

Андрій А. Пилипенко¹, Олександр Є. Попов²

МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ТА БЕЗПЕЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто особливості маркетингової підтримки безпечного розвитку підприємства. Визначено закономірності взаємозв'язку між стабільністю роботи, адаптивністю та економічною безпекою підприємства. Обґрунтовано підхід щодо систематизації маркетингових сигналів про виникнення вихідних економічних явищ механізму розширення можливостей (наростання загроз) підприємства. Визначено шляхи формування інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства. Узагальнено положення щодо побудови системи моніторингу можливостей та загроз щодо збереження стабільності функціонування та стійкості розвитку підприємства. Розглянуто підходи щодо розробки та реалізації сценаріїв реагування на трансформації факторів господарського середовища, що здатні надати суттєвий вплив на стійкість та безпеку розвитку підприємства.

Ключові слова: розвиток, підприємство, маркетингові сигнали, моніторинг, безпека розвитку, організаційно-економічне забезпечення.

Табл. 1. Літ. 10.

DOI: 10.32752/1993-6788-2020-1-227-37-44

Андрей А. Пилипенко, Александр Е. Попов

МАРКЕТИНГОВЫЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО И БЕЗОПАСНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассмотрены особенности маркетинговой поддержки безопасного развития предприятия. Определены закономерности взаимосвязи между стабильностью работы, адаптивностью и экономической безопасностью предприятия. Обоснован подход к систематизации маркетинговых сигналов о возникновении исходных экономических явлений механизма расширения возможностей (нарастания угроз) предприятия. Определены пути формирования информационно-аналитического обеспечения экономической безопасности предприятия. Обобщены положения по построению системы мониторинга возможностей и угроз для сохранения стабильности функционирования и устойчивости развития предприятия. Рассмотрены подходы к разработке и реализации сценариев реагирования на трансформации факторов хозяйственной среды, способные оказать существенное влияние на устойчивость и безопасность развития предприятия.

Ключевые слова: развитие, предприятие, маркетинговые сигналы, мониторинг, безопасность развития, организационно-экономическое обеспечение.

Andriy A. Pylypenko, Alexander E. Popov

MARKETING ASPECTS OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT OF THE ENTERPRISE SUSTAINABLE AND SAFE DEVELOPMENT

The marketing support features for a safe enterprise development have been considered. The relationship patterns of enterprise stability, adaptability, and economic security have been defined. The approach to marketing signals systematization about the emergence of initial economic phe-

¹ Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics. Kharkiv. Ukraine.

² Kharkiv State Academy of Physical Culture. Kharkiv. Ukraine.

nomena within the enterprise capacity-building mechanism (increasing threats) has been substantiated. The ways of forming information and analytical support of enterprise economic security have been defined. Framework for building a opportunities and threats monitoring system to the enterprise functioning and development sustainability has been generalized. Approaches to the development and implementation of scenarios for responding to the transformation of economic factors that can significantly influence enterprise development's sustainability and security have been considered.

Keywords: development, enterprise, marketing signals, monitoring, development security, organizational and economic support.

Peer-reviewed, approved and placed: 12.05.2020.

Постановка проблеми. Фактори зовнішнього середовища здатні надавати значний і вирішальний вплив на рівень організаційно-економічної стійкості підприємства. Забезпечення усталеності розвитку і безпеки діяльності здійснюється на основі розробки та реалізації заходів, спрямованих на нейтралізацію найбільш небезпечних явищ, здатних привести до виявлення кризового стану функціонування суб'єкту господарювання. Важливим елементом системи забезпечення стійкого та безпечного розвитку, що може надавати значний вплив на підвищення стійкості підприємства, є маркетингова діяльність.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти формування організаційно-економічного забезпечення стійкого та безпечного розвитку підприємства розглядалися у роботах вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як Акофф Р. [1], Брюховецька Н. [2], Булеев І. [2], Джексон М. [8], Еддісон Г. [1], Єфімова Г. [3], Магідсон Д. [1], Марущак С. [3], Остервальдер А. [9], Пігнюр Й. [9], Фінкельштейн С. [7], Чорафас Д. [6], Чухрай Н. [4], Шматько Н. [5] та ін. Проте до цього часу окремі важливі питання, зокрема, пов'язані із вивченням маркетингового аспекту формування інформаційно-аналітичного забезпечення стійкості розвитку та економічної безпеки підприємства, не знайшли достатнього розкриття в дослідженнях даної проблематики.

Мета дослідження у роботі полягає у теоретичному обґрунтуванні та у розробці рекомендацій щодо маркетингової підтримки безпечного розвитку підприємства на основі систематизації маркетингових сигналів щодо виникнення вихідних економічних явищ механізму розширення можливостей (наростання загроз) підприємства.

Основні результати дослідження. Адаптація до змін зовнішнього середовища підприємства передбачає необхідність розробки та реалізації належних заходів щодо рефлексії та реагування на очевидні й конкретні події, значимість яких підприємство в змозі оцінити. Сила і швидкість такої реакції залежить від своєчасності виявлення перших змін та від темпів прояву динаміки подій. Для вироблення адекватних реакцій необхідним є оцінювання відносної сили сигналу. Очевидно, що чим сильніше сигнал, тим менше часу має підприємство для генерації відповідної реакції.

Проте постійне й безперервне спостереження за зовнішнім і внутрішнім середовищем стає можливим тільки в разі надання спостережуваним об'єктам

кількісної визначеності, що на практиці далеко не завжди є реальним. З іншого боку, об'єктивна утрудненість такого роду ідентифікації не означає неможливості непрямой оцінки, основу якої становить логічний аналіз закономірностей взаємного складових послідовності економічних явищ, об'єднаних очевидним або прихованим причинно-наслідковим зв'язком. Експертне оцінювання природи подібних каузальних залежностей дозволяє заздалегідь виявити найбільш прийнятну та дієву стратегію щодо підвищення стійкості розвитку, а також розкрити додаткові можливості щодо посилення конкурентних позицій підприємства. Необхідним при цьому є відстеження міри відхилення фактичних подій від довгострокових тенденцій, що характеризують даний процес, а також спостереження за темпами наростання величини зазначених розходжень в одиницю часу. Крім того, оцінка стану та динаміки змін певного фактора зовнішнього або внутрішнього середовища повинна конкретизуватися стосовно діяльності підприємства.

Складність спостереження за економічними явищами, послідовність яких може привести до втрати стійкості, обумовлюється розмаїттям та динамічністю елементів зовнішнього і внутрішнього середовища. Спостереження повинно бути організовано за всіма параметрами середовища.

Маркетинговий аналіз та конкурентна оцінка впливу зовнішніх факторів на підприємство має здійснюватися з урахуванням профілю господарської діяльності, а також при дотриманні вимог забезпечення наявності необхідних ресурсів для реалізації програми фінансування можливих негативних наслідків. Масштаб виявлення проявів впливу факторів доцільно визначати, виходячи з огляду на такі характеристики суб'єкту господарювання як розмір основних фондів, обсяг виробництва, рівень рентабельності та ін. Слід також відзначити, що в цілому зростання капіталу підприємства призводить до обмеження його чутливості відносно несприятливих впливів зовнішнього середовища.

Однією з найважливіших вимог щодо забезпечення підприємству стійкої роботи є постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища з метою раннього виявлення загрози, що здатна спричинити втрату стійкості. Необхідною передумовою для виконання зазначеної вимоги стає формування системи, в рамках якої здійснюється поєднання формалізованих (кількісних) та експертних (якісних) підходів до аналізу процесів, які розгортаються у зовнішньому оточенні та у внутрішньому середовищі підприємства, для розробки й першочергової реалізації заходів, спрямованих на нейтралізацію найбільш небезпечних явищ, які здатні призвести до назрівання кризового стану. Ідентифікацію ймовірності виявлення таких явищ доцільно здійснювати через відстеження маркетингових сигналів про виникнення вихідних економічних явищ механізму розширення можливостей (наростання загроз) підприємства (табл. 1)

Інтенсивність виявлення кожного із сигналів можна оцінити з використанням методів експертних оцінок: сила сигналу оцінюється в діапазоні від -5 балів (сильна небезпека) через 0 (відсутність впливу) до $+5$ балів (сильна можливість). Експертами визначається також значимість (α) кожної групи факторів, що визначається частотою контактів джерел виникнення змін із підприємством.

Таблиця 1. Характеристика маркетингових сигналів про виникнення вихідних економічних явищ механізму розширення можливостей (наростання загроз) підприємства, авторська розробка

Параметри зовнішнього середовища	Фактори маркетингового середовища	Маркетингові сигнали про виникнення вихідних економічних явищ механізму розширення можливостей (наростання загроз) підприємства
Параметри попиту	Величина попиту	Зростання (падіння) величини попиту на товари. Зростання попиту на нові товари, що виводяться на ринок (на аналогічні товари конкурентів)
	Стабільність	Стабілізація (посилення коливань) попиту і прибутків від продажів
	Якість	Збільшення попиту на товари стандартної якості (на товари, що перевищують стандарти якості)
	Еластичність	Зниження (посилення) еластичності попиту на товари підприємства
	Сегментація споживачів	Поява нових сегментів ринку, що пред'являють попит на випущені товари різного рівня (в усіх обслуговуваних сегментах ринку втрачається інтерес до товарів, вироблених підприємством)
	Покупці	Підвищення (зниження) купівельної спроможності населення
Параметри конкурентного середовища цільового та ресурсних ринку	Суперництво	Конкурентний статус підприємства-конкурента суттєво знизився (підвищився). Кількість конкурентів скоротилася (зросла)
	Загроза з боку товарів заміників	"Стеля цін", створювана товаром-замінником не лімітує (суттєво знижує) потенційний прибуток Покупці важко переходять на товар замітник через пов'язані з цим додаткові витрат (охоче переключаються на товар замітник)
	Загроза появи нових конкурентів	Бар'єр для виходу на ринок нових конкурентів надмірно високий (практично відсутній) Конкуренти, які захопили ринок, виявляють схильність до агресії (лояльність до нових конкурентам)
	Можливості постачальників і споживачів	Економічний потенціал постачальників слабкий (високий) через незначну (суттєвою) частку витрат на їх продукцію в витратах покупця. Основна маса покупців суб'єкти ринку досконалої конкуренції (монополсонії)
	Матеріальні ресурси	Зростання (скорочення) пропозиції сировинних і матеріальних ресурсів
	Трудові ресурси	Зниження (зростання) цін на сировину і матеріали Надмірне (недостатнє) пропозиція на ринках праці Стабілізація (зростання) рівня оплати праці
Кон'юнктурні параметри ринків ресурсів	Фінансові ресурси	Зниження (підвищення) процентних ставок по кредитах Зростання (падіння) курсу власних акцій підприємства
	Засоби виробництва	Зростання (скорочення) пропозиції засобів виробництва Зниження (зростання) цін на засоби виробництва
	Технології та інновації	Зниження (зростання) вартості ліцензій на використання винаходів і відкриттів

Закінчення табл. 1.

Параметри конкуренції у споріднених та підтримуючих галузях	Інтеграційна динаміка	Зростання пропозиції про спільну діяльність (переорієнтація споріднених галузей на нову технологію)
		Підтвердження можливості використання (неприйнятність) досягнень споріднених галузей в діяльності
	Інфраструктурне забезпечення	Зростання (стагнація) науково-технічного та економічного потенціалу галузей зовнішньої інфраструктури
		Зниження (зростання) цін на послуги галузей інфраструктури
		Зростання (стагнація) потенціалу галузей зовнішньої соціальної інфраструктури
Параметри випадкового впливу	Форсмажор	Підприємство розташоване в районі, де стихійні лиха мало вірогідні (систематично відбуваються)
	Міжнародне економічне співробітництво	Стабільна (випадкова) і передбачувана (непередбачувана)
		Надійність інвестицій гарантується (не гарантовано)
	Структурно-демографічні зсуви	Зростання (зниження) народжуваності і зниження (зростання) смертності
		Непередбачені міграційні процеси позитивного (негативного) характеру
		Зниження (посилення) соціальної напруженості
	Науково-технічний прогрес	Нові відкриття реалізуються підприємством (конкурентами), що підвищує ефективність його (їх) функціонування

Можливості підприємства за i -ою ($+Q_i$) групою факторів можна визначити за допомогою формули (1), а небезпеки ($-Q_i$), за формулою (2):

$$+Q_i = \alpha \cdot \sum (+P_{ij}) \quad (1)$$

$$-Q_i = \alpha \cdot \sum (-P_{ij}) \quad (2)$$

де $+P_{ij}$, $-P_{ij}$ – відповідно позитивна чи негативна оцінка сили впливу j -го фактора i -ї групи; α_i – значимість i -ї групи факторів

Аналіз можливостей і загроз господарського оточення для підприємства дозволяє прогнозувати зміни зовнішнього середовища і розробляти сценарії розвитку з урахуванням основних характеристик потенційних трансформацій. Розробка такого сценарію являє собою багатоступінчастий процес пошуку шляхів вирішення проблем, який вимагає залучення великої кількості фахівців. На першому етапі проводиться постановка задачі, аналізується сутність проблемної ситуації, після чого визначається і структурується область дослідження. При вирішенні комплексних завдань стратегічного характеру необхідним слід вважати визначення й аналіз відповідних областей зовнішнього середовища, що надають або здатні надати найбільший вплив на підприємство. Оскільки діяльність підприємства орієнтована на майбутнє, то

недостатнім є тільки аналіз ситуації, що склалася. Опис майбутнього стану зовнішнього середовища дає можливість визначити найбільш важливі параметри (дескриптори) і спроекувати в майбутнє потенційний розвиток відповідних детермінант змін. Сукупність усіх визначених проєкцій дозволить зробити висновки щодо потенційних перетворень у зовнішньому середовищі та їх впливу в майбутньому на стійкість роботи підприємства.

При ідентифікації можливих змін обраних параметрів середовища, необхідними є також різні альтернативні припущення про хід подій. Одночасно з цим уточнюються припущення про події, які порушують стан рівноваги системи та можуть надати суттєвий вплив на стійкість підприємства, а також здійснюється аналіз потенційних наслідків цих подій.

Припустимий рівень втрати стійкості повинен обов'язково задаватися, оскільки неможливо абсолютно точно передбачити значення контрольованих показників, а незначні відхилення від них не завжди є наслідком незадовільного стану діяльності. Крім того, заходи, реалізація яких вважається доцільною для підвищення стійкості, вимагають певних витрат, тому видається недоречним розглядати будь-яке відхилення як сигнал до негайної дії. Розмір допусків залежить від характеристики фактора, який виступив причиною зниження стійкості, масштабів діяльності підприємства, прийнятої підприємством стратегії та ін. Встановлення точних значень допустимих відхилень доцільно вирішувати шляхом аналізу розбіжності фактичних і контрольних показників за ряд попередніх періодів. При цьому можуть використовуватися два варіанти відповіді на ситуації небажаного розвитку подій: або реакція здійснюється на основі регулярно здійснюваного планування, або ситуація вимагає прийняття надзвичайних і нестандартних заходів. З іншого боку, слід враховувати, що розробка та впровадження альтернативних варіантів розвитку є цілком можливою, але при даному підході процес планування ризикує стати надмірно громіздким і трудомістким, крім того, настання ряду непередбачених змін важко віднести до конкретного терміну, оцінити навіть приблизно силу і масштаби впливу. Найефективніше застосування детально розроблених сценаріїв реагування на появу непередбачених обставин. Ефективність сценарію повинна розглядатися з точки зору мінімальності відхилень від планових показників при зміні умов. Зміст сценаріїв багатоплановістю використовуваних методів і розглянутих підходів має відповідати розмаїттю ситуацій непередбачуваного розвитку ситуації. Опрацьовуючи варіанти коригуючих дій, слід враховувати, що зниження стійкості могло статися під впливом не одного, а групи факторів, тому відповідні заходи повинні ретельно розглядатися з точки зору ймовірних змін в результаті управлінських дій.

Такого роду втручання вимагають позитивні (але такі, що мають тенденцію до згасання) зміни, а також зростаючі негативні відхилення. Зростаючі позитивні та негативні відхилення, діапазон яких скорочується, свідчать про поліпшення динаміки показника та про ефективність вжитих заходів. При цьому управлінський вплив є доцільним тільки в тому разі, якщо особи, які приймають рішення на підприємстві, не будуть задоволені темпами такого поліпшення. Частота проведення моніторингу визначається з урахуванням

можливих розмірів відхилень і характеру виникнення непередбачуваних ситуацій, швидкості регулювання, витрат часу на збір і обробку інформації. На наш погляд, для полегшення аналітичної роботи, необхідним є обмеження кола показників, динаміка яких має контролюватися безперервно. За результатами цієї роботи доцільним є формування оперативних звітів щодо виявлених відхилень фактичних показників від запланованих параметрів.

Вибір факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, спостереження за якими буде характеризувати стійкість та безпеку розвитку підприємства, стає основою для забезпечення стабільності функціонування підприємства. Обраний набір показників для контролю стійкості діяльності повинен бути постійним протягом усього звітного періоду, оскільки заміна будь-якого з таких показників може суттєво ускладнити аналіз даних. Заміна показників допустима тільки в кризовій ситуації, коли виявлена неадекватність реаліям господарської практики при розробці методичних засад проведення аналізу або нездатності процедур моніторингу щодо реагування на виявлення нових неочікуваних подій. Для інших факторів, які не включені в систему контролю, доцільно також проводити періодичний контроль, частота якого визначається в індивідуальному порядку для кожного фактора.

Висновки. Необхідною передумовою для забезпечення стійкого та безпечного розвитку підприємства є постійний моніторинг зовнішнього оточення і внутрішнього середовища з метою раннього виявлення загроз, що здатні спричинити втрату стійкості. Вибір факторів, спостереження за якими буде характеризувати стійкість та безпеку розвитку підприємства, є основою для забезпечення стабільності функціонування підприємства. Ідентифікацію ймовірності виявлення таких явищ запропоновано здійснювати через відстеження маркетингових сигналів про виникнення вихідних економічних явищ механізму розширення можливостей (наростання загроз) підприємства. Аналіз можливостей і загроз господарського оточення для підприємства дозволяє спрогнозувати несприятливі зміни і розробляти сценарії розвитку з урахуванням основних характеристик потенційних трансформацій. Опис майбутнього стану зовнішнього середовища дає можливість визначити найбільш важливі параметри (дескриптори) і спроектувати в майбутнє потенційний розвиток відповідних детермінант змін. Сукупність усіх визначених проєкцій дозволить зробити висновки щодо потенційних змін у зовнішньому середовищі та впливу в майбутньому на стійкість підприємства.

Напрямки подальших досліджень пов'язані із обґрунтуванням підходів щодо організаційної побудови інформаційно-аналітичної системи обґрунтування управлінських рішень в механізмі регулювання стійкості розвитку підприємства.

1. Акофф Р., Магидсон Д., Эддисон Г. Идеализированное проектирование. Как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации. М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. 320 с.

2. Булеев І.П., Брюховецька Н.Ю. та ін. Методи розвитку та забезпечення капіталізації промислових підприємств в умовах інституціональних змін: монографія. Київ: НАН України, Ін-т економіки промисловості. 2016. 312 с.

3. Єфімова Г.В., Марущак С.М. Визначення категорій «економічна безпека підприємства» і «безпечний розвиток підприємства». Бізнес Інформ. 2013. № 11. С. 8-13.
4. Чухрай Н.І. Кооперенція як стратегія функціонування підприємств на ринку інновацій. Восточно-Европейский журнал передовых технологий. 2011. № 1(5). С. 20-22.
5. Шматко Н.М. Організаційний розвиток великомасштабних економіко-виробничих систем: підтримка стійкості та інституціоналізація взаємодії: монографія. Харків: ПП «Технологічний центр», 2019. 368 с.
6. Chorafas D.N. Enterprise Architecture and New Generation Information Systems. London: St. Lucie Press, 2002. 282 с.
7. Finkelstein C. Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies. Boston: Artech House, 2006. 504 с.
8. Jackson M.C. Systems Thinking: Creative Holism for Managers. San Francisco: University of Hull, 2003. 378 с.
9. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2010. 288 p.
10. Морохова В.О. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб./ В.О. Морохова, І.Ф. Лорві Луцьк.: Бізнес, 2010. 384 с.

-
1. Akoff R., Mahydson D., Yddyson H. Ydealyzovannoe proektyrovanye. Kak predotvratyt zavtrashnyy kryzys sehodnya. Sozdanye budushcheho orhanyzatsyy. M.: Balans Byznes Buks, 2007. 320 s.
 2. Bul'yeyev I.P., Bryukhovets ka N.YU. ta in. Metody rozvytku ta zabezpechennya kapitalizatsiyi promyslovykh pidpryyemstv v umovakh instytutsional nykh zmin: monohrafiya. Kyiv: NAN Ukrainy, In-t ekonomiky promyslovosti. 2016. 312 s.
 3. Yefimova H.V., Marushchak S.M. Vyznachennya katehoriy «ekonomichna bezpeka pidpryyemstva» i «bezpechnyy rozvytok pidpryyemstva». Biznes Ynform. 2013. № 11. S. 8-13.
 4. Chukhray N.I. Kooperentsiya yak stratehiya funktsionuvannya pidpryyemstv na rynku innovatsiy. Vostochno-Evropeysky zhurnal передовых технологий. 2011. № 1(5). S. 20-22.
 5. Shmat ko N.M. Orhanizatsiynny rozvytok velykomasshtabnykh ekonomiko-vyrobnychyykh system: pidtrymka stiykosti ta instytutsionalizatsiya vzayemodiyi: monohrafiya. Kharkiv: PP «Tekhnolohichnyy tsentr», 2019. 368 s.
 6. Chorafas D.N. Enterprise Architecture and New Generation Information Systems. London: St. Lucie Press, 2002. 282 с.
 7. Finkelstein C. Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies. Boston: Artech House, 2006. 504 с.
 8. Jackson M.C. Systems Thinking: Creative Holism for Managers. San Francisco: University of Hull, 2003. 378 с.
 9. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2010. 288 p.
 10. Morokhova V.O. Marketynhovyi menedzhment: navch. posib./ V.O. Morokhova, I.F. Lorvi Lutsck.: Biznes, 2010. 384 s.