

4. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2007. – 464 с.
5. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури / Пер. с англ. – М. : Дело, 1993. – 702 с.
6. Планкетт Л. Выработка и принятие управленческих решений / Л. Планкетт, Г. Хейл. – М.: Экономика, 1984. – 276 с.
7. Рапопорт Б. М. Оптимизация управленческих решений / Б.М. Рапопорт. – М. : ТЕИС, 2001. – 264 с.
8. Роббинс С. П. Менеджмент / С. П. Роббинс, М. Коултер / Пер. с англ. – 6-е изд. – М. : Вільямс, 2002. – 880 с.
9. Старт М. К. Управление производством: / М. К. Старт / Пер. с англ. – М. : Прогресс, 1968. – 398 с.
10. Drucker P. The Coming of the New Organization / P. Drucker. – Harvard Business Review, 1988. – Jan-Feb. – P. 45 – 53.
11. Gordon, George J. Public Administration in America, Third Edition / George J. Gordon // New York: St. Martin's Press, inc., 1986. – 642 p.
12. Harrison E. F. The Managerial Decision-making process, 4th Edition / E. Frank Harrison // Boston Houghton Mifflin, 1995. – 564 p.
13. Stoner, James A. F. Management, Second Edition / James A. F. Stoner // New Jersey: Prentice-Hall, inc., 1982. – 680 p.

#### REFERENCES

Andrushkiv, B. M., and Kuzmyn, O. Ie. *Osnovy menedzhmentu* [Principles of Management]. Ternopil: Lileia, 1997.

- Derlou, D. *Kliuchovi upravliniski rishennia. Tekhnolohiia pryiniattia rishen* [Key management decisions. Technology decision-making]. Kyiv: Naukova dumka, 2001.
- Drucker, R. "The Coming of the New Organization". *Harvard Business Review*, no. Jan.-Feb. (1988): 45-53.
- Frank Harrison, E. *The Managerial Decision-making process, 4th Edition*: Boston Houghton Mifflin, 1995.
- George, J. Gordon. *Public Administration in America, Third Edition*. New York: St. Martin's Press, 1986.
- James, A. F. Stoner. *Management, Second Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, 1982.
- Kuzmin, O. Ie., and Melnyk., O. H. *Osnovy menedzhmentu* [Principles of Management]. Kyiv: Akademydav, 2007.
- Meskon, M. Kh., Albert, M., and Khedouri, F. *Osnovy menedzhmenta* [Principles of Management.]. Moscow: Delo, 1993.
- Plankett, L., and Kheyly, G. *Vyrabotka i priniatie upravlencheskikh resheniy* [The development and management decisions.]. Moscow: Ekonomika, 1984.
- Robbins, S. P., and Koulter, M. *Menedzhment* [Management]. Moscow: Viliams, 2002.
- Rapoport, B. M. *Optimizatsiia upravlencheskikh resheniy* [Optimization of management decisions]. Moscow: TEIS, 2001.
- Starr, M. K. *Upravlenie proizvodstvom* [Production management]. Moscow: Progress, 1968.
- Yermoshenko, M. M. *Menedzhment* [Management]. Kyiv: Nauk. akad. Ukr., 2011.

УДК 658.8.011.1

## СЕМАНТИЧНИЙ АНАЛІЗ КАТЕГОРІЇ «МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА»

КАЛІБЕРОВ О. Г.

УДК 658.8.011.1

### Каліберов О. Г. Семантичний аналіз категорії «Маркетингова стратегія підприємства»

У статті проаналізовано основні визначення понять «маркетинг» і «стратегічний маркетинг». Автор визначає основні характеристики маркетингової стратегії. Наводиться порівняльний аналіз точок зору як вітчизняних, так і зарубіжних експертів, праці яких присвячені розвитку маркетингової стратегії підприємства. Стаття містить теоретичні погляди на формування маркетингової стратегії підприємства, ключові фактори, які впливають на даний процес. Автор фокусує увагу на цільовому призначенні маркетингової стратегії. Обґрунтовано ключову роль маркетингової стратегії як основної частини стратегічного планування діяльності підприємства в коротко- і довгостроковій перспективах, яка повинна базуватися на потенціалі продукту на окремих ринках і сукупній організаційній системі підприємства.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингова стратегія, структура маркетингу, конкуренція.

**Бібл.:** 11.

**Каліберов Олександр Геннадійович** – аспірант, кафедра економіки підприємства, Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія» (вул. Лермонтовська, 27, Харків, 61000, Україна)

**E-mail:** alexander.kaliberov@gmail.com

УДК 658.8.011.1

### Каліберов А. Г. Семантический анализ категории «Маркетинговая стратегия предприятия»

В статье проанализированы основные определения понятий «маркетинг» и «стратегический маркетинг». Автор определяет основные характеристики маркетинговой стратегии. Приводится сравнительный анализ точек зрения как отечественных, так и зарубежных экспертов, труды которых посвящены развитию маркетинговой стратегии предприятия. Статья содержит теоретические взгляды на формирование маркетинговой стратегии предприятия, ключевые факторы, которые оказывают влияние на данный процесс. Автор фокусирует внимание на целевом назначении маркетинговой стратегии. Обосновывается ключевая роль маркетинговой стратегии как основной части стратегического планирования деятельности предприятия в коротко- и долгосрочной перспективах, которая должна базироваться на потенциале продукта на отдельных рынках и совокупной организационной системе предприятия.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговая стратегия, структура маркетинга, конкуренция.

**Библ.:** 11.

**Каліберов Олександр Геннадійович** – аспірант, кафедра економіки підприємства, Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія» (вул. Лермонтовська, 27, Харків, 61000, Україна)

**E-mail:** alexander.kaliberov@gmail.com

UDC 658.8.011.1

### Kaliberov A. G. Semantic Analysis of the «Marketing Strategy of a Company» Category

The article analyses main definitions of the «marketing» and «strategic marketing» notions. It identifies main characteristics of the marketing strategy. It conducts a comparative analysis of points of view of both domestic and foreign experts, works of whom are devoted to development of the marketing strategy of a company. The article contains theoretical views on formation of the marketing strategy of a company and key factors that have impact on this process. It focuses on the target destination of the marketing strategy. It justifies the key role of the marketing strategy as a main part of strategic planning of company activity in short-term and long-term prospects, which should be based on the potential of the product in individual markets and the aggregate organisational system of a company.

**Key words:** marketing, marketing strategy, marketing structure, competition.

**Bibl.:** 11.

**Kaliberov Aleksandr G.** – Postgraduate Student, Department of Economy of Enterprise, Kharkiv University of Humanities (vul. Lermontovska, 27, Kharkiv, 61000, Ukraine)

**E-mail:** alexander.kaliberov@gmail.com

**Н**а даний момент розвитку економічних взаємовідносин, як у цілому у світі, так і на більшості окремих ринків різноманітних продуктів і послуг, існує можливість спостерігати вибухову динаміку розвитку конкуренції. Цей процес виражений через виникнення нових підприємств, вихід на нові ринки вже існуючих, збільшення асортименту власної продукції, динамічний процес залучення останніх інновації на різних ринках, чим загалом створюється широкий вибір благ, створених для задоволення однотипних потреб людини, що, у свою чергу, означає збільшення пропозиції. Однак треба враховувати, що збільшення попиту для реалізації суцільного промислового потенціалу за темпами зростання поступається динамікою аналогічному процесові пропозиції на більшості окремих ринків. Тому в сучасному світі усвідомлення власної ринкової позиції, її потенціалу, динаміки ринку функціонування, особливостей позиції конкурентів і ризиків макро- і мікроекономічних змін, що можуть послабити конкурентоспроможність кожного окремого продукту і тим самим створити умови для зниження потенціалу всього підприємства, є життєво необхідним базисом економічного розвитку кожного виробника. Таким чином, дослідження маркетингової стратегії та усвідомлення її ролі в сучасному економічному просторі стає актуальним для підвищення ефективності всієї економічної системи.

Для максимізації ефективності діяльності підприємства необхідно приділяти значну увагу не лише поточним тактичним проблемам і завданням, але й розробляти стратегічні засади функціонування, що мають бути спрямовані на подолання негативних і максимізацію вигоди від позитивних коливань на ринкові та в економіці в цілому.

Метою даної статті є проведення семантичного аналізу поняття «маркетингова стратегія підприємства»: встановлення походження таких понять, як «маркетинг» і «маркетингова стратегія», структуризація знань щодо ключових складових частин і взаємозв'язок елементів кожного з цих понять, та обґрунтування ролі маркетингової стратегії в стратегічному комплексі підприємства.

Значний науковий внесок у дослідження проблематики визначення маркетингової ситуації на ринку та її вплив на діяльність підприємства, методологічних основ аналізу стратегічного маркетингового потенціалу та ефективності впровадженної політики на підприємствах і ключових важелів вибору стратегічного вектору маркетингового розвитку зробили такі вчені: Ф. Котлер [2], Д. Аакер, Л. К. Келлер [2], М. Е. Портер [3], Ж-Ж. Ламбен [4], Дж. Траут [5], С. М. Ілляшенко, О. В. Зозульов, В. В. Жильченкова, А. В. Безбородова, О. Є. Горобець [7], Н. В. Бутенко [9], М. Г. Саєнко [10], С. Дибб, Т. М. Примак, Р. М. Йоши та інші.

Термін «маркетинг» походить від англійського слова «*market*», що означає *ринок*. У сучасній науці вчені досі сперечаються щодо єдиного тлумачення цього терміна. Багато хто помилково вважає, що дане поняття виключно пов'язане з обсягом продажів та обсягами збуту, проте це являє собою лише малу частину загального процесу. У своїх трудах Ламбен розглядає помилковість ще на двох некоректних визначеннях [4]. Перше – це ро-

зуміння маркетингу як комплексу інструментів аналізу ринку, що є доступним тільки великим підприємствам, де вони використовуються для вироблення перспективного та більш наукового підходу до аналізу потреб і попиту. Друге визначення наділяє маркетинг властивостями архітектора суспільного споживання. Таким чином, спостерігається побудова такої ринкової системи, де продавці комерційно експлуатують споживачів.

Найбільш доцільним визначенням маркетингу, на думку Ж-Ж. Ламбена, є таке твердження: маркетинг – це суспільний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей та організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами та послугами, що надають цінність для покупця [4].

На думку Ф. Котлера, маркетинг – це вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну [2]. Котлер дуже ретельно розкриває кожне слово в реченні, оскільки його точка зору базується на думці, що тільки максимальне розуміння й однотипне сприйняття таких термінів, як *потреба*, *запити*, *товар*, *обмін*, *угода* та *ринок*, дозволяють максимально зрозуміти всю комплексність і системність поняття маркетинг.

Найбільш повним, на нашу думку, є визначення, запропоноване *American Marketing association* (AMA). AMA – одне з найбільших об'єднань фахівців аналізу ринкової ситуації Сполучених Штатів Америки – визначає маркетинг як діяльність, сукупність інструментів і процесів для створення, доставки, обміну та передачі інформації про пропозиції, що мають значення для замовників, клієнтів, партнерів і суспільства в цілому. Ключовим інструментом цих процесів фахівці організації визначили маркетингові дослідження, які вони тлумачать як діяльність, що спрямована на створення зв'язку споживачів, клієнтів, покупців і суспільства з продавцем за допомогою інформації, що виявляє та визначає маркетингові можливості та проблеми, створює, поновлює та розвиває маркетингові підходи та методи, відстежує ефективність ринкових дій, а також поглиблює розуміння маркетингу, як процесу [1]. Визначальна роль даного процесу полягає в тому, що під час маркетингових досліджень фахівці визначають інформацію, що необхідна для вирішення цих проблем, сприяють розробці методології пошуку та консолідації цієї інформації, управляють та впроваджують цей процес, аналізують результати та повідомляють зацікавленим особам власні відкриття та їх наслідки.

**Н**е зважаючи на те, що розуміння маркетингу різними вченими відрізняється, базуючись на індивідуальному розумінні базового поняття та ключового інструменту даного поняття, процеси планування стратегії поведінки конкретного підприємства на окремому ринкові досить схожі. Різниця в розумінні термінів і процесів стратегічного планування маркетингової стратегії серед учених зосереджена на визначенні ролі даної стратегії в комплексі розробки плану дії та функціонуванні підприємства, кількості та сутності факторів, що треба враховувати при процесі створення цього плану, взаємозв'язку цілей підприємства та цілей його діяльності, площині практичного застосування.

Розглянемо основні точки зору щодо стратегії маркетингу. Ф. Котлер в працях дає таке визначення: *стратегічне планування* – це управлінський процес створення і підтримання стратегічної відповідності між цілями фірми, її потенційними можливостями і шансами у сфері маркетингу. Воно спирається на чітко сформульовану програмну заяву фірми, виклад допоміжних цілей і задач, здоровий господарський портфель і стратегію зростання [2]. Для забезпечення зростання підприємства стратегічне планування потребує виявлення ринкових можливостей у сферах, де фірма матиме явну конкурентну перевагу. Такі можливості можна виявити на засадах інтенсивного зростання в масштабах нинішньої товарно-ринкової діяльності (більш глибоке проникнення на ринок, розширення меж свого ринку чи вдосконалення товару), на шляхах інтеграційного зростання в рамках галузі (регресивна, прогресивна чи горизонтальна інтеграція) і на шляхах диверсифікаційного зростання (концентрична, горизонтальна або конгломератна диверсифікація).

Жан-Жак Ламбен вважає так: щоб бути ефективною, стратегія має ґрунтуватися на глибокому знанні ринку, а здійснення її вимагає відповідних планів проникнення на ринок, а також політики збуту, ціноутворення та реклами [4]. У короткостроковій перспективі успіх фірми визначається перш за все фінансовою збалансованістю різних напрямків її поточної діяльності. У довгостроковій перспективі її виживання і розвиток залежать від здатності своєчасно передбачати зміни на ринку і відповідним чином адаптувати свою структуру і зміст свого портфеля товарів. Тому роль стратегічного маркетингу, на думку вченого, полягає у визначенні стратегічних показників цілей, що спрямовані на довгострокове вигоди для підприємства, у той час коли оперативна діяльність має максимізувати ефективність використання фінансових ресурсів.

Жильченкова В. В., Безбородова А. В. і Горобець О. Є. визначають маркетингову стратегію як головні напрямки маркетингової діяльності, дотримуючись яких, підприємства прагнуть досягти своїх маркетингових цілей та бути конкурентоспроможними [7]. Тобто в даному випадку маємо думку, що цілі діяльності в рамках певного ринку визначаються за межами стратегії, проте виконання і максимальне дотримання останньої сприяє досягненню задекларованого ринкового стану, і, таким чином, стає плановим інструментом функціонування.

М. Портер у своїх працях виказує, що процес розробки конкурентної стратегії полягає, по суті, у пошуку чіткого формулювання того, як підприємство буде вести конкуренцію, якими повинні бути його цілі та які кошти і дії знадобляться для досягнення цих цілей [3]. Сутність формулювання конкурентної стратегії полягає в зіставленні компанії та її оточення. Таким чином, учений розглядає процес створення стратегії як цілий комплексний процес, а стратегію – як результативну послідовність дій на підґрунті поточної ринкової ситуації з аналізу і визначенню цілей, оцінки наявних і необхідних ресурсів, що дозволить максимізувати ефективність других заради досягнення першої.

На думку В. Пустотина, *маркетингова стратегія* – це інструмент для досягнення переваги над конкурентами, досягнення абсолютно конкретних бізнес-цілей. Це інструмент для ефективної, результативної роботи [8]. В ідеалі маркетингова стратегія повинна бути чіткою і зрозумілою всім тим людям, які на різних рівнях відповідають за її реалізацію.

Н. В. Бутенко визначає ключову роль маркетингової стратегії. У своїй праці вона дає кілька визначень стратегічного маркетингового планування (СМП) [9]. З одного боку, СМП – це процес створення й практичної реалізації генеральної програми дій підприємства, але в той самий час СМП – це управлінський процес створення та підтримування відповідності між цілями підприємства, його потенційними можливостями та шансами у сфері маркетингу. Тобто, вчена визначає стратегічний маркетинг одночасно як базисну процедуру розробки вектора діяльності підприємства, так і як активну діяльність з його впровадження.

Достатньо універсальною є точка зору М. Г. Саєнко, яка вважає маркетингову стратегію визначальною серед інших функціональних стратегій [10]. Маркетингова стратегія визначає найефективніші маркетингові заходи, які забезпечують реалізацію корпоративної, конкурентних і функціональних стратегій підприємства. Йдеться про способи просування товару на відповідні ринки, товарну і цінову політику, канали розподілу товару, форми стимулювання збуту, організацію рекламних кампаній тощо. Тобто, на думку автора, маркетингова стратегія являє собою базове джерело стратегічного розвитку і водночас допомагає вирішувати ряд оперативних питань.

Також ми маємо кілька достатньо простих і водночас максимально універсальних визначень. Серед них таке [6]: маркетингова стратегія являє собою певний процес, під час якого плануються і здійснюються найрізноманітніші маркетингові заходи. Такі заходи спрямовані на досягнення тих цілей, які поставлені перед компанією: збільшення продажів, виявлення потреб цільової аудиторії, збільшення прибутку компанії, збільшення сегмента ринку і т. д.

Процес розробки маркетингової стратегії підприємства являє собою складний процес аналізу ринкової ситуації, визначення бажаного майбутнього ринкового стану підприємства та планування методів підвищення конкурентоспроможності. Зрозуміло, у кожній галузі при формуванні специфічного характеру конкуренції панують різні сили. Проте М. Портеру вдалося на основі проведеного аналізу виробити систему стандартних сил, що діють на будь-яке підприємство будь-якого ринку будь-якої галузі [3]. Усього до класифікації цих сил М. Портер включає п'ять елементів ринку: загроза входження на ринок нових учасників, загроза появи субститутів, ринкова влада покупців, ринкова влада постачальників і суперництво між діючими конкурентами (тобто ринок виступає не лише інститутом, що межує сферу конкуренції, а і постає окремим активним учасником створення оточення підприємства). Проаналізувавши галузь, а саме: визначивши сили, що впливають на

конкуренцію, і з'ясувавши їх основні причини, підприємство може починати процес виявлення відносних переваг і найбільш слабких складових своєї конкурентної позиції на даному ринку. Позиціонування бізнесу припускається конкурентною стратегією як тенденція розвитку, яка дозволить збільшити до максимуму потенціал підприємства та продукту, що відрізняє його від конкурентів. Звідси випливає, що центральним аспектом формування стратегії є не лише розуміння власного абсолютного потенціалу, але й всебічний аналіз конкурента, що дозволить виявити порівняльні переваги.

Після розробки загальних стратегічних планів кожному виробництву належить розробити власні плани маркетингу по товарах, марках і ринках [2]. Основними розділами плану маркетингу є зведення контрольних показників, виклад поточної маркетингової ситуації, перелік небезпек і можливостей, задач і проблем, виклад стратегій маркетингу, програми дій, бюджети та порядок контролю. У розділі плану про бюджет маркетингу оптимізація прибутку може бути передбачена або методом встановлення показників цільового прибутку, або методом функції реакції збуту. У стратегіях, розроблених для кожного ринкового сегмента, мають бути розглянуті ті продукти, що вже випускаються, а також нові; ціни, просування продуктів, доведення продукту до споживачів, має бути зазначено, як саме стратегія реагує на небезпеки й можливості ринку [7].

Цікавою є точка зору Ж.-Ж. Ламбена на структуру маркетингової діяльності на підприємстві та її структуру в аспекті планування стратегічного розвитку. Учений розглядає стратегію маркетингу як результат взаємодії двох видів маркетингу: операційного та стратегічного. *Операційний маркетинг* – це активний процес з короткостроковим горизонтом планування, спрямований на вже існуючі ринки. Це класичний комерційний процес отримання заданого обсягу продажів шляхом використання тактичних засобів, що відносяться до товару, збуту, ціни та комунікації. *Стратегічний маркетинг* – це перш за все аналіз потреб фізичних осіб та організацій. З точки зору маркетингу покупець не стільки має потребу в товарі, скільки бажає вирішення проблеми, яке може забезпечити товар. Рішення може бути знайдено за допомогою різних технологій, які самі по собі безперервно змінюються [4]. Роль стратегічного маркетингу – простежувати еволюцію заданого ринку і виявляти різні існуючі або потенційні ринки або їхні сегменти на основі аналізу потреб, які потребують задоволення.

Таким чином, ми можемо прийти до висновку, що вчені не дійшли до єдиного визначення маркетингової стратегії, проте серед усіх визначень можна виділити ключові поняття, що властиві більшості з них. *По-перше*, маркетингова стратегія є однією з ключових діяльностей на підприємстві, що є визначальною для формування цілей діяльності підприємства. Ефективність діяльності будь-якого виробництва залежить від ефективного процесу встановлення цілей і розробки плану дій щодо їх досягнення. У сучасному економічному просторі, що характеризується значною динамікою зростання пропозиції, яка перевищує аналогічний по-

казник попиту, якісний аналіз ринку з урахуванням власного потенціалу та конкурентоспроможності у даному та майбутньому мікроекономічному стані спрямований на постановку цілей діяльності дозволяє максимізувати ефективність використання ресурсів і знизити ризики функціонування на окремому ринку.

*По-друге*, маркетингова стратегія являє собою довгострокову діяльність. Проте при цьому дана концепція впливає на операційні дії та результати підприємства через установку методологічних засад, що використовуються при плануванні коротко- та середньострокових цілей і задач, як для окремих підрозділів, так і для всього комплексу.

*По-третє*, стратегія підприємства являє собою цілісний комплекс, і маркетингова частина в цьому складному комплексі активно взаємодіє з іншими напрямками, що дозволяє узгодити ресурсну базу, потенціал підприємства з умовами ринку і таким чином визначити власну конкурентоспроможність на окремому ринку.

Підсумовуючи все вищезазначене, можна прийти до **висновку**: маркетингова стратегія є базовою частиною стратегічного планування діяльності підприємства в довго- та короткостроковому періодах, що базується на визначенні власного потенціалу на окремому ринку та конкурентоспроможності власної продукції й комплексу в цілому і лежить в основі постановки ефективних цілей для всіх підрозділів підприємства. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. American Marketing association [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.marketingpower.com>
2. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 1998. – 896 с.
3. Портер Майкл Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; [пер. с англ. – 2-е изд.]. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен; [пер. с франц. Б. И. Лифляндчик, В. Л. Дунаевского, С. А. Бурьяна]. – СПб. : Наука, 1996. – 610 с.
5. Траут Джек. Дифференцируйся или умирай! Выживание в эпоху убийственной конкуренции / Джек Траут, Стив Ривкин; [пер. с англ. Е. Колотвина]. – СПб. : Питер, 2010. – 304 с.
6. Маркетинг, маркетинговая стратегия, планирование маркетинговых мероприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.adv-energy.com.ua/infos/v/238>
7. Жильченкова В. В. Маркетингова стратегія як інструмент конкурентоспроможного підприємства / В. В. Жильченкова, А. В. Безбородова, О. Є. Горобець // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ, 2012. – № 1 (172). – С. 57 – 60 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2012\\_1\\_2/Gilch.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012_1_2/Gilch.pdf)
8. Пустотин В. Маркетинговая стратегия: как её разрабатывать? / В. Пустотин [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.sledopyt.com.ua/misli/pusto/show\\_41/](http://www.sledopyt.com.ua/misli/pusto/show_41/)
9. Бутенко Н. В. Основы маркетингу : навчальний посібник / Н. В. Бутенко. – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2006. – 140 с.

10. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : Підручник / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
11. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. / С. С. Гаркавенко. – 4-е вид., доп. – К. : Лібра, 2006. – 717 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://men.dt-kt.net/books/book-13/>

#### REFERENCES

- American Marketing association. <http://www.marketing-power.com>.
- Butenko, N. V. *Osnovy marketynhu* [Principles of Marketing.]. Kyiv: Kyivskiy universytet, 2006.
- Harkavenko, S. S. "Marketynh" [Marketing.]. <http://men.dt-kt.net/books/book-13/>
- Kotler, F. *Marketing. Menedzhment: analiz, planirovanie, vnedrenie, kontrol* [Marketing. Management: Analysis, planning, implementation and control]. St. Petersburg: Piter, 1998.
- Lamben, Zh.-Zh. *Strategicheskyy marketing. Evropeyskaia perspektiva* [Strategic Marketing. The European perspective]. St. Petersburg: Nauka, 1996.

"Marketing, marketingovaia strategii, planirovanie marketingovykh meropriiatiy" [Marketing, marketing strategy, planning marketing activities]. <http://www.adv-energy.com.ua/infos/v/238>

Maykl, E. Porter. *Konkurentnaia strategii: Metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive Strategy: Technique for Analyzing Industries and competitors]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2006.

Pustotin, V. "Marketingovaia strategii: kake e razrabotat?" [Marketing Strategy: How to develop it?]. [http://www.sledopyt.com.ua/misli/pusto/show\\_41/](http://www.sledopyt.com.ua/misli/pusto/show_41/)

Saienko, M. H. *Stratehiia pidpriemstva* [Business Strategy]. Ternopil: Ekonomichna dumka, 2006.

Traut, Dzh., and Rivkin, S. *Differentsiuvania ili umiray! Vyzhivanie v epokhu ubiystvennoy konkurentsii* [Differentiate or die! Survival in the era of murderous competition]. St. Petersburg: Piter, 2010.

Zhylchenkova, V. V., Bezborodova, A. V., and Horobets, O. Ie. "Marketynhova stratehiia yak instrument konkurentospromozhnoho pidpriemstva" [Marketing Strategy as a tool for competitive enterprise.]. [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2012\\_1\\_2/Gilch.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012_1_2/Gilch.pdf)

УДК 005.21+005.33

## ОСОБЛИВОСТІ КОМПЛЕКСНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ЧИННИКІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

СОМОВ Д. О.

УДК 005.21+005.33

### Сомов Д. О. Особливості комплексної взаємодії чинників стратегічного розвитку підприємства

У статті досліджено вплив ендогенних, екзогенних і чинників невизначеності на економічну ефективність діяльності організації. Розглянуто позиції основних шкіл стратегії щодо пріоритету та механізмів узгодження чинників. Показано, що на рентабельність організації ендогенні чинники впливають більше, ніж галузеві. З'ясовано, що сила впливу екзогенних чинників та невизначеності на стратегію знаходиться в оберненій залежності до рівня розвитку організаційних здібностей. Виділено зону низької рентабельності господарської діяльності підприємств, в якій посилюється вплив екзогенних чинників та невизначеності на стратегію.

**Ключові слова:** стратегія, організаційні чинники, екзогенні чинники, невизначеність, рентабельність.

**Табл.:** 1. **Бібл.:** 27.

**Сомов Дмитро Олександрович** – асистент, кафедра менеджменту, Донбаський державний технічний університет (пр. Леніна, 16, Алчевськ, 94204, Україна)

**E-mail:** [dimonsa@ukr.net](mailto:dimonsa@ukr.net)

УДК 005.21+005.33

### Сомов Д. А. Особенности комплексного взаимодействия факторов стратегического развития предприятия

В статье исследовано влияние эндогенных, экзогенных и факторов неопределённости на экономическую эффективность деятельности организаций. Рассмотрены позиции основных школ стратегии относительно приоритета и механизмов согласования факторов. Показано, что на рентабельность организации эндогенные факторы оказывают большее влияние, чем отраслевые. Выяснено, что сила влияния экзогенных факторов и неопределённости на стратегию находится в обратной зависимости от уровня развития организационных способностей. Выделена зона низкой рентабельности хозяйственной деятельности предприятий, в которой усиливается влияние экзогенных факторов и неопределённости на стратегию.

**Ключевые слова:** стратегия, организационные факторы, экзогенные факторы, неопределённость, рентабельность.

**Табл.:** 1. **Библ.:** 27.

**Сомов Дмитрий Александрович** – ассистент, кафедра менеджмента, Донбасский государственный технический университет (пр. Ленина, 16, Алчевск, 94204, Украина)

**E-mail:** [dimonsa@ukr.net](mailto:dimonsa@ukr.net)

UDC 005.21+005.33

### Somov D. A. Specific Features of Complex Correlation of Factors of Strategic Development of a Company

The article studies influence of endogenous, exogenous and uncertainty factors upon economic effectiveness of activity of organisations. It considers positions of main schools of the strategy with respect to priority and mechanisms of co-ordination of factors. It shows that endogenous factors have bigger impact on profitability of an organisation than the branch ones. It reveals that degree of influence of exogenous factors and uncertainty on strategy is in inverse relation to the level of development of organisation capabilities. It marks the zone of low profitability of economic activity of companies, in which influence of exogenous factors and uncertainty upon strategy becomes stronger.

**Key words:** strategy, organisation factors, exogenous factors, uncertainty, profitability.

**Tabl.:** 1. **Bibl.:** 27.

**Somov Dmitry A.** – Assistant, Department of Management, Donbas State Technical University (pr. Lenina, 16, Alchevsk, 94204, Ukraine)

**E-mail:** [dimonsa@ukr.net](mailto:dimonsa@ukr.net)