

вніше середовище, яке також визначає умови функціонування зовнішніх структурних компонентів економічного потенціалу суб'єкта господарювання, а саме його ринковий потенціал. Однак, дані про них є вибіркові, іноді загального характеру і, внаслідок, недостатні для проведення аналізу та формування відповідних висновків. Одним із варіантів вирішення вказаного питання, а саме підвищення рівня інформативності про зовнішні компоненти економічного потенціалу підприємства та факторів що на них впливають, вважаємо, може бути проведення на постійній основі маркетингового аудиту.

IV. Висновки. Враховуючи вплив зацікавлених осіб на фінансово-господарську діяльність підприємства та його потенціал, вважаємо, одним із основних завдань стратегічного планування є належна організація бухгалтерського обліку з метою формування достовірної інформації про існуючих стейкхолдерів та прийняття виважених управлінських рішень.

Таким чином, аналіз впливу зацікавлених осіб на величину і рівень використання структурних компонентів економічного потенціалу підприємства дозволить встановити сукупність найвагоміших стейкхолдерів, виявити та оцінити їх вплив на компоненти потенціалу і сформувавши ефективну стратегію діяльності, що забезпечить нарощення економічного потенціалу та, одночасно, дозволить досягти максимально можливого рівня задоволення інтересів всіх стейкхолдерів підприємства.

1. *Арефєва О. В.* Інтереси стейкхолдерів в організаційному забезпеченні стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємств / О. В. Ареф'єва, П. В. Комарецька // Актуальні проблеми економіки. - 2008. - № 9. - С. 80

2. *Гросул В. А.* Концепція стейкхолдерів в системі оцінки ефективності функціонування підприємства /

В. А. Гросул, Н. Е. Аванесова // Вісник ЖДТУ - 2010. - № 2 (52). - С. 233-236.

3. *Должанський І. З.* Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. ВНЗ / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих. - К. : Центр навчальної літератури, 2006. - 362 с.

4. *Зуб А. Т.* Стратегический менеджмент : теория и практика: Учебное пособие для вузов / А.Т. Зуб. - М.: Аспект Пресс, 2002. - 34 с.

5. *Зінченко А. Г.* Соціальна відповідальність в Україні: погляди різних стейкхолдерів / А. Г. Зінченко, М. А. Саприкіна. - К. : Регіональний аспект, 2008. - 60 с.

6. *Карачина Н. П.* Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління : монографія / Н. П. Карачина. - Вінниця : Книга-Вега, 2010. - 416 с.

7. Социальное измерение в бизнесе / [С. Симпсон, С. Туркин] ; при участии Сари Коллиер. - М. : Красная площадь, 2001. - 96 с.

8. *Саприкіна М.* Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям / М. Саприкіна, Д. Каба. - К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011 - 475 с.

9. ISO 26000. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.csjournal.com>.

*In the article in theory the question of necessity of forming of infobase is reasonable for the evaluation of structural components of economic potential of enterprise. Conception of «parties» (theory of stakeholder) concerned is investigational, her key positions and groups of participants, that have an influence on financially-economic activity of enterprise. Principles of cooperation are considered enterprises with parties concerned, that carry out substantial influence on the decisions approved by a firm and that appear under act of these decisions. The most influential groups of stakeholder of economic potential of enterprise and levers of their cooperation are set. The basic stages of analysis of stakeholder subject of menage, the result of that must be establishment of mechanisms and methods of menage, that would satisfy all participants, are systematized. Expediency of their account and analysis is reasonable in the process of forming of mechanism of management of enterprise economic potential.*

УДК 339.138

*Баран Р. Я., Романчукевич М. Й.*

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВАРІВ ДИТЯЧОГО СЕГМЕНТУ: НАПРЯМКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

*Запропоновано алгоритм позиціонування на ринку товарів для дітей та визначено варіанти їх позиціонування в залежності від обраного вікового сегменту. Визначено напрямки та основні ознаки сегментації ринку дитячих*

*товарів. Проведено позиціонування підприємства та його конкурентів на основі чинників успіху за допомогою позиційних карт.*

**Ключові слова:** позиціонування, дитячий сегмент, стратегії.

I. Вступ. Сьогодні в роздрібній торгівлі товарами для дітей спостерігаються помітні структурні зміни щодо її організаційних форм. По-перше, суттєво послабилися позиції стихійної, неорганізованої торгівлі (продаж дитячих товарів на речових та змішаних торгових ринках) і по-друге, посилюються позиції торгівельних підприємств у стаціонарних торговельних мережах. На вітчизняний ринок виходять такі великі міжнародні роздрібні торгові мережі, як Mexx, GAP, Zara, Benetton, в яких велика увага приділяється дитячим лініям. На ринку дитячих товарів активізуються європейські компанії, вітчизняні виробники, відкривається безліч точок продажів і спеціалізовані магазини. Це означає зростання пропозиції, а також підвищення вимог до якості товарів і послуг торгуючих організацій. Зростаюча конкуренція на ринку дитячих товарів спонукає до пошуку нових способів завоювання лояльності споживача, орієнтованого в даний час на придбання якісних дитячих товарів.

Компанії повинні позиціонувати свої товари таким чином, щоб отримати максимальну конкурентну перевагу для себе на ринку. Основою успішного позиціонування є відмінні особливості товару. Суть позиціонування полягає в отриманні вигоди від звичайного споживання продукції, а не у спробах зміни самого способу використання.

II. Постановка завдання. Сучасні умови бізнесу вимагають від компаній швидкості і оперативності при прийнятті та реалізації стратегічних рішень. Зниженню невизначеності та чисельності можливих ризиків багато в чому сприяє маркетинговий підхід до управління. Маркетингова стратегія позиціонування і маркетингова програма повинні бути адаптовані до специфіки ринку товарів для дітей. Відсутність чіткої теоретичної бази ускладнює виробникам і постачальникам, що працюють з даною продукцією, вибір оптимальних варіантів дій.

Серед напрямків, які потребують вивчення, на нашу думку, варто виділити таку категорію як позиціонування. Воно суттєво впливає на розробку стратегії та тактики роботи підприємства на ринку. Посідаючи одне з базових місць в теорії та практиці маркетингу, дана категорія стала об'єктом дослідження зарубіжних та вітчизняних фахівців як в межах загальної теорії маркетингу (Котлер Ф., Багієв Г., Павленко А., Аакер Д. та інші), так

і в контексті окремих маркетингових напрямків: стратегічного маркетингу (Портер М., Ассель Г., Ламбен Ж.-Ж., Куденко Н.), маркетингового менеджменту (Войчак А., Соловійов Б.), маркетингових досліджень та промислового маркетингу (Голубков Є., Старостіна А.) тощо. Безпосередньо розробці питань позиціонування присвячені праці Траута Д., Дібба С., Хулея Г., Зозульова О. В працях даних науковців вивчено проблеми, що пов'язані з теорією, методологією та практикою позиціонування, зокрема, розглянуто види, чинники, рівні, стратегії, етапи, критерії та інші підкатегорії аналізованого поняття. Однак, проблемам визначення стратегії позиціонування товарів власне дитячого сегменту не було приділено достатньо уваги. Саме тому, метою даного дослідження є формування маркетингової стратегії позиціонування товарів дитячого сегменту та практичний аналіз вітчизняного ринку товарів для дітей.

III. Результати. Розробка стратегії позиціонування на ринку товарів для дітей має свої особливості, зумовлені специфікою цільової аудиторії аналізованого ринку.

При розробці алгоритму стратегії позиціонування товарів для дітей (рис. 1) необхідно приділяти особливу увагу прийняттю відповідальності за наслідки реалізації даної стратегії на кожному з її етапів.

Найважливішим етапом розробки стратегії позиціонування, як видно з рис. 1, є сегментація ринку. Ми пропонуємо виділити низку особливостей сегментування ринку товарів для дітей:

- чітке визначення вікових груп цільової аудиторії, з точністю до року або навіть декількох місяців, якщо мова йде про ринок продуктів харчування для дітей;
- врахування різниці у розвитку, сприйнятті і психічних установках хлопчиків і дівчаток;
- вивчення особливостей соціалізації для вибраної вікової групи;
- врахування впливу референтних груп: однокласників, старших і молодших дітей, вчителів, вчителів;
- окремий розгляд взаємодії з батьками.

Ми пропонуємо виокремити наступні п'ять основних ознак сегментації ринку товарів для дітей:

1. Мінімальна різниця у віці між цільовими аудиторіями дітей з різними інтересами, психологічними установками і сприйняттям, на

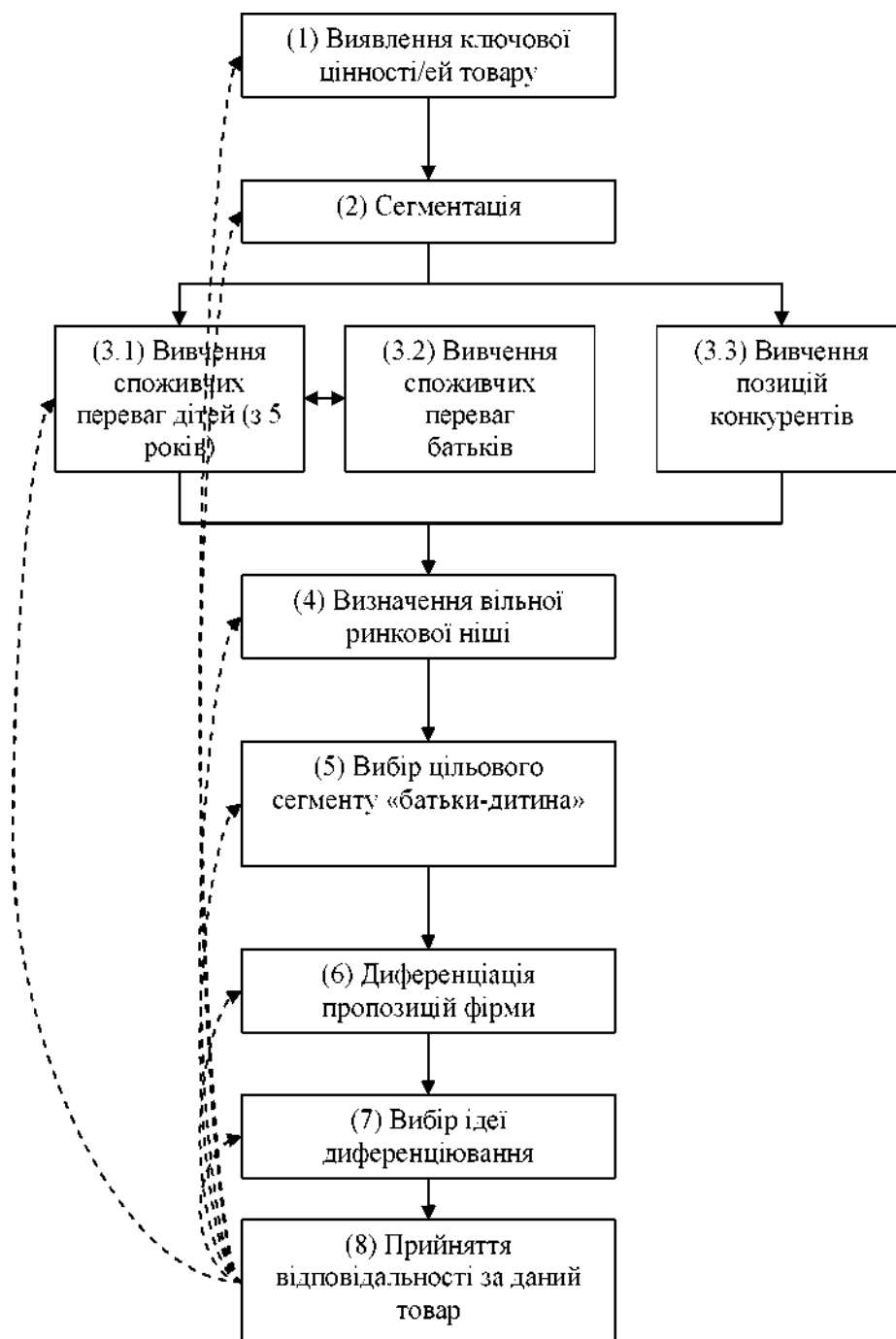


Рис. 1. Схема процесу позиціонування на ринку товарів для дітей

які впливають за допомогою маркетингового інструментарію.

2. Необхідність виділення первинної, вторинної та «іншої» аудиторії дітей в позначеному сегменті. Під первинною цільовою аудиторією дітей мається на увазі вікова група, для якої безпосередньо призначений продукт компанії.

3. Врахування впливу референтних груп.

4. Принципово важливо розглядати пару «батьки-дитина» при вивченні тієї чи іншої вікової групи дітей.

5. Поділ дітей за статтю.

На нашу думку, ці рекомендації дозволяють грамотно провести найважливіший етап розробки маркетингової стратегії позиціонування - сегментацію ринку дитячих товарів.

Для проведення позиціонування дитячих товарів на ринку було проведено відповідне дослідження. У процесі дослідження ринку дитячих товарів м. Івано-Франківська була застосована методика Неймінга [5] - комплекс робіт, пов'язаних із створенням звучних, тих, що запам'ятовуються і точних назв для підпри

емств з використанням інструментів лінгвістики, фоносемантичного і психоаналізу.

Респондентам було запропоновано відзначити кожну з назв за різними критеріями в лівому стовпчику за 10-бальною шкалою: 1 - взагалі не відповідає, 10 - повна відповідність (таблиця 1).

Методика психосемантичних просторів дозволяє виявити несвідомі асоціативні зв'язки між об'єктами у свідомості людей. Респондентам пропонувалося відповідати на питання, користуючись 10-бальною шкалою і, таким чином, залишити свою думку про кожен з дитячих магазинів за такими характеристиками

Приклад заповнення таблиці

Таблиця 1

аналізу за методикою Неймінга

	«ем глoхну»	І Н о Х	«НІМІ год»	І V. в §	«Дитячі мрії»	о Х	«Кенгуру»	Ц СЗ	о & В Н	«Дитячий світ»
Адекватність слухо-вого сприйняття	10	8	10	8	9	7	7	6	9	8
Адекватність візуального сприйняття	10	7	9	8	8	9	8	7	10	9
Оригінальність	9	7	10	7	9	8	9	9	10	7
Відповідність «дитячій продукції»	10	8	10	6	8	6	5	8	9	7
Престижність	10	9	10	7	8	7	8	7	9	9
«Для мене!»	10	8	10	7	9	8	6	7	9	8
Запам'ятовуваність	10	8	9	8	8	6	9	8	9	9
Загальне враження	10	8	10	7	9	8	8	7	10	8
ВСЬОГО:	79	63	78	58	68	59	60	59	7	65

Виходячи з відповідей усіх респондентів, можна зробити висновок, що лідерами стали магазини «Антошка» (35,5%) і «Пелікан» (24,2%). Основну конкуренцію дитячих магазинах складають «Тигрес» (9,2%) і «Дитячі мрії» (9,1%). Замикають лідерство «Дитячий світ» (6,9%) та «Немовлятко» (5,3%). Аутсайдерами в даній ситуації є «Кенгуру» (3,8%), «Немо» (2,4%), «Крихітка» (2,1%) і «Малеча» (1,5%).

(таблиця 2): цінова політика магазину (влаштовує або не влаштовує); різноманітність асортименту (вузкий чи широкий); якість обслуговування (влаштовує або не влаштовує); місце розташування магазину (зручно або незручно); безпека товарів (безпечна продукція чи небезпечна).

Проаналізуємо дані таблиці 2 з допомогою графічного аналізу, зокрема, проаналізуємо співвідношення магазинів за чинниками цінової політики та якості обслуговування (рис. 2)

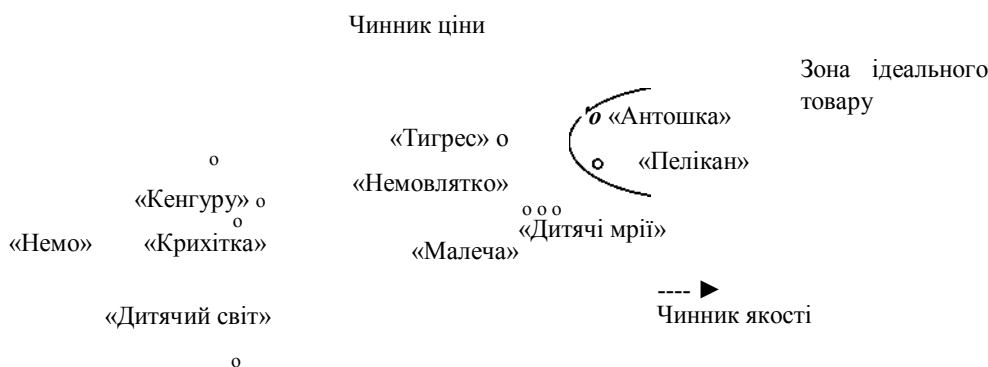


Рис. 2. Позиційна карта за чинниками ціни і якості

Таблиця 2

Приклад заповнення психосемантичної матриці

Характеристики (дескриптори)	Об'єкти										Ідеальний товар
	«Вісник»	«Тигр»	«Мі»	«Уні»	«Дитячі мрії»	«О»	«Кенгуру»	«С»	«О»	«Дитячий світ»	
Цінова політика	9	7	8	6	7	6	7	7	8	5	«Антошка»
Різноманітність асортименту	10	6	9	5	8	4	5	6	9	7	«Антошка»
Якість обслуговування	10	6	10	4	8	3	4	7	8	4	«Антошка»
Місце розташування магазину	10	7	9	7	8	4	3	5	8	6	«Антошка»
Безпека товарів	10	6	9	7	8	7	6	8	8	6	«Антошка»
<b>ВСЬОГО:</b>	<b>49</b>	<b>32</b>	<b>45</b>	<b>29</b>	<b>39</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>33</b>	<b>41</b>	<b>28</b>	

та різноманітності асортименту та безпеки товарів (рис. 3).

Проведений аналіз дозволив нам отримати підсумкові дані порівняння, які наведено на рис. 4.

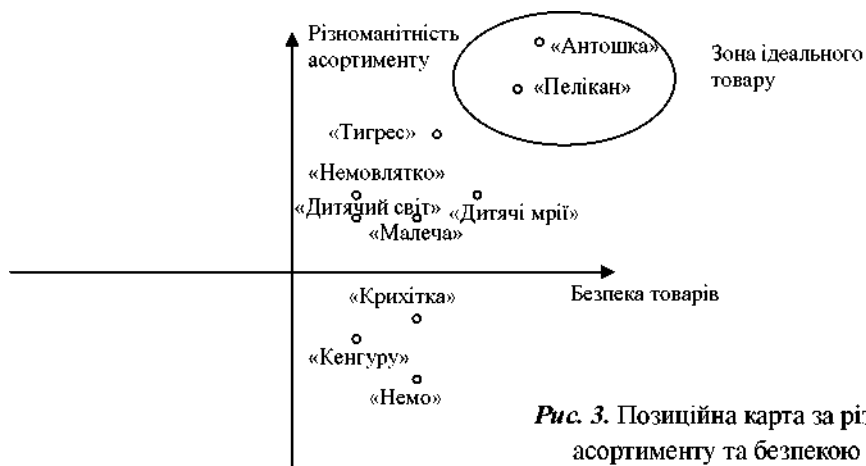


Рис. 3. Позиційна карта за різноманітністю асортименту та безпекою товарів

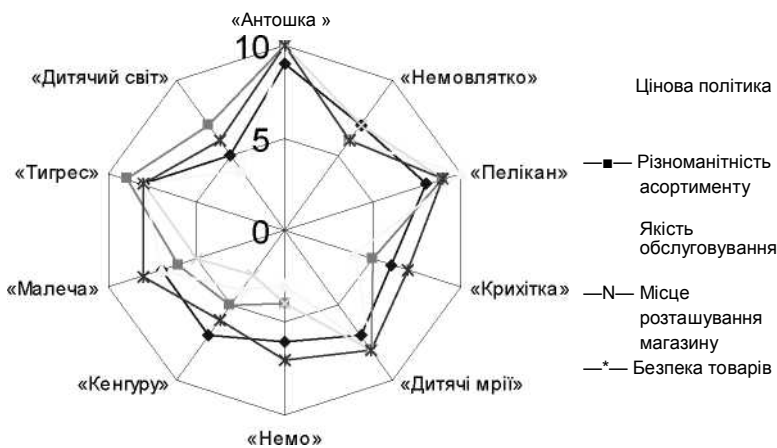


Рис. 4. Узагальнена позиційна карта магазинів за всіма параметрами

Таким чином, застосувавши методика психосемантичних просторів, з'ясувалося, що ідеальним магазином дитячих товарів для споживачів став «Антошка» (58,2%). Основну конкуренцію йому складає «Пелікан» (28,3%).

Найважливіше значення для будь-якої організації має вирішення проблеми розподілу обмежених ресурсів для досягнення конкурентних переваг. Для вирішення ж цієї проблеми необхідно виявити ті конкурентні можливості, які дозволять підприємству бути конкурентоспроможним і добитися фінансового успіху. Ці можливості сконцентровані в понятті «ключові чинники (фактори) успіху» (КФУ).

Ключовими чинниками успіху магазину «Антошка» є:

- 1) популярність бренду;
- 2) тривалість роботи на ринку;
- 3) асортимент;
- 4) рівень цін;
- 5) кількість точок продажів;
- 6) надійність і стабільність постачальника;
- 7) якість продукції;
- 8) культура обслуговування;

Виявлення найбільш значущих ключових чинників успіху компанії, при цьому враховуючи існуючі та прогнозовані умови розвитку галузі та конкуренції в ній - найважливіше аналітичне завдання при розробці стратегії позиціонування. Менеджери компанії повинні добре знати свою галузь для того, щоб визначити, що є важливим, а що другорядним в конкурентній боротьбі і які види ресурсів для цього потрібні.

Хороша стратегія припускає використання всіх ключових чинників успіху в галузі і досягнення очевидної переваги як мінімум за одним з них.

Позиційна карта стратегічних груп конкурентів дозволяє виявити сильних і слабких конкурентів. Розглянемо карту позиціонування стратегічних груп конкурентів в Україні за групами наступних критеріїв: рівень цін і кількість магазинів (рис. 5).

На основі даної карти позиціонування можна зробити висновок про те, що магазин «Антошка» виділяється з конкурентів і займає лідируючу позицію серед організацій, що реалізують подібну продукцію. Підприємству необхідно зберігати існуючу позицію, оскільки продукція володіє високою якістю,

має доступну ціну, випускається в широкому асортименті. Підприємство займає лідируючу позицію не тільки через унікальні властивості продукції, що випускається, але і завдяки пропозиціям, які підприємство надає своїм клієнтам.

Якщо підприємство збереже дану стратегію позиціонування, то ця стратегія дозволить досягти конкурентних переваг, які:

- конкуренти не зможуть повторювати;
- не захочуть повторювати;
- навіть якщо спробують повторити, то не доб'ються успіху.

Стратегія вимагає координації всіх маркетингових атрибутів для підтримки обраної позиції.

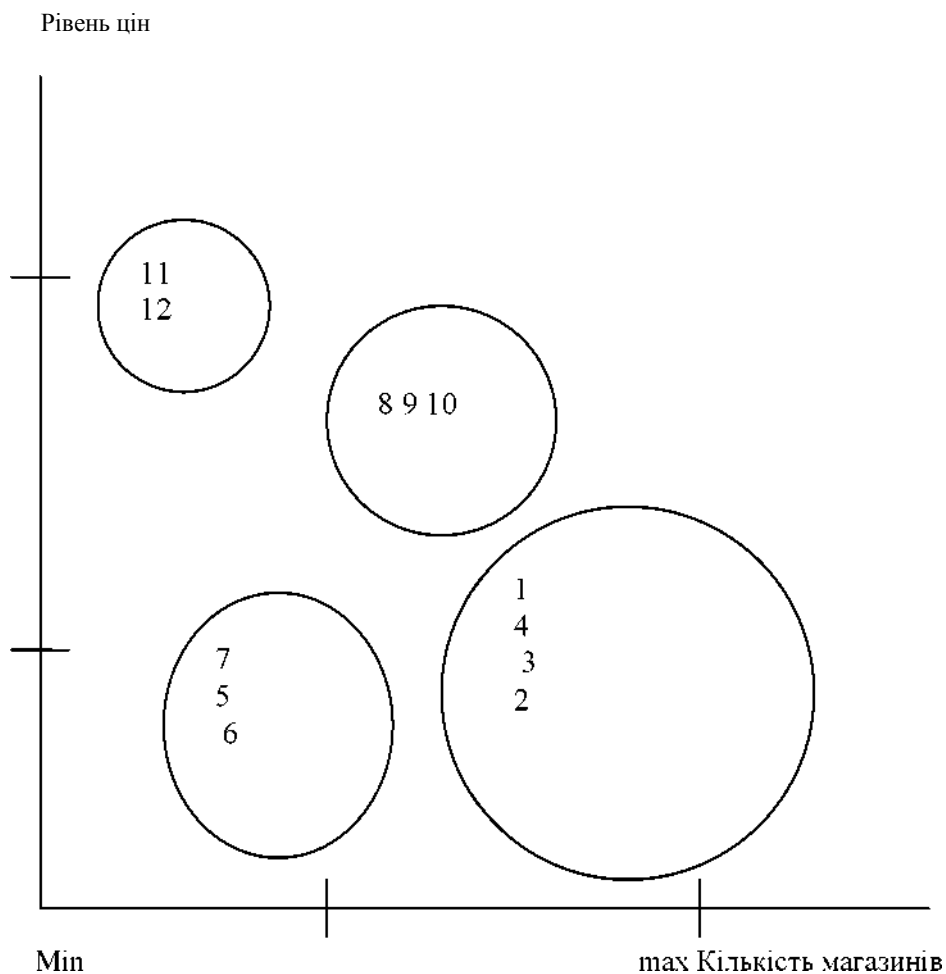
Ми також пропонуємо варіанти позиціонування товарів для дітей залежно від обраного вікового сегмента, з урахуванням впливу головної референтної групи - батьків (таблиця 3).

У кожному з виділених вікових періодів розвитку дитини позиціонування товару, розробленого для задоволення його потреб, має бути сфокусовано на аспектах, які сприяють його розвитку і становленню як самостійної особистості. З цієї позиції виробникові-постачальнику товарів для дітей важливо усвідомлювати тонку грань між прагненням сприяти розвитку дитини і нав'язуванням йому свого товару через прищеплення культури споживацтва. Тому ми вважаємо, що просування товарів для дітей, їх позиціонування, має бути спрямоване в основному на батьків, оскільки, тільки батьки можуть адекватно оцінити необхідність і користь від використання даних товарів.

Наведемо пропозиції щодо оптимізації стратегії позиціонування досліджуваного підприємства:

- якісні та безпечні товари за середніми цінами (тобто за помірними, доступними цінами); це значить, що обслуговування найбільш масових покупців має найбільші можливості побудови широкого асортименту товарів за цінами, що задовольняють різні сегменти покупців;

- подальше підтримання широкого асортименту дитячих товарів, оскільки це залишить за підприємством відповідний імідж («всі товари - на будь-який смак»), запобігатиме зменшенню загальної прибутковості (падіння по-



- 1) Фіма;
- 2) Пелікан;
- 3) Антошка;
- 4) Тигрес;
- 5) Наші дітки;
- 6) Вінні;
- 7) Vambino;
- 8) Дитячий світ;
- 9) Дитячі мрії;
- 10) Кенгуру;
- 11) Luxury;
- 12) Orby;

Рис. 5. Позиційна карта сегментних груп конкурентів

питу на одні товари компенсуватиме зростання на інші сегментні групи), а також зменшить ймовірність проникнення на ринок конкурентів, що реалізують стратегію диференціації;

- підтримка належного рівня обслуговування;
- підписання ексклюзивних договорів з кращими постачальниками з метою закриття доступу до них конкурентів;
- постійний моніторинг дій конкурентів.

Реалізація цих пропозицій дозволить підприємству найбільш ефективно позиціонувати себе та свої товари на ринку в високому конкурентному середовищі.

IV. Висновки. Нами запропонована схема процесу позиціонування на ринку товарів для дітей, враховуючи особливості даних ринків, а також запропоновані варіанти позиціонування товарів для дітей в залежності від обраного вікового сегменту, з врахуванням впливу

Варіанти позиціонування товарів для дітей залежно від вибраного вікового сегменту

Вік дітей	Характеристика фізичного розвитку	Характеристика психічного розвитку	Що цікаво дитині	Що важливе батькам	Ключові характеристики позиціонування (ключові цінності)
1 рік	Дитина поступово вчиться користуватися органами чуття.	Пристосування до навколишнього світу.	Увага з боку дорослих.	Безпека і користь для дитини.	Інформація для батьків - висока якість, безпека, користь для здоров'я, розвитку дитини. Акцент на безпеку і розвиваючі аспекти товару для дітей.
2-4 роки	Удосконалюється діяльність органів чуття і систем: кісткової, м'язевої, ЦНС. Розвиток мови.	Вивчення навколишнього світу - розвиток таких психічних властивостей, як увага, пам'ять, особливо мислення, плюс розвиток емоційної сфери.	Осмислення навколишнього світу, цікавість, фантазування.	Якість, безпека, користь для розвитку.	
5-6 років	Розвиток міміки і тілесної експресії, сприйняття форми, кольору, величини тощо	Свідоме наслідування близьких людей.	Перехід у фазу навчання. Гра, як засіб вивчення світу, має творчий характер і самостійне творче значення.	Попередня підготовка до школи.	Інформація для батьків і дітей - повчальні і розвиваючі аспекти, допомога в адаптації до навколишньої дійсності.



7-10 років	Активний ріст: міцніють м'язи і зв'язки, росте їх об'єм, сила.	У свідомості дитини з ясністю виступає світ «сам по собі», незалежний від фантазії, від творчості дитини, що вимагає до себе пристосування.	Дізнатися для себе щось нове, отримати нові навички. Інтерес до результатів творчості, а не тільки процесу. Рухливі ігри.	Залучення до праці і привчання до відповідальності.	Інформація для батьків і дітей - орієнтація на результат використання продукту, плюс розвиток сили і витривалості.
11-12 років	Початок гормональної перебудови.	Перші програми майбутнього життя.	Пошук свого місця в соціумі, думка однолітків.	Зацікавленість дитини певними видами продуктивної діяльності, активності.	Інформація для батьків і дітей - варіанти позитивної самореалізації дитини в різних сферах, актуальні творчі захоплення підлітків
13-16 років	Статеве дозрівання.	Зміщення уваги підлітка до внутрішнього світу, активний розвиток фантазії.	Спілкування з друзями, однолітками. Прагнення зрозуміти себе.	Допомогти здолати кризу перехідного підліткового віку.	
17-18 років	Завершення фізичного розвитку, уповільнення темпів росту тіла.	Правильне співвідношення внутрішнього і зовнішнього світу, внутрішньої і зовнішньої свободи.	Естетичний і етичний ідеалізм, безкорисливість в усіх захопленнях.	Сприяти творчим захопленням підлітка.	Інформація для батьків і дітей - перспективи майбутнього життя, допомога в самореалізації, самовизначення.

головної референтної групи - батьків. Варто зазначити, що просування товарів для дітей, їх позиціонування повинно бути спрямовано в основному на батьків, оскільки батьки можуть адекватно оцінити необхідність та користь від використання даних товарів.

В дослідженні також було проведено позиціонування підприємства та його конкурентів на основі таких чинників успіху, як рівень цін, якість, різноманітність асортименту, безпека товарів та кількість магазинів, за допомогою трьох позиційних карт. На основі даних карт позиціонування можна зробити висновок, що магазин «Антошка» виокремлюється серед конкурентів та займає лідируючу позицію серед своїх конкурентів. Підприємству слід зберігати існуючу позицію, оскільки продукція володіє високою якістю, має доступну ціну, продається в широкому асортименті. Розроблені пропозиції щодо оптимізації стратегії позиціонування досліджуваного підприємства реалізація яких дозволить найбільш ефективно позиціонувати себе та свої товари на ринку.

1. Гуржій Н. М. Управління стратегічним маркетингом: парадигма, інструментарій, результативність [Текст]: монографія / Н. М. Гуржій; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. - 559 с.

2. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління [Текст]: монографія / А. О. Длігач. - К.: Алерта, 2012. - 270 с.

3. Каков рост на рынке детских товаров и игр?: [Електронний ресурс]. - Режим доступу [http://world-economic.com/ru/articles\\_wej-110.html](http://world-economic.com/ru/articles_wej-110.html)

4. Коцарь А. Н. Детский маркетинг: что такое хорошо и что такое плохо / Коцарь А.Н. // Новый маркетинг. - № 9. - 2011 - с. 34.

5. Кузьмина Е. Е. Теория и практика маркетинга [Текст]: Учебник / Кузьмина Е. Е., Н. М. Шаляпина. - М.: КноРус, 2005. - 224 с.

6. Огляд ринку дитячих товарів та послуг: [Електронний ресурс]. - Режим доступу <http://franchising.ua/stattya/1358/oglyad-rinku-dityachih-tovariv-poslug/>

7. Офіційний сайт супермаркету дитячих товарів «Антошка»: [Електронний ресурс]. - Режим доступу <http://www.antoshka.com.ua/>

*The article offers the algorithm of juvenile products positioning and defines the existing options for their market positioning depending on the selected age specific segment. It determines the directions and principle characteristics of juvenile products market segmentation. The research offers the findings of enterprise market positioning and market positioning of its competitors conducted on the basis of success factors by means of market positioning charts.*

УДК 658:005:005.74:005.57

Устенко А. О.

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*У даній публікації розкрито сутність та описано компоненти системи управління підприємством - комплексу, що включає цільову, забезпечувальну, функціональну, керуючу, керовану, науково-методичну та зовнішню підсистеми, які сприяють ухваленню та реалізації конкурентоспроможних управлінських рішень, спрямованих на задоволення заданої ринкової потреби; комплексної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в конкурентному середовищі.*

**Ключові слова:** система, управління, система управління підприємством, компоненти системи управління.

Постановка проблеми. Функціонування сучасних підприємств стикається з безліччю проблем, частина з яких є типовими і мо-

жуть бути вирішені фахівцями за допомогою звичайних технологій розробки та реалізації рішень. Для вирішення нетипових проблем потрібні спеціальні технології для розробки рішень. Іноді рішення частини проблем може бути не під силу як керівникам, так і фахівцям. Набір таких проблем характеризує підприємство як один із найскладніших об'єктів для дослідження. Особливий інтерес представляє система управління промисловим підприємством, постійне вдосконалення якої є головним завданням керівника.

Проблемами системного управління підприємством цікавилися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як О. Авер'янов, К. Адамс, М. Альберт, В. Афанасьєв, Л. Берталанфі, А. Богданов, О. Віханський, В. Герасимчук, Л. Довгань, П. Друкер, Г. Каплан, М. Кеннерлі, В. Кінг, Д. Кліланд, К. Крос, Г. Лінч, К. Мак-