

Аріна Вікторівна ВАРДІАШВІЛІ

молодший науковий співробітник відділу ринку транспортних послуг
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТА ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В
ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Вардіашвілі, А. В. Стратегічне управління маркетинговою та логістичною діяльністю в інтегрованих підприємствах [Текст] / Аріна Вікторівна Вардіашвілі // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 4. – С. 325–330. – ISSN 2415-8453.

Анотація

В статті розглядаються особливості формування та реалізації управлінських стратегій розвитку інтегрованих підприємств. Обґрунтовано важливість використання сучасних методів підвищення ефективності діяльності підприємств, зокрема, через використання інструментарію маркетингової та логістичної діяльності. Під визначеним впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища запропоновано виокремити інтегровані стратегії маркетингу та логістики, які як єдина система формуватимуть організаційний механізм.

Ключові слова: стратегічне управління, організаційний механізм, маркетинг, логістика, інтегроване підприємство.

Arina Victorivna VARDIASHVILI

junior researcher at the transport services market department
Institute of Market Problems and Economic and Environmental Studies of the National
Academy of Sciences of Ukraine

**STRATEGIC MANAGEMENT BY MARKETING AND LOGISTIC ACTIVITY IN INTEGRATED
ENTERPRISES**

Abstract

The article deals with the peculiarities of the formation and implementation of management strategies for the development of integrated enterprises. It is substantiated the importance of using modern methods of increasing the efficiency of enterprises, in particular, through the use of marketing and logistics tools. Under the definite influence of internal and external factors, it is proposed to identify integrated marketing and logistics strategies which as a single system will form an organizational mechanism.

Keywords: strategic management, organizational mechanism, marketing, logistics, integrated enterprise.

JEL classification: F15; L21; M31

Вступ

В існуючих умовах формування ринкового середовища результативність функціонування господарюючих суб'єктів повністю базується на створенні доданої вартості через запровадження у своїй діяльності інструментарію створення конкурентних переваг, отриманих як у комерційній, так і у виробничій площинах. Що стосується виробничої складової, то слід відзначити, що проблеми такого характеру меншим чином впливають на отримання економічних вигод через неможливість зниження собівартості продукції та особливості функціонування саме інтегрованих

© Аріна Вікторівна Вардіашвілі, 2018

підприємств [1]. Тому більша увага має бути приділена саме економічному й управлінському інструментарію механізмів підвищення ефективності діяльності інтегрованих підприємств. Разом з цим вітчизняні компанії мають можливість запроваджувати міжнародні тенденції. Беручи до уваги такі тенденції європейського глобального ринку як наявність концентрації, консолідації, швидкого розвитку комунікацій, динамічного розвитку техніки та технологій, запровадження інноваційного розвитку, розширення меж діяльності перед підприємствами постає оновлене завдання – зберегти існуючий стан і поточні ринкові позиції [2].

Маркетингові та логістичні процеси є одними з найважливіших для забезпечення розвитку інтегрованих підприємств. За особливих умов діяльності інтегрованих підприємств з метою збереження тривалих конкурентних переваг вагомим завданням є формування ефективного механізму.

Проблеми щодо організаційного, управлінського й економічного змістовного наповнення та формування стратегій розвитку маркетингової та логістичної діяльності висвітлювали у наукових роботах таких вчених, як Л. Балабанова, О. Витвицька, А. Гуторов, Л. Дикань, С. Ілляшенко, О. Корнієцький, О. Красноруцький, П. Макаренко, О. Мандич, К. Макконел, В. Ніценко, В. Павлова, В. Писаренко, М. Портер, М. Пугачов, Р. Фатхутдінов, Б. Язлюк та багатьох інших.

Мета статті

Метою статті є використання сучасних підходів в системі організації та управління при запровадженні маркетингових і логістичних стратегій для формування результативного механізму управління інтегрованими підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження

У побудові маркетингових і логістичних стратегій надзвичайним є їх моделювання з урахуваннями не лише ринкових факторів успіху, а й ключових стратегічних компетенцій інтегрованих підприємств. Адже результативна побудова організаційного механізму управління маркетинговою та логістичною діяльністю інтегрованих підприємств є запорукою отримання ними конкурентних переваг на ринку.

Головну увагу приділено діяльності інтегрованих підприємств. Так, інтегровані підприємства можуть бути представлені одним чи декількома організаціями, які одночасно виконують базові функції, притаманні різним підприємствам інфраструктури ринку. Загалом, до елементів інфраструктури ринку відносять: фінансові організації; інформаційні організації; юридичні організації; контролюючі організації; транспортні організації; організації з надання послуг; торговельні організації; складські організації; виробничі підприємства. При чому зважаючи на сучасний стан розвитку та виконувані функції виробничих підприємств, більшість з них можна визначити як інтегровані підприємства. Це спричинено тим фактом, що у своїй виробничо-комерційній діяльності вони одночасно виступають в трьох блоках. По-перше, вони повністю виконують функціонал виробничого підприємства, обираючи самостійно свій виробничий напрям розвитку, виробляючи товари, виконуючи роботи та надаючи послуги. По-друге, виконання функцій посередницьких організацій для більшості товаровиробників є необхідним інструментом підвищення результативності своєї виробничої діяльності через можливість впливу, в першу чергу, на політику ринкового ціноутворення та через наявність умов для самостійного складування та транспортування товарів до споживача. Слід також відзначити залучення методів стимулювання збуту та товаропросування є можливим при наявності на виробничому підприємстві відповідного фахівця, що при незначних додаткових затратах дозволить підвищувати прибутковість товаровиробника. І, по-третє, як торговельне підприємство виконує одночасно функції формування цінової політики, пошук клієнтів, управління

товаророзподілом і збутом, збільшення долі ринку, що значно підвищує конкурентні переваги підприємства. При цьому підприємство може як завершити свої функції горизонтально інтегрованої структури та реалізувати товари потенційним споживачам ззовні, так й перейти на вищий рівень – вертикальну інтеграцію та стати споживачем товарів сировинного сегменту для подальшої їх власної переробки, проходження за тим самим циклом поєднання окремих управлінських функцій та вийти з новим товаром на вищий рівень інфраструктури [3].

Передумови формування маркетингової та логістичної діяльності для інтегрованих підприємств спричинені не лише наявністю розвитку маркетингової та логістичної діяльності в історичному плані, а й через наявність на підприємствах всіх їх складових, які при відповідному управлінському оформленні через організаційні зміни стануть повністю функціонально сформованими структурами – маркетинговою та логістичною системами і матимуть всі передумови для формування організаційного механізму управління [4]. Дослідження факторів формування організаційного механізму маркетингової та логістичної діяльності інтегрованих підприємств дозволили їх розподілити за блоками макросередовища (за непрямим та прямим впливом) й мікросередовища підприємства (рис. 1).

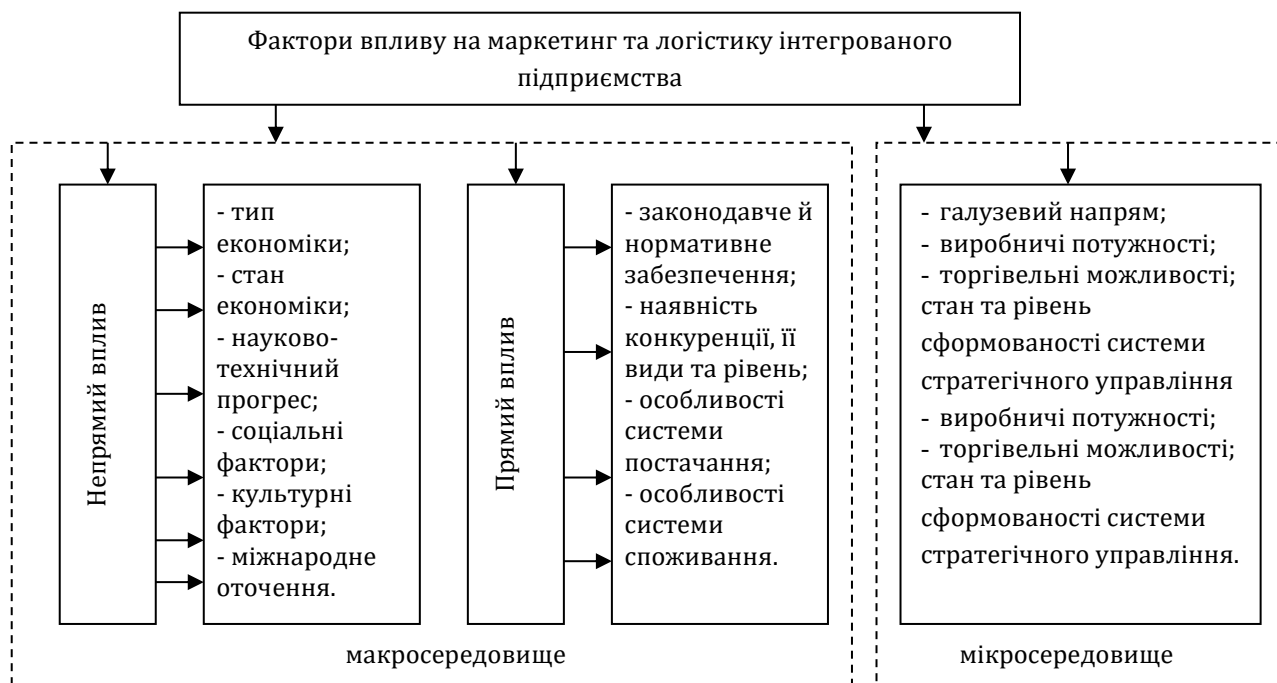


Рис. 1. Фактори формування маркетингової та логістичної діяльності інтегрованих підприємств

Формування організаційного механізму управління маркетинговою та логістичною діяльністю інтегрованих підприємств базується на виокремленні із загальних правил та норм, які циркулюють всередині підприємства, а також всіх господарських процесів, саме особливостей інструментарію маркетингу та логістики через встановлення взаємовідносин між структурними підрозділами та/або виконуваними функціями.

Економічні компроміси чи гармонізація економічних інтересів являє собою категорію, яку слід застосовувати в процесах прийняття управлінських рішень. Визначені напрями управління пов'язані, в першу чергу, з питаннями ведення підприємницької діяльності. Вони також передбачають проведення досліджень, які відобразатимуть інтереси як окремих підрозділів інтегрованого підприємства, так і всієї управлінської системи, яка бере участь у маркетинговій та логістичній діяльності. Наприклад, це можуть бути спільні рішення щодо розмірів партії закупівель сировини

для формування необхідного обсягу готових товарів, які прийматимуться з відповідним врахуванням витрат на постачання сировини, витрат на складування запасів, виробничих витрат і витрат на збут по кінцевому товару [5].

Дослідження базових положень формування механізмів управління підприємствами дозволило в системі комплексного механізму виокремити такі структурні складові (окремі механізми). Зокрема, це блок економічних механізмів:

- механізми формування конкурентної позиції й ринкового ціноутворення;
- інвестиційні механізми управління у виробничій сфері;
- відтворювальні механізми управління виробничими фондами;
- механізми управління позиковими коштами;
- механізми управління державною підтримкою та державне регулювання тощо.

Блок мотиваційних механізмів управління:

- механізм управління мотивацією трудових ресурсів та підвищення кадрового потенціалу;

- механізми мотивації розвитку та науково-технічного прогресу у виробничій сфері;

- механізми мотивації у господарській діяльності;

- механізми управління мотивацією у підприємницькій діяльності.

Блок правових механізмів управління підприємством включають:

- механізм відносин з органами влади тощо;

- механізми функціонування підприємства у правовому полі;

- механізм правових відносин у господарській діяльності;

- механізм правових відносин у підприємницькій діяльності.

Блок політичних механізмів:

- механізми соціально-економічної політики;

- загальнодержавні та регіональні механізми розвитку;

- зовнішньоекономічна діяльність і механізми зовнішньої політики [6, 7].

Особливої уваги в дослідженні слід приділяти блоку організаційного механізму управління підприємством, який складається із структурних механізмів управління, організаційно-адміністративних й інформаційних механізмів. А окреслення компонентів організаційного механізму необхідно ідентифікувати в межах маркетингової та логістичної діяльності з урахуванням галузевих особливостей.

Організаційний механізм управління маркетинговою та логістичною діяльністю інтегрованих підприємств має формуватись на окреслених принципах, методах і способах з урахуванням їх особливостей при проектуванні етапів запровадження організаційних змін і моделюванні управлінських стратегій. Процес створення маркетингових і логістичних конкурентних переваг для моделювання стратегій для інтегрованих підприємств відбуватиметься у декілька етапів:

- проведення стратегічного аналізу маркетингової та логістичної систем інтегрованого підприємства;

- моделювання маркетингової та логістичної стратегії;

- формалізація та реалізація стратегії;

- контроль запланованої результативності;

- запровадження відповідних організаційних змін на підприємстві.

До принципів формування механізму сучасних маркетингових та логістичних стратегій необхідно віднести такі:

- узгодженість між управлінськими рішеннями за всіма ланками маркетингової та логістичної систем, організаційного та управлінського ланцюга;

- комплексність і послідовність поетапного запровадження та виконання механізму стратегічного управління за різними сферами діяльності інтегрованого підприємства;

- реалістичність та еластичність моделювання стратегій розвитку маркетингової та логістичної діяльності [8].

Висновки та перспективи подальших розвідок

Функціонування інтегрованих підприємств в сучасних умовах базується на використанні інструментарію маркетингової та логістичної діяльності, а послідовність їх використання та взаємозв'язок є основою формування організаційного механізму управління. При цьому результатом реалізації даного механізму є створення відповідного обґрунтування та моделювання управлінських стратегій у сферах відповідного впливу на діяльність підприємства.

Базовою метою формування організаційного механізму маркетингової та логістичної діяльності для умов функціонування інтегрованих підприємств слід вважати не тільки підвищення ефективності окремих процесів системи менеджменту, а й оптимізацію витратної частини на забезпечення та збільшення економічних результатів використання матеріальних, нематеріальних потоків. При чому всі визначені складові повністю формують механізм, який є основою стратегічного управління підприємства [9]. Маркетингові та логістичні стратегії, які є кінцевим результатом формування організаційного механізму управління маркетинговою та збутовою діяльністю інтегрованих підприємств, є поглибленням традиційних стратегій отримання конкурентних переваг підприємств.

Список літератури

1. Бойко Ю. О. Конкурентні структури ринків збуту та потенціал конкурентоспроможності аграрних підприємств. Теорія і практика розвитку агропромислового комплексу та сільських територій. 2015. С. 315-317.
2. Квятко Т. М. Генезис наукових основ теорії конкуренції. Вісник ХНТУСГ : економічні науки. 2017. Вип. 182. С. 154-162.
3. Батюк Л. А., Квятко Т. М., Бабко Н. М. Суспільні ринкові трансформації: глобальний контекст. Вісник ХНТУСГ : економічні науки. 2018. Вип. 193. С. 110-120.
4. Романюк І. А. Особливості відтворювального процесу в аграрному секторі. Агросвіт. 2016. № 11. С. 12-15.
5. Мандич О. В. Можливості реінжинірингу та моделювання бізнес-процесів у маркетинговій діяльності підприємств. Вісник ХНТУСГ : економічні науки. Вип. 193. 2018. С. 311-319.
6. Севідова І. О. Пріоритетні напрями реалізації експортоорієнтованої стратегії аграрними підприємствами. Економіка та держава. №2. 2018. С. 46-49.
7. Севідова І. О. Формування стратегії на основі наукових досліджень з використанням інструментарію некооперативної теорії ігор. Ефективна економіка. 2018. Вип. 3. С. 35-45.
8. Babenko V., Nazarenko O., Nazarenko I., Mandych O., Krutko M. Aspects of program control over technological innovations with consideration of risks. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2018. № 3 /4 (93). P. 6–14.
9. Батюк Л. А., Квятко Т. М., Бабко Н. М. Транснаціоналізація національних економічних систем в умовах глобалізації. Вісник ХНТУСГ : економічні науки. 2018. Вип. 200. С. 95-103.

References

1. Boyko, YU. O. (2015). «Competitive structures of sales markets and the state of competition of industrial enterprises». *Teoriya i praktyka rozvytku ahropromycolovoho kompleksu ta cil'c'kykh terytoriy*. pp. 315–317.

-
2. Kvyatko, T. M. (2017). «Genesis of the scientific principles of competition theory». *Visnyk KHNTUSG : ekonomichni nauky*. no 182, pp. 154–162.
 3. Batuyk, L. A.; Kvyatko, T. M.; Babko, N. M. (2018). «Public Market Transformations: Global Context». *Visnyk KHNTUSG : ekonomichni nauky*. no 193, pp. 110–120.
 4. Romanyuk, I. A. (2016). «Features of the reproduction process in the agricultural sector». *Agrosvit*. no 11. pp. 12–15.
 5. Mandych, O. V. (2018). «Opportunities of reengineering and modeling of business processes in the marketing activities of enterprises». *Visnyk KHNTUSG : ekonomichni nauky*. no 193, pp. 311–319.
 6. Sevidova, I. O. (2018). «Priority directions of development of agrarian enterprises in modern conditions». *Ekonomika ta derzhava*. no. 2, pp. 46–49, available at: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3980&i=10>
 7. Sevidova, I. O. (2018). «Formation of strategy based on scientific research using the tools of non-cooperative game theory». *Efektivna ekonomika*. No 3. pp. 35–45.
 8. Babenko, V., Nazarenko, O., Nazarenko, I., Mandych, O., Krutko, M. (2018). «Aspects of program control over technological innovations with consideration of risks». *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. no 3/4 (93). pp. 6–14.
 9. Batuyk, L. A.; Kvyatko, T. M.; Babko, N. M. (2018). «Transnationalization of national economic systems in the conditions of globalization». *Visnyk KHNTUSG : ekonomichni nauky*. no 200, pp. 95–103.

Стаття надійшла до редакції 12.10.2018 р.