

## Секція 2 ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ

УДК 65.012.32

**В.А. Гросул**, д-р екон. наук, проф.

**Г.С. Мамаєва**, асп.

### МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Розглянуто систему маркетингового стратегічного планування та проаналізовано науково-методичні підходи щодо стратегічного планування на підприємстві.*

*Рассмотрена система маркетингового стратегического планирования и проанализированы научно-методические подходы стратегического планирования в предприятии.*

*The system of marketing strategic planning at the enterprise and analyzing the scientific and methodological approaches of strategic planning at the enterprise.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний механізм маркетингового стратегічного планування в Україні знаходиться в стадії впровадження у господарську практику. Визначення і реалізація стратегії належать до числа складних і трудомістких робіт, що на вітчизняних підприємствах ніколи не виконувалися на належному рівні. Управління підприємством орієнтовано зараз головним чином на рішення короткострокових проблем. Недооцінка ролі маркетингового стратегічного планування призводить до цілого ряду проблем:

– відсутність чітко розробленої стратегії розвитку створює потенційні проблеми із залучення інвестицій. Наявність обґрунтованої і достатньо проробленої стратегії розвитку підприємства є обов'язковою умовою, висунутого західними інвесторами і партнерами;

– відсутність достатньо повно обґрунтованих критеріїв оцінки інвестиційних проєктів. Як правило, система оцінки інвестиційних проєктів, що існує на підприємстві, передбачає лише аналіз показників їхньої економічної ефективності;

– відсутність механізму визначення плану на основі середніх і довгострокових планів;

– відсутність коректно розробленої стратегії розвитку є основною причиною того, що на підприємстві немає середніх і довгострокових взаємопов'язаних функціональних стратегій;

– відсутність обґрунтованого майбутнього стратегічного розвитку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у формування та дослідження маркетингового стратегічного планування внесли вітчизняні та зарубіжні вчені.

Шершньова З.Є. і Оборська С.В. дотримуються думки, що стратегічне планування являє собою адаптивний процес, за допомогою якого здійснюються регулярне розроблення та корекція системи досить формалізованих планів, перегляд системи заходів щодо їх виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства. Стратегічне планування охоплює систему довго-, середньо- та короткострокових планів, проєктів

і програм, однак головний змістовний акцент при цьому робиться на довгострокові цілі та стратегії їхнього досягнення [5, с. 151].

За думкою Т.А. Гайдаєнко стратегічне планування більш схоже на вибір напряму і організації діяльності, які дозволяють досягати поставлених цілей навіть у випадку непередбачуваних обставин, що негативно впливають на бізнес [2, с. 113].

Як вважає А.П. Міщенко, аналіз внутрішніх можливостей фірми і зовнішніх конкурентних сил і споживачів та інших факторів, що побічно впливають на стратегію фірми (політичних, міжнародних, культурних, соціальних, економічних, технологічних тощо) і пошук шляхів найкращого використання внутрішніх можливостей з урахуванням зовнішніх обмежень і є стратегічне планування [3, с. 34].

Також не можна не погодитись з Г. Армстронгом і Ф. Котлером, які розглянули стратегічне планування як процес установалення і підтримки стратегічної відповідності глобальних цілей і потенціалу підприємства змінним можливостям ринку [1, с. 59].

**Мета та завдання статті.** Метою статті є узагальнення результатів дослідження, пов'язаних із впливом маркетингового стратегічного планування на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Організація системи маркетингового стратегічного планування на підприємстві є життєвою необхідністю. Розвиток ринкових відносин вимагає зміна сформованих стереотипів господарювання, характеру керування. У

першу чергу, це стосується діяльності, що визначає перспективи розвитку підприємств.

Вироблення стратегії розвитку підприємства дозволить забезпечити ефективний розподіл і використання всіх ресурсів – матеріальних, фінансових, трудових, землі і технологій і ґрунтується на цьому – стійке положення на ринку; перейти від креативної форми управління (прийняття управлінських рішень як реакції на поточні проблеми)

до керування на основі аналізу і прогнозів (рис. 1).

Стратегічне планування підприємства ґрунтується на чіткому формулюванні місії підприємства, визначенні глобальних цілей підприємства, складанні бізнес-портфеля і розробленні узгоджених між собою стратегій підрозділів [1, с. 59].



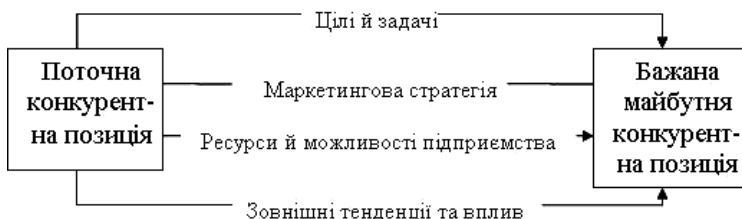
Рисунок 1 – Схема розроблення і підпорядкування стратегій підприємства [2]

Формування процесу маркетингового стратегічного планування передбачає виділення певних етапів. Не існує єдиного підходу щодо складових етапів і послідовності процесу стратегічного планування. Спільною рисою всіх підходів є виділення таких складових етапів, як стратегічний аналіз та розробка стратегії. Якщо маркетинговий

стратегічний аналіз розглядається як першочерговий етап процесу маркетингового стратегічного планування, то формулювання маркетингової стратегії вважається базовим етапом цього процесу.

Реалізація маркетингової стратегії – важливий етап і підсумок маркетингового стратегічного планування. У процесі реалізації маркетингової стратегії важливою є адекватність між такими залежностями: між сформульованою стратегією і організаційною структурою підприємства взагалі та служби маркетингу зокрема; між сформульованою маркетинговою стратегією і рівнем професіоналізму, професійної компетенції персоналу підприємства; між стратегією і корпоративною культурою підприємства, існуючими у нього системами планування, оцінки та стимулюванням працівників.

Можна сказати, що маркетингова стратегія підприємства покликана створювати необхідні умови для досягнення бажаної конкурентної позиції за певний період часу [4, с. 254].



**Рисунок 2 – Маркетингова стратегія підприємства як засіб отримання вигоди від конкурентних переваг [4, с. 254]**

Успішна розробка стратегії залежить від бачення ситуації і глибокого аналізу галузі та конкуренції, а також підприємницького творчого підходу, то успішне здійснення стратегії залежить від умінь керувати іншими людьми і їхньої мотивації, а також забезпечення належного ув'язування основних видів діяльності організації і задач реалізації стратегії. Здійснення стратегії – це практична, орієнтована на дію задача, яка є іспитом здатності менеджера проводити організаційні зміни, проектувати і контролювати господарські процеси, мотивувати людей і домагатися поставлених цілей (рис. 2).

**Висновки.** Стратегічне планування – це одна з функцій управління, що являє собою процес вибору цілей організації і шляхів їхнього досягнення. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень. Тому, більшість підприємств і організацій орієнтовані на вироблення стратегічних планів розвитку. Не використовуючи переваги стратегічного планування, організації в цілому й окремі люди будуть позбавлені чіткого способу оцінки мети і напрямку корпоративного підприємства. Процес стратегічного

планування забезпечує основу для керування членами організації. Проектуючи усе вище написане на реалії обставин у нашій країні, можна відзначити, що стратегічне планування стає усе більш актуальним для українських підприємств і організацій, що вступають у тверду конкуренцію як між собою так і з іноземними суб'єктами господарської діяльності.

#### *Список літератури*

1. Армстронг Г. Введение в маркетинг : учеб. пособ. / Г. Армстронг, Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2000. – 640 с.
2. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МБА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т. А. Гайдаенко. – М. : Эксмо, 2005. – 480 с.
3. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. / А. П. Міщенко. – К. : Центр учбової літератури, 2004. – 336 с.
4. Стратегический менеджмент / А. Н. Петров [и др.] ; под ред. А. Н. Петрова. – СПб. : Питер, 2005. – 496 с.
5. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.

Отримано 30.03.2012. ХДУХТ, Харків.  
© В.А. Гросул, Г.С. Мамаєва, 2012.

УДК 658.821

**М.В. Чорна**, д-р екон. наук, проф.  
**А.М. Анікеєва**, магістрант

### **СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Систематизовано основні сучасні підходи трактування сутності конкурентоспроможності та уточнено визначення поняття конкурентоспроможності підприємства.*

*Систематизированы основные современные подходы к трактовке сущности конкурентоспособности и уточнено определение понятия конкурентоспособности предприятия.*

*The basic modern approaches to the interpretation of essence of competitiveness are systematized and the determination of concept of enterprise's competitiveness is specified.*