

мережні організаційні форми.

Для реалізації своїх стратегічних планів, за допомогою яких вузи мають можливість переходу в якісно новий стан, необхідно вірно вибрати метод управління, який буде мати можливість згрупувати та систематизувати всі аспекти подальшого розвитку вузу в конкретні дії. В якості такого методу ефективно вибирати один із системних методів – збалансовану систему показників діяльності вузу. Така система показників дозволить одночасно:

— пов'язати стратегічні цілі з оперативними діями, що дозволяють реалізувати стратегію;

— враховувати нефінансові показники (поряд з фінансовими), що необхідно для оцінки діяльності університету, пов'язаної з нематеріальними активами й інформацією;

— вчасно реагувати на зміни в бізнес-процесах за допомогою порівняння показників, що вимірюють досягнуті результати, і показників, що відображують процеси по досягненню цих результатів.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

КОМАРІСТ О.І., К.Е.Н., ДОЦЕНТ, ПДАА

Незважаючи на певну стабілізацію становища в економіці та фінансах проблема виживання малих підприємств залишається достатньо гострою і потребує вирішення, оскільки саме малі підприємства, виходячи зі світового досвіду, є найбільш ефективними та прийнятними у таких суспільно важливих галузях діяльності, як побутове обслуговування, громадське харчування, торгівля, сільське господарство та інші.

Як один з кроків на шляху виживання в складних економічних умовах малі підприємства використовують скорочення витрат, у першу чергу за рахунок скорочення і без того небагаточисельного персоналу. Особливо значні скорочення, за дослідженнями ситуації у ряді малих підприємств Харківської та Полтавської областей, торкнулись маркетингових підрозділів та маркетингової діяльності за мотивами «непродуктивності маркетингових витрат», відкладання маркетингової діяльності на майбутнє, «коли мине криза і стане легше».

Наші дослідження, проте, змушують констатувати по-перше, безпідставність висновків про «непродуктивність витрат на маркетинг», оскільки аналіз продуктивності не мав місця і, по-друге, наявність додаткових негативних економічних наслідків відмови від ряду складових маркетингу.

Серед причин ситуації, що склалася, - занадто вузька спеціалізація менеджерів як у галузі маркетингу, так і у інших сферах управління підприємством, а також ряд явищ, які ми сприймаємо як традиційно супутні функціонуванню малих підприємств. Обмеженість матеріальних і фінансових ресурсів, невеликі розміри випуску і реалізації продукції (послуг), незначна чисельність персоналу - все це визначає особливості маркетингової діяльності у малому бізнесі. Серйозний відбиток на розвиток маркетингу малого бізнесу накладають зовнішні фактори, а саме недостатнє правове регулювання питань, що виникають у процесі функціонування малих підприємств, відсутність прийнятої системи їх кредитування, важкий податковий тягар і т.д. Зауважимо, що ми не є одиноками у подібних висновках щодо причин складного становища вітчизняних малих підприємств, аналогічна думка висловлюється фахівцями [1,4,11].

Надзвичайно широкий спектр публікацій з маркетингу більшою мірою стосується значних за штатом та обсягами діяльності фірм [2,3,6,7,8]. Стосовно ж шляхів покращення ситуації з маркетинговою сферою малого бізнесу мусимо констатувати недостатню увагу щодо таких підприємств взагалі і їх маркетингової діяльності зокрема. Більшість авторів наголошує на таких особливостях малих підприємств, як невеликий бюджет і незначний штат, відтак рекомендує малобюджетні способи просування, дешеvu рекламу, допускає можливість відмови від ряду складових маркетингу, як то планування, вивчення ринку [11] тощо, з чим ми не можемо цілком погодитись. Натомість спробуємо сформулювати загальні підходи, використання яких дозволить організувати маркетингову діяльність малого підприємства відповідно до вимог сьогодення.

Першим кроком має стати усвідомлення керівництвом та персоналом підприємства особливостей нового етапу розвитку економіки та ролі маркетингу. Нова постіндустріальна інформаційна економіка - це екстремальна конкуренція, швидке старіння технологій, ідей і професій, пересичений клієнт з необмеженим доступом до пропозицій. Завоювання такого клієнту вимагає використання маркетингу та маркетингового мислення. Зараз у більшості західних компаній операції наблизилися до межі оптимізації, і витрати у

ринковій боротьбі за рахунок операцій, включаючи бездефектне виробництво і пунктуальність поставок, стає все важче. Отже, практично всі співробітники повинні мати уявлення про маркетинг, і всі рішення на фірмі повинні прийматися з урахуванням їх можливого впливу на ринок, тобто на споживача, покупця, клієнта.

Другий крок – сприйняття так званої холістичної парадигми, яка, на думку багатьох, має прийти в економіці на зміну традиційній логіці. Хоча про холістичні підходи у сфері менеджменту та маркетингу заговорили ще років п'ятнадцять тому, лише зараз вони починають сприйматися всерйоз. Не так давно Філіп Котлер згадав про холістичний маркетинг, що йде на зміну традиційному. За його словами, холістичний маркетинг буде більш цілісно, холістично розглядати соціальний простір, в якому знаходяться споживачі, власники та співробітники компаній. Успіх підприємства - це цілісний стан, особлива атмосфера, яка виявляється в кожній його ланці, ніяка окрема деталь бізнесу не може привести до успіху. Підприємство слід розглядати лише як умовну область єдиної системи підприємство-ринок. Не можна протиставляти підприємство і навколишній ринок. Не можна, також, розрізняти в житті підприємства об'єкти і процеси, які важливі для маркетингу, і ті, які не важливі. Все має значення і є частиною єдиного когнітивного поля, яке сприймається клієнтами, співробітниками і власниками бізнесу. Холістичний маркетинг - це особливий, цілісний образ мислення, а не набір певних рецептів і технологій. Його потужним і поки мало дослідженим потенціалом зможе скористатися будь-який бізнес, але для цього потрібно навчитися діяти, не прагнучи розуміти і контролювати все навколо.

Третій важливий момент – необхідність врахування високого ступеня мінливості економічної системи і потреби достатньо швидкого реагування з боку підприємства. Економіка - складна система, що еволюціонує. Замість того щоб намагатися передбачати розвиток ринкової ситуації, керівники повинні розробити «портфель стратегічних експериментів» (набір бізнес-планів, стратегій, планів розвитку), які охоплюють діапазон можливих сценаріїв розвитку подій [12].

Провідні компанії уже зараз змінюють організаційну структуру, фокусуючи її на ключових процесах, а не на відділах, створюють змішані команди фахівців, у яких активну участь беруть маркетологи і співробітники служби збуту.

Найвища ефективність діяльності притаманна таким компаніям, заснованим на процесах та результатах, у яких діяльність в цілому

орієнтована на маркетинг як концепцію ринкового управління, що зумовлює зміну всієї філософії управління з урахуванням особливостей нового етапу розвитку світової економічної системи та її мінливості, необхідності цілісного сприйняття ринкового середовища. Малий бізнес має, на нашу думку, значні переваги у реалізації комплексного підходу, холістичної моделі саме завдяки своїм невеликим розмірам, а також, як наслідок – вищому ступені гнучкості.

Впровадження у практику повсякденної роботи вищевикладених принципів підходів у багатьох випадках зіткнеться із проблемою інертності мислення, психологічних та інших індивідуальних особливостей персоналу. Як показує досвід, дипломовані менеджери та маркетологи далеко не завжди здатні вирішувати практичні завдання.

Часто генераторами цікавих ідей в маркетингу та бізнесі бувають люди інших професій, що володіють маркетинговим мисленням. Відбір саме таких працівників для невеликих підприємств є важливим аспектом кадрової роботи керівника-власника.

Основним інструментом маркетингового мислення є емоційний аналіз - вміння «думати за клієнта», «відчувати за клієнта». Маркетингове мислення характеризують творчі рішення, що дозволяють використовувати всі наявні ресурси для максимального задоволення потреб клієнта а, отже, і для отримання максимального прибутку.

До бажаних якостей працівника будь-якого рівня можна віднести аналітичні здібності, увагу, допитливість, відсутність остраху змін, постійне прагнення все поліпшити, ініціативність, здатність сприймати всі втрати і успіхи компанії, як свої власні. Важливим є вміння розмовляти з людьми, складати грамотні і дохідливі документи.

Особливої уваги заслуговує стимулювання та оцінка результатів. Працівники повинні знати, що їх винагорода визначається не освітою, ерудицією, умінням створювати вражачі талмути з цифрами та графіками, а їх внеском у бізнес, їх здатністю заробляти своїми ідеями гроші. Необхідно пам'ятати, що досягнення результату, як правило, потребує достатньо тривалого часу.

У результаті усвідомлення необхідності усього комплексу маркетингу для підприємства будь-якого розміру, запровадження холістичного підходу, оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища досягається максимальна ефективність реалізації управлінських функцій.

Література.

1. Балаж Чаба, Кризаби Делн. 7 самых опасных маркетинговых вирус.- Режим доступу // <http://marketdoktor.ru>
2. Горбаль Н. І. Оцінка і формування витрат на рекламну діяльність в системі маркетингу підприємства: Дис. канд. екон. наук: 08.06.02 / Національний ун-т «Львівська політехніка». - Л., 2001. - 166 арк.+ дод. - Бібліогр.: арк. 157-164.
3. Данько Т.П., Скоробогатых И.И., Самыловский А.И., Косоруков О.А. Конструктивный маркетинг. Количественные методы анализа в маркетинге. СПб.: Питер., 2004. – 234с.
4. Катаев А. Фінансові аспекти розробки комплексу маркетингу- Режим доступу // <http://www.cdg-ua.com/ua/editions /corporate>
5. Комаріст О.І. Засади організації та фінансування маркетингової діяльності підприємства / Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. – вип. 82.- Харків: ХНТУСГ.- 2009.-319 с. – С.172-177
6. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент, 11 издание. СПб.: Питер. 2003.- 167с.
7. Кук Виктор Дж. мл. В поисках конструктивного диалога - М: Вершина, 2007, - 344 с.
8. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок (стратегический и операционный маркетинг). СПб.: Питер, 2004.- 224 с.
9. Уфімцев Р. Эффект метелика в маркетингу // Стратегії, № 8, 2006. - С 26-29
10. Уфімцев Р. Маркетинговий спектр// Стратегії, № 7, 2006. - С 67-69
11. Шиповський О.В. Особливості маркетингу в сфері малого бізнесу. // www.volsu.ru
12. Beinhocker Eric D. Origin of Wealth: Evolution, Complexity and Radical Remarkings of Economics. – Harvard Business School Press, 2006. – 528 p.

ПЛАНИРОВАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРОГРАММЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА. РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

***КОТЛЯРОВ А.Д., ДОКТОР ФИЛОСОФИИ,
ХАРЬКОВСКИЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И МЕНЕДЖМЕНТА***

Как отмечается в политэкономическом словаре «планирование – это разработка комплекса показателей развития социалистического общественного производства и отдельных составных частей, а также система мер по выполнению этих показателей; обеспечивает