

7. Карпищенко А. А. Организационное обеспечение инновационного развития предприятия / А. А. Карпищенко // Маркетинг инноваций и инновации в маркетинге : монография / под общ. ред. д.э.н., проф. С. М. Ильяшенко]. – М. : ИТД «Университетская книга», 2008. – С. 459-464.
8. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. – М. : Международные отношения, 1993. – 664 с.
9. Портер М. Стратегия конкуренции / М. Портер. – К. : Основы, 1997. – 390 с.
10. Шумпетер Й. Теория экономического развития: Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры / Й. Шумпетер; пер. с нем. – М. : Соцэкгиз, 1992. – 684 с.

Турило А. А.

Криворожский национальный университет

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПЛАНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИНЦИПАХ МАРКЕТИНГА

Резюме

В статье исследованы вопросы усовершенствования планирования инновационного развития предприятия в современных экономических условиях. При этом учтена специфика производства и требования рынка. Определена связь маркетинговых исследований с процессом планирования инновационного развития предприятия.

Ключевые слова: инновационное развитие предприятия, планирование инновационного развития, маркетинговые условия.

Turylo A. A.

Krivoy Rog National University

IMPROVEMENT PLANNING FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE MARKETING PRINCIPLES

Summary

The paper studied on improvement planning innovative development company in the current economic conditions. This takes into account the specifics of production and market requirements. The connection with the marketing research planning process innovation development company.

Key words: innovation development, planning innovation development, marketing conditions.

УДК 658:005:005.74:005.57

Устенко А. О.

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ЗОВНІШНЯ ПІДСИСТЕМА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Досліджено зовнішню підсистему системи управління. Запропоновано метод стратегічних інформаційних карт як спосіб її інформаційного представлення. Розглянуто поширені методики аналізу та оцінки зовнішньої підсистеми системи управління підприємством.

Ключові слова: система управління, зовнішня підсистема (середовище), мікросередовище, макросередовище, стратегічні інформаційні карти, методи аналізу зовнішнього середовища.

Постановка проблеми. Системне мислення означає специфічний зміст, аспект, принцип мислення, при якому категорія «система» застосовується як метод, інструмент пізнання. Термін «системний підхід» змістовно відображає групу методів, за допомогою яких реальний об'єкт описується як сукупність взаємодіючих компонентів. Ці методи розвиваються в межах окремих наукових дисциплін і загальнонаукових концепцій і є результатом їх міждисциплінарного синтезу. Системний підхід є ефективним способом розумової діяльності, що забезпечив значні відкриття в науці, техніці і досягнення у виробництві в другій половині ХХ століття. Без володіння цим методом неможливі творча самореалізація, професійна діяльність, а також ефективне управління. Зростаюча потреба в системному мисленні вимагає навчання вмінню

використовувати системний підхід у практиці управлінської діяльності. Ефективне системне управління залишається актуальною проблемою для будь-якої організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами системного управління організацією цікавилися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як А. Авер'янов, К. Адамс, М. Альберт, В. Афанасьєв, Л. Берталанфі, О. Богданов, О. Віханський, В. Герасимчук, Л. Довгань, П. Друкер, Г. Каплан, М. Кеннерлі, В. Кінг, Д. Кліланд, К. Кросс, Г. Лінч, К. Мак-Найр, Л. Мейсель, М. Мескон, О. Наумов, В. Немцов, Е. Нілі, Д. Нортон, Н.-Г. Ольве, П. Робертс, Ж. Рой, Ю. Сурмін, Р. Фатхутдінов, Ф. Хедоурі, Ю. Черняк та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наукові підходи вищезазначених науковців відрізняються здебільшого ступенем

повноти врахування тих чи інших груп факторів, які повинні братися до уваги при управлінні організаціями і за допомогою яких оцінюється вплив на ефективність їх діяльності. Однак при цьому спостерігається відсутність єдиного теоретичного підходу до дослідження системних аспектів управління організаціями.

Мета статті. Метою даної публікації є дослідження зовнішньої підсистеми системи управління, її аналіз та оцінка.

Виклад основного матеріалу. Система управління представляє концепцію взаємопов'язаних і взаємозалежних частин – компонентів: наукових знань і практичних навичок щодо керування різними об'єктами (людиною, процесом, організацією) для забезпечення їх конкурентоспроможності в ринкових умовах і всебічного задоволення потреб при оптимальному використанні ресурсів. Побудова ефективної системи управління включає наступні її основні підсистеми: 1) цільова; 2) забезпечувальна; 3) функціональна; 4) керуюча; 5) керована; 6) науково-методична; 7) зовнішня [9, с. 134]. Розглянемо зовнішню підсистему (середовище) докладніше.

Зовнішня підсистема (середовище) – те, що складається з елементів; оточує систему і впливає на неї; є життєво важливим для життєдіяльності системи; середовище і система не можуть існувати один без одного; відносини «система-довкілля» відносяться як сфера меншої комплектиності до сфери більшої комплектиності; кордони системи і середовища динамічні; середовище впливає на систему, а система впливає на середовище.

Середовище – сукупність об'єктів і сил, зміна яких впливає на підприємство як соціально-економічну систему (СЕС), а також тих об'єктів, чії властивості змінюються в результаті поведінки системи [9, с. 139]. Середовище – це система, яка складається з об'єктів, що не належать системі.

Межі системи – сукупність об'єктів, які одночасно належать системі і середовищу.

Зовнішня підсистема системи управління організацією має такі складові [8, с. 27-32].

1. Сфера ділової активності (мікрорівень), яка включає наступні найвпливовіші чинники (сили): 1.1. Споживачі. 1.2. Конкуренти. 1.3. Постачальники. 1.4. Посередники, до яких належать, зокрема, компанії з організації товароруху, дистрибутори, агентства із надання маркетингових послуг і фінансові посередники. 1.5. Контактні аудиторії, яких розрізняють сім типів: 1.5.1. Фінансові кола. 1.5.2. Контактні аудиторії засобів масової інформації. 1.5.3. Контактні аудиторії державних установ. 1.5.4. Громадські організації. 1.5.5. Місцеві контактні аудиторії. 1.5.6. Широка громадськість. 1.5.7. Внутрішні контактні аудиторії компанії. 1.6. Влада. 1.7. Групи інтересів.

2. Макрорівень визначають такі фактори більш широкого соціального характеру і впливу:

- природні (природні ресурси, які використовуються як сировина для виробництва; екологія, на яку здійснює вплив будь-яка діяльність людини, в тому числі маркетингова);

- економічні (сукупність факторів, які впливають на купівельну спроможність споживачів і структуру споживання);

- техніко-технологічні (сили, які сприяють створенню нових технологій, завдяки яким виникають нові товари і маркетингові можливості);

- культурні (соціальні інститути та інші сили, які сприяють формуванню і сприйняттю цінностей, смаків і норм поведінки суспільства);

- політичні (сукупність законів, державних закладів і структур, які здійснюють вплив і обмежують діяльність компаній і окремих осіб в даному суспільстві);

- міжнародні (фактори середовища, в якому функціонує міжнародний бізнес).

Зовнішнє середовище може визначатися наступними показниками: стійкість, рівновага, адаптація, організованість, складність, гомеостаз, різноманітність, неоднорідність, динамізм тощо.

Етапи аналізу зовнішнього середовища наступні: виявлення потенційних релевантних змін; визначення природи, напрямків, розміру та важливості динаміки змін; прогнозування можливого впливу факторів та рейтинг важливості змін; формування адекватних внутрішніх змін.

Для інформаційного представлення зовнішньої підсистеми системи управління ми пропонуємо скористатися методом формування стратегічних інформаційних карт. Як відомо, перший опис методу стратегічних карт, який став широко відомим, належить Роберту Каплану і Девіду Нортону. Його було опубліковано в журналі «Harvard Business Review» за 1992 рік. Обидва автори займаються дослідницькою і консалтинговою діяльністю. Вони співробітничали з рядом компаній у програмах розробки методів оцінки діяльності «компаній майбутнього». Крім вищезгаданої, автори опублікували ще декілька статей на цю ж тему, а в 1996 році узагальнили результати своїх досліджень у книзі [6].

Стратегічні карти містять систему нечисленних, але достатніх для виконання контрольних функцій показників, яка використовується для реалізації і пропаганди погодженої концепції стратегічного розвитку компанії. За змістом своєї назви, стратегічна карта являє собою інструмент досягнення оптимальної збалансованості різних економічних факторів¹. Досягнення такої збалансованості і є стратегічною метою компанії.

В науковій літературі можна знайти інші моделі, подібні до моделі Д. Каплана і Р. Нортон. Всі вони призначені для оцінки ефективності діяльності компанії у взаємозв'язку з її загальною стратегією.

Ми пропонуємо використання стратегічних інформаційних карт як наочного способу представлення інформації про ключові аспекти діяльності соціально-економічних систем. Нижче продемонстровано на прикладі одного з елементів зовнішнього середовища (мікро- і макро-), яким чином повинна формуватися інформаційна стратегічна карта (табл. 1-2).

Для аналізу та оцінки зовнішньої підсистеми системи управління використовують ряд методів та інструментів. Це, зокрема, методика бального SWOT-аналізу із використанням табличної форми, методика STEP-аналізу із використанням 4-польової матриці і табличного формату, методика аналізу загроз і можливостей макросередовища ETOM, методика аналізу факторів макросередовища QUEST [3, 4, 6]. В табл. 3 подано їх коротку характеристику.

¹ Англійські терміни *balanced scorecards* і *performance scorecards* дослівно перекладаються як "карти збалансованих показників діяльності"; в даному випадку мова йде про досягнення балансу показників, що відображено в самих термінах.

Таблиця 1

Стратегічна інформаційна карта
«Зовнішнє середовище прямого впливу (мікросередовище) – «Конкуренти»

Що ми повинні знати про конкурентів, щоб успішно діяти на ринку?	КОНКУРЕНТИ			
	Субстанційний рівень – «Що це?»	Структурний рівень – «Яким чином можна охарактеризувати/ класифікувати?»	Функціональний рівень – «Якими показниками/ параметрами можна описати?»	Стратегічний рівень – «Як повинен відбуватися розвиток?»
	Учасники ринку, які перебувають в економічному процесі взаємодії, взаємозв'язку і боротьби між собою, виступають на ринку з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців і одержання найбільшого прибутку.	- Діючі і потенційні; - фірми, які виготовляють і реалізують абсолютно аналогічний товар; - фірми, які пропонують аналогічний товар, але інших марок, сортів, модифікацій; - фірми, які виготовляють товари-замінники; - ринкові лідери, ринкові претенденти («челенджери»), ринкові послідовники, фірми-нішери; - фірми, які використовують стратегію низьких витрат; - фірми, які застосовують стратегію диференціації; - фірми, які використовують стратегію диверсифікації; -	- Позиція у стратегічній групі; - вид стратегії, що використовується; - ефективність маркетингової діяльності конкурентів: товар – якість, упаковка, технічні параметри, можливість заміни товару, стиль, імідж торгової марки, рівень ремонтного обслуговування, унікальність, надійність, гарантійний термін, захищеність патентами, асортимент; ціна – рівень цін, знижки, терміни платежів, умови кредитування, гнучкість цінової політики; розподіл – обсяги реалізації в натуральному і грошовому виразі, торгова націнка, кількість торгового персоналу, рівень кваліфікації, використання прямого маркетингу (продаж поштою, по телефону та ін.); просування товару – бюджет та засоби просування, ефективність рекламних кампаній, методи стимулювання збуту (цінові знижки, націнки, купони, лотереї, конкурси, надання безплатних зразків), персональний продаж (кількість агентів, обсяги продажу), заходи паблік рілейшнз; -	Критерії, за якими можна судити про розвиток даного елемента ЗС прямого впливу: - динаміка конкурентоспроможності фірми-конкурента за 5-ма групами показників: фінанси, виробництво, маркетинг, кадри, збут, менеджмент; - зміна позицій на ринку; - зміна іміджу фірми-конкурента; - зміна конкурентної стратегії; -

Таблиця 2

Стратегічна інформаційна карта
«Зовнішнє середовище непрямого впливу (макросередовище) – «Економіка»

Що ми повинні знати про економічні фактори, щоб успішно діяти на ринку?	ЕКОНОМІКА			
	Субстанційний рівень – «Що це?»	Структурний рівень – «Яким чином можна охарактеризувати/ класифікувати?»	Функціональний рівень – «Якими показниками/ параметрами можна описати?»	Стратегічний рівень – «Як повинен відбуватися розвиток?»
	Сукупність економічних властивостей ринку, які впливають на прийняття управлінських рішень і відображаються в показниках економічного розвитку, загальногосподарської кон'юнктури, фінансово-кредитного становища, структури споживання населення тощо.	- Натуральне господарство; - економіка, орієнтована на експорт сировини; - економіка з промисловістю, що розвивається; - економіка з розвинутою промисловістю; - класифікація за рівнем економічного розвитку (доіндустріальний, індустріальний, постіндустріальний спосіб організації суспільства); - класифікація за рівнем доходів (економічно розвинуті країни з високим доходом, індустріальні країни з рівнем доходів вище за середній, індустріальні країни з рівнем доходів нижче середнього, країни, що розвиваються, з рівнями доходів високим і вище за середній, країни, що розвиваються, з рівнями доходів нижче середнього, країни, що розвиваються, з низьким рівнем доходів; -	- рівень життя населення; - валовий національний продукт; - рівень розвитку економіки країни; - стабільність валюти; - структура промисловості країни; - показники загальногосподарської кон'юнктури ринку: показники виробництва, внутрішнього товарообігу, зовнішньої торгівлі, динаміки та рівня цін, фінансові показники; - система показників кон'юнктури конкретного товарного ринку: пропозиція товарів, попит, пропорційність ринку, тенденції розвитку ринку (обсягів продажу, цін, товарних запасів, інвестицій), коливання, стійкість та циклічність ринку, регіональні відмінності стану і розвитку ринку, ділова активність ринку, ризики, масштаб ринку, рівень його монополізації та стан конкуренції; -	Критерії, за якими можна судити про розвиток даного елемента ЗС непрямого впливу: тенденції і динаміка показників економічного становища в країні.

Поширені методи аналізу та оцінки зовнішньої підсистеми системи управління підприємством

Метод аналізу	Характеристика методу	Формат аналізу																																										
<p>Методика бальною SWOT-аналізу із використанням табличної форми</p>	<p>1. Визначення об'єкта аналізу: підприємство в цілому, окремі підрозділи (філії і т. д.) або бізнес-єдиниці. 2. Визначення критеріїв відбору і відбір експертів (аналіз проводиться методом експертних оцінок або методом Дельфі). Можливе встановлення рейтингових коефіцієнтів для різних експертів. 3. Розробка формату для занесення результатів аналізу і набору показників оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз у зовнішньому середовищі здійснюється спеціалістами підприємства або експертами. 4. Заповнення погодженого експертів формату SWOT-аналізу відбувається в два етапи: на першому етапі експерти індивідуально проставляють бальну оцінку для кожного показника. Шкали можуть використовуватися різні, наприклад, від 1 найменша до 10 найбільша, згруповані за оцінками, – низькими, середніми і високими. Після цього на формат наноситься профіль. На другому етапі кожен експерт передбачає можливий ступінь зміни оцінки показників SWOT-аналізу в результаті можливих управлінських рішень. Експерти пропонують варіанти використання сильних сторін підприємства для того, щоб знизити негативний вплив слабких сторін або поліпшити показники, які є слабкими сторонами підприємства. Іншими словами, експерт проставляє другу оцінку, яка показує пріоритетність дій щодо тих або інших чинників середовища. 5. Підготовка підсумкового формату аналізу мікросередовища і внутрішнього середовища підприємства полягає в підсумовуванні бальної оцінки окремих експертів і знаходженні середнього або середньозваженого значення, якщо були передбачені рейтингові коефіцієнти для експертів. В якості додаткової підсумкової форми може виступати таблиця інтегрованих індексів за групами показників. 6. Використання результатів підсумкового формату SWOT-аналізу в процесі стратегічного і тактичного планування. 7. Після закінчення планового періоду необхідно провести оцінку запланованих дій з точки зору досягнення цілей підприємства в ринковому середовищі.</p>																																											
<p>Методика STEP-аналізу із використанням 4-польової матриці</p>	<p>1. Визначення об'єкта аналізу: підприємство загалом, окремі підрозділи (філіали і т.д.) чи бізнес-єдиниці. 2. Визначення критеріїв відбору і відбір експертів (аналіз проводиться методом експертних оцінок або методом Дельфі). При необхідності – встановлення рейтингових коефіцієнтів для різних експертів. 3. Розробка формату для занесення результатів аналізу факторів експертами і розробка підсумкової таблиці. При необхідності – проведення тестування формату аналізу. 4. Заповнення формату STEP-аналізу. Кожен експерт самостійно визначає набір факторів макросередовища, які, з його точки зору, можуть чинити найсильніший вплив на підприємство, і визначає групи, до яких вони належать: соціальні, технологічні, економічні і політичні. 5. Підготовка підсумкового формату аналізу макросередовища. 6. Використання результатів підсумкового формату аналізу макросередовища в процесі стратегічного і тактичного планування. 7. Проведення оцінки запланованих дій після закінчення планового періоду, щоб визначити, чи вдалося за їх допомогою знизити негативний вплив і використати позитивний вплив макросередовища.</p>																																											
<p>Методика STEP-аналізу з використанням табличного формату</p>	<p>1. Визначення об'єкта аналізу: підприємство загалом, окремі підрозділи (філіали і т.д.) чи бізнес-єдиниці. 2. Визначення критеріїв відбору і відбір експертів (аналіз проводиться методом експертних оцінок або методом Дельфі). При необхідності – встановлення рейтингових коефіцієнтів для різних експертів. 3. Розробка формату для занесення результатів аналізу факторів експертами і розробка підсумкової форми аналізу. При необхідності – проведення тестування формату. 4. Заповнення формату STEP-аналізу. Підсумкова форма буде містити програми можливих дій підприємства з точки зору експертів. 5. Підготовка єдиної підсумкової форми оцінки впливу факторів макросередовища, яка узагальнює результати роботи всіх експертів, і розробка спеціалістами підприємства програми дій по кожній групі факторів і окремих подій і факторах. 6. Використання результатів підсумкового формату аналізу макросередовища в процесі стратегічного і тактичного планування. 7. Проведення оцінки запланованих дій після закінчення планового періоду, щоб визначити, чи вдалося за їх допомогою знизити негативний вплив і використати позитивний вплив макросередовища.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Група факторів</th> <th>Опис події / факторів</th> <th>Небезпека / можливість</th> <th>Оцінка імовірності події або прояву фактора</th> <th>Оцінка важливості фактора або події</th> <th>Загальний вплив на компанію</th> <th>Програма дій</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Соціальні</td> <td>1 2 3...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Технологічні</td> <td>1 2 3...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Економічні</td> <td>1 2 3...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Політичні</td> <td>1 2 3...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Група факторів	Опис події / факторів	Небезпека / можливість	Оцінка імовірності події або прояву фактора	Оцінка важливості фактора або події	Загальний вплив на компанію	Програма дій	1	2	3	4	5	6	7	Соціальні	1 2 3...						Технологічні	1 2 3...						Економічні	1 2 3...						Політичні	1 2 3...					
Група факторів	Опис події / факторів	Небезпека / можливість	Оцінка імовірності події або прояву фактора	Оцінка важливості фактора або події	Загальний вплив на компанію	Програма дій																																						
1	2	3	4	5	6	7																																						
Соціальні	1 2 3...																																											
Технологічні	1 2 3...																																											
Економічні	1 2 3...																																											
Політичні	1 2 3...																																											

Продовження таблиці 3

Методика аналізу загроз і можливостей макросередовища ЕТОМ	1. Визначення об'єкта аналізу: підприємство загалом, окремі підрозділи (філіали і т.д.) чи бізнес-одиниці. 2. Визначення критеріїв відбору і відбір експертів (аналіз проводиться методом експертних оцінок або методом Дельфі). При необхідності – встановлення рейтингових коефіцієнтів для різних експертів. 3. Розробка формату для занесення результатів аналізу факторів експертами і розробка підсумкової форми аналізу. При необхідності – проведення тестування формату. 4. Заповнення формату ЕТОМ-аналізу. У разі, коли одна і та ж подія або чинник є і можливістю, і загрозою, враховуються обидва варіанти, причому бальна оцінка у них завжди відрізнятиметься за показниками ваги і рейтингу. Рядки таблиці «Всього» містять загальну оцінку впливу на стратегію підприємства всіх груп чинників. 5. Підготовка підсумкової форми оцінки впливу факторів макросередовища. Таким чином, за результатами роботи по модулю кожного експерта вибираються три найважливіших показники макросередовища, і далі в процесі планування і оперативного управління використовуються вже ці результати. 6. Розробка фахівцями програми дій підприємства по кожній групі і окремих чинниках. 7. Використання результатів підсумкового формату аналізу макросередовища в процесі стратегічного і тактичного планування. 8. Проведення оцінки запланованих дій після закінчення планового періоду, щоб з'ясувати, чи вдалося за їх допомогою знизити негативний вплив і використати позитивний вплив макросередовища.	Групи факторів	Опис події / факторів	Загроза (+)	Можливість (-)	Оцінка ваги (1-5)	Оцінка важливості (1-15)	Сумарний вплив на стратегію компанії	
		1	2	3	4	5	6	7	
		Економічні	1 2 3 4 5						
		Всього							
		Соціальні і культурні	1 2 3 4 5						
		Всього							
		Демографічні	1 2 3 4 5						
		Всього							
		Географічні	1 2 3 4 5						
		Всього							
Політичні і юридичні	1 2 3 4 5								
Всього									
Технологічні	1 2 3 4 5								
Всього									
Конкурентні	1 2 3 4 5								
Всього									
Взаєм (+)									
Взаєм (-)									

Методика аналізу факторів макросередовища QUEST	«QUEST» – це аббревіатура від Quick Environmental Scanning Technique – техніка швидкого сканування зовнішнього середовища. Перші етапи аналізу за даною методикою збігаються з етапами інших видів аналізу. Потім відбувається вибір на основі рейтингу найбільш значимих чинників макросередовища. Кількість чинників, які включаються, зазвичай обмежена п'ятьма, оскільки більша кількість чинників значно ускладнює аналіз. Стовпчик 2 таблиці, наведеної нижче, містить оцінку вірогідності прояву чинника, дану експертами. На останньому етапі експерти здійснюють оцінку взаємозв'язку і взаємовпливу вибраних чинників. Оцінка може бути у вигляді балу, а може просто фіксувати наявність зв'язку. В цілому методика дозволяє більш зважено підійти до розробки програм дій із врахуванням впливу макросередовища на підприємство.	Фактор	Імовірність	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3	Фактор 4	Фактор 5
1	2	3	4	5	6	7		
Фактор 1		*****						
Фактор 2			*****					
Фактор 3				*****				
Фактор 4					*****			
Фактор 5						*****		

Висновки і пропозиції. Таким чином, зовнішня підсистема системи управління (середовище) є сукупністю об'єктів і сил, зміна яких впливає на підприємство як соціально-економічну систему, а також тих об'єктів, властивості яких змінюються в результаті поведінки системи. Вона складається з мікро- і макrorівня. Ми пропонуємо використовувати метод формування стратегічних інформаційних карт як наочний спосіб представлення

інформації про ключові аспекти зовнішнього середовища – прямого і непрямого впливу. На прикладі одного з елементів зовнішнього середовища (мікро- «Конкуренти» і макро- «Економіка») було продемонстровано, яким чином повинна формуватися інформаційна стратегічна карта. Розглянуто також поширені методики аналізу та оцінки зовнішньої підсистеми системи управління підприємством.

Список літератури:

1. Друкер П. Управління у час глибоких змін / П. Друкер // Синергія. – 2001. – № 1(2). – С. 3-7.
2. Друкер П. Ф. Управление, нацеленное на результаты / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Технологическая школа бизнеса, 1994. – 189 с.
3. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2004. – 432 с.
4. Друкер П. Ф. Эффективное управление / П. Ф. Друкер. – М. : Гранд, 1998. – 288 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг 3D: от продуктов к потребителям и далее к человеческой душе / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, И. Сетиаван ; пер. с англ. А. Заякини. – М. : ЭК СМО, 2011. – 240 с.
6. Ольве Нильс-Горан. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / Нильс-Горан Ольве, Жан Рой, Магнус Ветер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2004. – 304 с.
7. Питерс Т. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) / Т. Питерс, Р. Уотермен ; пер. с англ. – М. : Прогресс, 1986. – 423 с.
8. Устенко А. О. Основы маркетингу : навчальний посібник / А. О. Устенко, Л. С. Тарасівська, О. Я. Малинка. – Івано-Франківськ : Факел, 2010. – 388 с.
9. Устенко А. О. Структура системы менеджмента / А. О. Устенко, О. Я. Малинка // Бизнес Информ. – 2010. – № 9. – С. 134-140.
10. Устенко А. О. Управління інтегративною соціально-економічною системою підприємства (інформаційно-аналітичний аспект) : монографія / А. О. Устенко, О. Я. Малинка. – Івано-Франківськ : Фоліант, 2013. – 270 с.

Устенко А. А.

Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа

ВНЕШНЯЯ ПОДСИСТЕМА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Резюме

Исследована внешняя подсистема системы управления. Предложен метод стратегических информационных карт как способ ее информационного представления. Рассмотрены распространенные методики анализа и оценки внешней подсистемы системы управления предприятием.

Ключевые слова: система управления, внешняя подсистема (среда), микросреда, макросреда, стратегические информационные карты, методы анализа внешней среды.

Ustenko A. O.

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

EXTERNAL SUBSYSTEM OF MANAGEMENT SYSTEM

Summary

External subsystem of management system is researched. Strategic information cards method as a way of its information presentation is suggested. Common methods of the analysis and estimate of the external subsystem of management system are considered.

Key words: management system, external subsystem (environment), micro-environment, macro-environment, strategic information cards, analysis methods of the external environment.

УДК 330.8

Фера-Клемонца О. Ю.

Ужгородський національний університет

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ Ф. КОТЛЕРА ТА ЙОГО ПОСЛІДОВНИКІВ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У науковій статті на основі дослідження теоретичних засад основоположника маркетингового менеджменту Ф. Котлера та окремих українських вчених виокремлені найважливіші аспекти їх маркетингового дослідження щодо попиту та товарного ринку, прийняття управлінських рішень в контексті п'яти послідовних етапів та трьох основних стадій. Наведено визначення предмету та мети категорії «маркетинговий менеджмент», а також авторське вдосконалення наукової сутності цієї категорії за видами економічної діяльності. Їх концептуальні положення не втратили своєї актуальності на сучасному етапі розвитку світової економіки, в тому числі і для України.

Ключові слова: маркетинговий менеджмент, маркетингове дослідження, попит, товарний ринок, види економічної діяльності.

Постановка проблеми. На сучасному етапі світової економіки в умовах посилення економічних інтеграційних процесів. Важливу роль відіграють науково методичні підходи як Ф. Котлера, так і його послідовників та українських вчених щодо дослідження і впровадження у практичну діяльність основ маркетингового менеджменту. Проблеми маркетингового менеджменту не втратили своєї актуальності та значущості на сучасному етапі соціально-економічного розвитку країн світу в умовах глобалізації світової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У даній статті проаналізовані найважливіші теоретичні положення наукових праць та публікацій з актуальних проблем маркетингового менеджменту як провідних зарубіжних, так і вітчизняних дослідників, а саме Ф. Котлера, С. Робинс, П. Коутлера, С. Мочерного, А. Войчак, В. Пелішенко та ін.

Мета статті. Метою статті є дослідження і визначення ролі на сучасному етапі маркетингового менеджменту, в тому числі за провідними видами економічної діяльності в авторському трактуванні.

Виклад основного матеріалу. Основою положень вчення про маркетинговий менеджмент Ф. Котлер стверджував, що маркетингове управління – пред-

мет зростаючого інтересу найрізноманітніших компаній-виробників і некомерційних організацій у всьому світі. Констатуючи, що маркетингове управління може здійснюватися на будь-якому ринку та по суті є управління попитом, Ф. Котлер також стверджував, що управління попитом здійснюється за допомогою проведення маркетингових досліджень, планування, реалізації планів і контролю [1, с. 47].

З вищевказаних положень простежується, що в системі маркетингового менеджменту Ф. Котлер першість віддає маркетинговому дослідженню, яке включає в себе п'ять послідовних етапів (рис. 1).



Рис. 1.1. Процес маркетингового дослідження [1, с. 176]

На першому етапі досліднику по маркетингу необхідно точно сформулювати завдання і цілі передбачуваного дослідження, оскільки, як ствер-