

directions of development of Ukraine are this removal of structural deformations at development of economy and bringing of modern technologies in, that are able to show out a country to the trajectory of dynamic growth.

Keywords: investments, investment climate, investor, investment attractiveness, agroindustrial production.

Список використаних джерел:

1. Інвестування в аграрній сфері / За ред. А. В. Чупіса. - Суми: Видавництво «Довкілля», 2002. - 244 с.
2. Майданевич П.М. Інвестиційна привабливість підприємств аграрного сектору: теорія, методологія, практика: монографія / П.М. Майданевич. – Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2011. – 388 с.
3. Ландарь І. Особливості залучення іноземних інвестицій в Україну // Економіка України. - 1998. - №12. - С.68-72.
4. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. <http://www.minagro.ua/>

УДК: 005.21(477)

Григоренко К.С.

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Постановка проблеми. Необхідність підтримки стратегічної орієнтації організації робить стратегічне управління процесом безперервним і динамічним. Одноразовий аналіз та діагностика не можуть бути основою такого процесу, оскільки надають обмежену певним відрізком часу інформацію. Стратегічне управління не претендує на те, щоб дати одне рішення на всі часи.

Мета стратегічного управління – це визначення місії, цілей та стратегій, розробка і забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів з удосконалення організації та її окремих підсистем, що є основою для забезпечення його конкурентоспроможності існування в довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробці концепції стратегічного управління присвятили свої праці вітчизняні та зарубіжні вчені, фахівці, економісти. Особливої уваги заслуговують праці Філіпа Селзнік, Пітера Друкера, Альфреда Чандлера, Виханського О.С., Фредеріка Уїнслоу Тейлора, Паркінсона С.Н. Рустамджі М.К. Вони фундаментально вивчали та аналізували концепцію стратегічного управління на основі дослідження економіки зарубіжних країн. Проте потреба вивчення стратегічного управління й досі залишається актуальною.

Управління в широкому розумінні являє собою особливий вид діяльності, який здатний перетворити неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу. Здійснити це можна лише через процес планування, організації, мотивації та контролю спільних дій. Система управління як сфера суспільної практики включає чотири головні групи елементів: механізм управління, структуру управління, процес управління, розвиток управління.

Механізм управління будується на таких вихідних, фундаментальних елементах: принципи, цілі, функції і методи управління. Принципи управління – це ті основоположні засади, які притаманні всім компонентам системи управління в процесі її функціонування на всіх етапах її розвитку.

Формулювання мети статті. Метою статті є визначення поняття та принципів стратегічного управління в економіці, обґрунтування та аналіз концепції стратегічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження в сфері розробки стратегії пройшли довгий шлях, починаючи з ранніх робіт у 60-х років XX століття. Проте багато з ранніх концепцій є ефективними й досі, адже знайшли своє відображення в сучасних дослідженнях. Якщо ранні дослідження в сфері розробки стратегії та її впровадженні були спрямовані на визначення джерел успішної діяльності, то пізніше в центр уваги потрапило вивчення процесу управління стратегією, а також пошуки джерел конкурентних переваг. Із зростанням ступеня динамічності конкурентних середовищ, дослідники усвідомили необхідність динамічного підходу до розробки стратегії. Такий підхід передбачає, що успіх організації не можна пояснити застосуванням конкретних методик.

Успішна діяльність в змінному середовищі – це властивість, яку необхідно постійно удосконалювати у відповідності до змін в конкурентному середовищі та цінностях і можливостях організації. В умовах, які швидко змінюються, неможливе застосування окремих «чистих» стратегій або використовувати результати процесу стратегічного аналізу. Успішні стратегії виробляються та реалізуються в процесі творчості та новаторства, із застосуванням усіх вмінь, досвіду та таланту, які є в організації. Успішні стратегії керуються усвідомленням мети та обов'язку, які не можна насадити або передати словами, але які походять з організації та стали баченням, очевидним як всередині, так і за межами самої організації.

На початку 30-х років XX століття в США в більшості великих підприємств управління здійснювалося не одноосібними власниками і їх сім'ями, а контролювалося найманими менеджерами або через механізми акціонерної власності (відбувалася «менеджерська революція»). Під час великої депресії в США агенти-консультанти з ефективною організацією виробництва в основному займалися реорганізацією підприємств, які знаходились на межі банкрутства. Ці консультанти набули певного досвіду і визнали, що життєздатність компаній залежить не тільки від ефективності виконання роботи працівниками і від наявності сучасних станків та технологій, але і від ефективної діяльності вищого керівництва підприємства. З цього приводу було сформовано принцип, відповідно до якого основна причина довгострокового існування компанії знаходиться поза її межами, головне, щоб результат діяльності компанії був потрібен споживачам.

Слід зазначити, що зовнішнє середовище компанії постійно змінюється, причому зміни носять як сприятливий характер, так і загрози. Постійно змінюються і потреби споживачів. Якщо конкурент швидше зреагує на побажання клієнтів, то саме він виживе в цьому змаганні. Дослідникам ці обставини дали можливість провести аналогію з біологічними системами і виживанням в них. Як наслідок, головним завданням вищого керівництва повинно бути управління змінами в компанії з метою адаптації внутрішнього середовища відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Відправною точкою для прийняття правильних «адаптаційних» рішень повинна бути «місія організації» сформульована з точки зору вимог зовнішнього середовища (зокрема споживачів). Остаточно сформулював цю концепцію в 1957 р. Філіп Селзнік в книзі «Керівництво в адміністрації: Соціологічна інтерпретація» [3]. Наслідком осмислення організації як відкритої системи, було створення методу SWOT-аналізу (аналіз слабких і сильних сторін внутрішнього середовища організації та сприятливих можливостей і загроз з боку зовнішнього середовища). Згодом консультування по реорганізації виробництва поступово переросло в консультування по ефективному організуванню загальної діяльності компаній і виникла професія в сфері управлінського консалтингу, призначенням якої є надання вищому керівництву організацій допомоги в створенні та вдосконаленні системи стратегічного управління, розробці стратегій і проведенні організаційних змін [4].

В 1954 році Пітер Друкер в книзі «Практика менеджмента» запропонував концепцію управління по цілях (management by objectives, MBO). Відповідно до цієї концепції організація буде діяти більш ефективно, якщо в ній створено чітку ієрархічну систему цілей, де кожен наступний рівень цілей сприяє досягненню цілей вищого рівня, а всі окремі цілі разом узяті повинні бути скоординованими між собою, та такими що забезпечують досягнення загальних цілей організації. При цьому складність системи контролю та самоконтролю повинна знаходитись в межах необхідних для досягнення цілей організації, контроль не повинен бути самоціллю [5].

Зараз багато підприємств використовує цю концепцію в своїй діяльності. Цілі визначають на рік, квартал або місяць. Проводиться оцінка виконаних та досягнутих цілей. Це є однією з мотивацій персоналу на місцях.

В 50-х роках ХХ століття, з одного боку, відбувалась конверсія військового виробництва, а з іншого – почалась холодна війна і постали нові вимоги до розробки складної військової техніки та озброєнь. На вимогу військових запроваджувались нові методи організації і управління високотехнологічними проектами, в яких брали участь велика кількість підрядників – широко почали використовуватись організаційні структури, які створювались (адаптувались) індивідуально під окремий проект (матричні та проектні організаційні структури). Військові не могли постійно знаходитися на місцях роботи підрядників. А тому були розроблені нові методи з використанням ЕОМ, широко почали застосовуватись математичні методи прийняття оптимальних рішень.

Післявоєнна ж конверсія та зазначені вище обставини застосування системного підходу, сприяли створенню концепції маркетингу – відповідно до якої завданням організації повинно бути виявлення і задоволення потреб споживачів на цільових ринках кращим способом, ніж у конкурентів. З маркетингової точки зору раніше існували концепції, які концентрували увагу лише на внутрішніх факторах організації, вивели такі концепції: концепція вдосконалення виробництва; концепція вдосконалення товару; концепція інтенсифікації комерційних зусиль.

В 1962 році Альфред Чандлер видає книгу «Стратегія і структура: Глави з історії американських промислових підприємств», в якій він, ґрунтуючись на фактичних даних про результати діяльності великих корпорацій, дійшов висновку, який став основою стратегічного управління: «Структура визначається стратегією» (Structure follows Strategy). У випадку, якщо структура не відповідає стратегії, тоді підприємство діє неефективно [6].

Систематизував попередні підходи і поклав початок концепції стратегічного управління Ігор Ансоф (Igor Ansoff) в класичній роботі «Корпоративна стратегія» [7].

Стратегія — це вироблення сумісності у виробничому процесі компанії. Тільки спільні зусилля можуть привести до ефективності праці. Але ж ці спільні зусилля повинні поєднуватися між собою, зростися в одне ціле, доповнювати один виробничий процес іншим, продовжувати аж до завершення повний цикл.

Управління як вид діяльності людини існує дуже давно. Термін «управління» спочатку визначив вміння об'їжджати коней та ними керувати. Усвідомлення необхідності систематизації досвіду в цій сфері відбулося лише на початку ХХ століття. Поштовхом для осмислення того, що управління повинно ґрунтуватися на об'єктивних наукових засадах стала опублікована в 1911 р. книга Фредеріка Уінслоу Тейлора «Принципи наукового управління» [2]. Тейлор на конкретних прикладах показав можливість підняття продуктивності праці в кілька разів шляхом стандартизації інструментів і методів виконання робіт та шляхом спеціалізації управлінської діяльності – замість одного майстра вводяться декілька майстрів-спеціалістів, інструкторів, інспекторів з якості. Майстри за допомогою наукових методів постійно здійснювали пошук нових та ефективніших способів виконання операцій, потім складали письмові інструкції та навчали передовим методам робітників. За продуктивну і якісну роботу робітники винагороджувалися підвищеною платнею та преміями.

Поєднання цих термінів дає нам управління організацією в умовах ринкової економіки. Адже воно складніше, ніж в умовах централізованої системи. Це пов'язано з розширенням прав відповідальності та з необхідністю пристосування до змін у зовнішньому середовищі. Всі проблеми, які виникають перед організацією, неможливо вирішити без сучасного професійного менеджменту – цього могутнього прискорювача розвитку суспільства.

Менеджмент – процес планування, організації, приведення в дію та контроль організації з тим, щоб досягнути координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного досягнення завдань. Менеджмент — це система організації колективної праці, ефективного використання ресурсів, концентрації зусиль на безперервному підвищенні якості роботи персоналу підприємства (організації).

Управління в широкому розумінні – це загальна система відносин і явищ управління в природі та суспільстві, у вузькому – це технологічна організація об'єкта управління. Тоді як менеджмент у широкому розумінні – загальні принципи соціального управління; влада і мистецтво управління людьми; у вузькому – управління виробництвом, діяльністю по організації досягнення поставленої мети. Всі складові управління на підприємстві є взаємопов'язаними і взаємообумовленими, але все ж відносно самостійними. Для здійснення успішної управлінської діяльності суб'єктові необхідне володіння технічними, фаховими, організаційно-управлінськими, а також педагогічними знаннями, в тому числі й психолого-соціологічними.

Отже, здійснюючи процес управління, менеджер забезпечує найефективніше використання матеріальних і людських ресурсів організації для досягнення поставленої перед нею мети, що передбачає задоволення матеріальних потреб працівників, розвиток бізнесу, вирішення інших соціальних проблем. Із вищесказаного визначимося з поняттям стратегічний менеджмент.

Стратегічний менеджмент (стратегічне управління) — це процес оцінки зовнішнього середовища, формулювання організаційних цілей, ухвалення рішень, направлених на створення і утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити бізнесу прибуток в довгостроковій перспективі. Стратегічний менеджмент — це не одноразове зусилля по розробці стабільного стратегічного плану, а перш за все, безперервний процес.

Оцінюючи ситуацію ззовні і всередині починається стратегічне управління. Потім необхідно вироблення можливих напрямів застосування сил компанії, вибору якнайкращою з виявлених альтернатив і розробки докладного тактичного плану, направлено на поетапне здійснення вибраної стратегії. Постійний моніторинг змін навколишнього зовнішнього і внутрішнього середовища дозволяє здійснювати вибрану стратегію, відповідною даним змінам корегувати саму стратегію.

З 70-х років XX століття стратегічне управління – управлінська компетенція є не що інше як концентрація управління на досягнення цілей, а не на процесі планування, застосування ситуаційного підходу, розуміння необхідності впливати на організаційну культуру, широке впровадження наукових методів обґрунтування рішень та впровадження технічних засобів і інформаційних систем для підтримки управлінського процесу.

Саме тому в 80-х роках XX століття відбулось стрімке зростання японської економіки. Завдяки специфічній культурі і концентрації уваги на системах управління якістю, відповідно організаційна (корпоративна) культура і системи управління якістю потрапили до сфери відповідальності стратегічного управління, а саме:

– **загальне призначення компанії** (місія компанії). Цим ми відповідаємо на питання для чого існує компанія, чим вона займається, сенс її заснування.

Якщо організація буде ефективно функціонувати, то як наслідок, будуть у виграші всі:

1) споживачі, які задовольняють свої потреби якісними товарами і послугами; 2) власники, які отримують від задоволених споживачів прибуток;

3) керівники, які отримують свою частку від прибутку;

4) звичайні працівники, які отримують заробітну плату і яку їм платить той самий задоволений споживач, а не власник і не керівник! (приклад для комерційної організації);

– **цілі компанії.** Конкретний кінцевий стан чи бажані результати, яких організація намагається досягнути. При стратегічному управлінні цілі мають довгостроковий період і повинні відповідати певним вимогам: бути конкретними і ясно зрозумілими для виконавців, бути вимірними (виражатися в кількісному складі, або якісно вимірними, щоб можна було проконтролювати їх виконання), реально досяжними чи науково обґрунтованими, а також мати конкретну дату для їх виконання. Зараз на практиці використовують постановку цілей за правилами SMART;

– **стратегічний аналіз,** функція якого полягає у забезпеченні осіб, які приймають рішення всебічною аналітичною інформацією про поточний стан справ в організації і поза її межами та прогнозом на майбутнє. Основні складові стратегічного аналізу:

– аналіз зовнішнього середовища (пошук існуючих або ймовірних загроз та сприятливих можливостей);

– зовнішнє середовище безпосереднього впливу : споживачі; конкуренти; постачальники; партнери; профспілки;

– зовнішнє середовище непрямого впливу: загальний економічний стан в державі; політика; правові фактори (законодавство); науково-технічний прогрес, техніка та технології; соціально-культурні фактори (суспільні цінності, громадська думка); демографічна ситуація; екологічні фактори; географічні фактори; міжнародні фактори;

– аналіз внутрішнього середовища (визначення слабких та сильних сторін організації): призначення організації, структура цілей, стратегія; організаційна структура; людський потенціал, кваліфікація, досвід, організаційна культура, система мотивації; виробничий потенціал, технології; система управління, інформаційна система, система контролю; фінансовий стан; маркетинг, конкурентоспроможність організації; інноваційна діяльність, рівень науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; аналіз результатів стратегічного контролю (діагностика причин невиконання стратегічних планів).

Найпоширеніші методи стратегічного аналізу: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, портфельний аналіз.

– **системний аналіз:** аналіз – поділ складного завдання на сукупність простих компонентів (елементів) і пошук можливих способів реалізації кожного елемента окремо; синтез – пошук способів реалізації всього завдання як сукупності взаємопов'язаних і сумісних між собою елементів (точніше – «способів реалізації елементів», які були отримані на етапі аналізу);

– **стратегічний вибір** – узгодження і прийняття стратегічних рішень уповноваженими на це особами (керівниками): збільшити або зменшити обсяги виробництва, запровадити нові технології, скоротити чи збільшити кількість персоналу, мотивувати персонал, навчити новим професіям і т.д. Однією з проблем на даному етапі вважають прийняття рішень які не мають конкретного управлінського змісту (відсутні конкретні цілі), наприклад, рішення : «прискорити розвиток», «збільшити показники», «посилити вимоги» тощо. Такі «рішення» отримали назву псевдо рішення;

– **стратегія.** Завдання на цьому етапі досить складні. Це розробка комплексного стратегічного плану, який в свою чергу може складатися з окремих стратегічних планів, стратегічних програм, стратегічних проектів, спрямованих на досягнення окремих стратегічних цілей. Складовою стратегії також повинен бути план по організації стратегічного контролю, повинні бути встановлені показники і критерії оцінки вирішальних етапів реалізації стратегії;

– **організовування (реорганізація)** – створення такої нової організаційної структури, яка б змогла реалізувати плани найкращим чином та досягати встановлених цілей. Також здійснюється підбір людей (можливо з попереднім звільненням

попередників), делегування завдань і розподіл повноважень. Формується наступний рівень ієрархії в структурі цілей. Цілі доводяться до персоналу, ставляться конкретні дати по виконанню.

– **мотивація.** Спонукає співробітників організації на виконання задач, які їм були делеговані і на реалізацію прийнятих планів. Найстарішим і найвідомішим методом мотивації є метод батога і пряника. Сучасні методи ґрунтуються на використанні теорій мотивації: Теорія Маслоу; Теорія МакКлеланда; Теорія Герцберга; Теорія очікування; Теорія справедливості.

– **поточна діяльність.** Встановлюються короткострокові цілі (річні, на місяць) та плани по їх досягненню згідно тактичних планів. Аналізується поточна діяльність, головним плановим документом виступає бюджет. В бюджеті зазначені конкретні величини ресурсів, які виділяються на безпосереднє виконання всіх планів (поточних, тактичних, стратегічних);

– **стратегічний контроль.** Контроль повинен бути спрямованим на досягнення стратегічних цілей; відповідати змісту контрольованої діяльності; об'єктивним; безперервним; своєчасним; простим і економічно виправданим; повинен враховувати поведінку виконавців орієнтовану на контроль. Сам процес забезпечення виконання організацією своїх цілей і є контроль. Сформулюємо структуру стратегічного управління [8].

Хоча стратегічне управління являється дуже важливим фактором успішного виживання в конкурентній боротьбі, яка ускладнюється, в той же час постійно можна спостерігати в діях організацій відсутність стратегічності, що часто призводить до поразок в ринковій боротьбі. Відсутність стратегічного управління проявляється перш за все в наступних двох формах: по-перше, організації планують свою діяльність, виходячи з того, що оточення або не буде зовсім змінюватись, або в ньому не буде відбуватись якісних змін. Складання довгострокових планів, в яких передбачається, що і коли робити і пошук у вихідний період рішень на багато років вперед, бажання будувати «на віки», або ж набувати «на довгі роки»; все це ознаки нестратегічного управління. Бачення довгострокової перспективи – дуже важлива складова управління. Однак, це ні в якому разі не повинно означати екстраполяцію існуючої практики і існуючого стану оточення на багато років вперед.

Висновки. Отже, аналізуючи стратегічне управління, ми можемо констатувати, що поряд з перевагами, воно має ряд недоліків і обмежень по його використанню, які вказують на те, що і цей метод управління, так як і всі інші, не володіє універсальністю застосування в будь-яких ситуаціях для вирішення будь-яких завдань, адже:

– по-перше, стратегічне управління в силу своєї сутності не дає, та й не може дати, точної і детальної картини майбутнього;

– по-друге, стратегічне управління не може бути зведене до набору рутинних процедур і схем. У нього немає описової теорії, яка передбачає, що і як робити при вирішенні визначених задач або ж в конкретних ситуаціях. Стратегічне управління сьогодні – це скоріше, визначена філософія або ідеологія бізнесу і менеджменту. Кожним окремим менеджером воно розуміється і реалізується в значній мірі по-своєму. Звичайно, існує ряд рекомендацій, правил і логічних схем аналізу проблем і вибору стратегій, а також здійснення стратегічного планування і практичної реалізації стратегії. Однак в цілому стратегічне управління – це симбіоз інтуїції і мистецтва вищого керівництва вести організацію до стратегічних цілей, високий професіоналізм і творчість службовців, які забезпечують зв'язок організації із середовищем, оновлення організації і її продукції, а також реалізацію технічних планів і актив на включення всіх працівників в реалізацію задач організації, в пошук найкращих шляхів досягнення її цілей;

– по-третє, необхідні величезні зусилля і затрати часу й ресурсів для того, щоб в організації почав здійснюватись процес стратегічного управління. Необхідно утворення і

здійснення стратегічного планування, що цілком відрізняється від розробки довгострокових планів, обов'язкових для виконання в будь-яких умовах;

– по-четверте, різко посилюються негативні наслідки помилок стратегічного передбачення. В умовах, коли в обмежені строки створюються зовсім нові продукти, коли в короткі строки кардинально змінюються напрямки вкладів, коли не очікувано виникають нові можливості, існуючі багато років, ціна розплати за невірне передбачення і відповідно за помилки стратегічного вибору дуже часто стає роковою для організації;

– по-п'яте, при здійсненні стратегічного управління дуже часто основний наголос робиться на стратегічне планування. Насправді ж найважливішою складовою стратегічного управління являється реалізація стратегічного плану. Під цим розуміється, в першу чергу, створення організаційної культури, яка дозволяє реалізувати стратегію, створення систем мотивації і організації праці, створення певної гнучкості в організації тощо. При цьому при стратегічному управлінні процес здійснення показує активний оборотний вплив на планування, що ще більше посилює значимість фази здійснення.

Анотація

В статті автор розглядає поняття стратегічного управління, досліджує його особливості та сферу розробки стратегії, що пройшла тривалий шлях, починаючи з ранніх робіт науковців 60-х років XX століття. Автор аналізує погляди науковців та висловлює своє бачення щодо понять «стратегія» та «менеджмент», розглядає перспективи подальшого розвитку стратегічного управління, досліджує його принципи та особливості.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, стратегічний менеджмент, місія організації, цілі організації, корпоративна стратегія, стратегічний аналіз, концепція, моніторинг, стратегічний вибір, мотивація.

Аннотация

В статье автор рассматривает понятие стратегического управления, исследует его особенности и сферу разработки стратегии, которая прошла длительный путь, начиная с ранних работ ученых 60-х годов XX века. Автор анализирует взгляды ученых и выражает свой взгляд на понятие «стратегия» и «менеджмент», рассматривает перспективы дальнейшего развития стратегического управления, исследует его принципы и особенности.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, стратегический менеджмент, миссия организации, цели организации, корпоративная стратегия, стратегический анализ, концепция, мониторинг, стратегический выбор, мотивация.

Annotation

In this article the author examines the concept of strategic management, explores its specific features and sphere of the strategy development, that conducted a long way from the early works of scientists of 60 years of the twentieth century. The author analyzes the views of scientists and expresses her vision on the terms «strategy» and «management», examines the prospects for further development of strategic management, explores its principles.

Key words: strategy, strategic management, strategic management, organizational mission, goals of the organization, corporate strategy, strategic analysis, conception, monitoring, strategic choice, motivation.

Список використаних джерел:

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. изд.; М.: Гардарики, 1998. – 399 с.
2. Frederick Winslow Taylor. The Principles of Scientific Management. 1911. Фредерик Уинслоу Тейлор. Принципы научного менеджмента. М: 1991. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. URL: Режим доступа: <http://gtmarket.ru>
3. Selznick, Philip «Leadership in Administration: A Sociological Interpretation», Row, Peterson, Evanston Il. 1957. – 135 с.
4. Элизабет Эдершайм. Марвин Бауэр основатель McKinsey&Company. Стратегия, лидерство, создание управленческого консалтинга, Альпина Бизнес Букс, 2007. – 278 с.
5. Drucker, Peter F., The Practice of Management, 1954. ISBN 0-06-011095-3. Російською: Питер Ф. Друкер Практика менеджмента. – М.: Вильямс, 2009. — 400 с.
6. Chandler, Alfred D., Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise - Beard Books, 2003/11. – 479 с.
7. Ansoff, Igor Corporate Strategy McGraw Hill, New York, 1965 – Strategic Management Journal, vol. 12, no. 6, pp. 449-461.
8. Органи державної влади в Україні: структура, функції та перспективи розвитку: Навч. посіб. / Кол. авт.: Н. Р. Нижник, С. Д. Дубенко, Н. Г. Плахотнюк та ін; За заг. ред. Н.Р.Нижник. – К.; Івано-Франківськ: ЗАТ «Нічлава», 2003. – 288 с.
9. Опрятний С. Організація управління та підготовки кадрів у сфері державного управління // Вісник НАДУ. – 2005. – №1. – С.141 – 146.
10. Паркинсон С.Н. Рустамджи М.К. Искусство управления /пер. с англ. К. Савельева . – М.:Агенство «ФАИР», 1997. – 272 с.
11. Петюх В.М. Управління персоналом. – К., 2000. – 270 с.
12. Практична психологія менеджменту: Як зробити кар'єру? Як будувати організацію: науково практичний посібник. – К.: Україна, 1994. – 399 с.

УДК: 339.138/334.7.009.12

Черних В.В.

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Постановка проблеми. Маркетингова діяльність є невід'ємною частиною кожного підприємства, що займається виробництвом і збутом продукції. Сьогодні багато підприємств зіштовхуються з проблемами реалізації й подальшого просування випущеної ними продукції. Ці труднощі пов'язані з низьким рівнем поінформованості споживачів щодо запропонованих їм товарів, умов виробництва, конкурентних переваг та характеристик.

Сучасний розвиток бізнес-середовища і конкуренції є досить стрімким, а тому недостатньо використовувати лише традиційні методи продажу з метою реалізації виробленої продукції, необхідно також вміло знаходити місце на ринку для свого товару, перемагати конкурентів і якнайкраще задовольняти потреби досить прискіпливого споживача. Таким чином, метою діяльності маркетингового відділу на підприємстві є пошук шляхів досягнення успіху у просуванні власного товару або наданні певних послуг.

Стан вивчення проблеми. Важливість маркетингу у діяльності підприємства досліджували С.А. Гаркавенко, О.П. Гоголя [1], Ф. Котлер [4], І. М. Кретов, Є.С.