнього середовища в цілому та дій конкурентів зокрема, тобто досягнення певного рівня розвитку не гарантує в перспективі збереження ринкових позицій та нарощення фінансово-економічних результатів, відповідно, процес розвитку є перманентним, що передбачає складний, спіралеподібний процес із певним повторенням пройдених ступенів на новому якісному рівні.

Економічна сутність та змістовне наповнення маркетингових стратегій різних рівнів, дозволяють зробити висновок, що кожний ієрархічний рівень відповідає певному етапу розвитку підприємства (рис. 2). Так, використання маркетингових стратегій інструментального рівня забезпечує лише адаптацію підприємства до умов зовнішнього середовища. Застосування функціональних стратегій формує нарощення кількісних показників, що генерує зростання суб'єкта господарювання. Натомість, реалізація корпоративних маркетингових стратегій сприяє нарощенню якісних показників, що продукують розвиток підприємства.

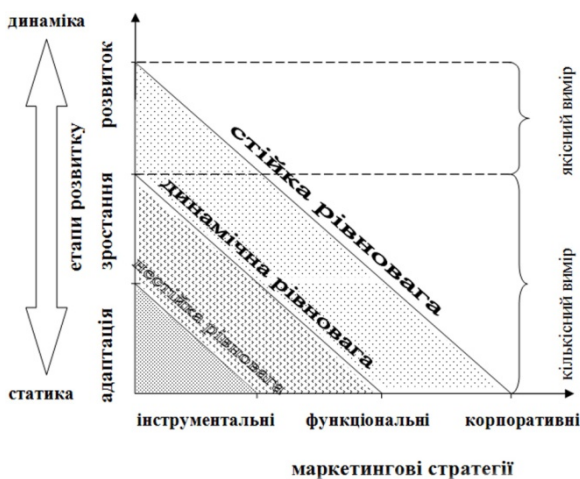


Рис. 2. Логіка формування маркетингової стратегії розвитку підприємства (розроблено автором)

Загальновідомо, що характер розвитку визначається або накопиченням кількісно-якісних змін (еволюція), або різкими стрибками та фазовими переходами (революція).

Оскільки, розвиток представляє собою не прямолінійний рух, а надзвичайно складний, спіралеподібний процес, то підприємство постійно переходить із стійкого стану в нестійкий і навпаки. Варто відзначити, що не зважаючи на цілі функціонування підприємства (виживання на ринку, стабілізація ринкових позицій тощо), відсутність динаміки показ-

ників господарської діяльності свідчить про негативну траєкторію його розвитку. Висока турбулентність зовнішнього середовища періодично призводить до стану нерівноваги економічної системи та вимагає застосування інструментальних маркетингових стратегій, ефективність формування та використання яких дозволяє адаптуватися до змін ринкової ситуації і забезпечити нестійку рівновагу. Інструментальні маркетингові стратегії дозволяють підприємству краще використати свої ринкові можливості через розширення номенклатури товарів та послуг, через урізноманітнення своєї пропозиції на ринку. При цьому здійснюється процес акумуляції інформаційних ресурсів, організаційних здатностей та компетенцій персоналу, що в свою чергу створює передумови для переходу підприємства на більш високий рівень.

У стані нестійкості точка рівноваги може зміщуватися в ту або іншу сторону. Забезпечення позитивного вектору зростання і розвитку підприємства передбачає реалізацію найбільш доцільних функціональних маркетингових стратегій. Їх використання продукує динамічну рівновагу. При цьому, динамічна рівновага не може заходити далі певної межі, щоб не підірвати здатність системи до розвитку і вдосконалення. До того ж ця рівновага є відносним поняттям, оскільки є стійкою лише певний проміжок часу. В результаті підприємство, навіть після успішного переходу в новий стан рівноваги, має тенденцію повертатися на нижчий рівень. Це вимагає постійної координації корпоративних маркетингових стратегій у відповідності з ресурсними та виробничими можливостями суб'єкта господарювання.

Відповідно до попередніх досліджень автора, де виявлено тісний діалектичний зв'язок формування маркетингових стратегій із накопиченням, розвитком конкурентних переваг та виокремлених етапів (адаптація, зростання, розвиток), відзначимо, що інструментальні стратегії маркетингу формують тимчасові конкурентні переваги, функціональні – динамічні конкурентні переваги; корпоративні – стійкі конкурентні переваги. Тимчасова конкурентна перевага, як правило, досягається на рівні суперництва за продукцією та характеризує здатність підприємства більш продуктивно використовувати доступні ресурси. Динамічна конкурентна перевага є обмеженою здатністю підприємства здійснювати суперництво, оскільки у конкурентів можуть з'явитись можливості щодо її нейтралізації. Конкурентна перевага підприємства вважається стійкою, якщо вона є глобальною, тобто стійка у часі, забезпечує стратегічний успіх та не може бути імітована конкурентами.

Враховуючи, що для кожного підприємства характерна певна специфіка виробництва та унікальний набір ресурсів, формування маркетингової стратегії розвитку, з одного боку, повинно відповідати загальноконцептуальним підходам, з іншого, - враховувати індивідуальні особливості функціонування. Дуалістичний характер маркетингової стратегії розвитку проявляється у тому, що вона повинна бу-

ти цілісною і конкретизованою протягом декількох періодів часу, однак при цьому буди наділеною достатнім ступенем гнучкості для модифікації та переорієнтації у зв'язку з динамічними змінами середовища.

Результати проведеного аналізу дозволяють сформулювати авторське трактування економічної сутності маркетингової стратегії розвитку підприємства як унікальної комбінації маркетингових стратегій різних рівнів (корпоративних, функціональних, інструментальних), що визначається ринковими, ресурсними та виробничими факторами та спрямована на досягнення стійких конкурентних переваг.

Також варто відзначити, що поетапна реалізація маркетингової стратегії розвитку повинна забезпечити оптимальну позицію підприємства у зовніш-

ньому середовищі. Визначаючи позиціонування як індикатор ефективності корпоративних маркетингових стратегій ми дотримуємося підходів К. Койна, Е. Райса та Дж. Траута, які відзначають, що цей показник доречно застосовувати не лише до конкретного товару, а й до підприємства в цілому [12, с. 112]. Також особливої уваги набуває розуміння стратегічного позиціонування в межах управління витратами [13]. Викладені вище положення концепції формування маркетингової стратегії розвитку підприємства нами наочно відображені на рис. 3. Сектори представленої схеми диференційовані відповідно до авторської типологізації маркетингових стратегій, які відповідають певному етапу розвитку підприємства.

	АДАПТАЦІЯ	ЗРОСТАННЯ	РОЗВИТОК
	ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ	ФУНКЦІОНАЛЬНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ	КОРПОРАТИВНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ
ФУНДАМЕНТАЛЬНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ	<ul style="list-style-type: none"> закон адаптивності закон впорядкованості закон самозбереження 	<ul style="list-style-type: none"> закон активності закон єдності аналізу і синтезу закон пропорційності 	<ul style="list-style-type: none"> закон синергії закон інерції
ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	<ul style="list-style-type: none"> гнучкості пріоритетності альтернативності компромісності 	<ul style="list-style-type: none"> збалансованості системності динамічної рівноваги оптимальності 	<ul style="list-style-type: none"> комплексності цілеспрямованості довгостроковості
КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	<ul style="list-style-type: none"> мобільність та адаптивність до ринкових змін використання ринкових можливостей мінімізація ризиків 	<ul style="list-style-type: none"> нарощення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства максимально ефективного використання ресурсних, виробничих та ринкових факторів 	<ul style="list-style-type: none"> забезпечення стабільного функціонування підприємства створення передумов для формування високих результатів діяльності у довгостроковій перспективі
ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	КІЛЬКІСНІ - зростання частки підприємства на ринку певного товару; - обсяг реалізації продукції (послуг) у натуральному та грошовому вимірах; - прибуток від реалізації продукції (послуг); - забезпечення рентабельності капіталу підприємства	ВІДНОСНІ - темпи зміни балансового прибутку > темпи зміни обсягу реалізації > темпи зміни капіталу > 100%; - темпи зростання обсягів реалізації підприємства > темпи зростання обсягу реалізації конкурентів; - темпи зростання прибутку від реалізації продукції підприємства > темпи зростання прибутку від реалізації конкурентів; - темпи зростання частки підприємства на ринку > темпи зростання ємності ринку	ЯКІСНІ - рівень розвитку бренду; - позиціонування та імідж підприємства на ринку; - ключові компетенції та організаційні здатності

Рис. 3. Методичні підходи до формування маркетингової стратегії розвитку підприємства (розроблено автором)

Таблиця 1

Параметри оцінювання маркетингової стратегії розвитку підприємства (розроблено автором)

Показник
Рівень формалізації маркетингової стратегії підприємства
Взаємоузгодженість маркетингової стратегії із загальнокорпоративною
Особливості реалізації маркетингової стратегії
Розробка критеріїв розвитку підприємства та усвідомлення їх персоналом
Роль маркетингового управління підприємством
Маркетингове планування етапів реалізації маркетингової стратегії
Компетентність персоналу, що задіяний у формуванні та реалізації маркетингової стратегії
Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень на етапах реалізації стратегії
Управління якістю промислової продукції
Комунікації як складова реалізації маркетингової стратегії
Орієнтація маркетингової стратегії промислового підприємства на споживача
Ефективність використання комплексу маркетингу (4Р)
Орієнтація маркетингової стратегії на формування конкурентних переваг

Таким чином, комплексне розв'язання проблеми стратегічного позиціонування підприємства на ринку знаходиться в площині незадовільного рівня його маркетингової стратегічної орієнтації. Для підтвердження цієї гіпотези, нами був сформований перелік ключових параметрів оцінювання маркетингової стратегії розвитку підприємства (табл. 1).

Оцінювання якісних параметрів маркетингової стратегії здійснюють експертним шляхом (у балах) за наступною шкалою: незадовільний рівень 0-20 балів; низький рівень 21-40 балів; середній рівень 41-60 балів; добрий рівень 61-80 балів; високий рівень 81-100 балів.

Запропоновані експертам параметри оцінювання маркетингової стратегії, що представлені у табл. 1 дозволять з отриманих даних визначити наскільки високим є рівень компетенцій персоналу, що задіяний у реалізації маркетингової стратегії; як здійснюється і наскільки ефективним є маркетингове планування діяльності; пріоритетність критеріїв розвитку підприємства та формування його іміджу на вітчизняному та світовому ринку; формування стійких конкурентних переваг; рівень інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень на етапах реалізації маркетингової стратегії; пріоритетність маркетингового управління в інтеграції функціональних сфер та бізнес-процесів підприємства.

Висновки. В результаті проведеного дослідження нами уточнено сутність дефініції «розвиток підприємства», надано авторське визначення даного поняття та структуровано концептуальні засади формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. Також нами з'ясовано, що розмежування процесу розвитку підприємства на етапи (адаптація – зростання – розвиток) дозволяє розробити та обґрунтувати методичні підходи до формалізації процесу оцінювання маркетингової стратегії розвитку підприємства. Таким чином, розвиток підприємства в сучасному глобальному середовищі може відбуватися на засадах стратегічної маркетингової орієнтації, що ґрунтуються, по-перше, на загальних законах функціонування підприємства як відкритої системи;

по-друге, на диференційованих, у залежності від рівня розвитку, пріоритетах та принципах; по-третє, на критеріях ефективності маркетингової стратегії розвитку та градації ключових моніторингових показників (адаптація – кількісні, зростання – відносні, розвиток – якісні). Відтак, вектор розвитку підприємства визначатиметься переходом кількісних показників у якісні, які визначають принципово новий стан підприємства як складної відкритої системи.

Л і т е р а т у р а

1. Філософський енциклопедичний словник / за ред. В.І. Шинкарука. – К.: Абрис, 2002. – 742с.
2. Новий тлумачний словник української мови: в 3т. / укл. В. Яременко, О. Сліпущко. – 2-е вид. – К.: Аконті, 2005. – Т.3. – 928 с.
3. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. – 7-е изд., доп. – М.: Ин-т новой экономики, 2004. – 1472 с.
4. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова; Русская академия наук. – М.: Азбуковник, 1998. – 944 с.
5. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры / Й.А. Шумпетер; [пер. с нем. В.С. Автономова, М.С. Любский, А.Ю. Чепуренко]. – М.: Прогресс, 1982. – 456 с.
6. Фидонович С.Р. Теория жизненных циклов И. Адизеса и российская действительность / С.Р. Фидонович, Е.И. Кушелевич // Социологические исследования. – 1996. – № 10. – С. 63-71.
7. Павлуцкий А. Менеджмент третьего тысячелетия: системно-эволюционный подход к развитию организаций / А. Павлуцкий, О. Алехина // Управление персоналом. – 2001. – № 2. – С. 66-68.
8. Погорелов Ю.С. Развитие предприятия: понятия та види / Ю.С. Погорелов // Культура народов Причерноморья. – 2006. – №88. – С.75-81.
9. Цопа Н.В. Диалектика основных понятий системы развития предприятий / Н.В. Цопа // Экономические науки: зб. наук. пр. Луцкого нац. техн. ун-ту. – Луцьк: ЛНУ, 2008. – Вип. 5 (18), ч. 2. – С. 361 - 370.
10. Пушкар А.И. Моделирование управления развитием предприятий на основе согласования интересов эконо-

- номических субъектов / А.И. Пушкар, Л.В. Потрашкова // Экономическая кибернетика. – 2003. – № 1-2. – С. 22-33.
11. Путятин Ю.А. Финансовые механизмы стратегического управления развитием предприятия / Ю.А. Путятин, А.Н. Тридед. – Харьков: Основа, 1999. – 488 с.
 12. Койн К. Как упорядочить процесс разработки стратегии / К. Койн, С. Субраманьям // Экономические стратегии. – 2001. – №4. – С. 83-91.
 13. Зяйлик М. Ефективність використання маркетингових стратегій // М. Зяйлик, О. Вівчар / Галицький економічний вісник. – 2011. – № 2 (31). – С. 166 – 173.
 12. Kojn, K. (2001), Как uporiadochyt' protsess razrabotky stratehyy / K. Kojn, S. Subraman'iam // Ekonomycheskye stratehyy. - vol.4. - pp. 83-91.
 13. Ziajlyk, M. (2011), Efektyvnist' vykorystannia marketynhovykh stratehij // M. Ziajlyk, O. Vivchar / Halys'kuj ekonomichnyj visnyk.-vol. 2(31). - pp. 166 – 173.

References

1. Filososf'kyj entsyklopedychnyj slovnyk / za red. V.I. Shynkaruka. – K.: Abris, 2002. – 742с.
 2. Novyj tlumachnyj slovnyk ukrains'koi movy: v 3 t. / V. Yaremenko, O. Slipushko. – 2 vyd. – K.: Akonit, 2005. – Т.3. – 928 p.
 3. Bol'shoj ekonomycheskyj slovar' / pod red. A.N. Azylyiana. – 7-e yzd., dop. – M.: Yn-t novoj ekonomyky, 2004. – 1472 p.
 4. Ozhehov, S.Y. (1998), Tolkovyj slovar' russkoho iazyka / S.Y. Ozhehov, N.Yu. Shvedova; Russkaia akademyia nauk. – Moscou: Azbukovnyk. – 944 p.
 5. Shumpeter, J.A. (1982), Teoryia ekonomycheskoho razvytyia: yssledovanye predprynimatel'skoj prybyly, kapytala, kredyta, protsenta y tsykla kon'iunktury / J.A. Shumpeter; [per. s nem. V.S. Avtonomova, M.S. Liubskoho, A.Yu. Chepurenko]. – Moscou: Prohress – 456 p.
 6. Fydonovych, S.R. (1996), Teoryia zhyznennykh tsykvov Y. Adyzesa y rossyjskaia dejstvytel'nost' / S.R. Fydonovych, E.Y. Kushelevych // Sotsyolohycheskye yssledovanyia. – vol. 10. – pp. 63-71.
 7. Pavluts'kyj, A. (2001), Menedzhment tret'eho tysiacheletya: systemno-evoliutsyonnyj podkhod k razvytyiu orhanyzatsyj / A. Pavluts'kyj, E. Pavlutskaia, O. Alekhyna // Upravlenye personalom. – vol. 2. – pp. 66-68.
 8. Pohorielov, Yu.S. (2006), Rozvytok pidpryemstva: poniattia ta vydy / Yu.S. Pohorielov // Kul'tura narodov Prychernomor'ia. – vol. 88. – pp. 75-81.
 9. Tsopa, N.V. (2008), Dialektyka osnovnykh poniat' systemy rozvytku pidpryemstv / N.V. Tsopa // Ekonomichni nauky: zb. nauk. pr. Luts'koho nats. tekhn. un-tu. – Luts'k: LNU. – vol. 5 (18). – pp. 361 - 370.
 10. Pushkar', A.Y. (2003), Modelyrovanye upravleniya razvytyem predpriatyj na osnove sohlasovanyia ynteresov ekonomycheskykh sub'ektov / A.Y. Pushkar', L.V. Potrashkova // Ekonomycheskaia kybernetyka. – vol. 1-2. – pp. 22-33.
 11. Putiatyn, Yu.A. (1999), Fynansovyie mekhanizmy stratehicheskoho upravleniya razvytyem predpriatyia / Yu.A. Putiatyn, A.Y. Pushkar', A.N. Tryded. – Khar'kov: Osnova. – 488 p.
- Гелевачук З.Й.** Методические подходы к формированию и оценке маркетинговой стратегии развития предприятия
- В статье исследованы подходы к определению понятийных границ термина «развитие предприятия». Предложена логика формирования маркетинговой стратегии предприятия, основанная на градации этапов его развития и ранжировании стратегических альтернатив на основе их приоритетности. С целью эффективного управления развитием предприятия на основе маркетинга автором сформирован перечень ключевых параметров оценки маркетинговой стратегии. Это позволяет оценить уровень маркетинговой стратегической ориентации предприятия и сформировать управленческие решения по повышению уровня маркетингового управления его стратегическим развитием.*
- Ключевые слова:** развитие предприятия, маркетинговая стратегия, адаптация, рост, маркетинговое управление, критерии развития, конкурентные преимущества.
- Gelevachuk Z.** Methodical approaches to the formation and evaluation of marketing strategy of enterprise
- In the article the conceptual approaches to defining the boundaries of the term "enterprise development". A logic of formation of marketing strategy, based on graduation stages of its development and the ranking of strategic alternatives based on their priority. In order to effectively manage the development of the enterprise based on the marketing author, a list of key parameters of the assessment of marketing strategy. This allows you to assess the level of marketing strategic orientation of the company and form management solutions to improve the level of marketing management of its strategic development.*
- Keyword:** enterprise development, marketing strategy, adaptation, growth, marketing management, the criteria of competitive advantages.
- Гелевачук Зоя Йосипівна** – ст. викладач кафедри маркетингу, Криворізький економічний інститут ДВНЗ «Київський національний університет»,
zoia-davyda@mail.ru
- Рецензент: д.е.н., проф. кафедри «Фінанси» СНУ ім. В.Дая Костирко Л.А.