

УДК 339.138:658.8:005.2

Гуржій Н. М.

Запорізький національний університет

МЕХАНІЗМ ПРОАКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОЮ МАРКЕТИНГОВОЮ СТІЙКІСТЮ

Досліджено теоретичні питання формування механізму проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю. Запропоновано модель вибору сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості за допомогою економіко-математичної моделі теорії нечітких суджень. Розглянуто вимоги щодо формування стратегічного маркетингового набору відповідно до обраного сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості.

Ключові слова: маркетингова стратегічна стійкість, проактивне управління, сценарії зміцнення стратегічної маркетингової стійкості, проактивний аналіз, проактивний прогноз.

Постановка проблеми. За сучасних умов ринкової економіки виникає необхідність стійкого стратегічного розвитку підприємств на основі активізації впровадження інновацій, забезпечення гнучкості і швидкості управлінських рішень. Важливим аспектом загального стратегічного розвитку підприємств виступає безперервне здійснення процесів стратегічного маркетингу. Стабільність ринкової позиції підприємства, позитивна динаміка фінансово-економічних результатів, бізнес-успіх здебільшого залежить від ступеня його адаптації до динамічних зовнішніх змін. У цьому зв'язку пріоритетною стратегічною задачею для підприємств стає забезпечення маркетингової стратегічної стійкості в умовах нестабільності та непередбачуваності бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Для чіткого розуміння сутності категорії «стратегічна маркетингова стійкість» необхідно, перш за все, розглянути зміст поняття «стратегічна стійкість», що, у свою чергу, передбачає необхідність аналізу різних наукових поглядів до цього питання. Відзначимо деякі існуючі підходи до розуміння науковцями-дослідниками сутності категорії «стратегічна стійкість підприємства». Так, Дуброва О. С. вважає, що стратегічна стійкість – це «характеристика діяльності підприємства, яка відображає його здатність до стійкого розвитку та досягнення намічених цілей (з мінімально допустимим відхиленням від запланованих) всупереч впливу динамічного середовища, в якому має місце невизначеність майбутніх результатів та ризикованість господарських процесів [1, с. 16]. Зайцев О. М. виокремлює внутрішню стійкість (характеризує пропорційність всіх складових організації, що дозволяє забезпечити позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників і розширення виробництва) та зовнішню стійкість (характеризує безконфліктну взаємодію з оточуючим середовищем – споживачами, конкурентами, постачальниками тощо) стійкість, які у своїй взаємодії формують стійкість підприємства в цілому [2, с. 11]. На думку Мохонько Г. А., стратегічна стійкість – це здатність підприємства зберігати свою цілісність, досягати місії та поставлених стратегіч-

них цілей, функціонувати в завданому режимі при різному внутрішньому та зовнішньому впливі, зберігаючи свою цілісність та гармонічний розвиток [3]. У роботі Держак Н. О. [4] «стратегічна стійкість промислового підприємства» визначається автором як «здатність створювати, розвивати і зберігати тривалий час конкурентні переваги на сегментованому товарному ринку, підтримуючи тим самим належний рівень ліквідності, платоспроможності та рентабельності підприємства в умовах динамічно мінливого зовнішнього середовища». Як видно, в цьому підході основоположною умовою забезпечення стійкої в стратегічному плані роботи промислового підприємства визначається його фінансова стійкість. На наше переконання підприємство здатне поступово формувати свою стратегічну стійкість тільки на основі підтримки належного рівня не тільки фінансової, а, одночасно, і кадрової, технологічної, інноваційної і, особливо, маркетингової стійкості.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Тим не менш, у наукових працях перерахованих вище вчених недостатньо повно розкриті складові механізми проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є узагальнення теоретичних і методичних підходів щодо використання моделі вибору сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості.

Виклад основного матеріалу. Базуючись на наведених вище теоретичних поглядах, визначимо стратегічну маркетингову стійкість як спроможність підприємства до концентрації зусиль на пріоритетних напрямках розвитку стратегії маркетингової діяльності підприємства, до розвитку і збереження стійких в стратегічному плані конкурентних переваг за ключовими, з точки зору маркетингового успіху, напрямками діяльності в умовах динамічного маркетингового середовища. Тобто, головний акцент у визначенні даного поняття, на нашу думку, необхідно робити на стратегічну спрямованість у досягненні пріоритетних маркетингових цілей та утриманні ринкової позиції підприємства у стані рівноваги при постійних непередбачуваних змінах у маркетинговому середовищі. Підприємство, що відрізняється від інших підвищеною маркетинговою стратегічною стійкістю, спроможне формувати більш конкурентоспроможну ринкову позицію, яка характеризується більш стабільними маркетинговими відносинами, більш досконалим маркетинговим потенціалом, що постійно розвивається за рахунок посилення зусиль підприємства щодо ідентифікації і розвитку нових ринкових можливостей та підвищення рівня реалізації наявних можливостей, більш вираженою ключовою маркетинговою компетенцією.

Слід відзначити, що стратегічна маркетингова стійкість підприємства обумовлена значним спектром внутрішніх факторів-активаторів, найбільш суттєвими з яких є: сформовані компетенції щодо утримання стійкої ринкової позиції, наявна спроможність підприємства досягати запланованого обсягу продажу на основі адекватної оцінки теперішніх і майбутніх очікувань цільового ринку споживачів, дієва система адаптації до змін маркетингового середовища, розвинута система маркетингових досліджень.

Отже, маркетингова стратегічна стійкість – це динамічне, комплексне, складне і багатогранне поняття, що потребує зваженого підходу до визна-

чення напрямів її забезпечення, факторів-активаторів і ключових результатів цього процесу.

Для сучасного підприємства забезпечення стратегічної маркетингової стійкості на основі виваженого комплексу управлінських дій є проблемою надзвичайно актуальною. Найбільшу результативність в цьому процесі можна досягти, на наш погляд, використовуючи проактивний підхід до управління.

У науковій літературі з менеджменту і маркетингу зустрічаються такі поняття, як реактивна та проактивна поведінка підприємства. При реактивній поведінці підприємства проявляють свою активність як реакцію на ті чи інші явища зовнішнього і внутрішнього характеру (дії), не прогножуючи зміни і не впливаючи на них. На відміну від цього, підприємства з проактивною поведінкою постійно здійснюють в результаті спостережень і аналітичної роботи прогноз майбутніх дій з метою їх попередження. Основними цілями концепції проактивного управління є: виявлення та ідентифікація сигналів на етапі латентної (прихованої) кризи, а також формування подальшої моделі поведінки підприємства з урахуванням реалізації антикризових заходів [5, с. 374].

Слід погодитися з думкою Н. В. Картохіної, що «проактивне управління маркетинговими діями – це процес, заснований на попереджуючих управлінських діях, що враховують виникнення негативних результатів маркетингової діяльності» [6, с. 198].

Таким чином, можна констатувати, що використовуючи проактивне управління маркетинговими діями, з метою забезпечення стратегічної маркетингової стійкості, підприємство розробляє свій власний вектор маркетингового розвитку і не залежно від обставин діє у вибраному напрямі. Розробка такого вектору ґрунтується, таким чином, на таких діях, що здійснюються одночасно: підприємство розробляє нові маркетингові заходи відповідно до поставлених цілей щодо стратегічного маркетингового розвитку; підприємство корегує вже розроблені маркетингові плани і програми з урахуванням мінімізації ризиків їхнього здійснення та з метою випередження конкурентів.

Проактивний підхід до управління стратегічною маркетинговою стійкістю передбачає постійний моніторинг маркетингового середовища з метою своєчасного виявлення змін, що відбуваються в ньому, прогнозування майбутнього їх впливу на маркетингову діяльність підприємства, розробку, використовуючи ці знання, своєчасних релевантних заходів для забезпечення попереджуючого розвитку відповідно до динаміки потреб споживачів і викликів конкурентів.

Проактивне управління процесами забезпечення стратегічної маркетингової стійкості має суттєві переваги в порівнянні з реактивним. Використовуючи проактивний підхід, підприємство, замість того щоб реагувати після виникнення проблем, зменшує ймовірність появи маркетингових ризиків шляхом застосування елементів моніторингу та стратегічного контролю.

Проактивне управління стратегічною маркетинговою стійкістю ґрунтується на таких принципах:

- інтегрованість із загальною системою маркетингового менеджменту підприємства;

- чітке уявлення про стратегічні цілі підприємства у напрямку забезпечення стратегічного маркетингового розвитку;
- активне реагування на зміни у маркетинговому середовищі;
- готовність до коригування маркетингових стратегій з метою своєчасної адаптації до нових ринкових можливостей та запобігання маркетингових ризиків;
- концентрація уваги на розробці та використанні якісного інструментарію обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.

Механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю охоплює чотири важливих процеси:

- Проактивний аналіз – передбачає комплексний аналіз факторів маркетингового середовища з метою оцінки ступеня його нестабільності. Об'єктом цього аналізу можуть виступати як потенційні маркетингові ризики, так і сигнали нестабільності маркетингового середовища. На цьому етапі підприємствам доцільно сконцентрувати зусилля на підвищення якості інформаційного забезпечення процесів управління стратегічним маркетингом. Для цього необхідно активізувати роботу маркетингової системи стратегічного спостереження.

- Проактивний діагноз – спрямований на виявлення каузальних зв'язків між ідентифікованими маркетинговими ризиками (сигналами нестабільності) і результатами маркетингової діяльності підприємств. На цьому етапі визначаються численні залежності між слабкими сигналами про потенційні можливості або погрози і майбутніми результатами маркетингової діяльності, такими як: частка ринку, товарообіг, прибутковість, рівень задоволеності та лояльність споживачів тощо.

Важливим завданням на цьому етапі є оцінка стратегічної реакції підприємства, що відбиває ступінь готовності підприємства до прийняття маркетингових ризиків (або сигналів нестабільності) та до запровадження відповідних проактивних заходів. Висновки щодо адекватності стратегічної реакції підприємства можна зробити на основі оцінки таких показників: маркетингова стратегічна позиція, яку займає підприємство; маркетингова активність, яку характеризують ступінь використання стратегічного маркетингового потенціалу та рівень розвитку маркетингової компетенції.

- Проактивний прогноз – спрямований на моделювання маркетингової стратегічної поведінки на основі генерування і вибору найбільш раціонального сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості. Сценарний підхід до управління маркетинговою стійкістю дозволить підприємству визначити, яким чином можливо і необхідно впливати на маркетингові процеси, щоб вони приводили до прийнятних для підприємства результатів.

Модель вибору можливих сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості показана на рис. 2.

Відповідно до цієї моделі підприємство, в залежності від того яку силу впливу маркетингових ризиків або сигналів нестабільності воно відчуває на своїй маркетинговій діяльності і яку має стратегічну реакцію, може знаходитися в трьох стратегічних зонах: стратегічної уразливості, стратегічного спокою, стратегічної міцності.

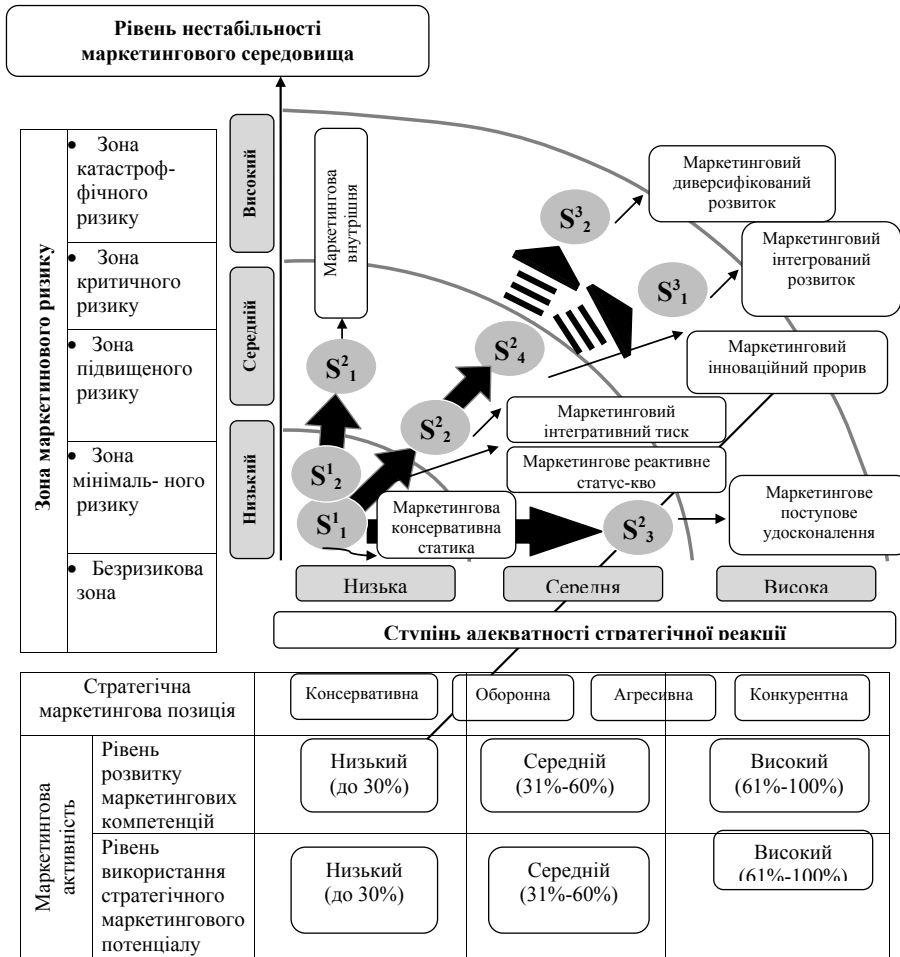


Рис. 2. Модель вибору сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості

- Проактивне удосконалення – забезпечує проведення необхідних маркетингових заходів адаптивного характеру, одночасно спрямованих на збереження внутрішньої і зовнішньої маркетингової гнучкості. На основі визначеного на попередньому етапі сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості підприємство розробляє релевантний набір маркетингових стратегій, який сприятиме щонайкращому досягненню стратегічних маркетингових цілей. Такий підхід дозволить підприємствам, які прагнуть до стійкого маркетингового розвитку, забезпечити захист від основних загроз маркетингового середовища.

Вибір найбільш доцільного сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості пропонується здійснювати за допомогою економіко-математичної моделі теорії нечітких суджень. На першому етапі необхідно провести нечіткий багатокритеріальний аналіз варіантів сценаріїв, що дозволить за визначеними критеріями вибрати найкращий сценарій для впровадження в діяльність конкретного підприємства.

Нехай $S = \{S_1, S_2, \dots, S_k\}$ – множина сценаріїв, які підлягають багатокритеріальному аналізу, $K = \{K_1, K_2, \dots, K_n\}$ – множина критеріїв, за якими оцінюють розроблені сценарії.

Задача багатокритеріального аналізу полягає в оцінці відповідності елементів множини визначеним критеріям з множини .

Нехай $\mu_{K_i}(S_j)$ – число в діапазоні $[0,1]$, яким оцінюється певний сценарій $S_j \in S$ за критерієм $K_i \in K$: чим більше число $\mu_{K_i}(S_j)$, тим більш раціональним є сценарій S_j за критерієм K_i , $i=1, \dots, n$, $j=1, \dots, m$.

Тоді конкретний критерій K_i можна представити нечіткою множиною \tilde{K}_i на універсальній множині сценаріїв S [8, 9]:

$$K_i = \{\mu_{K_i}(S_1)/S_1, \mu_{K_i}(S_2)/S_2, \dots, \mu_{K_i}(S_m)/S_m\}, \quad (1)$$

де $\mu_{K_i}(S_j)$ – ступінь належності елемента S_j нечіткій множині \tilde{K}_i .

Для вирішення цієї задачі слід використовувати схему змішаного екстремуму (мінімаксного критерію) Беллмана-Заде.

Найбільш раціональним сценарієм буде той, який одночасно є кращим за всіма критеріями. Нечітке рішення \tilde{R} знаходиться як перехрещення часткових критеріїв [8,9]:

$$\tilde{R} = \tilde{K}_1 \cap \tilde{K}_2 \cap \dots \cap \tilde{K}_n = \{\min_{i=1, \dots, n} \mu_{K_i}(S_1)/S_1, \min_{i=1, \dots, n} \mu_{K_i}(S_2)/S_2, \dots, \min_{i=1, \dots, n} \mu_{K_i}(S_m)/S_m\} \quad (2)$$

Відповідно, найкращим сценарієм зміцнення стратегічної маркетингової стійкості слід вважати той, у якого найбільша ступінь належності:

$$R = \arg \max(\mu_R(S_1), \mu_R(S_2), \dots, \mu_R(S_m)). \quad (3)$$

Якщо критерії, за якими ведеться порівняння, мають різну вагу, ступені належності сценаріїв, що оцінюються, до нечіткої множини \tilde{R} знаходять у такий спосіб [8,9]:

$$\mu_R(S_j) = \min_{i=1, \dots, n} (\mu_{K_i}(S_j))^{\lambda_i}, \quad j = 1, \dots, m, \quad (4)$$

де λ_i – коефіцієнт відносної важливості критерію K_i ; сума коефіцієнтів дорівнює одиниці. Цей коефіцієнт в якості показника ступеня λ_i в формулі (4) концентрує нечітку множину \tilde{K}_i у відповідності до міри важливості критерію K_i .

Для визначення коефіцієнтів відносної важливості критеріїв та ступенів належності нечітких множин доцільно використовувати метод парних порівнянь за шкалою Сааті [7]. Для оцінки сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості пропонується використовувати критерії:

- K_1 – орієнтація на нівелювання зовнішніх погроз;
- K_2 – орієнтація на реалізацію ринкових можливостей;
- K_3 – очікуваний економічний вплив на діяльність підприємства;
- K_4 – очікувана швидкість впровадження адекватних стратегічних змін;
- K_5 – унікальність стратегічних рішень;
- K_6 – комплементарність стратегічних зв'язків.

Експериментальна перевірка запропонованого методичного підходу щодо вибору раціонального сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості була проведена у досліджуваному підприємстві формату «Brick-and-mortar» – ТГ «Фокстрот». В результаті проведеного комплексного дослідження було визначено, що підприємство знаходиться у зоні страте-

гічного спокою, має середній ступінь адекватності стратегічної реакції, середній ступінь маркетингової активності, що характеризується середнім рівнем розвитку маркетингових компетенцій (46,24 %) та середнім рівнем використання стратегічного маркетингового потенціалу (45,4%). Тому у якості альтернативних дій слід розглядати чотири сценарії зміцнення стратегічної маркетингової стійкості: «Маркетингова внутрішня мобілізація», «Маркетингове поступове удосконалення», «Маркетинговий інтегрований тиск», «Маркетинговий інноваційний прорив». Позначимо ці сценарії відповідно . Узагальнені висновки експертної оцінки відповідності сценаріїв обраним критеріям відображені у наступних матрицях парних порівнянь:

$A(K_1) = \begin{bmatrix} 1 & 3 & 5 & 7 \\ 1/3 & 1 & 2 & 3 \\ 1/5 & 1/2 & 1 & 2 \\ 1/7 & 1/3 & 1/2 & 1 \end{bmatrix}$	$A(K_2) = \begin{bmatrix} 1 & 1 & 3 & 5 \\ 1 & 1 & 3 & 5 \\ 1/3 & 1/3 & 1 & 3 \\ 1/5 & 1/5 & 1/3 & 1 \end{bmatrix};$	$A(K_3) = \begin{bmatrix} 1 & 5 & 1 & 7 \\ 1/5 & 1 & 1/5 & 3 \\ 1 & 5 & 1 & 7 \\ 1/7 & 1/3 & 1/7 & 1 \end{bmatrix};$
$A(K_4) = \begin{bmatrix} 1 & 1/3 & 1/5 & 1/3 \\ 3 & 1 & 1/2 & 1 \\ 5 & 2 & 1 & 3 \\ 3 & 1 & 1/3 & 1 \end{bmatrix}$	$A(K_5) = \begin{bmatrix} 1 & 1/3 & 1/3 & 1/5 \\ 3 & 1 & 1 & 1/3 \\ 3 & 1 & 1 & 3 \\ 5 & 3 & 2 & 1 \end{bmatrix};$	$A(K_6) = \begin{bmatrix} 1 & 1/7 & 1/3 & 1/7 \\ 7 & 1 & 3 & 1 \\ 3 & 1/3 & 1 & 1/3 \\ 7 & 1 & 3 & 1 \end{bmatrix};$

Використовуючи формули методу нечіткого багатокритеріального аналізу сценаріїв, отримуємо такі нечіткі множини:

$$\tilde{K}_1 = \{0,59/S_1, 0,22/S_2, 0,12/S_3, 0,07/S_4\};$$

$$\tilde{K}_2 = \{0,39/S_1, 0,39/S_2, 0,15/S_3, 0,07/S_4\};$$

$$\tilde{K}_3 = \{0,42/S_1, 0,11/S_2, 0,42/S_3, 0,05/S_4\};$$

$$\tilde{K}_4 = \{0,08/S_1, 0,23/S_2, 0,48/S_3, 0,21/S_4\};$$

$$\tilde{K}_5 = \{0,08/S_1, 0,23/S_2, 0,48/S_3, 0,21/S_4\};$$

$$\tilde{K}_6 = \{0,06/S_1, 0,40/S_2, 0,14/S_3, 0,40/S_4\};$$

Як видно, різні сценарії мають переваги за окремими критеріями, тому для продовження аналізу було визначено ступені важливості критеріїв. Розрахунок коефіцієнтів відносної важливості критеріїв також здійснювався на основі експертного методу парних порівнянь.

Експертному висловлюванню, яке було отримано, відповідає наступна матриця парних порівнянь:

$$A = \begin{bmatrix} 1 & 1/3 & 1/2 & 4 & 1 & 3 \\ 3 & 1 & 2 & 6 & 3 & 5 \\ 2 & 1/2 & 1 & 5 & 2 & 3 \\ 1/4 & 1/6 & 1/5 & 1 & 1/3 & 1/2 \\ 1 & 1/3 & 1/2 & 3 & 1 & 2 \\ 1/3 & 1/5 & 1/3 & 2 & 1/2 & 1 \end{bmatrix}$$

За формулами (1, 2) було знайдено коефіцієнти відносної важливості критеріїв K_1, K_2, \dots, K_6 :

$$\lambda_1 = 0,16, \lambda_2 = 0,33, \lambda_3 = 0,26, \lambda_4 = 0,05, \lambda_5 = 0,13, \lambda_6 = 0,07$$

що вказує на більшу важливість критеріїв K_2 і K_3 при прийнятті управлінських рішень.

Встановлення коефіцієнтів відносної важливості критеріїв дозволило отримати нечіткі множини за формулою (1).

Ступені належності нечіткого рішення було отримано на основі перетин нечітких множин:

$$\mu_R(S_1) = \min(0,919, 0,732, 0,797, 0,894, 0,717, 0,813) = 0,717$$

$$\mu_R(S_2) = \min(0,784, 0,732, 0,552, 0,936, 0,813, 0,938) = 0,552;$$

$$\mu_R(S_3) = \min(0,490, 0,723, 0,797, 0,969, 0,823, 0,871) = 0,490;$$

$$\mu_R(S_4) = \min(0,409, 0,667, 0,456, 0,933, 0,909, 0,938) = 0,409.$$

Це дозволило отримати нечітку множину:

$$\tilde{K} = \{0,717/S_1, 0,552/S_2, 0,490/S_3, 0,409/S_4\}$$

Дана нечітка множина вказує на переваги прийняття рішення про вибір ТГ «Фокстрот» сценарію S_1 над іншими сценаріями.

Для прийняття найбільш обґрунтованого рішення щодо вибору конкретного сценарію, наведемо нечіткі множини, які показують, наскільки повно сценарії $S_1 \div S_4$ відповідають критеріям $K_1 \div K_6$, у вигляді таблиці елементів множин та графіку функцій належності (табл. 1, рис. 3).

Таблиця 1

Елементи нечітких множин повноти відповідності сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості визначеним критеріям

Сценарії зміцнення стратегічної маркетингової стійкості	Критерії					
	Орієнтація на нівелювання зовнішніх погроз, K_1	Орієнтація на реалізацію ринкових можливостей, K_2	Очікуваний економічний вплив на діяльність підприємства, K_3	Очікувана швидкість впровадження адекватних стратегічних змін, K_4	Унікальність стратегічних компетенцій, K_5	Комплементарність стратегічних зв'язків, K_6
Маркетингова внутрішня мобілізація	0,919	0,732	0,797	0,894	0,717	0,813
Маркетингове поступове удосконалення	0,784	0,732	0,552	0,936	0,813	0,938
Маркетинговий інтегрований тиск	0,490	0,723	0,797	0,969	0,823	0,871
Маркетинговий інноваційний прорив	0,409	0,667	0,456	0,933	0,909	0,938

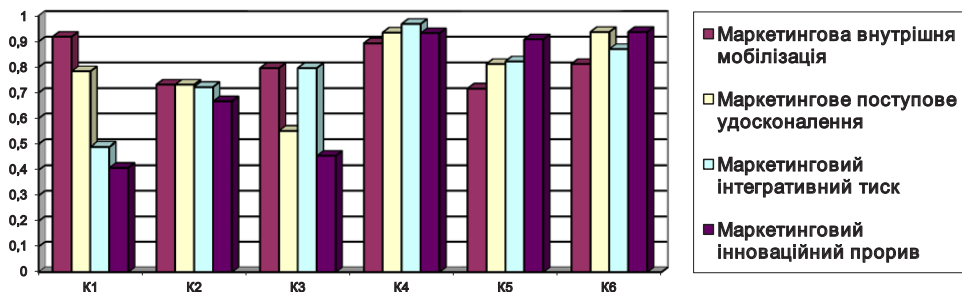


Рис. 3 Значення функцій належності нечітких множин, що відповідають сценаріям зміцнення стратегічної маркетингової стійкості

Графік відображає наскільки повно сценарії $S_1 \div S_4$ відповідають критеріям $K_1 \div K_6$. Як було визначено, при прийнятті рішення про вибір конкретного сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості найбільшу важливість мають критерії K_2 і K_3 .

Тобто, за допомогою економіко-математичної моделі теорії нечітких суджень було доведено, що сценарій зміцнення стратегічної маркетингової стійкості «Маркетингова внутрішня мобілізація» найбільш повно, на думку експертів, задовольняє критеріям K_2 – орієнтація на реалізацію ринкових можливостей, K_3 – очікуваний економічний вплив на діяльність підприємства.

Стратегічний маркетинговий набір відповідно до обраного сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості повинен відповідати наступним вимогам:

- містити ясні цілі, досягнення яких є вирішальним для забезпечення стратегічного маркетингового розвитку;
- концентрувати головні зусилля в потрібний час в потрібному місці;
- передбачати таку гнучкість маркетингової поведінки, щоб використовувати мінімум ресурсів для досягнення максимального результату;
- забезпечувати скоординоване керівництво;
- припускати коректний порядок маркетингових дій.

Висновки та пропозиції. Практичне впровадження запропонованої моделі вибору сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості дозволить керівництву підприємств своєчасно вносити зміни до стратегічних маркетингових програм для їх адаптації до мінливих умов маркетингового середовища.

Список літератури:

1. Дуброва О. С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення / О. С. Дуброва // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – Т. 1. – С. 15-19.
2. Зайцев О. Н. Оценка экономической устойчивости промышленных предприятий (на примере промышленности строительных материалов); автореф. дис... канд. экон. Наук : 08.00.05 // Зайцев Олег Николаевич; Тихоокеанский государственный университет. – Хабаровск, 2007. – 23 с.
3. Мохонько Г. А. Оцінювання стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільного середовища [Електронний ресурс] / Г. А. Мохонько. – Електрон. текстові дані (15,7 Кб). – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=24>

4. Держак Н. О. Вибір методу управління маркетинговими діями підприємства [Електронний ресурс] / Н. О. Держак – Електрон. текстові дані (246 Кб). – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua/portal/.../Derghak.pdf
5. Иванов А. В. Стратегическое управление промышленным предприятием в контексте его вхождения в состав регионального производственного кластера / А. В. Иванов // Инженерный вестник Дона. – 2010. – № 4. – С. 371-377.
6. Картохина Н. В. Проактивное управление в системе антикризисного управления предприятием / Картохина Н. В // Економічний вісник. Збірник наукових праць. Випуск 5. – Київ : НТУУ «КПІ», 2008 – С. 194 – 201.
7. Саати Т. Л. Взаимодействие в иерархических системах [Текст] / Т. Л. Саати // Техническая кибернетика. – 1979. – №1. – С. 68-84.
8. Ротштейн А. П. Интеллектуальные технологии идентификации: нечеткая логика, генетические алгоритмы, нейронные сети / А. П. Ротштейн. – Винница: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 1999. – 320 с.
9. Ротштейн А. П. Нечеткий многокритериальный анализ вариантов с применением парных сравнений / А. П. Ротштейн, С. Д. Штовба // Известия РАН. Теория и системы управления. – 2001. – №3. – С. 150-154.

Гуржий Н. Н.

Запорожский национальный университет

МЕХАНИЗМ ПРОАКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ

Резюме

Исследовано теоретические вопросы формирования механизма проактивного управления стратегической маркетинговой устойчивостью. Предложена модель выбора сценариев укрепления стратегической маркетинговой устойчивости с помощью экономико-математической модели теории нечетких суждений. Рассмотрены требования относительно формирования стратегического маркетингового набора в соответствии с избранным сценарием укрепления стратегической маркетинговой устойчивости.

Ключевые слова: маркетинговая стратегическая стойкость, проактивное управление, сценарии укрепления стратегической маркетинговой стойкости, проактивный анализ, проактивный прогноз.

Gurzhiiy N. N.

Zaporozhie National University

MECHANISM OF PROACTIVE MANAGEMENT OF STRATEGIC MARKETING FIRMNESS

Summary

The theoretical questions of forming of mechanism of proactive management strategic marketing stability are investigational. The model of choice of scenarios of strengthening of strategic marketing stability is offered by the economiqe – mathematical model of theory of unclear judgements. Considered requirement in relation to forming of strategic marketing set in accordance with the select scenario of strengthening of strategic marketing stability.

Key words: marketing strategic firmness, proactive management, scenarios of strengthening of strategic marketing firmness, proactive analysis, proactive prognosis.