

вності нових технологій; розробки нової концепції і програми державної політики підтримки винахідництва;

сприяти переходу університетів до створення ефективної системи впровадження наукових розробок – екстеншн-сервіс – як системи інтелектуального сервісу виробничого і соціального життя людей в конкретному регіоні;

необхідно провести суттєву корекцію діяльності існуючих технопарків, але, водночас, важливо зберегти всю попередню їх творчу роботу. Доцільно врахувати в законопроекті про внесення змін у роботу технопарків обмеження участі в технопарках великих підприємств; обмеження спеціального режиму діяльності технопарків лише інноваційними проектами; замінити положення про надання податкових пільг на положення щодо надання цільових субсидій;

необхідно створити дієву *регіональну інноваційну систему*, яка буде включати: Громадську раду при голові облдержадміністрації, регіональний інноваційний центр, регіональний інноваційний фонд, інформаційно-виставковий центр, інфраструктурну інноваційну мережу та постійно діючий семінар по інноватиці.

Література: 1. Гальчинський А. С. Інноваційна стратегія українських реформ / А. С. Гальчинський, В. М. Гесць, А. К. Кінах. — К.: Знання України, 2002. — 336 с. 2. Бубенко П. Т. Регіональні аспекти інноваційного розвитку: Монографія. — Харків: НТУ "ХПІ", 2002. — 316 с. 3. Гринев Б. В. Инноватика. Учебное пособие / Б. В. Гринев, В. А. Гусев. — Харьков: "Институт моно кристаллов", 2004. — 452 с. 4. Мазур А. А. Современные инновационные структуры и коммерциализация науки / А. А. Мазур, И. Б. Гагауз, Б. В. Гринев. — Харьков: Харьковские технологии, 2003. — 352 с. 5. Ангелин Д. Инновации? Галлюцинации! // Бизнес. — 2005. — 30 мая. — №22. — С. 82. 6. Гаташ В. А. Наука: между молотом политики и наковальней экономики (Интервью с В. Семиноженко) // Зеркало недели. — 26 марта. 2005. — №11. — С.17. 7. Рыжов В. Ученые должны получить право стать богатыми // Зеркало недели. — 2005. — 16 июля. — №27 – 28. — С. 18. 8. Шумлянський В. "Раздача слонов" или научные гранты? // Зеркало недели. — 2005. — 6 августа. — №30. — С. 17. 9. Николаенко С. МОН можно назвать министерством будущего // Зеркало недели. — 2005. — 1 октября. — №38. — С. 1. 10. Ткаченко Н. Бизнес и наука сегодня не видят друг друга (Интервью с Н. Палладиєм) // Зеркало недели. — 2005. — 18 июля. — №23. — С.18. 11. Рожан А. В Европе с нами не хотели разговаривать... (Интервью с Д. Мельничуком) // Зеркало недели. — 2005. — 18 июля. — №23. — С.14.

Стаття надійшла до редакції
11.11.2005 р.

УДК 658.8.012.2

Плоха О. Б.

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

The article is devoted to the problems of the marketing strategic planning mechanism formation the domestic enterprises. The backbone factor as the system functional completeness is offered to be taken as a principle of selection the elements of strategic planning marketing system. The cooperation of the system elements provides realization of the marketing strategic planning mechanism.

В умовах ринкової ситуації, що безперервно змінюється, успішне функціонування підприємства стає неможливим без орієнтації всіх його підрозділів та підпорядкування його праців-

ників єдиній меті — створенню продукції, потрібної споживачу [1]. Необхідною умовою досягнення цієї мети є впровадження системи маркетингового стратегічного планування (МСП), яка діє на підставі реалізації певного механізму.

Однак, як показує практика, якщо на підприємстві існує відділ маркетингу, який щорічно розробляє рекламну концепцію, оновлює Інтернет-сайти і хоча б раз в три роки замовляє проведення маркетингових досліджень, то вважається, що воно реалізує повноцінний стратегічний маркетинг. Така ситуація особливо властива крупним підприємствам, створеним за часів СРСР і які зараз використовують тільки вітчизняний капітал. Тому формування механізму маркетингового стратегічного планування є однією з найактуальніших проблем для вітчизняних підприємств.

Не дивлячись на велику кількість публікацій, які присвячені проблемі впровадження та реалізації МСП на вітчизняних підприємствах, не визначено структуру механізму МСП. Таким чином, для того, щоб маркетингове стратегічне планування на підприємстві прийняло системний характер, а не здійснювалося фрагментарно, тобто без охоплення всіх елементів та підсистем об'єкта господарювання, без їх орієнтації на довгострокові цілі, необхідне формування структури механізму МСП.

Процес формування та впровадження механізму МСП ускладнюється тим, що в літературних джерелах не існує чіткого визначення даного поняття. У роботах [1 – 3] дається визначення МСП, але при цьому воно не розглядається як система, яка функціонує на основі встановленого механізму.

У сучасному словнику іноземних слів термін "механізм" трактується як внутрішній устрій чого-небудь і як сукупність станів і процесів, з яких складається будь-яке явище, тобто механізм діє в рамках системи та забезпечує її функціонування. Отже, необхідно виділити складові механізму МСП, які шляхом взаємодії забезпечують реалізацію МСП.

У роботі [4] в якості системоутворюючого чинника при виявленні елементів системи планування вибрана функціональна повнота системи, тобто виділяються функції, які здатні забезпечити ефективну реалізацію процесу планування. А оскільки МСП є складовою системи планування діяльності підприємства, то при визначенні внутрішнього устрою (іншими словами механізму) МСП пропонується також використовувати принцип функціональної повноти.

Відповідно до вказаного вище принципу пропонується виділити наступні підсистеми (елементи): підсистема загальних функцій, підсистема конкретних функцій МСП, а також підсистема функцій забезпечення МСП. При цьому виконання всіх функцій має здійснюватися в межах двох підсистем: 1) системи планування за новими напрямками діяльності — для того, щоб діяльність підприємства носила випереджаючий стратегічний характер і забезпечувалося створення стійких конкурентних переваг у майбутньому; 2) системи планування за існуючими напрямками діяльності — для утримання та зміцнення вже досягнутого положення і забезпечення матеріальної, фінансової, інтелектуальної бази для подальшого розвитку.

Загальні функції МСП мають реалізувати стратегічну складову маркетингового планування та включають: планування цілей, планування стратегій і планування заходів [5].

Планування цілей маркетингу передбачає за наслідками комплексних маркетингових досліджень формулювання або перегляд місії підприємства і загальних цілей подальшого розвитку, тобто встановлення напрямів руху. Ця функція має важливе значення, оскільки помилки, скоплені на даному етапі, можуть дуже дорого коштувати надалі.

Функція планування стратегій маркетингу покликана забезпечити розробку завдань для окремих напрямів діяльності, вибір та обґрунтування методів, засобів, інструментів маркетингу, які передбачається використовувати в процесі маркетингової діяльності.

Функція планування маркетингових заходів ґрунтується на календарному плануванні, коли чітко встановлюються послідовність і терміни проведення заходів, виконавці, їх права та відповідальність, відбувається розподіл ресурсів. Дана функція най-

більш трудомістка з погляду докладної деталізації, узгодження і документального оформлення всіх запланованих дій.

Конкретні функції МСП повинні забезпечити досягнення безпосередньо цілей маркетингу, тому їх виділення засноване на використанні комплексу маркетингу (4Р). Дана група функцій включає: визначення товарної політики, визначення цінової політики, визначення розподільної і комунікативної політики.

Товарна політика полягає в розробці дизайну товару, його упаковки, управлінні якістю, асортиментом продукції, наданні гарантійного обслуговування.

Цінова (договірна) політика включає формування ціни товару, розробку системи знижок і надбавок, визначення рівня цін, умов постачання продукції та її оплати.

Розподільча політика здійснюється за допомогою вибору каналів розподілу та способів збуту продукції, вибору місця розташування виробництва, визначення політики постачань, вибору посередників для розподілу товару.

Комунікативна політика включає планування бізнес-комунікацій, вибір засобів реклами, заходи щодо стимулювання продажів, вибір способів організації зв'язків з громадськістю, політику спонсорування.

Реалізація загальних і конкретних функцій стає неможливою без виконання функцій забезпечення, які представлені такими напрямками, як: методичне забезпечення (документи, які встановлюють правила та інструкції: щодо розробки певних документів на окремих стадіях діяльності; щодо функціонування організаційно-управлінського механізму в цілому); інформаційно-технічне забезпечення (призначено для підтримки комп'ютерних технологій комунікацій і ухвалення рішень у процесах розробки й реалізації планів), організаційне забезпечення (сукупність документів, які встановлюють структуру організаційно-управлінського апарату, форми і порядок проходження документів, які формуються в процесі розробки планів, порядок взаємодії посадовців, функціональних і лінійних підрозділів підприємства), кадрове (спрямовано на визначення кількості та якості управлінських і інженерно-технічних працівників, що залучаються до планування; їх розподіл за структурою підприємства; посадові обов'язки в частині процесів, спрямованих на розробку й реалізацію планів; регламент робіт щодо розробки планів) і економіко-математичне забезпечення [6].

Взаємодія розглянутих вище елементів забезпечує реалізацію механізму МСП.

Запропонований варіант формування механізму МСП на підставі підбору його структурних елементів (підсистем) при використанні принципу функціональної повноти системи, дозволяє не тільки створити ефективну систему МСП, але й виявити недоліки в організації процесу МСП на підприємстві і виробити шляхи їх ліквідації.

Література: 1. Коршунов В. И. Планирование маркетинговой деятельности предприятий. — Харьков: Основа, 2000. — 304 с. 2. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. — 2-ге вид., випр. і доп. — К.: ІВЦ "Вид. "Політехніка", 2004 — 400 с. 3. Никифорова С. В. Теоретические и методологические аспекты стратегического маркетинга. — СПб.: СПбГУЭФ, 1996. — 50 с. 4. Плоха О. Б. Методичні рекомендації щодо проведення оцінки стану системи планування на підприємстві // Економіка розвитку. — 2004. — №4(32). — С. 112 — 114. 5. Горемыкин В. А. Экономическая стратегия предприятия. — М.: Информ.-изд. дом "Филинь", Рилант, 2001. — 508 с. 6. Пушкар А. Разработка и реализация стратегии предприятия // Бизнес-Информ. — 1998. — №21 — 22. — С. 121 — 125.

Стаття надійшла до редакції
25.10.2005 р.

УДК 658.012.32

Майборода О. Є.

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

In the article the existed types of antirecessionary management are considered, the features of every kind are analysed and complemented. The offered algorithm of realization the antirecessionary management at the enterprise and the basic stages of its action are considered.

Практика проведення економічних реформ в Україні показує, що існування стабільної, розвинутої економічної системи не можливе без ефективного розвитку сучасних підприємств. У ринкових умовах успіху в діяльності підприємство досягає тоді, коли воно знаходиться в стані послідовного та неухильного підйому, наслідками якого є покращення його фінансового стану й соціально-економічних показників.

Актуальність проблеми антикризового управління підприємством обумовлена багатосторонньою зацікавленістю всіх учасників промислового виробництва (керівників, робітників, майбутніх інвесторів) у наявності прибутків, оскільки вони забезпечують ефективну діяльність підприємства.

Вивченням питання запобігання кризового стану об'єктів господарювання займається значна кількість науковців, але на сьогоднішній день не існує однозначної думки щодо визначення поняття антикризового управління.

Е. О. Уткін [1, с. 12] це поняття трактує наступним чином: "під антикризовим управлінням розуміється таке, котре націлене на запобігання можливих вагомим ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на найсучаснішій основі на власні накопичення". Також автор підкреслює, що під завданням антикризового управління розуміється забезпечення такого становища підприємства на ринку, коли про банкрутство не згадується, а найголовніша увага приділяється подоланню тимчасових труднощів, використовуючи всі можливості сучасного менеджменту, розробки і практичної реалізації на кожному підприємстві спеціальної програми стратегічного характеру, яка могла б реагувати і забезпечувати нормальну діяльність підприємства при будь-яких ринкових негараздах.

У колективній монографії під редакцією С. Г. Беляєва та В. І. Кашкіна під антикризовим управлінням розуміється сукупність форм і засобів реалізації антикризових процедур, які стосовно конкретного підприємства-боржника відбивають економічні відносини, що складаються при його оздоровленні або ліквідації [2, с. 33]. Тобто термін "антикризове управління" коректно використовувати тільки відносно підприємства-боржника для характеристики частини процедур, передбачених у процесі банкрутства. До виникнення ситуації неспроможності антикризове управління не здійснюється взагалі. Такий підхід надзвичайно обмежений.

Підприємство, яке знаходиться в кризовому стані, потребує скорішої реалізації внутрішніх механізмів щодо нейтралізації негативних явищ. Особливого значення при цьому набуває розробка найбільш ефективних антикризових заходів та визначення місця їх застосування для конкретного підприємства з урахуванням глибини кризи.

У деяких підходах [3; 4] антикризове управління підрозділяють на два види управління: попереджуваче й управління в умовах кризи.

Попереджуваче управління починає діяти при появі перших ознак кризової ситуації й спрямоване на запобігання її розвитку.

© Майборода О. Є., 2005