

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АВІАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Наукові праці МАУП, 2008, вип. 1(17), с. 41–45

Розглядаються питання економічного обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з маркетинговим менеджментом авіаційного підприємства, висвітлюються методи економічного обґрунтування управлінських рішень з використанням економіко-математичного моделювання для побудови оптимізаційних моделей та їх реалізації автоматизованою системою управління "Маркетинг авіаційного підприємства" на базі автоматизованої системи управління (АСУ) авіаційним підприємством.

Впровадження економічно обґрунтованих управлінських рішень в систему маркетингового менеджменту авіаційного підприємства має пряме відношення до реалізації різних нововведень (новітніх технологій, удосконалення технічних операційних засобів, управлінських форм і методів господарювання з використанням новітніх наукових досягнень) для прогнозування необхідних умов виробництва конкурентоспроможної продукції (послуг) та її реалізації з урахуванням сучасних вимог ринку, для активного впливу на ринок, прогнозування його потреб, стимулювання збуту і формування іміджу авіаційного підприємства.

Прийняття управлінських рішень, необхідних для впровадження маркетингових нововведень (інновацій) на підприємстві для ефективного його функціонування, вимагає розширення його стратегічних маркетингових проектів і раціонального використання інвестицій в тому чи іншому маркетинговому проекті з необхідним економічним обґрунтуванням кожного управлінського рішення із урахуванням економічних ризиків.

Щоб створити необхідні умови для ефективного використання маркетингових нововведень на підприємстві з метою отримання максимального прибутку, необхідно на авіаційному підприємстві впроваджувати автоматизовану систему

управління маркетинговим процесом "Маркетинг авіаційного підприємства" [1–5].

Успіх впровадження маркетингового менеджменту на авіаційному підприємстві в Україні залежить від новітніх наукових досягнень, від розвитку її наукового потенціалу і визначення національних стратегічних пріоритетів у маркетинговій діяльності, від ефективного використання досвіду розвинених країн світу.

При цьому варто враховувати, що вибір багатьох підприємств для виконання різних маркетингових проектів накладає свої особливості на прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень щодо вибору структури, яка зможе створити високоефективний маркетинговий механізм розробки і впровадження маркетингових проектів, що включає [1]:

- прогнозу стратегію виконання маркетингового бізнес-плану;
- перспективне і поточне маркетингове бізнес-планування;
- проектування нових виробів (послуг);
- проектування маркетингового операційного процесу;
- реалізацію оновлення маркетингового операційного процесу;
- виробництво конкурентоспроможної продукції (послуг);

- використання інформаційно-телекомунікаційної системи для управління стимулюванням збуту продукції (різні види реклами, виставкової діяльності, інструменти внутрішніх і зовнішніх паблік рилейшнз, управління торговим персоналом, управління процесом продаж) і управління інформаційно-телекомунікаційним інструментарієм для формування іміджу авіаційного підприємства [3].

Знаючи завдання і цілі, можна вже аналізувати та оцінювати зовнішнє середовище (товарний ринок, ринок капіталу і ринок праці), вибирати і реалізовувати стратегічну альтернативу управлінських рішень. На першому етапі визначаються завдання і цілі виробництва конкурентоспроможної продукції, досягнення співвідношення її якості і прибутку, стабілізація фінансового стану та ін., на другому — створення стратегії отримання прибутку, аналіз існуючого позитивного і негативного стану системи управління, діяльності персоналу підприємства, стан ринку, техніки та обладнання; визначення принципів розподілу прибутку; дослідження структури капіталу, податкової системи, стратегічних можливостей та економічних ризиків у різних сферах — економічних, технічних, соціальних, політичних, юридичних; на третьому етапі — вибираються методи дослідження (емпіричних, моделювання та ін.) [2; 3].

Аналіз зовнішнього середовища — це майбутній контроль зовнішніх факторів, відпрацьованих у стратегічному плані, для майбутньої реалізації завдань і цілей, аналізу та оцінювання економічних ризиків, подолання підприємством можливих небезпек конкурентного середовища та небезпеки кризових явищ і ситуацій [4].

Процедура стратегічних досліджень системи маркетингового менеджменту:

- у стратегії маркетингової операційної системи ведуться пошуки можливості виробництва конкурентоспроможної продукції (послуг) порівняно з конкурентами, товарів на замовлення та ін.;
- визначається стратегія маркетингового прогнозування процесу виробництва продукції (можливі потужності і технології, операційний ритм (постійний чи змінний), сезонна чи несезонна продукція, доступ до ресурсів, матеріально-технічні запаси споживання та ін.).

У фінансовій стратегії системи маркетингового менеджменту підприємства менеджер дослід-

жує наступне: фінансові можливості розробки і впровадження системи маркетингового менеджменту в управлінській структурі фінансових відносин (визначення потреб у фінансових ресурсах, основні види фінансування, джерела фінансування та особливості їх отримання: зовнішнє, акціонерне, довгострокове, кредити під заставу обладнання (іпотечний кредит), відсоткова ставка, інвестиції за допомогою облігацій, акцій та ін.), оборотний капітал та його вартість, кредитні можливості, фінансовий контроль, стан ринку капіталу та ін. [2].

У маркетинговому дослідженні стратегії функціонування системи маркетингового менеджменту розглядається:

- стан товарного ринку і конкурентний захист продукції (асортимент та якість продукції (послуг), дослідження ринкової ціни, канали реалізації продукції, пропозиції до і після реалізаційного обслуговування продукції (послуг);
- стан інформаційно-телекомунікаційної системи створення іміджу авіаційного підприємства (різні види реклами, виставкова діяльність, управління стимулюванням збуту, паблік рилейшнз та ін.).

Розробляючи стратегію матеріально-технічного забезпечення в системі маркетингового менеджменту менеджер досліджує:

- стратегію технологічного процесу з виробництва та постачання необхідних матеріалів, запасів сировини та напівфабрикатів — вхідні маркетингового менеджменту (X_i і U_i), перетворені маркетинговою операційною системою підприємства на її вихідні — нову готову продукцію (Y);
- стратегічне забезпечення своєчасної доставки до авіаційного підприємства всіх видів ресурсів (сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, технологічного обладнання, інструментів, транспортних засобів, палива, теплової енергії, води та ін.) в обсягах, необхідних для нормального функціонування авіаційного підприємства.

Стратегія визначення збутової діяльності та післяреалізаційного обслуговування покупців (замовників) виготовленої продукції авіаційного підприємства (як вирішальної стратегії зі збуту продукції у жорсткій конкуренції в ринкових відносинах) залежить [1]:

- від масштабів виробництва, обсягів збутової діяльності, кількості та інтенсивності обслуговування покупців та ін.;

- досягнення конкурентних переваг авіаційного підприємства, яке повинно запропонувати високоякісну продукцію (послугу) за привабливою ціною на товарному ринку та якому потрібно поширювати інформацію про високоякісні властивості продукції (послуги) підприємства;
- розробки і впровадження системи інформаційно-телекомунікаційного менеджменту (рекламного менеджменту) авіаційного підприємства, спрямованого на інформування покупців на товарному ринку про свою діяльність і запропоновану ним високоякісну продукцію (послуги), а також на досягнення взаєморозуміння між виробником продукції і суспільством, що формує імідж авіаційного підприємства (паблік релейшнз) та ін.

Прогнозування економічного обґрунтування управлінських рішень здійснюється для забезпечення стратегічних процесів планування маркетингової діяльності авіаційного підприємства, для визначення майбутніх змін товарного ринку, ринку капіталу і ринку праці, виходячи з аналізу минулого, теперішнього і майбутнього їх стану, для досягнення мети маркетингового розвитку підприємства з урахуванням зміни різних факторів, пов'язаних з виконанням маркетингового бізнес-плану.

Для розробки і реалізації високоефективних маркетингових проектів застосовувалось планування підприємством:

- довгострокове (стратегічне прогнозування) — до десяти років і більше;
- перспективне — на п'ять років;
- поточне — до одного року (уточнюються терміни виконання управлінських рішень щодо планування виконання маркетингових проектів);
- оперативне (детально визначається строк виконання управлінських рішень поквартального і місячного планування).

На підставі довгострокового прогнозування розробляється і здійснюється перспективне, поточне та оперативне планування як єдина система бізнес-планування для розробки і реалізації маркетингових проектів [4].

У прогностичній стратегії маркетинговий бізнес-план проходить кілька основних етапів:

- на підставі всебічних досліджень визначається стратегія виконання маркетингового бізнес-плану на термін понад п'ять років;

- реалізуються методи прогнозування з використанням економіко-математичного моделювання для побудови оптимізаційних моделей на основі зібраної достовірної інформації експертних оцінок;
- аналізуються і використовуються оптимальні варіанти виконання маркетингового бізнес-плану: враховуються найсуттєвіші особливості стратегії операційної системи у прогнозуванні виробничої діяльності в нових умовах функціонування, в системі матеріально-технічного забезпечення та управління збутом продукції, в системі матеріально-технічних запасів споживання в операційній інфраструктурі (ремонтні, інструментальні, енергетичні, транспортні, складські та інші структури).

П'ятирічне планування виконання маркетингового бізнес-плану проходить такі основні етапи [3]:

- пошук шляхів удосконалення ефективних показників розробки і впровадження маркетингових проектів за рахунок впровадження новітніх технологій;
- визначення етапів та основних розділів маркетингового проекту (терміни розробки і завершення нової операційної системи, терміни установаження обладнання, постачання комплектуючих виробів, матеріалів, надходження інвестицій з конкретним розподілом за роками і кварталами);
- забезпечення отримання прибутку авіаційним підприємством за рахунок використання більш прибуткових проектів матеріально-технічного забезпечення, своєчасної доставки всіх видів ресурсів (сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, технологічного обладнання, інструментів, транспортних засобів, палива, тепло- та електроенергії, води), що здебільше відображає стадію планування технологічного процесу виробництва та постачання матеріалів, сировини і напівфабрикатів — вхідні маркетингового процесу (X_i і C_i), перетворені новою операційною системою на її вихідні — нову готову продукцію (Y_i), а також планування збуту продукції з використанням інформаційно-телекомунікаційної системи для створення іміджу авіаційного підприємства;
- зменшення ризиків інвестування за рахунок збільшення кількості інвесторів і зменшення часу на використання інвестицій (кругообіг інвестицій).

Поточне (оперативне) планування відображає і реалізує показники довгострокового, перспективного планування і вирішує конкретні питання сьогоdnішнього впровадження маркетингових проєктів з урахуванням ефективніших маркетингових показників відповідно до маркетингового бізнес-плану.

План розробки і впровадження маркетингового проєкту для оновлення підприємства має бути детальним, узгодженим у часі з виконавцями-розробниками проєкту і фінансовими структурами документом. Це комплексний маркетинговий проєкт, спрямований на досягнення конкретної мети — отримання прибутку від реалізації нової конкурентоспроможної продукції (послуг), а також від збуту нової продукції (послуг) з використанням (внесеної в комплексний маркетинговий проєкт виконавцями-розробниками маркетингового проєкту) більш досконалої інформаційно-телекомунікаційної системи для створення іміджу авіаційному підприємству.

Економічно обґрунтовані управлінські рішення для проведення науково-дослідних розробок і впровадження комплексного маркетингового техніко-економічного проєкту авіаційного підприємства приймаються поетапно:

- пошук виконавців розробки і впровадження комплексного маркетингового техніко-економічного проєкту авіаційного підприємства, розробка системи маркетингового менеджменту підприємства з використанням наукової організації раціонального підбору працівників (проєктних, науково-дослідних організацій) за принципом конкурсної експертизи на підставі експертних оцінок висококваліфікованих спеціалістів (X_i і C_i), оброблення достовірної статистичної інформації з використанням методів математичного моделювання для побудови статистичної оптимізаційної моделі і отримання оптимізаційних результатів (Y_i);
- розробка комплексного маркетингового техніко-економічного проєкту із застосуванням техніко-економічного аналізу оцінки варіантів управлінських рішень (X_i і C_i), їх реалізація за допомогою оптимальних управлінських рішень (Y_i), детальна розробка техніко-економічної документації маркетингової операційної системи, оцінювання ефективності впровадження кожної складової маркетингової системи, соціально-економічних та екологічних наслідків від реалізації комплексного техні-

ко-економічного проєкту, маркетингового забезпечення, планових показників проєктно-кошторисної документації маркетингової системи, а також визначення чітких варіантів механізму реалізації комплексного маркетингового техніко-економічного проєкту з очікуваними реальними показниками функціонування операційної системи підприємства.

Розробка і впровадження автоматизованої системи управління маркетингом підприємства (АСУ “Маркетинговий менеджмент підприємства”) необхідні для функціонування в оптимальному (автоматизованому) режимі всіх систем підприємства (операційної, інноваційної, фінансової, інвестиційної, кадрової, зовнішньоекономічної, інформаційно-телекомунікаційної, в тому числі рекламного менеджменту, та ін.), а також для економічного обґрунтування управлінських рішень, пов’язаних із системою маркетингового менеджменту, з використанням економіко-математичного моделювання для побудови оптимізаційних моделей та їх реалізації в АСУ “Маркетинговий менеджмент авіаційного підприємства”.

Методика економічного обґрунтування управлінських рішень, пов’язаних із системою маркетингового менеджменту авіаційного підприємства, слугує основою для оцінювання вибору оптимальних варіантів управлінських рішень. Для їх визначення необхідно зібрати показники управлінської діяльності маркетингового менеджменту авіаційного підприємства (достовірну статистичну техніко-економічну інформацію), використовуючи експертні оцінки менеджерів високої фахової підготовки.

На основі зібраного масиву достовірної техніко-економічної інформації будується статистична оптимізаційна модель показників економічного обґрунтування управлінських рішень, пов’язаних із системою маркетингового менеджменту авіаційного підприємства. Така модель — це набір техніко-економічних параметрів системи, об’єднаних в єдине ціле регресійними рівняннями.

Внаслідок проведення багатofакторного регресійного аналізу (визначення коефіцієнтів регресії, залишкової дисперсії, відсів незначних параметрів рівняння регресії, використання багатоступеневого аналізу та ін.) одержуємо оптимальні значення показників від впровадження управлінських рішень, пов’язаних із системою маркетингового менеджменту, на основі реалізації алгоритмів визначення їх оптимальних варіантів на комп’ютері за економіко-математичною

моделлю. З одержанням прогнозних (реальних) природних оцінок прибутку та з урахуванням якісних показників продукції (послуг) виконується економічне обґрунтування впровадження управлінських рішень, пов'язаних з маркетинговим менеджментом авіаційного підприємства в умовах подолання авіаційним підприємством економічних ризиків, небезпеки кризових явищ і ситуацій.

Впровадження економічно обґрунтованих управлінських рішень в систему маркетингового менеджменту авіаційного підприємства створює умови для одержання максимального прибутку на авіаційному підприємстві.



Література

1. Виноградський М. Д. та ін. Менеджмент в організаціях: Навч. посіб. — К.: Кондор. — 2004. — 598 с.
2. Вовчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Підруч. — К.: Вид-во КНЕУ, 2000. — 286 с.
3. Данько Т. П. Управление маркетингом: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 280 с.
4. Економіка транспорту: Навч. посіб. / За ред. В. Г. Коби. — К.: КДАВТ, 1999. — 257 с.
5. Кулаев Ю. Ф. Экономика гражданской авиации Украины: Моногр. — К.: Феникс, 2004. — 667 с.

Впроваджено економічно обґрунтовані управлінські рішення в системі маркетингового менеджменту авіаційного підприємства з використанням економіко-математичного моделювання для побудови оптимізаційних моделей, реалізація їх автоматизованою системою управління "Маркетинг авіаційного підприємства" на базі АСУ авіаційним підприємством.

Внедрены экономически обоснованные управленческие решения в системе маркетингового менеджмента авиационного предприятия с использованием экономико-математического моделирования для построения оптимизационных моделей, реализация их автоматизированной системой управления "Маркетинг авиационного предприятия" на базе АСУ авиационным предприятием.

The article is inculcated administrative is grounded in the system of marketing management of aviation enterprise, utillizing is a mathematical design for of optimization models and their realization automated control the system "Marketing of aviation enterprise" on the base of automated system management (to the ACE) an aviation enterprise.

Надійшла 5 липня 2007 р.