

Проте не зважаючи на те, що до кризи основні показники розвитку вітчизняного машинобудування були досить стабільними, це означає, що в цей період в економіці не відбувалось ніяких позитивних змін.

**Висновок.** На сучасному етапі функціонування економіки машинобудування є основою всієї промисловості України. Розвиток та стабільність машинобудівної галузі визначає ефективність функціонування всіх інших галузей промисловості. Тому держава має приділяти особливу увагу машинобудуванню, вкладати достатньо коштів для його розвитку та впроваджувати ефективні маркетингові стратегії.

Серед основних напрямів формування маркетингової стратегії мають бути: пошук оптимальних методів вирішення стратегічних завдань маркетингу, вивчення внутрішнього та зовнішнього ринку, дослідження потреб покупців, розробка нових технологій та інновацій, вивчення основних конкурентів.

Незважаючи на недостатньо успішний стан вітчизняного машинобудуванням, багато експертів вважає, що галузь має всі передумови для збільшення виробництва та виходу на зарубіжні ринки без докладання особливих маркетингових зусиль.

### **Література**

1. Державний комітет статистики України: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. *Оснач О. Ф., Пилипчук В. П., Коваленко П. Л.* Промисловий маркетинг: Підручник. — К., 2009.
3. *Шагуров О. О.* Стан і тенденції розвитку машинобудування в Україні // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 3. — С. 57—63.

Статтю подано до редакції 02.08.11 р.

УДК. 123.456:789

А. О. Зюкова, аспірантка кафедри маркетингу,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

### **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

АНОТАЦІЯ. Розкрито основні особливості політики управління підприємством. Надано класифікацію та визначено підходи до формування економічної політики підприємства

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** економічний розвиток підприємства, управління підприємством, політика розвитку підприємства

**АННОТАЦИЯ.** Раскрыты основные особенности политики управления предприятием. Приведена классификация и определены подходы к формированию экономической политики предприятия

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** экономическое развитие предприятия, управление предприятием, политика развития предприятия

**ANNOTATION.** The basic features of policy of management an enterprise are exposed. Classification is resulted and going is certain near forming of economic policy of enterprise

**KEY WORDS:** economic development enterprises, enterprise management, enterprise development policies

***Вступ.*** Питання, що мають пряме відношення до політики підприємства і підприємництва, почали обговорюватися вже на початку століття з появою робіт Ф. Тейлора «Науковий менеджмент» (1916 р.) і А. Файоля «Промислова і загальна адміністрація» (1916 р.). У німецько-язичній літературі ці питання особливо активно почали дискутуватися незабаром після заснування журналу «Die Unternehmung».

Аналіз англо-американських робіт показує, що теорія політики підприємства як така сформувалася до середини минулого сторіччя. Часто вона називалася стратегічною теорією. Її основу складає питання про те, що забезпечує підприємству стабільний успіх і яким чином він може бути досягнутий за допомогою політики підприємства.

Доцент університету Берна В. Мюллер опублікував у журналі статтю про основні особливості політики підприємства. По Мюллеру, політика підприємства є системою чітко сформульованих, незалежних від часу принципів, під впливом яких рішення і повсякденна діяльність підприємства набувають той або інший напрям.

Він виділяє три групи таких принципів: по-перше, визначальний спосіб і напрям використання потенціалу підприємства (робоча політика); по-друге, ті, що відображають спосіб збереження і примноження потенціалу підприємства (потенційна політика); по-третє, принципи, що визначають, яким чином підприємство привертає свій персонал до вирішення поставлених завдань і досягнення цілей (стиль управління).

Окрім цього, щодо стабільного аспекту політики Мюллер не випускає з уваги і її динамічний характер. Він встановлює при-

чинні зв'язки зміни політики підприємства, які спираються на чинники зростання, технічного прогресу і соціальних змін (очікувань персоналу).

Що стосується змісту політики підприємства, то Мюллер проводить відмінність між функціональними різновидами політики (фінансова, постачальницька, збутова) і загальною, «базисною» політикою, що охоплює глобальні і принципові питання.

Незабаром після Мюллера по суті політики підприємства знов висловився Х. Ульріх. На його думку, політика в ще більшому ступені, чим раніше, стала змістовною частиною управління підприємством. Вона є безпосереднім результатом управлінського процесу на вищому, загальнофірмовому рівні. Процес і зміст виступають тут як роздільні, але логічно зв'язані категорії.

Ульріх підкреслює і інші істотні особливості політики підприємства: наприклад, залежність від «філософії», тобто системи цінностей осіб, що ухвалюють рішення, і її динамічний характер і зв'язок не тільки з господарською, але і соціальною сферою.

У 1968 р. услід за Ульріхом публікує роботу, присвячену даній проблематиці, В. Хиль. Він розглядає загальну концепцію управління підприємством. Її основні сучасні риси, як вважає Хиль, визначаються насамперед змінами соціальних структур, цілей і основних уявлень суспільства.

Хиль виділяє чотири основні функції управління підприємством, однією з яких є розробка політики. У свою чергу функцію фірмової політики він убачає в тому, щоб служити базою для формулювання окремих різновидів політики і постановки конкретних оперативних цілей в рамках загальнофірмового планування.

Що стосується змісту (тематичного порядку) загальнофірмової політики, то вона повинна включати призначення підприємства, автономні фірмові цілі, принципи поведінки по відношенню до груп інтересів і управлінські концепції. Хиль у явній формі дистанціюється від тих, хто розглядає цілі, стратегію і засоби як формальні, хоча і основні категорії політики підприємства.

Дискусії по проблемах політики підприємства в основному концентрувалися навколо розробок і впровадження фірмової стратегії, в основному на базі ринкової орієнтації. Все частіше об'єктом критики ставали концепції стратегічного менеджменту.

М. Портер уперше чітко указує на наявність логічних категорій, що базуються на ринкових переконаннях. Центральне місце серед них займає конкурентна перевага.

Початок нового осмислення суті стратегічного менеджменту поклала серія статей, у яких обговорювалися дискусійні питання

еволюційного менеджменту. Ідеї, що висуваються в них, виходили з того, що еволюційна теорія містить в собі нову, досконалішу парадигму для розуміння феномену управління підприємством і його політики. Звідси витікали, з одного боку, нові проблемні постановки питання, а з іншої — що не користувалися раніше популярністю погляди на структури і моделі поведінки підприємства і його менеджмент.

Перед політикою підприємства постає завдання, що полягає в тому, щоб структурувати поле невизначеності (тобто вникнути в суть змінних комплексів зв'язків, оцінити вірогідність ситуативних комбінацій); дати йому відносну оцінку (встановити релевантність цих комбінацій для розвитку підприємства, усвідомити шанси і ризики для власного положення на ринку); звузати це поле (з урахуванням власних можливостей і обмежень виключити певні зони, прийняти рішення щодо перспективних шляхів розвитку в майбутньому).

**Постановка завдання.** Необхідність обліку різних інтересів, що роблять вплив на ухвалення принципових рішень і на майбутній розвиток підприємства, приводить до підвищення ролі економічної політики. У даний час ясно, що при розробці принципів господарської стратегії разом з аналізом галузі, конкурентів і ринку необхідні й обгрунтовані оцінки ресурсів і ключових компетенцій. Яка сторона важливіша — ринкова або ресурсна — залежить від конкретної ситуації.

У будь-якому випадку, ресурсна концепція повинна включатися в стратегічні розробки.

Формування політики економічного розвитку підприємства є найважливішим завданням його функціонування на перспективу. Стабільність діяльності підприємства, досягнення конкурентних переваг, зміцнення позиції підприємства на ринку — все це досягається шляхом впровадження і реалізації обгрунтованої політики економічного розвитку. Саме тому набуває особливої актуальності проблема формування та управління економічною політикою підприємства.

Теоретичним та практичним аспектам формування політики економічного розвитку підприємства присвячені праці таких вітчизняних та закордонних вчених, як А. Ф. Павленко, А. В. Войчака, Н. В. Куденко, Т. Амблера, Ф. Аналуої, І. Анссофа, Г. Асселя, Л. В. Балабанової, Дж. Бернета, М. Беккера, Уільяма Бюргерса, П. Діксона, П. Друкера, Ф. Котлера, С. Моріарті, Ж. Ж. Ламбена, Дж. Ленскольда [1—7, 10, 12, 15, 17—22].

Але не дивлячись на існуючі наукові розробки, на сьогодні не існує єдиного підходу до визначення змісту економічної політики підприємства.

Необхідне виявлення найактуальніших питань маркетингу, що вимагають більш обґрунтованого і конкретного опрацювання в економічних дослідженнях.

**Методологія.** Для виявлення проблематики маркетингового забезпечення економічного розвитку підприємства доцільно виділити закономірності і запропонувати алгоритм оцінки ефективності діяльності.

Під закономірностями слід розуміти довготривалі сталі тенденції причинно-наслідкових зв'язків даного виду діяльності, а під ефектами — емпірично виявлені, короткострокові наслідки конкретних практичних дій.

При цьому доцільно використовувати математичне і економічне моделювання. Так, економічне моделювання припускає виявлення конкретних економічних дій, математичне моделювання задає лише орієнтири для подальшого ухвалення управлінських рішень.

Метою дослідження є розробка теоретичних основ щодо удосконалення процесу здійснення маркетингової політики підприємства, підвищення рівня його ефективності та апробація у практичній діяльності вітчизняних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес формування економічної політики підприємства.

Предметом дослідження є управління маркетинговим забезпеченням економічного розвитку підприємства.

Теоретичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних та закордонних фахівців. Методичною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення економічної теорії, загальнонаукові принципи проведення досліджень.

У процесі дослідження були використані системний і комплексний підходи, що забезпечують усебічно дослідження практики стратегічного маркетингового управління вітчизняних підприємств. При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися методи соціологічних досліджень (опитування, спостереження), традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, порівняння, групування, графічний), економіко-математичні методи, метод експертних оцінок. При проведенні дослідження були використані також метод SWOT-аналізу (у процесі стратегічного марке-

тингового аудиту зовнішнього та внутрішнього середовища); метод PEST-аналізу (при проведенні стратегічного маркетингового аудиту зовнішнього середовища); метод побудови матриць (при оцінці конкурентних позицій підприємств і оцінці ефективності стратегічного маркетингового управління); метод SNW-аналізу (при проведенні аудиту стратегічного маркетингового управління).

**Результати дослідження.** Економічна політика є основою загальнофірмового управління підприємством. Політиці відводиться визначальна роль в управлінні підприємством.

І. Ансофф визначає, що політика — це можливе рішення і стосовно стратегії вона є «оболонкою», всередині якої розробляються і приймаються стратегічні рішення [3].

М. Мескон розуміє під політикою загальне керівництво для дій і прийняття рішень, яке полегшує досягнення цілей [38].

В. Немцов та Л. Довгань стверджують, що політика — це загальні орієнтири для дії та прийняття рішень, які забезпечують досягнення поставленої мети [40].

Критичний аналіз існуючих концепцій політики дозволив виділити два основні підходи до визначення поняття «політика».

Перший підхід ґрунтується на розгляді політики як сукупності форм, методів, принципів, правил для прийняття рішень, спрямованих на досягнення цілей підприємства. В даному розумінні політика представляє собою план або модель дій. Представниками даного підходу є В. Мюллер, Х. Ульріх.

Другий підхід до визначення терміну «політика» заснований на визначенні політики з позиції загальних орієнтирів управління. До такого вирішення проблеми схиляються І. Ансофф, В. Немцов, Л. Довгань, М. Мескон [3, 38, 40].

За принципом відповідності цілям розвитку підприємства, а саме економічним, соціальним, екологічним одержуємо таку класифікацію політики підприємства:

— економічна політика, що має за мету отримання прибутку і забезпечення конкурентних переваг підприємства,

— соціальна політика, метою якої є саме задоволення соціальних потреб як персоналу підприємства, споживачів, так і суспільства в цілому;

— екологічна політика, спрямована на зниження загроз, що спричиняє підприємств навколишньому середовищу.

Перспективи розвитку фірми, стратегічні альтернативи досягнення цілей формуються на основі комплексного аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища, визначення обмежень у діяль-

ності підприємства, погроз й можливостей для нього з боку зовнішнього середовища.

Спочатку розглядається весь набір альтернативних варіантів розвитку, з яких у процесі оцінки вибираються ті, які більшою мірою забезпечать досягнення намічених цілей, можуть бути реалізовані в рамках ресурсних можливостей, задовольняють системі прийнятих критеріїв ефективності.

Однією з важливих умов визначення напрямків економічного зростання підприємства є дослідження та оцінка конкурентного статусу підприємства (КСП). КСП характеризує передумови досягнення підприємством того чи іншого рівня головної мети конкурентної боротьби на ринку. Ці передумови визначаються стратегічним потенціалом підприємства та сукупним впливом зовнішніх факторів маркетингового середовища. Конкурентний статус підприємства визначає рівень конкурентної переваги підприємства (КПП).

$$Y_{\text{КПП}} = f(\text{КСП}) \quad (1)$$

Головна мета у вивченні КСП — оцінка ступеня достатності розвитку рівня стратегічного потенціалу відповідно до умов зовнішнього маркетингового середовища для підтримання на високому рівні конкурентної переваги підприємства. Для цього необхідно: з кожного елементу стратегічного потенціалу визначити ресурси, що забезпечують конкурентні переваги, та визначити напрямки та характер їх впливу.

Таким чином, рівень конкурентного статусу підприємства ( $Y_{\text{КСП}}$ ) залежить від стратегічного потенціалу підприємства (СПФ) та зовнішніх факторів маркетингового середовища ( $D^{\text{МФ}}$ ).

$$Y_{\text{КСФ}} = f(\text{СПФ}, D^{\text{МФ}}) \quad (2)$$

*Потенціал підприємства* — це комплекс виробничих, фінансових, соціальних та інших можливостей, що забезпечують її ефективне функціонування на ринку, конкурентну перевагу при досягненні цілей, поставлених у маркетинговій стратегії і при прийнятті маркетингових рішень. Усі найважливіші складові потенціалу підприємства можна розділити на чотири блоки: виробничий і науково-технічний потенціал; фінансово-кредитний потенціал; товарно-збутовий потенціал; соціально-економічний потенціал.

Умови, що формуються сукупним впливом факторів зовнішнього середовища пропонуємо оцінювати наступним чином ( $D^{M\Phi}$ ):

$$D^{M\Phi} = \sqrt{Q_j a_j}, \quad (3)$$

де  $Q_j$  — параметр  $j$ -ї детермінанти зовнішнього середовища,

$a_j$  — вагомість  $j$ -ї детермінанти зовнішнього середовища.

Умови, що формуються потенціалом підприємства, оцінюються показником (СПФ):

$$\text{СПП} = \sqrt[4]{\prod_{i=1}^{i=4} \text{СП}_i}, \quad (4)$$

де  $\text{СП}_i$  — стратегічний потенціал по кожному  $i$ -му блоку потенціалу підприємства,

$i$  — блоки стратегічного потенціалу підприємства (блок виробничого і науково-технічного потенціалу, фінансово-кредитного потенціалу, товарно-збутового потенціалу, соціально-економічного потенціалу).

Стратегічний потенціал по кожному  $i$ -му блоку потенціалу підприємства  $\text{СП}_i$  визначається наступним чином:

$$\text{СП}_i = \sqrt{\prod_{j=1}^m R_{ij}}, \quad (5)$$

де  $R_{ij}$  — показник оцінки  $j$ -ресурсу по  $i$ -му блоку потенціалу підприємства.

Показник оцінки  $j$ -ресурсу по  $i$ -му блоку потенціалу підприємства оцінюється за формулою:

$$R_{ji} = k_i \cdot k_j, \quad (6)$$

де  $k_i$  — коефіцієнт вагомості  $i$ -го елемента стратегічного потенціалу підприємства,

$k_j$  — коефіцієнт відповідності  $j$ -ресурсу підприємства вимогам зовнішнього середовища (стратегічного потенціалу підприємства з формування конкурентного статусу підприємства).

Аналіз оцінки рівня КСПП дозволить отримати відповіді на наступні питання:

— який елемент стратегічного потенціалу вимагає першочергового забезпечення?



— впливаючи на який елемент стратегічного потенціалу можливо найбільш ефективно підвищити стратегічний потенціал підприємства в цілому?

— який вид ресурсу вимагає першочергового розширення?

— який вид ресурсу доцільно розширювати з точки зору підвищення ефективності функціонування підприємства в цілому?

— для якого елемента стратегічного потенціалу ефективніше розширення того чи іншого ресурсу?

Оцінка конкурентного статусу підприємства дозволить з'ясувати:

— які детермінанти зовнішнього середовища формують найбільш чи найменш сприятливі умови конкурентної переваги підприємства?

— який сукупний вплив усіх детермінантів зовнішнього середовища на рівень конкурентного статусу підприємства?

Аналіз зведеної оцінки конкурентного статусу підприємства дозволить зробити висновки про те:

— як впливають на рівень конкурентного статусу підприємства внутрішні та зовнішні фактори конкурентної переваги підприємства;

— на які фактори (стратегічний потенціал чи детермінанти зовнішнього середовища) необхідно впливати з метою підвищення її конкурентного статусу.

Таким чином, напрямки економічного зростання підприємства є похідними від наявного на той або інший період часу потенціалу підприємства у поєднанні із ситуацією, що складається на ринку (зрозуміло, що може бути цілком конкурентоспроможним підприємство з невисоким потенціалом при відсутності на ринку належних конкурентів).

Оцінка подібного потенціалу дозволить виявити сховані резерви в розвитку підприємств, а, отже, збільшити віддачу від більше обґрунтованого застосування передового економічного інструментарію.

**Висновки.** Таким чином, економічна політика підприємства — це загальні, незалежні від часу орієнтири, які визначають напрямки економічної діяльності підприємства. Під економічною діяльністю мається на увазі така, що спрямована на досягнення комерційних цілей. Економічні комерційні цілі припускають максимізацію прибутку і мінімізацію витрат. Економічну політику пропонуємо розглядати як сукупність маркетингової, промислової та фінансової. Таким чином, маркетингове забезпечення є складовою економічної політики підприємства.

## Література

1. Амблер Т., Кохинаки Ф. Оценка маркетинговой деятельности // Маркетинг / Под ред. М. Бейкера. — СПб.: Питер, 2002. — С. 1042—1062.
2. Аналуои Ф., Карамі А. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий — М.: ЮНИТИ — ДАНА, 2005.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. — СПб.: Питер, 1999. — 416 с.
4. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия. — М.: ИНФРА — М, 1999. — 804 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинг — К.: Знання—Прес, 2004. — 645 с.
6. Беккер М. Дж. Маркетинг — философия или функция? // Под ред. М. Бейкера. — СПб.: Питер, 2002. — С. 17—32.
7. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетингові комунікації: інтегрований підхід: Пер. с англ, под ред. С.Г. Божук. — Спб.: Питер, 2001.
8. Бойетт Д., Бойетт Д. Гуру маркетинга. — М.: Изд-во «Эксмо», 2004.
9. Бюргерс Уильям. Откровения маркетинга: Пер. с англ. — К.: Companion Group, 2009. — 256 с.
10. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. — К.: КНЕУ, 1998.
11. Гордон Ян Х. Маркетинг партнерских отношений. — М.: СПб., 2001.
12. Диксон П. Управление маркетингом. — М.: ЗАО «Издательство Бином», 1998. — 560 с.
13. Дойль П. Маркетинговое управление и стратегии. — М.: Экономика, 1997.
14. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. — 3-е изд. / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Кантуревского. — СПб.: Питер, 2003.
15. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. — М.: Вильямс, 2001.
16. Ким У.Чан, Моберн Рене. Стратегия голубого океана. — М.: ГИППО, 2008. — 2564 с.
17. Котлер Ф., Армстронг Г, Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. — 2-е европ. изд. — М.; СПб.: К.: Издательский дом «Вильямс», 2000. — 944 с.
18. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. — СПб.: Питер Ком, 1998. — 896 с.
19. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. — К.: КНЕУ, 1998.
20. Ленскольд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинг. Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний / Пер с англ. под ред. В. Б. Колчанова и М. А. Карлика. — СПб.: Питер, 2005.
21. Маркетинг: Підручник / А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова, А. В. Войчак та ін., За наук. ред. д.е.н., професора, акад. АПН України А. Ф. Павленко — К.: КНЕУ, 2008. — 600 с.

22. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін. — К.: Вид-во «Хімджест», 2008. — 720 с.
23. *Porter M.* Международная конкуренция. — М.: Международные отношения, 1993.
24. *Porter Майкл.* Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 454 с.
25. *Райхельд Фрейд.* Книга о настоящей прибыли и реальном росте. — М.: Поколение, 2007. — 256 с.
26. *Траут Дж.* Маркетинговые войны. — СПб., Питер, 2002.
27. *Ansoff, H. I.* (1965) Corporate Strategy. New York: McGraw — Hill.
28. *Andrews, K.R.* (1971), The Concept of Corporate Strategy. Homewood, IL: Irwin.
29. *Chandler, A. D. Jr.* (1962), Strategy and Structure. Cambridge, MA: MIT Press.
30. *Porter, M. E.* (1996), What Is Strategy, Harvard Business Review, Vol. 74, Iss. 6, pp. 61 — 78.
31. *Ohmae, K.* (1982), The Mind of The Strategist. New York: McGraw — Hill.

Статтю подано до редакції 08.08.11 р.

УДК 658.8

*О. В. Кирилова*, головний спеціаліст  
Управління гуманітарної політики Секретаріату  
Кабінету Міністрів України, здобувач  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## **РОЗВИТОК ТУРИЗМУ ЯК РЕЛЕВАНТНИЙ ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ УКРАЇНИ**

**АНОТАЦІЯ:** У статті досліджено проблематику взаємозв'язку процесів розвитку туризму та формування позитивного міжнародного іміджу України.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** туризм, дифузія інновацій, позитивний імідж, маркетинг іміджу території

**АННОТАЦИЯ:** В статье исследуется проблематика взаимосвязей развития туризма и процессов формирования позитивного имиджа Украины

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** туризм, диффузия инноваций, позитивный имидж, маркетинг имиджа территории

**ANNOTATION:** the article probes and analyzes of intercommunication of processes of development of tourism and forming of positive international image of Ukraine