



Валерій Борисович ЗАХОЖАЙ,
доктор економічних наук, професор,
академік Академії економічних наук України,
директор Інституту міжнародної економіки та фінансів
імені Святої Великої княгині Ольги
ПрАТ «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ),
zakhozay56@mail.ru,

Ганна Анатоліївна БРАТУСЬ,
кандидат економічних наук,
заступник директора-декан Інституту міжнародної економіки та фінансів
імені Святої Великої княгині Ольги
ПрАТ «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ),
anbr@bigmir.net

УДК 339.138

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У МАКРОМАРКЕТИНГУ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Виявлено роль і значення аналізу маркетингової інформації у процесі прийняття управлінських рішень підприємства у макромаркетингу. Розглянуто сутність та складові елементи інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингу, запропоновано статистичні методи обробки інформації для обґрунтування маркетингових рішень. Доведено, що результати статистичного дослідження конкретного об'єкта маркетингу дають можливість визначити відхилення фактичного стану від визначених орієнтирів у рамках прийнятої політики й на цій основі — розробити заходи, що дозволять здійснювати коригування діяльності для досягнення поставленої мети. Зокрема, у статті обґрунтовано основні напрями формування концепції структурної політики на основі результатів макромаркетингового аналізу. Перспективними для подальших розвідок є створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських



рішень як на рівні окремих підприємств, так і на державному рівні.

Ключові слова: макромаркетинг, інформаційно-аналітичне забезпечення маркетингу, статистичний аналіз, SWOT-аналіз, потенціал розвитку.

У сучасних умовах розвитку економіки зростає вплив невизначеності на діяльність системи господарювання як на макро-, так і на макrorівні, що вимагає більш детального дослідження економічних закономірностей та взаємозв'язку між суб'єктами ринкових відносин. Пристосування підприємств до негативного впливу факторів турбулентного зовнішнього середовища, що постійно змінюється, є умовою забезпечення стійкого розвитку як економіки в цілому, так і окремих підприємств. Отже, дослідження впливу невизначеності на процес прийняття управлінських рішень, що породжує нестабільність у діяльності суб'єктів ринкових відносин, є актуальною завданням, яка потребує теоретичного обґрунтування напрямів щодо подолання цього негативного явища.

Незважаючи на наявність значної кількості публікацій, присвячених різноманітним аспектам розроблення та прийняття управлінських рішень, додаткових досліджень потребують питання формування і реалізації структурної політики. Зокрема недостатньо опрацьованою залишається методологія маркетингового аналізу на макrorівні, застосування якої дозволить виявляти напрями удосконалення регуляторної політики підприємства.

Метою статті є визначення можливостей цілеспрямованого використання маркетингової інформації та методології маркетингу для розробки і підтримки управлінських рішень у макромаркетингу.

Маркетингова діяльність підприємств є багатовекторною категорією. Вона знаходиться під впливом розвитку макроекономічної ситуації, сукупності чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Їх вплив є необхідною передумовою оптимізації маркетингу підприємств на засадах макромаркетингу.

Макромаркетинг є економічним інструментом державного регулювання, який створює сприятливе зовнішнє середовище господарювання підприємств [1].

Для вирівнювання дисбалансу між економічними секторами потрібні структурні зміни в економіці, отже, державні органи за допомогою маркетингових технологій визначають економічні пріоритети, приймають управлінське рішення і реалізують відповідний план маркетингу. Таким чином, з'являється можливість адаптувати деформовану структуру господарського комплексу до потреб суспільства.

Маркетингова діяльність органів державного управління на макrorівні має таке значення:

1) «з економічної точки зору, це — механізм економічної зацікавленості у зростанні виробництва одних і нарощуванні виробництва інших товарів. Її значення полягає у гармонізації інтересів усіх суб'єктів ринку, оптимізації структури господарського комплексу;

2) із суспільно-політичної точки зору, крім сприяння формуванню споживацьких уподобань, це — механізм становлення стандартів соціальної поведінки, формування представництва політичних партій у структурі різних гілок влади;

3) ідеологічна роль реалізується у сприянні поширенню певної ідеології;

4) освітньо-виховна — сприяє поширенню нових знань, прищеплює різноманітні практичні навички;

5) психологічна роль полягає у формуванні психологічних установок, самооцінки, характеру реакції, психологічного клімату» [1].



Комплексом макромаркетингу є набір контрольованих змінних факторів, сукупність яких — структурна політика, податкова політика, сприяння у формуванні каналів фізичного розподілу суб'єктів господарювання, просування — може бути використано для розробки і прийняття рішення в маркетингу.

Напрямами розробки маркетингових рішень на рівні макромаркетингу за результатами маркетингового аналізу є такі, як: сталий соціально-економічний розвиток країни, економічний потенціал на прикладі експортного потенціалу, життєвий рівень населення — його доходи та витрати.

Методологія та методика маркетингу відображаються в конкретних процедурах перетворення економічної інформації в процесі обґрунтування і прийняття маркетингових рішень. Отже, технологію інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингу (ІАЗМ) можна визначити як єдність його методичного, організаційного та інформаційного аспектів.

Вона охоплює сукупність і класифікацію завдань маркетингу, послідовність їх вирішення і статистичні методи обґрунтування відповідних маркетингових рішень.

У технології інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингу ІАЗМ умовно виокремлюють змістовну й фундаментальну частини. До першої частини належать система завдань маркетингу та їх взаємозв'язок, розподіл за підсистемами маркетингу з формулювання відповідних функцій, побудова системи статистичних показників, склад структурних елементів, які розкривають зміст функцій і завдань маркетингу в логічній послідовності їх виконання. Отже, змістовна частина ІАЗМ визначається сутністю, метою та завданнями маркетингу, у взаємозв'язку з особливостями діючого господарського механізму, завданнями і перспективами його вдосконалення. У цій частині обґрунтовується необхідність і можливість вирішення завдань маркетингу на основі результатів статистичного аналізу [2].

Другу частину технології становлять власне статистичні методи обґрунтування маркетингових рішень, які сприяють реалізації відповідних функцій у процесі прийняття маркетингових рішень відповідно до їхнього складу й логічної послідовності, яка пояснюється в першій частині. Вона відображається в конкретних методиках, прийомах розрахунків і є формою здійснення змістовної частини ІАЗМ.

Практика засвідчила доцільність використання таких основних напрямів і методів статистичного аналізу для обґрунтування маркетингових рішень, як:

- оцінювання пропорційності розподілу ресурсів і результатів діяльності;
- балансовий метод аналізу;
- структурно-функціональне моделювання;
- аналіз рядів динаміки, статистичне прогнозування;
- аналіз взаємозв'язків;
- індексний метод аналізу й оцінювання ефективності структурної політики;
- комплексний статистичний аналіз ефективності діяльності;
- оцінювання відповідності результатів діяльності критеріям.

Фундаментальна частина має відносну самостійність і в цих межах визначається специфічними вимогами до конкретного використання статистичних методів. Виконання цих вимог дає змогу структурувати процес маркетингу й розв'язувати завдання маркетингу на формалізованій основі статистичними методами [3].

При цьому слід пам'ятати, що у зв'язку з об'єктивними (складність соціально-економічних процесів) і суб'єктивними (досягнутий рівень розвитку статистичних методів та моделей) причинами в технології прийняття маркетингових рішень мають місце неформалізовані евристичні рішення з притаманними їм процедурами.



Використання статистичних методів створює умови для обґрунтування маркетингових рішень за такими основними напрямками:

1) підвищення ефективності структурної політики щодо розподілу й використання ресурсів;

2) підвищення маркетингової ефективності соціального й економічного розвитку в диференційованому розподілі населення за соціально-економічними ознаками, підприємств за структурно-видовими ознаками тощо;

3) підвищення маркетингової ефективності на основі регулювання пропорційності розподілу ресурсів і результатів діяльності; державне регулювання монополізму;

4) підвищення рівня задоволення потреб споживачів, конкурентоспроможності на основі аналізу кон'юнктури ринку;

5) підвищення маркетингової ефективності та інтенсифікації на основі регулювання динаміки ефекту й витрат;

6) регулювання динаміки обсягу ефекту з урахуванням динаміки ресурсів та ефективності їх використання;

7) підвищення маркетингової ефективності діяльності на основі оцінювання й регулювання ризиків і кризових ситуацій;

8) підвищення маркетингової ефективності на основі оцінювання й регулювання балансових зв'язків, у тому числі міжрегіональних, між секторами економіки, внутрішньофірмових тощо;

9) підвищення маркетингової ефективності діяльності на основі оцінювання й регулювання інвестиційної діяльності в регіоні, галузях, видів діяльності, підприємств тощо;

10) забезпечення умов дотримання нормативів та критеріїв на основі оцінювання їх виконання;

11) підвищення маркетингової ефективності діяльності на основі статистичного, у тому числі превентивного прогнозування.

Обґрунтовуючи маркетингові рішення, слід пам'ятати, що для окремих функцій маркетингу важко виробити чіткі й однозначні рекомендації та правила, тому що вони нерідко формулюються в умовах недостатньої та викривленої інформації.

Слід також мати на увазі, що маркетинголог одночасно діє як у реальних умовах, так і в умовах певною мірою штучного світу моделей, символів, цифр тощо. А ці моделі не завжди спроможні врахувати мотиваційно-цільову спрямованість діяльності.

Дослідження такої спрямованості є важливим доповненням результатів кількісної статистичної оцінки явищ і процесів. Розроблення системи маркетингових рішень з урахуванням за результатів маркетингового дослідження з використанням статистичного аналізу здійснюється за окремими напрямками розвитку.

Одним з найважливіших завдань держави є забезпечення сталого соціально-економічного розвитку на основі пропорційного співвідношення між динамікою системи та її підсистем.

Зміст основних критеріїв сталого розвитку економіки полягає у такому:

— сталий розвиток системи формується у взаємозв'язку всіх її компонентів (підсистем) за відсутності між ними суперечностей (несумісності). Так, зростання виробництва не повинно супроводжуватися забрудненням довкілля;

— незмінність напрямів розвитку окремих підсистем, що стосується тенденції зростання виробництва, життєвого рівня населення, обороноздатності тощо;



— збалансованість окремих компонентів сталого розвитку з метою недопущення руйнації системи, збереження її як єдиного цілого;

— збереження сталості рівноваги системи за умови негативних зовнішніх впливів;

— збалансованість усієї соціально-економічної системи, наявність взаємозв'язаних і взаємоузгоджених пропорцій між економічною та соціальною підсистемами в усіх сферах, галузях, на всіх ринках, які забезпечують ефективний розвиток соціально-економічних макросистем;

— ефективна структурно-інвестиційна політика;

— переважний розвиток за рахунок інноваційних чинників, обумовлений, головним чином, науково-технічним прогресом;

— відтворюваність економічних процесів як база поліпшення стану навколишнього середовища, збереження людства.

Важливим макромаркетингу є конкретизація мети на основі аналізу фактичного стану соціального та економічного розвитку, виявлення диспропорції, кризових явищ тощо [4]. Для економіки України важливим моментом є подолання деформованих структур шляхом:

— формування економіки України як цілісної системи, параметри якої визначаються внутрішніми інтересами самостійної України, на відміну від планової економіки часів соціалізму, коли вона була підсистемою, параметри якої визначалися загальносоюзними інтересами;

— перебудови неефективної витратної структури економіки, де основну частку становили матеріаломісткі, енергомісткі, паливомісткі, екологічно небезпечні види діяльності із застарілими технологіями та надмірною потребою в капіталовкладеннях за незначної частки соціально орієнтованих секторів економіки;

— стимулювання розвитку структури ВВП у напрямку збільшення доходів населення як чинника підвищення платоспроможного попиту;

— забезпечення прогресивних змін у структурі форм власності з метою створення прошарку ефективних власників;

— забезпечення розвитку ринкової інфраструктури фінансових, кредитних, страхових і фондових ринків;

— подолання негативних явищ у зовнішньому секторі економіки, у тому числі в платіжному балансі, структурі експорту та імпорту, зокрема зниження частки енергетичного імпорту й підвищення частки імпорту сучасних технологій та обладнання; подолання високого рівня відкритості економіки за рахунок зниження частки експорту у ВВП, що зменшить вплив зовнішніх чинників на економіку України тощо.

У табл. 1 наведено напрями концепції структурної політики розвитку на основі результатів маркетингового аналізу для прийняття рішення на рівні макромаркетингу.

Важливим напрямом обґрунтування маркетингових рішень на рівні макромаркетингу за результатами маркетингового аналізу є дослідження потенціалу розвитку. Потенціал — це можливості, наявні сили, засоби, що можуть бути використані. Відповідно економічний потенціал — це економічні можливості, які можуть бути використані державою, видом діяльності, підприємством для забезпечення певних потреб.



Таблиця 1

**Розробка напрямів концепції структурної політики розвитку на основі
результатів маркетингового аналізу на макрорівні**

Результати статистичного дослідження	Напрями розроблення маркетингових рішень відповідно до результатів статистичного дослідження
Аналіз варіації доходів і витрат населення	Об'єктивна оцінка рівня доходів і витрат за різними групами населення та районами дасть можливість розробити виважену систему заходів соціального захисту та визначити загальний курс соціально-економічного розвитку країни з акцентом на виправленні соціальної нерівності в суспільстві.
Аналіз динаміки доходів і витрат населення	На основі оцінки інтенсивності та тенденцій зміни доходів і витрат населення, урахування інфляційних процесів в економіці та чинників економічного зростання розробка заходів державного регулювання кількісного та якісного рівня задоволення потреб населення з метою підвищення його рівня життя.
Аналіз взаємозв'язків доходів і витрат населення між собою та сукупністю інших чинників	Урахування результатів маркетингового аналізу взаємозв'язків обсягів доходів і витрат населення під час розроблення заходів державного регулювання рівня життя населення та досягнення державної мети — підвищення рівня життя населення на основі зростання реальних доходів населення та поліпшення якості життя населення через підвищення рівня задоволення потреб.
Аналіз диференціації доходів і витрат населення	Урахування результатів маркетингового аналізу диференціації доходів і витрат населення у процесі розроблення соціально-економічних програм розвитку країни та розроблення заходів державного регулювання пропорційності розподілу доходів і витрат за групами населення; розроблення заходів, спрямованих на зменшення соціальної диференціації населення в суспільстві.
Індексний аналіз рівня споживання населенням матеріальних благ і послуг	Інформація про вплив на динаміку рівня споживання зміни його в окремих групах населення та в регіональному розподілі дасть можливість розробити заходи щодо підвищення ефективності структурної соціально-економічної політики держави, ефективності адресної допомоги регіонального спрямування бюджетних коштів на соціальний захист населення.
Факторний аналіз загального фонду споживання та середнього рівня споживання населенням матеріальних благ і послуг на душу населення	Отримані результати факторного аналізу дають змогу оцінити фактичний рівень і розробити заходи щодо підвищення рівня інтенсифікації процесів, що формують рівень життя населення, зокрема підвищення загального рівня задоволення потреб населення через зростання середнього рівня споживання населенням матеріальних благ і послуг на душу населення.

Примітка: [3, с. 223].

На рівні макромаркетингу вирізняють такі категорії, як економічний потенціал, виробничий потенціал, ринковий потенціал, експортний потенціал тощо. На рівні окремих суб'єктів маркетингу ці категорії взаємопов'язані. Так, потенціал підприємства охоплює виробничий, експортний, ринковий потенціали, що дає можливість виокремити їхню сутність і скласти програму статистичного дослідження. Ця програма змінюється залежно від поставленої мети, визначається соціально-економічною ситуацією. Остання, у свою чергу, визначає політику господарювання і відображається економічними нормами.



Результати статистичного дослідження конкретного об'єкта маркетингу дають можливість визначити відхилення фактичного стану від визначеної політики і на цій основі — способи коригування діяльності для досягнення мети обраною політикою.

Для прикладу можна взяти експортний потенціал. Його актуальність визначається потребами ринкової трансформації економіки України та її зовнішньоекономічної складової, входженням вітчизняного господарського комплексу до глобального ринку з метою посідання гідного місця в міжнародній системі. Вирішується завдання розвитку експорту як довгострокового та динамічного процесу для зміцнення позицій на міжнародному рівні [2; 3].

Пріоритети повинні надаватися конкурентоспроможним на зовнішньому ринку видам економічної діяльності, підприємствам суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності. Експорт є стабілізуючим чинником, який сприяє розв'язанню економічних і соціальних проблем.

На основі статистичного дослідження експортного потенціалу дається характеристика:

- співвідношення між внутрішнім споживанням та експортом продукції;
- особливостей товарної та регіональної структури експорту;
- кон'юнктури світового ринку;
- протекціоністської політики в країнах-експортерах;
- застосування антидемпінгових заходів;
- конкурентоспроможності експорту на рівні країни, регіонів, підприємств, товарної структури;
- впливу на динаміку обсягу експорту фізичного обсягу та цін, резервів підвищення ефективності експортного потенціалу.

Для цього використовується така система показників, як:

- 1) структура виробленої та реалізованої продукції;
- 2) структура зовнішнього та внутрішнього ринків;
- 3) рівень собівартості продукції;
- 4) ресурси виробництва;
- 5) експортні квоти;
- 6) ціни на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- 7) склад зовнішнього ринку, в тому числі привабливого;
- 8) ефективність використання експортного потенціалу;
- 9) резерви використання виробничих потужностей;
- 10) обсяг ресурсів, необхідний для завантаження невикористаних виробничих потужностей;
- 11) оборотність обігових коштів;
- 12) життєвий цикл експортної продукції.

Результати статистичного дослідження є базою розроблення маркетингових заходів щодо експортного потенціалу за такими напрямками:

- визначення обсягу і структури виробництва й реалізації продукції з урахуванням резерву виробничих потужностей підприємств за умови впровадження у виробничий процес заходів щодо модернізації, реорганізації, реконструкції;
- підвищення ефективності експортного потенціалу вдосконаленням асортиментної структури виробництва та реалізації, зокрема, завдяки підвищенню частки продукції кінцевого споживання, диверсифікації зовнішніх ринків збуту, зниженню собівартості продукції;
- оцінка та прогнозування кон'юнктури ринку, пов'язаного із зовнішньоекономічною діяльністю по окремих країнах у взаємозв'язку з такими чинниками, як структура економіки, рівень інфляції, зовнішній борг, торговельний



баланс, політична стабільність і соціальна рівновага, розвиток інфраструктури, спрямованість у міжнародній політиці, точність у виконанні платежів, гарантії, які надаються правовою системою тощо;

— урахування експортних квот та антидемпінгових заходів.

Результати статистичного аналізу досліджуються за окремими параметрами діяльності. Так, результати аналізу життєвого циклу продукції є базою заходів, деталізованих за стадіями життєвого циклу (впровадження, зростання тощо) і спрямованих на проникнення на ринок, закріплення на ньому, забезпечення лідерства, підвищення частки в обігу; підвищення ефективності діяльності шляхом поліпшення якості товарів і сервісу, цінового стимулювання, вивчення поведінки, попиту, залучення нових споживачів, розширення мережі посередників, реклами, підвищення репутації торгової марки, створення і використання інформації про конкурентів, потенційних покупців тощо.

Напрями розроблення маркетингових рішень щодо важливої складової життєвого рівня населення — його доходів і витрат подано у табл. 2. Вирішення завдань сталого економічного розвитку безпосередньо пов'язане зі створенням середовища здорової конкуренції, зміцненням конкурентоспроможності суб'єктів маркетингової діяльності.

Важливою передумовою цього є формування і реалізація принципів стратегічного підприємництва. Останнє можна визначити як діяльність, що ґрунтується на стратегічній орієнтації, спрямованій на досягнення цільових орієнтирів у перспективі, забезпеченні конкурентоспроможності, стійкості конкурентних позицій та довгостроковому успіху.

Застосування методології ІАЗМ необхідне для вироблення стратегічних альтернатив і реалізації стратегій, формування аналітичної бази для прийняття стратегічних рішень і визначення напрямів розвитку в умовах трансформації економіки.

Це дає можливість забезпечити суб'єктів економічної діяльності перспективним з погляду методології статистичним інструментарієм розвитку маркетингу в умовах трансформаційної економіки України, що має вирішальне значення для забезпечення конкурентоспроможності.

Передумовою цього є здійснення статистичного аналізу для визначення структурних взаємозв'язків елементів стратегічного маркетингу, діагностики стану в конкурентному середовищі та визначення відповідності можливостей встановлених стратегічних завдань; реалізація прогнозно-стратегічного підходу до планування розвитку в умовах невизначеності ринку.

Для розроблення маркетингових рішень щодо подолання кризових ситуацій останні класифікують за такими ознаками:

- 1) рівень виникнення (світові, державні, регіональні, галузеві, підприємств);
- 2) сфера виникнення (соціально-політичні, адміністративно-законодавчі, виробничі, комерційні, фінансові, природно-екологічні, демографічні тощо);
- 3) причини виникнення (можливості прогнозування, ступінь реалізації (ті, що реалізовані, або не реалізовані), вплив на діяльність суб'єкта маркетингу (руйнує повністю, частково або не впливає), наявність рішень щодо антикризового управління).

Докладний статистичний аналіз дає змогу обґрунтувати оцінку стану діяльності підприємств та їх об'єднань, наприклад, концерну, в тому числі сутності та динаміки кризових ситуацій (рис. 1), здійснити аналіз причин кризового стану та зв'язків між ними (рис. 2).



Таблиця 2

Напрями розробки маркетингових рішень щодо доходів і витрат населення

Результати статистичного дослідження	Напрями розроблення маркетингових рішень відповідно до результатів статистичного дослідження
Аналіз варіації доходів і витрат населення	Об'єктивна оцінка рівня доходів і витрат за різними групами населення та районами дасть можливість розробити виважену систему заходів соціального захисту та визначити загальний курс соціально-економічного розвитку країни з акцентом на виправленні соціальної нерівності в суспільстві.
Аналіз динаміки доходів і витрат населення	На основі оцінки інтенсивності та тенденцій зміни доходів і витрат населення, урахування інфляційних процесів в економіці та чинників економічного зростання розробка заходів державного регулювання кількісного та якісного рівня задоволення потреб населення з метою підвищення його рівня життя.
Аналіз взаємозв'язків доходів і витрат населення між собою та сукупністю інших чинників	Урахування результатів маркетингового аналізу взаємозв'язків обсягів доходів і витрат населення під час розроблення заходів державного регулювання рівня життя населення та досягнення державної мети — підвищення рівня життя населення на основі зростання реальних доходів населення та поліпшення якості життя населення через підвищення рівня задоволення потреб.
Аналіз диференціації доходів і витрат населення	Урахування результатів маркетингового аналізу диференціації доходів і витрат населення у процесі розроблення соціально-економічних програм розвитку країни та розроблення заходів державного регулювання пропорційності розподілу доходів і витрат за групами населення; розроблення заходів, спрямованих на зменшення соціальної диференціації населення в суспільстві.
Індексний аналіз рівня споживання населенням матеріальних благ і послуг	Інформація про вплив на динаміку рівня споживання зміни його в окремих групах населення та в регіональному розподілі дасть можливість розробити заходи щодо підвищення ефективності структурної соціально-економічної політики держави, ефективності адресної допомоги регіонального спрямування бюджетних коштів на соціальний захист населення.
Факторний аналіз загального фонду споживання та середнього рівня споживання населенням матеріальних благ і послуг на душу населення	Отримані результати факторного аналізу дають змогу оцінити фактичний рівень і розробити заходи щодо підвищення рівня інтенсифікації процесів, що формують рівень життя населення, зокрема підвищення загального рівня задоволення потреб населення через зростання середнього рівня споживання населенням матеріальних благ і послуг на душу населення.

Примітка: [3, с. 223].



<p>Сильні сторони</p> <p>Кваліфікований інженерно-технічний персонал. Низькі витрати на заробітну плату. Наявність власних виробничих споруд. Прихід молодих та енергійних працівників фінансових служб</p>	<p>Слабкі сторони</p> <p>Інертність та зловживання керівництва підприємства. Крадіжки на виробництві. Застарілий асортимент продукції. Висока енергомісткість продукції. Неефективна діяльність служби збуту</p>
<p>Додаткові шанси:</p> <p>Ринок сформований в основному за рахунок імпорту. Державою провадяться протекціоністські заходи, спрямовані на захист вітчизняного виробника. Іноземні інвестори проявляють значний інтерес до галузі, до якої належить підприємство</p>	<p>Ризики:</p> <p>Криміногенні ризики. Інфляційний ризик — знецінення реальної вартості капіталу. Ризик неплатоспроможності чи банкрутства контрагентів. Ризик зміни податкового законодавства та накладання фінансових санкцій</p>

Рис. 1. Матриця СОФТ-аналізу

Джерело: [3, с. 232].

При проведенні маркетинговий аналізу причин кризи та сильних і слабких місць необхідно орієнтуватися на такі вимоги, як:

1. Повнота врахування в санаційній концепції всіх причин та фактів, які призвели до кризової ситуації.
2. Правильність використання методів ідентифікації причин кризи.
3. Тривалість чинників кризи.
4. Вид і фаза фінансової кризи.
5. Систематизація причин кризи.
6. Чинники, які позитивно чи негативно вплинули на кінцеві показники діяльності підприємств.
7. Систематизація «сильних» і «слабких» місць у діяльності підприємств.
8. СОФТ-аналіз (*SOFT-analysis*) — аналіз сильних (*Strength*) та слабких (*Failure*) місць, а також шансів (*Opportunity*) та ризиків (*Threat*).

Після того, як конкретний перелік сильних і слабких сторін підприємств, а також загроз та можливостей складено, необхідно встановити між ними зв'язки, отже, складається матриця SWOT (рис. 2).

Для досягнення фінансової стабілізації керівництву необхідно нейтралізувати негативний вплив фінансово-економічних чинників, що заважають ефективній діяльності.



	<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
	Спрямованість політики держави на розвиток ринкових відносин. Середній рівень конкуренції Заінтересованість іноземних партнерів у працівників. Можливість виходу на зовнішній ринок. Зростання ринку	Складності при залученні фінансових ресурсів. Спад виробництва Неплатежі. Високі податки. Зниження курсу національної валюти. Нестабільність у суспільстві
Сильні сторони	Поле СіМ	Поле СіЗ
Можливість розширення потужностей. Можливість виробляти продукцію на рівні світових стандартів. Цінові переваги. Хороша інтелектуальна база для НІОКР		
Слабкі сторони	Поле СлМ	Поле СлЗ
Підприємство не має достатніх інвестиційних можливостей. Застаріле обладнання. Недостатність обігових коштів. Відсутність чіткої мети та стратегії розвитку підприємства. Низький рівень маркетингових досліджень. Плинність персоналу		

Рис. 2. Матриця SWOT для підприємств

Джерело: [3, с. 233].

Для прийняття раціональних управлінських рішень на рівні мікро та макромаркетингу важливо проводити систематичний аналіз і максимально точно прогнозування динаміки низку соціально-економічних показників; а здійснити це можна тільки на базі регулярної аналітичної і прогнозної діяльності. Крім цього, в кожного підприємства є внутрішні загрози, які обумовлюють необхідність постійного контролю процесів, що відбуваються на макрорівні. Для того, щоб довідатися, які сприятливі можливості відкриває ринок і які загрози підстерігають підприємство, необхідно регулярно відстеження конкурентного середовища.

Отже, мова йде про створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень як на рівні окремих підприємств, так і на державному рівні. І центральною ланкою цієї системи повинна стати система маркетингу.

Список використаних джерел

1. Окландер М. А. Макромаркетинг: маркетинг в секторі загального державного управління // Маркетинг в Україні. 2003. № 6. С. 31–37.
2. Статистичне забезпечення маркетингу/ [В. Б. Захожай, Л. В. Романова, Н. А. Головач та ін.] ; за наук. ред. В. Б. Захожая. К. : Персонал, 2015. 400 с.



3. Головач А. В., Захожай В. Б., Головач Н. А. Статистичне забезпечення управління економікою: прикладна статистика. К. : КНЕУ, 2005. 333 с.
4. Захожай В. Б., Казак О. О., Кім М. І. Аналіз пропорційності розвитку інвестиційної діяльності // Наукові праці МАУП. Серія: Економічні науки. 2007. № 3. С. 142–148.

Надійшла до редакції 01.12.2016

Захожай В. Б., Братусь А. А. Особенности принятия управленческих решений в макромаркетинге на основе анализа маркетинговой информации

Выявлена роль и значение анализа маркетинговой информации в процессе принятия управленческих решений предприятия в макромаркетинге. Рассмотрены сущность и составляющие элементы информационно-аналитического обеспечения маркетинга, предложено статистические методы обработки информации для обоснования маркетинговых решений. Доказано, что результаты статистического исследования конкретного объекта маркетинга позволяют определить отклонения фактического состояния от определенных ориентиров в рамках принятой политики и на этой основе — разработать меры, которые позволят осуществлять корректировку деятельности для достижения поставленной цели. В частности, в статье обоснованы основные направления формирования концепции структурной политики на основе результатов макромаркетингового анализа. Перспективными для дальнейших исследований является создание системы информационно-аналитического обеспечения процесса принятия управленческих решений как на уровне отдельных предприятий, так и на государственном уровне.

Ключевые слова: макромаркетинг, информационно-аналитического обеспечения маркетинга, статистический анализ, SWOT-анализ, потенциал развития.

Zakhozhai, V. B.; Bratus, H. A. Features of Management Decision-Making in Macro marketing based on the Analysis of Marketing Information

The article revealed the role and importance of marketing information analysis in the decision-making of enterprise in macro marketing. The essence and components of information-analytical support of marketing have been considered, statistical methods of processing information to justify marketing decisions have been proposed. It is proved that the results of statistical research of specific marketing object enable to determine deviations of the actual state of definite benchmarks adopted under the policy and on this basis — to develop measures that allow for adjustment work to achieve this goal. In particular, the basic directions of formation of the concept of structural policy on the basis of macro marketing analysis are grounded the article. Promising for further research is the creation of information and analytical support of decision-making at the level of individual companies and at national level.

Keywords: macro marketing, information-analytical support of marketing, statistical analysis, SWOT- analysis, development potential.

