

## МЕТОДИЧНІ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АВІАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Визначена необхідність економічного обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з міжнародним маркетинговим менеджментом авіаційного підприємства, розглядаються методи економічного обґрунтування управлінських рішень, використовуючи економіко-математичне моделювання для побудови оптимізаційних моделей і їх реалізація автоматизованою підсистемою управління «Міжнародний маркетинг авіаційного підприємства» на базі автоматизованої системи управління (АСУ) авіаційним підприємством

Определена необходимость экономического обоснования управленческих решений, связанных с международным маркетинговым менеджментом авиационного предприятия, рассматриваются методы экономического обоснования управленческих решений, используя экономико-математическое моделирование для построения оптимизационных моделей и их реализация автоматизированной подсистемой управления «Международный маркетинг авиационного предприятия» на базе автоматизированной системы управления (АСУ) авиационным предприятием.

The questions of economic ground of administrative decisions are affected, related from by the Marketing management of aviation enterprise, methods are examined economic of administrative decisions, and utilizing a mathematical design for constructions of optimization models and their realization automated control the system «Marketing of aviation enterprise» on a base automated control the system (TO THE ACE) by an aviation enterprise.

### Постановка проблеми

Розвиток сучасної функції управління міжнародним маркетингом авіаційного підприємства має таке саме важливе значення, як і інша діяльність, пов'язана з операційною, інноваційною, фінансовою, інвестиційною, кадровою, зовнішньоекономічною (в т. ч. експортно-імпортною) системами авіаційного підприємства, неможливий без впровадження різних нововведень (новітніх технологій, удосконалення технічних операційних засобів, управлінських форм і методів господарювання використовуючи новітні наукові досягнення, у т. ч. і науково-технічний прогрес) для прогнозування необхідних умов виробництва конкурентоспроможної продукції (послуг) і її реалізацію на сучасні і перспективні вимоги міжнародного ринку, активного впливу на ринок, стратегічного прогнозування його потреб, стимулювання збуту і формування іміджу авіаційного підприємства.

Прийняття управлінських рішень, необхідних для впровадження міжнародних маркетингових нововведень на авіаційному підприємстві для ефективного його функціонування вимагає розширення його стратегічних міжнародних маркетингових проектів і раціонального використання інвестицій в тому чи іншому міжнародному маркетинговому проекті з необхідним

економічним обґрунтуванням кожного управлінського рішення з врахуванням подолання підприємством економічних ризиків, небезпеки кризових явищ і ситуацій.

Для створення необхідних умов для ефективного використання міжнародних маркетингових нововведень на підприємстві в цілях отримання ним максимального прибутку, необхідно на авіаційному підприємстві впроваджувати автоматизовану систему управління (АСУ) міжнародним маркетинговим процесом «Міжнародний маркетинг авіаційного підприємства» [5].

### Виклад основного матеріалу

Успіх впровадження міжнародного маркетингового менеджменту на авіаційному підприємстві залежить від новітніх наукових досягнень, перше всього в Україні, від розвитку її наукового потенціалу і визначення національних стратегічних пріоритетів в міжнародній маркетинговій діяльності, використовуючи досвід промислово розвинутих країн. При цьому варто враховувати те, що вибір багатьох підприємств для виконання різних міжнародних маркетингових проектів, накладає свої особливості на прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень для вибору міжнародної структури, яка зможе створити високоефектив-

ний міжнародний маркетинговий механізм розробки і впровадження міжнародних маркетингових проєктів, враховуючи [1]:

- прогностичну 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 міжнародного збуту продукції (різні види реклами, виставкової діяльності, інструменти внутрішніх та зовнішніх публік рилейшнз, управління торговим персоналом, управління процесом продаж) і управління інформаційно-телекомунікаційним інструментарієм для формування міжнародного іміджу авіаційного підприємства.

Аналізуючи менеджером по міжнародному маркетингу особливості стратегії міжнародних маркетингових систем різних авіаційних підприємств, можна визначити основні етапи формування стратегії розробки і впровадження системи міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного підприємства [1, 2, 5].

Знаючи поставлені завдання, цілі, менеджер аналізує і оцінює зовнішнє середовище (товарний ринок, ринок капіталу і ринок праці ) вибирає і реалізує стратегічну альтернативу відповідних управлінських рішень. На першому етапі визначає завдання і цілі по конкурентоспроможній продукції, її якості і прибутку, фінансовий стан і інше, на другому - створення стратегії отримання прибутку, оцінюючи існуюче позитивне і негативне становище сьогодення міжнародних систем управління, діяльність персоналу виробництва продукції, стан ринку, техніку і обладнання; принципи міжнародного розподілу прибутку; дослідження структури капіталу, податкової системи та інше; дослідження стратегічних можливостей та економічних ризиків в сферах економічних, технічних, соціальних, політичних, юридичних; на третьому місці - вибір методів дослідження (емпіричних, моделювання та ін.) [2].

Аналіз зовнішнього середовища - це майбутній контроль зовнішніх факторів, відпрацьованих в стратегічному плані, для майбутньої реалізації завдань і цілей, аналізу і оцінки еко-

номічних ризиків і подолання підприємством можливих небезпек міжнародного конкурентного середовища та небезпеки кризових явищ і ситуацій.

Процедура стратегічних досліджень системи міжнародного маркетингового менеджменту наступна [5]:

- в стратегії міжнародної маркетингової операційної системи ведуться пошуки можливості виробництва конкурентоспроможної продукції ( послуг ) порівняно з конкурентами, товарів на замовлення і інше;
- стратегія міжнародного маркетингового прогнозування процесу виробництва продукції (можливі потужності і технології, операційний ритм, доступ до ресурсів і ін.).

В фінансовій стратегії системи міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного підприємства менеджер досліджує наступне: фінансові можливості розробки і впровадження системи міжнародного 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 і інше); оборотний капітал і його вартість, кредитні можливості, фінансовий контроль, стан ринку капіталу і інше[1, 2, 4, 5].

В міжнародному маркетинговому дослідженні стратегії функціонування системи міжнародного маркетингового менеджменту розглядається:

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

Стратегію матеріально-технічним забезпеченням системою міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного підприємства менеджер досліджує:

- стратегію технологічного процесу по виробництву та постачанню необхідних матеріалів, запасів сировини та напівфабрикатів - вхідні міжнародного маркетингового менеджменту ( $X_i$  і  $C_i$ ), перетворені міжнародною маркетин-

говою операційною системою авіаційного підприємства на її вихідні-готової продукції ( $V_i$ );

- стратегічне забезпечення своєчасної доставки системі міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного підприємства всіх видів ресурсів (сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, технологічного обладнання, інструментів, транспортних засобів, палива і інше), в обсягах необхідних для нормального функціонування авіаційного підприємства по виробництву необхідної, конкурентоспроможної продукції (послуг) на міжнародному ринку.

Стратегія визначення збутової діяльності і після реалізаційного обслуговування покупців (замовників) виготовленої продукції авіаційного підприємства (як вирішальної стратегії по збуту продукції в існуючій жорсткій конкуренції в міжнародних ринкових відносинах) залежить від:

- масштабів виробництва, обсягів збутової діяльності, кількості та інтенсивності обслуговування покупців і інше;

- досягнення конкурентних переваг авіаційного підприємства, яке повинно запропонувати високоякісну продукцію /послугу/ за привабливою ціною на міжнародному товарному ринку і якому потрібно домогтися того, щоб високоякісні властивості продукції /послуги/ авіаційного підприємства стали відомі багатьом покупцям світу;

- розробки і впровадження системи інформаційно-телекомунікаційного менеджменту (рекламного менеджменту) авіаційного підприємства, спрямованого на ін формування покупців на міжнародному товарному ринку про свою діяльність і про запропоновану свою високоякісну продукцію (послуги), а також на досягнення взаєморозуміння між виробником продукції і суспільством, що формує міжнародний імідж авіаційного підприємства (паблік рилейшнз) і інше.

Стратегія прогнозування економічного обґрунтування управлінських рішень здійснюється для забезпечення стратегічних процесів всього планування міжнародної маркетингової діяльності авіаційного підприємства, з визначенням майбутніх змін міжнародного товарного ринку, ринку капіталу і ринку праці, виходячи з аналізу минулого, теперішнього і майбутнього їх стану та маючи мету міжнародного маркетингового розвитку підприємства, з врахуванням динаміки росту різноманітних факторів, пов'язаних з виконанням міжнародного маркетингового бізнес-плану.

Планування підприємством для розробки і

реалізації високоефективних міжнародних маркетингових. проектів є довгострокове (стратегічне прогнозування) - до 10 років і більше, перспективне-п'ятирічний період, поточне - до одного року (уточнює терміни виконання управлінських рішень по плануванню виконання міжнародних маркетингових проектів) і оперативне (деталізує виконання міжнародних управлінських рішень поквартального і місячного планування).

На основі довгострокового, стратегічного прогнозування розробляються і здійснюються перспективне, поточне і оперативне планування, як єдина система міжнародного бізнес-планування авіаційним підприємством для розробки і реалізації міжнародних маркетингових проектів.

В прогнозній стратегії виконання міжнародного маркетингового бізнес-плану входять наступні основні етапи:

- на основі всесторонніх досліджень визначення стратегії виконання міжнародного маркетингового бізнес-плану на термін більше 5-ти років;

- реалізація методів прогнозування, використовуючи економіко-математичне моделювання для побудови оптимізаційних моделей на основі обробки зібраної достовірної інформації експертних оцінок;

- аналіз і використання оптимальних варіантів для виконання міжнародного маркетингового бізнес-плану, що передбачає найсуттєвіші особливості стратегії операційної системи в 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 і інші структури).

До п'ятирічного планування для виконання міжнародного маркетингового бізнес-плану відносяться наступні основні етапи:

- планування по удосконаленню ефективних показників розробки і впровадження міжнародних маркетингових проектів за рахунок впровадження більш новітніх технологій і корегування змін в досягненнях науково-технічного прогресу;

- визначення етапів і основних розділів міжнародного маркетингового проекту (терміни розробки і завершення нової операційної системи, терміни установки обладнання, постачання комплектуючих матеріалів, притоку міжнародних інвестицій і іншого з конкретною дета-

лізацією розподілу по рокам і кварталам);

- забезпечення отримання прибутку авіаційним підприємством від використання міжнародного маркетингового менеджменту в більш прибуткові проекти матеріально-технічного забезпечення для своєчасної доставки всіх видів ресурсів ( сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, технологічного обладнання, інструментів, транспортних засобів, палива, тепло-електроенергії і іншого, що в значній мірі відображає стадію планування технологічного процесу виробництва та постачання матеріалів, сировини та напівфабрикатів - вхідні міжнародного маркетингового процесі ( $X_i$  та  $C_i$ ), перетворені новою операційною системою на її вихідні – нову готову продукцію ( $Y_i$ ), а також планування збутом продукції з використанням міжнародних інформаційно-телекомунікаційної системи для створення міжнародного іміджу авіаційного підприємства;

- зменшення ризиків інвестування за рахунок збільшення кількості міжнародних інвесторів і зменшення часу на використання міжнародних інвестицій (кругообіг інвестицій).

Поточне (оперативне) планування відображає і реалізує показники довгострокового, перспективного планування і вирішує конкретні питання теперішнього часу впровадження міжнародних маркетингових проектів з врахуванням більш ефективних маркетингових показників у відповідності з міжнародним маркетинговим бізнес-планом.

План розробки і впровадження міжнародних маркетингових проекту для оновлення підприємства є детальний, узгоджений у часі з виконавцями-розробниками міжнародних проектів і міжнародними фінансовими структурами документ - комплексний міжнародний маркетинговий проект, спрямований на конкретне досягнення мети - отримання прибутку від реалізації нової конкурентоспроможної продукції (послуг), а також збуту нової продукції (послуг), використовуючи. внесений в комплексний міжнародний маркетинговий проект виконавцями-розробниками міжнародного маркетингового проекту більш досконалу інформаційно-телекомунікаційну систему для створення міжнародного іміджу авіаційному підприємстві в системі міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного підприємства.

Прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень для проведення науково-дослідних розробок і впровадження комплексного міжнародного маркетингового техніко-економічного проекту авіаційного підприємств-

ва пов'язані з [2, 3, 4]:

- пошуками виконавців розробки і впровадження комплексного міжнародного маркетингового проекту авіаційного підприємства, з розробкою автоматизованої системи міжнародного маркетингового менеджменту підприємства, використовуючи наукову організацію раціонального підбору працівників проектних, науково-дослідних організацій по принципу конкурсної експертизи на основі експертних оцінок висококваліфікованих спеціалістів ( $X_i$  та  $C_i$ ) з обробкою достовірної статистичної інформації, використовуючи методи математичного моделювання для побудови статистичної оптимізаційної моделі і отримання оптимізаційних результатів ( $Y_i$ );

- розробкою комплексного міжнародного маркетингового проекту, застосовуючи техніко-економічний аналіз оцінки варіантів управлінських рішень, використовуючи систему показників ( $X_i$  та  $C_i$ ) і їх реалізацію оптимальними управлінськими рішеннями ( $Y_i$ ) (детальна розробка техніко-економічної документації міжнародної маркетингової системи, оцінка ефективності впровадження кожної складової міжнародної маркетингової системи, соціально-економічні і екологічні наслідки від реалізації комплексного міжнародного проекту, його маркетингового забезпечення, планові показники проектно-кошторисної документації міжнародної маркетингової системи, а також визначення чітких варіантів механізму реалізації комплексного міжнародного маркетингового проекту з очікуваними реальними показниками функціонування авіаційного підприємства та ін.).

Розробка і впровадження АСУ «Міжнародний маркетинговий менеджмент» необхідна для функціонування в оптимальному (автоматизованому) режимі усіх систем підприємства для економічного обґрунтування управлінських рішень в системі міжнародного маркетингового менеджменту, використовуючи економіко-математичне моделювання для побудови оптимізаційних моделей і їх реалізація підсистемою АСУ «Міжнародний маркетинговий менеджмент авіаційного підприємства».

Методична основа обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з системою міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного підприємства необхідна для оцінки вибору оптимальних варіантів управлінських рішень, для визначення яких необхідно зібрати показники управлінської діяльності міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного під-

приємства (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 в системі міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного підприємства.

Статистична оптимізаційна економіко-математична модель показників економічного обґрунтування управлінських рішень в системі міжнародного маркетингового менеджменту - це набір техніко-економічних параметрів системи, об'єднаних в єдине ціле регресійними рівняннями.

Внаслідок проведення багатофакторного регресійного аналізу ( визначення коефіцієнтів регресії, залишкову дисперсію, відсів незначних параметрів рівняння регресії, використовуючи багатоступеневий аналіз та ін.) одержуємо оптимальні значення показників від впровадження управлінських рішень, пов'язаних з системою міжнародного маркетингового менеджменту авіаційного підприємства, на основі реалізації алгоритмів визначення їх оптимальних варіантів на комп'ютерній техніці по економіко-математичній моделі. Одержання прогнозних (реальних) приростних оцінок прибутку і іншого, з врахуванням якісних показників продукції (послуг) проводиться економічне обґрунтування впровадження управлінських рішень, пов'язаних з міжнародним маркетинговим менеджментом авіаційного підприємства в умовах подолання авіаційним підприємством економічних ризиків, небезпеки кризових явищ і ситуацій.

## Висновки

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

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Азарян Е. М. Международный маркетинг. – К.: ИСМО МО Украины, НВФ «Студцентр», 1995. - 668 с.
2. Багиев Г. Л. Международный маркетинг. / Г. Л. Багиев, Н. К. Моисеева, С. В. Никифоров; СПб-М.-Харьков- Мн., 2001. – 368 с.
3. Дахно І. І. Міжнародна торгівля. - К.: МАУП, - 2003. - 426 с.
4. Управління зовнішньоекономічною діяльністю / Під заг. ред. А. І. Кредісова) – К., ВІРА-Р «АЛЬТЕРПРЕС»-2000.-448 С.
5. Циганкова Т. М. Управління міжнародним маркетингом. - К.: КНЕУ, 2001. – 426 с.

Надійшла до редакції 15.10.2007.