

[http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/2010\\_4/4\\_5.pdf](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/2010_4/4_5.pdf)

16. Ломакин В.К. Мировая экономика: [Учебник для вузов]/ В.К.Ломакин. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. - 735 с.

17. Булатова О.В. Регіональна складова глобальних інтеграційних процесів: [монографія] /Олена Валеріївна Булатова. – Донецьк: ДонНУ, 2012. – 386 с.

18. Булатова О.В. Визначення регіонів у міжнародній економіці: теоретико-методологічний підхід: [Електронний ресурс]/ Олена Валеріївна Булатова. – Режим доступу до статті: [http://archive.nbuu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Vchnu\\_Ekon/2010\\_3\\_2/094-097.pdf](http://archive.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/Vchnu_Ekon/2010_3_2/094-097.pdf)

19. The Regional Trade Agreements Information System: [Електронний ресурс]. – Режим доступу до веб-сайту: <http://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx>

УДК 334.716:005.2

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ

Беспята М.М., к.е.н., доцент кафедри маркетингу Донецького національного університету (Україна)

### Беспята М.М. Методологічні засади маркетингового управління стратегічним розвитком підприємств на ринку корпоративних клієнтів

У статті досліджено теоретичні положення маркетингового управління стратегічним розвитком підприємства на ринку корпоративного обслуговування. Встановлено пріоритети формування маркетингових стратегій управління розвитком підприємств, що визначається взаємним погодженням принципів та інструментів управління, розроблених у рамках трьох домінуючих підходів - процесного, системного та ситуаційного концептуальних положень стратегічного маркетингу. Відокремлено новітні технології, які перебувають у стадії формування, а саме аналіз розривів, під яким розуміють розгляд невідповідностей між основними змінними стратегічного менеджменту. Обґрунтовано використання стратегії ведення бізнесу в рамках концепції розвитку взаємовідносин у системі «Підприємство – клієнт».

**Ключові слова:** маркетингове управління розвитком, ринок корпоративного обслуговування, управління змінами, CRM-стратегія, маркетингова стратегія корпоративного обслуговування, стратегічні розриви.

### Беспятая М.Н. Методологические принципы маркетингового управления стратегическим развитием предприятий на рынке корпоративных клиентов

В статье исследованы теоретические положения маркетингового управления стратегическим развитием предприятия на рынке корпоративного обслуживания. Установлены приоритеты формирования маркетинговых стратегий управления развитием предприятий, определяющиеся взаимным согласованием принципов и инструментов управления, разработанных в рамках трех доминирующих подходов - процессного, системного и ситуационного концептуальных положений стратегического маркетинга. Выделены новейшие технологии, которые находятся в стадии формирования, а именно анализ разрывов, под которым понимают рассмотрение несоответствий между основными переменными стратегического менеджмента. Обосновано использование стратегии ведения бизнеса в рамках концепции развития взаимоотношений в системе "Предприятие - клиент".

**Ключевые слова:** маркетинговое управление развитием, рынок корпоративного обслуживания, управления изменениями, CRM-стратегия, маркетинговая стратегия корпоративного обслуживания, стратегические разрывы.

### Bespyata M.M. Methodological principles of marketing management by strategic development of enterprises at the market of corporate clients

In the article theoretical positions of marketing management are investigational by strategic development of enterprise at the market of corporate service. Priorities of forming of marketing strategies of management are set by development of enterprises, that is determined by the mutual concordance of principles and management instruments worked out within the framework of three dominant approaches system and situational conceptual positions of the strategic marketing. The newest approaches that are in the stage of forming are distinguished, namely analysis of breaks, under that understand consideration of disparities between the basic variables of strategic management. The use of strategy of doing business is reasonable within the framework of conception of development of mutual relations in the system "Enterprise is a client".

**Keywords:** marketing management by development, market of corporate service, managements by changes, CRM is strategy, marketing strategy of corporate service, strategic breaks.

**Постановка проблеми.** Високий рівень забезпечення організаційної культури керівників та персоналу сучасних підприємств неможливий без відповідного сервісного обслуговування корпоративних клієнтів. В умовах ринкової економіки, збільшення ролі конкуренції, виживання та розвиток підприємств ускладнюється відсутністю ефективних маркетингових стратегій.

Значення стратегій розвитку зростає у зв'язку зі зміною ринкових умов, у тому числі й таких, як посилення конкуренції, зниження цін, розширення напрямків спеціалізації. Відтак, основними принципами вибору стратегій повинна бути багатоплановість підходів, концентрація на цілях, гнучкість, адаптованість і оптимальність організаційної структури фірми, системи її планування і контролю діяльності.

Актуальність дослідження полягає у тому, що ефективна підприємницька діяльність в економіці України можлива лише при масштабному застосуванні в управлінні системи сучасних методів і підходів. Будь-яке підприємство, в тому числі й сервісне, що прагне до прибуткового розвитку в умовах ринкової економіки, має подбати про організацію ретельного аналізу стану і можливо більш точного прогнозування ситуації, в якій буде здійснюватися підприємницька діяльність, тобто, здійснювати постійний контроль і планування (прогнозування) сукупності чинників і показників, що визначають стратегічний напрямок маркетингової діяльності. Підвищення точності, обґрунтованості при визначенні маркетингової стратегії призводить до зниження невизначеності в прийнятті управлінських господарських рішень, до зменшення збитків у підприємницькій діяльності та збільшення прибутку.

Однією з найбільш важливих та значущих стратегій функціонування і розвитку підприємства є стратегія маркетингу. Розвиток останньої припускає посилення уваги в ряді напрямків маркетингової діяльності підприємства – систематичному і комплексному дослідженні чинників ринку; прогнозуванні ситуації на ньому; здійсненні гнучкої товарної і цінової політики у відносинах конкурентів і покупців; запровадженні скоординованих комунікаційних і постачальницьких дій; удосконаленні управління і контролю маркетингових заходів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В якості концептуальних методологічних засад даного дослідження виступають наукові праці закордонних та вітчизняних маркетологів та економістів з питань стратегічного розвитку сервісного обслуговування корпоративних клієнтів, а саме Асселя Г., Беррі Л., Боуена Д., Герасимчука В.Г., Гитомера Дж, Гослінга Д., Гренрооса К., Джоунза Г., Зав'ялова П.С., Котлера Ф., Лавлока К., Манна І., Маркова В.Д., Мейкена Дж., Муромкіної І. та ін. Однак, слід відзначити, що за останні роки деяким маркетинговим аспектам корпоративного обслуговування не приділено необхідної уваги, що викликає необхідність розробки

даного дослідницького напрямку.

**Виділення невирішеної проблеми.** В рамках ринкової орієнтації дії організацій та їх керівників не можуть зводитися до простого реагування на трансформаційні процеси, що відбуваються в Україні. Все ширше признається необхідність свідомого управління змінами на основі наукового обґрунтування процедури їх передбачення, регулювання та пристосування до зовнішніх умов. На сьогодні основним завданням України є глибоке коригування економіки, мета якого - не просто економічне зростання, а набуття ним соціальної природи як основи стабільного економічного росту.

Визначення методологічних засад та обмежень маркетингового управління розвитком підприємств на ринку корпоративного обслуговування має базуватися на опануванні основних положень світової теорії та практики стратегічного маркетингу, їх творчому розвитку з урахуванням соціально-економічних умов діяльності підприємств та специфічних завдань функціонального напрямку маркетингу.

**Мета наукової статті** полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та науково-методологічних рекомендацій щодо визначення напрямів маркетингового управління стратегічним розвитком підприємств на ринку корпоративних клієнтів.

**Результати дослідження.** Маркетингова стратегія корпоративного обслуговування постає як особлива політика розвитку, яка враховує коливання ринку, надає компромісні рішення і тільки відносно споживачів визначає цільову спрямованість маркетингового управління розвитком підприємства. Теоретичні положення маркетингового управління розвитком підприємства ґрунтуються на творчому поєднанні (інтеграції) усіх провідних теорій стратегічного маркетингу (рис. 1).

Сучасний етап розвитку теорії та практики стратегічного маркетингу, і особливо вирішення питань формування маркетингових стратегій управління розвитком підприємств, визначається взаємним погодженням принципів та інструментів управління, розроблених у рамках трьох домінуючих концепцій (підходів) - процесної, системної та ситуаційної, концептуальних положень стратегічного маркетингу [1].

Найважливішим методологічним положенням маркетингового управління розвитком підприємства є процесний підхід до його здійснення.

По-перше, цей підхід ґрунтується на розумінні сутності бізнес-процесів підприємства як єдиного складного соціально-економічного, відкритого, недетермінованого процесу. Маркетингове управління розвитком підприємства має ґрунтуватись на сучасних концептуальних положеннях теорії виникнення потреб та задоволення запитів споживачів, які передбачають системне бачення механізму та процесів функціонування підприємства.

Відносно наступного підходу, суб'єкт маркетингового управління розвитком підприємства має враховувати основні функціональні елементи підприємства як системи, їхню роль та значення в забезпеченні стійких конкурентних переваг, можливостей щодо усунення ризиків та забезпечення життєздатності підприємства. Зміст маркетингового управління розвитком підприємства на ринку корпоративного обслуговування полягає в аналізі споживання індивідів та підприємств, необхідності вирішення проблеми корпоративного клієнта, яке може забезпечити той чи інший товар або послуга, еволюціонуванні паралельно із базовим ринком та ідентифікації різноманітних, існуючих або потенціальних, товарних ринків, за допомогою всебічного аналізу всіх споживачьких потреб. Виконання цієї вимоги потребує певних дій щодо забезпечення працездатності усіх підсистем стратегічного управління розвитком підприємства. Насамперед це стосується систем визначення базового ринку, коли необхідний всебічний аналіз потреб, сегментування ринку, координація прав та відповідальності окремих функціональних підсистем та структурних підрозділів, демократизація стилю управління підприємством, забезпечення різноманітності методів планування та багатоваріантності рішень щодо ринкового потенціалу та життєвого циклу товару або послуги, аналіз конкурентів, результатом якого повинне стати досягнення вагомої конкурентної переваги, та розробка стратегії розвитку підприємства [2].

Використання системного підходу в маркетинговому управлінні розвитком підприємства обумовлює системне бачення основних напрямів та етапів роботи, які мають бути запроваджені для досягнення мети розвитку підприємства, врахування взаємозв'язків, що існують між ними і мають бути втілені при розробці плану заходів для забезпечення ефекту синергії.

Маркетингове управління розвитком підприємства може базуватися і на ситуаційному підході до управління розвитком. Цей підхід, не відкидаючи концептуальних положень традиційних шкіл управління, акцентує увагу на потребі застосування специфічних прийомів та методів управління з урахуванням ситуації конкретного підприємства - об'єкта управління, тобто певного набору обставин, які впливають на розвиток підприємства у визначений період часу[3].

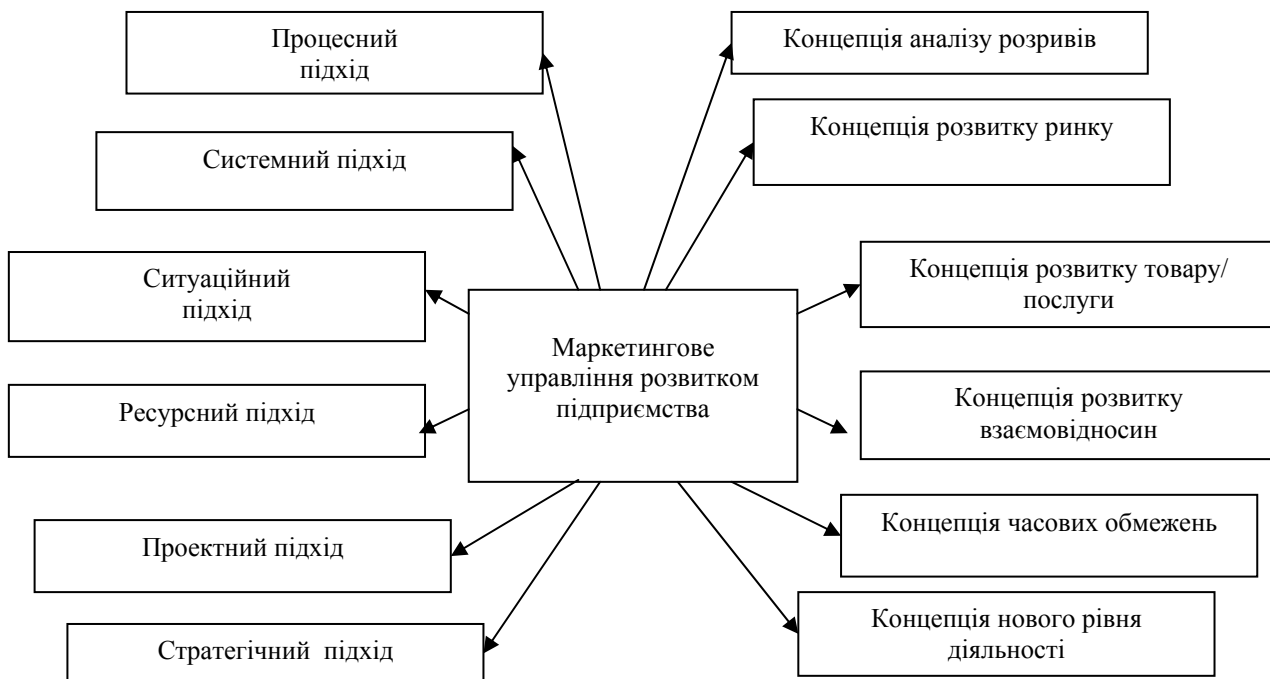


Рис. 1. Класифікація концепцій (підходів) маркетингового управління розвитком підприємства

Крім розглянутих вище домінуючих підходів, у сучасній літературі з питань пошуку можливостей для розвитку поступово відокремлюються новітні підходи, які зараз перебувають у стадії формування, наприклад: аналіз розривів [4], під яким розуміють розгляд невідповідностей між основними змінними стратегічного менеджменту (рис. 2).

Незважаючи на дискусійність та новітність цього підходу, його окремі наукові здобутки дозволяють суттєво поглибити розуміння сутності та специфіки розробки маркетингових стратегій управління розвитком сучасних підприємств.

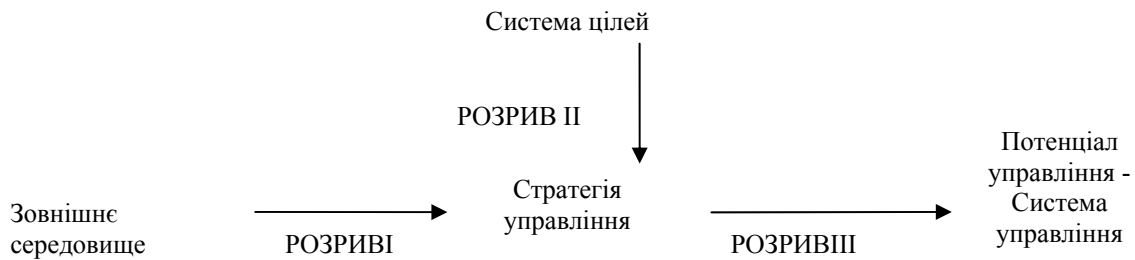


Рис. 2. Стратегічні розриви, як можливі шляхи розвитку підприємства

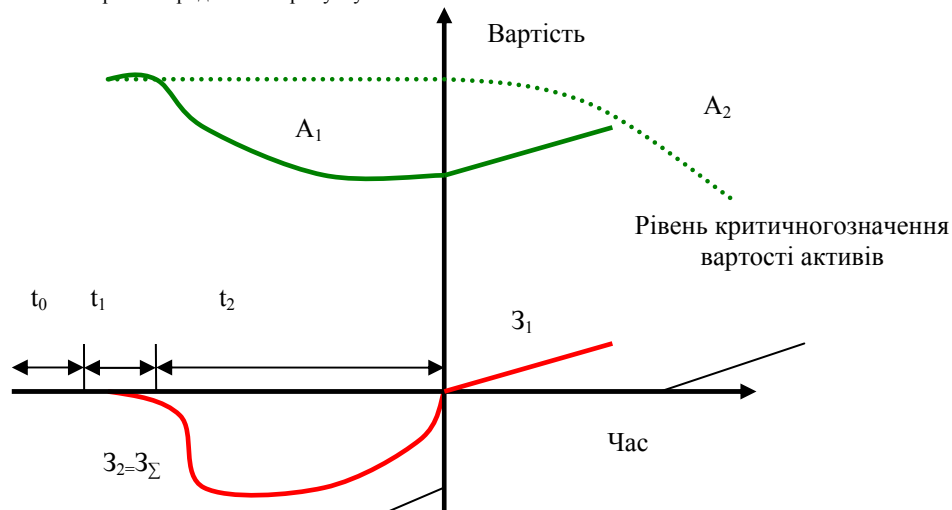
Розриви між поточним та абсолютним рівнями попиту демонструють ступінь розвиненості або нерозвиненості ринку товарів. Стратегічний маркетинг орієнтує управлінський процес на зниження розходжень між абсолютним потенціалом ринку та поточним станом обсягів продажу компанії, а також недопущення прийняття рішення, яке здатне завдати шкоди окремим об'єктам та процесам, що перебувають у сфері його впливу (постачальники, посередники, покупці, інші господарські партнери; дистрибуція, оптимізація асортименту, продажі тощо). За концепцією розривів визначають чотири можливості для зростання, або розвитку компанії - ліквідація розривів у використанні, у дистрибуції, у продуктових лініях, конкурентних розривів.

Специфічність формування стратегій розвитку підприємств обумовлює потребу вивчення та творчого використання концепцій розвитку ринку та товару, які у сучасній літературі розглядаються як окремі методологічні підходи, метою яких є забезпечення збільшення обсягів продажів компанії.

Алгоритм прийняття рішень у рамках розробки стратегії розвитку ринку передбачає збільшення обсягів продажу існуючих товарів на нових або майбутніх ринках. Основні підходи до вирішення цього питання полягають у залученні невизначених потреб споживачів, що обслуговуються, нових сегментів ринку і каналів збуту, і географічному їх розповсюдженні.

Стратегії розвитку товарів переслідують збільшення обсягів продажу за рахунок розробки чи пропозиції покращених, або взагалі нових товарів для існуючих ринків. Альтернативні підходи, що застосовуються у випадку прийняття рішення відносно розробки стратегії розвитку товарів чи послуг враховують [5]:переривчатість інновацій;стратегію додаткових функцій;стратегію розширення і оновлення продуктової лінії;стратегію підвищення якості продуктової лінії.

На авторську думку до цих двох концепцій розвитку слід додати ще одну, якщо мова йде про ринок обслуговування корпоративних клієнтів товарами для офісу. Для досягнення довгострокового фінансового успіху компанії повинні прагнути використовувати нові підходи та стратегії ведення бізнесу. Це стосується концепції розвитку взаємовідносин у системі «Підприємство – клієнт». Виходячи з теоретичних засад маркетингу взаємовідносин, можна пояснити вагомість факторів людського спілкування та прогресивних технологій обслуговування, необхідність поєднання тактичних (за сутністю операційних) та стратегічних (орієнтованих на розвиток) рішень для виведення підприємства на новий рівень продажів та прибутку.



Момент виникнення перших фінансових збитків

- $t_0$  – період розуміння майбутніх зовнішніх змін;
- $t_1$  – період розробки реакції;
- $t_2$  – період впровадження нововведень;
- $A_1$  – вартість активів у процесі реагування;
- $A_2$  – вартість активів за відсутністю реагування;
- $Z_1$  – збитки/прибутки від зовнішніх змін;
- $Z_2$  – витрати на реагування;
- $Z_{\Sigma}$  – підсумкові збитки/прибутки підприємства.

Рис. 3. Схема процесу активного управління змінами

Найбільш поширений підхід – це утворення клієнтської бази даних та її розвиток. Однією із стратегій налагодження довгострокових контактів з існуючими корпоративними клієнтами, а також потенційними клієнтами є CRM-стратегія (Customer Relationship Management – Управління взаємовідносинами з клієнтами). У рамках такого підходу відбувається перехід від масового до індивідуального маркетингу, від пасивного клієнта до зацікавленого споживача [6].

Маркетингове управління розвитком підприємства має враховувати, по-перше, рухливність чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, швидкість змін його окремих параметрів та інтенсивність їхнього впливу на стан підприємства; по-друге, тривалість впровадження стратегії, тобто час від прийняття рішення до отримання очікуваного результату.

Отже, істотним обмеженням стратегічного управління розвитком підприємства є часові обмеження, тобто наявний час для реалізації відповідних заходів. Стратегія має впроваджуватися таким чином, аби вірогідність отримання очікуваних результатів знаходилася в керуваному стані протягом циклу управління та відповідала або була вище заданого рівня, тобто протягом реалізації стратегії повинне спостерігатися покращення ситуації.

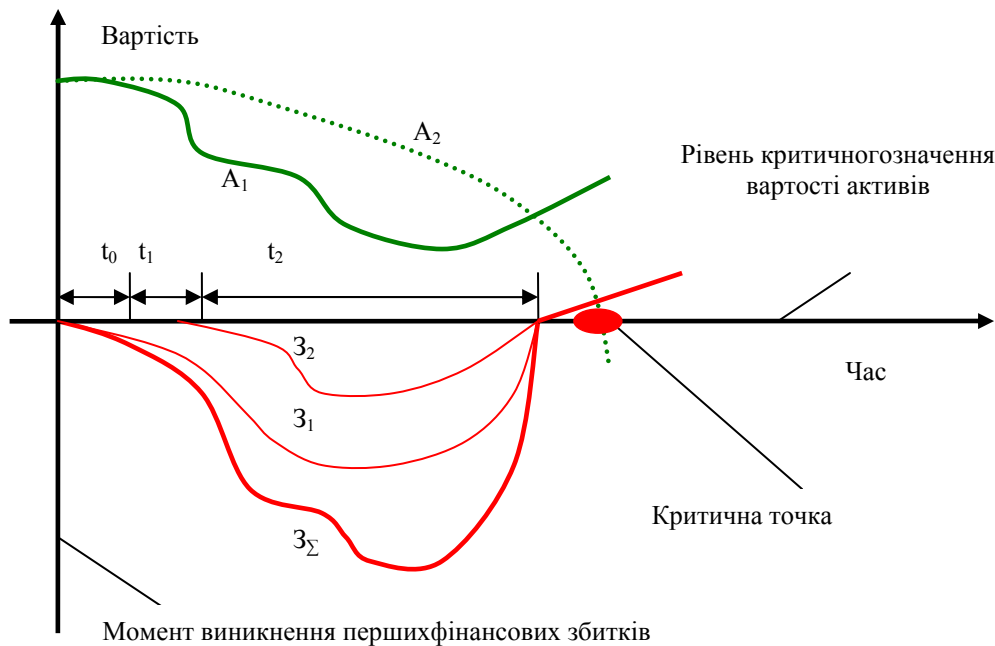
Вплив часових обмежень на результати діяльності підприємства можна наочно представити на прикладі вищевказаної концепції аналізу розривів в управлінських процесах.

В тому випадку, якщо ідентифікація проблем неефективної діяльності підприємства та необхідності змін відбувається на основі передчасного аналізу логіки процесів, що відбуваються на ринку та усередині компанії, підприємство може вчасно запровадити необхідну стратегію, тобто здійснити весь комплекс потрібних змін в організації бізнесу. Тоді зовнішні зміни з погроз перетворюються у сприятливі можливості для розвитку. Управління змінами стає активним. А сама програма перетворень стає менш затратною та більш ефективною (рис. 3).

При іншому варіанті розвитку подій, якщо ідентифікація проблем втрати ефективності бізнесу та необхідності змін відбувається після того, коли зовнішні та внутрішні несприятливі фактори почали діяти та вже призвели до погіршення показників діяльності підприємства, управління змінами прийнято називати реактивним (рис. 4).

В цьому випадку головним часовим обмеженням для розвитку підприємства постає термін, впродовж якого бізнес може зберігати фінансову стійкість. Тобто витрати на реалізацію стратегії внесення змін у сукупності із збитками від оперативної діяльності не повинні призвести до критичного зниження вартості активів, бо після цього самостійна діяльність підприємства стає неможливою.

Розробка методології сучасної стратегії управління розвитком підприємства має базуватися на стратегічному підході до управління його діяльністю в цілому з урахуванням особливостей та обмежень, які притаманні конкретному бізнес-напряму.



- $t_0$  – період розуміння зовнішніх змін;
- $t_1$  – період розробки реакції;
- $t_2$  – період впровадження нововведень;
- $A_1$  – вартість активів у процесі реагування;
- $A_2$  – вартість активів при відсутності реагування;
- $Z_1$  – збитки/прибутки від зовнішніх змін;
- $Z_2$  – витрати на реагування;
- $Z_{\Sigma}$  – підсумкові збитки/прибутки підприємства.

Рис. 4. Схема процесу реактивного управління змінами

Стратегії розвитку ринків, товарів/послуг, взаємовідносин з клієнтами розглядаються як постійні складові загальної стратегії управління підприємствами, яка має визначати методи вибору стратегічних рішень у рамках товарної, цінової, інвестиційної та інших складових маркетингової стратегії для створення передумов стійкого розвитку, створення та підтримки високого рівня конкурентних переваг [7]. Її головним завданням визнається завчасне виявлення потреб споживачів за допомогою результатів опрацювання клієнтських баз, які інтегрують клієнта всередину компанії, і визначення заходів, які б створювали лояльність, допомагали пропонувати індивідуальні рішення та забезпечували персоналізований підхід. Управління орієнтоване на фактичний фінансовий стан фірми в поточний період її діяльності та маркетингову оцінку на цій основі перспектив розвитку в найближчий період часу. Стратегія розвитку підприємства враховує прогнози можливих наслідків стратегічних рішень, тому найважливішою функцією стратегії розвитку підприємств є прогнозування таких наслідків на ранніх етапах діяльності - з моменту визначення місці фірми.

Як відомо, маркетингова стратегія розвитку підприємств передбачає розробку довгострокових цілей та орієнтирів, обґрунтування та впровадження принципово нових напрямів його діяльності, бізнесової політики, спрямованих на досягнення переваг в конкурентній

боротьбі та забезпечення стійкого стану підприємства на ринку з врахуванням змін у його зовнішньому оточенні. Вона базується на використанні концепції «від минулого до сучасного, а не від минулого до майбутнього» [8]. Використання подібного стратегічного підходу дає можливість визначити зміст маркетингового управління розвитком підприємства як процесу формування загального плану виведення підприємства на новий рівень діяльності, що розробляється відповідно до внутрішніх можливостей підприємства, стану зовнішнього оточення та амбіційності цілей.

Стратегічний підхід повинен домінувати в процесі впровадження стратегій розвитку. Саме він обумовлює вимоги, що ставляться до керівництва та провідних спеціалістів. Основними серед них є такі:

- вміння моделювати ситуацію, будувати причинно-наслідкові зв'язки між окремими завданнями, напрямками діяльності, прогнозувати наслідки окремих управлінських рішень та дій;
- здатність виявляти необхідність змін та готовність динамічно реагувати на них, творчий підхід та готовність до дій в умовах непередбачуваних ризиків і ситуацій;
- здатність до розробки стратегії змін, багатоваріантних пропозицій щодо досягнення поставлених цілей з подальшим обґрунтуванням найбільш прийнятної та ефективного варіанта;
- здатність реалізувати розроблену стратегію, незважаючи на опір внутрішнього середовища, окремих працівників та керівників, неочікуваних змін зовнішнього характеру.

В основу маркетингового управління розвитком підприємства повинна бути покладена парадигма ресурсного підходу до пояснення успіху підприємства. Її провідна особливість полягає в орієнтації не на вибір ринку діяльності, а на дослідження сильних та слабких сторін діяльності конкретного підприємства, вивчення можливостей завоювання та збереження його конкурентних переваг. Відповідно у структурі завдань стратегічного управління розвитком підприємства необхідно визначити та аналізувати стратегічні ресурси підприємства, забезпечувати їх перетворення спочатку на потенціал успіху, а надалі на стратегічні фактори успіху підприємства, що сприяють досягненню поставлених цілей. Саме ресурсні обмеження стратегічного потенціалу або передумов для його формування, визначають можливості та результативність стратегічних маркетингових програм. Особливе значення для адаптації ресурсів до змін зовнішнього середовища та трансформації потенціалу успіху на фактори успіху мають так звані „мета-ресурси“ (маркетинг, операційний та фінансовий менеджмент, менеджмент персоналу та організації), якість яких є визначальною для досягнення запланованого ринкового (на рівні підприємства – фінансового) стану.

Маркетингове управління розвитком підприємства має застосовувати здобутки та надбання проектного управління, яке базується на ідеї визначення переліку, оцінки вірогідних термінів та контролю шляху усього комплексу заходів, необхідних для досягнення певної мети (здійснення проекту). Активний розвиток сфери застосування цього методу дає можливість суттєво знизити неузгодженість у використанні окремих ресурсів, скоротити тривалість виконання усього комплексу робіт, зменшити кількість ресурсів, та відповідно - вартість програм, що запроваджуються.

Доцільність використання методології управління проектами в перебігу маркетингового управління розвитком підприємства обумовлюється тим, що досягнення запланованих цілей, певних фінансових результатів, можна розглядати як проект, що здійснюється підприємством.

Таке твердження обґрунтовується ознаками маркетингового управління розвитком як основного методологічного інструмента, що передбачає: комплексність завдань та заходів, які мають бути здійснені; чітку орієнтацію на досягнення певних цілей; послідовно-паралельне виконання окремих елементів впровадження, видів робіт; контроль витрат бюджету матеріальних та трудових ресурсів. У такому розумінні маркетингове управління розвитком відповідає усім сучасним загальноновизнаним ознакам проекту.

**Висновки та пропозиції.** Отже, виходячи з теоретичних засад проектного управління, можна, по-перше, визначити та використовувати поняття елементарної дії, тобто елемента роботи, який обов'язково має бути здійснений; по-друге, проводити розукрупнення усього процесу впровадження стратегії розвитку на елементарні дії та розглядати його як комплекс заходів (етапів роботи); по-третє, розробити та пропонувати типові організаційне, методичне та інформаційне забезпечення кожного елемента роботи; по-четверте, прогнозувати тривалість реалізації проекту та бюджету, який необхідний для його проведення; по-п'яте, використовувати сітвовий метод для опису, аналізу та оптимізації перебігу здійснення проекту маркетингового управління розвитком підприємства.

Таким чином, теоретичні положення маркетингового управління розвитком підприємства на ринку корпоративного обслуговування опираються на ефект компліментарності, тобто взаємного доповнення найсучасніших теорій та концепцій стратегічного маркетингу із напрямками дій і методами, з врахуванням специфіки діяльності підприємства, за допомогою якого можна отримати кращий синергетичний ефект.

#### СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Каракай Ю. Формування стратегії розвитку інноваційних ринків // Схід, 2008.-№2 (86).-С. 3-13.
2. Козаченко Г.В., Воронкова А.Е. Корпоративне управління. Підручник для ВУЗів. – К.: Лібра, 2004. – 368 с.
3. Груба Л.І. Реалізація стратегії управління інноваційною діяльністю// Економіка і держава, 2008. - №11. – с. 79-81.
4. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг. - СПб.: Издательство «Питер Пресс», 2008. – 796 с.
5. Kaplan Robert S. and Norton David P. Having Trouble with Your Strategy? //Then Map. It. Harvard Business Review. – September-October. – 2000. – р. 167-176.
6. Лещенко А.В. Вибір CRM-системи в компанії – шлях від стратегії до конкретного рішення // Інтернет-Освіта-Наука: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції вчених, студентів і практиків / Гол. ред. А.В. Лещенко. – Вінниця: Інком, 2008. – с. 286-289.
7. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.
8. Єфросініна О.В. Корпоративна стратегія діяльності підприємства у сфері бізнесу // Корпоративна культура как составляющая инновационных технологий в высшей школе: Материалы второй международной научно-практической конференции, г. Донецк, 16 марта 2004 года. – Донецк: ДИУ, 2004. – с. 55-59.

УДК 336.445.37

#### ЩОДО ОЦІНКИ МАСШТАБІВ ТА СПОСОБИ НЕСАНКЦІОНОВАНОГО ВИВЕЗЕННЯ КАПІТАЛУ

**Босненко В.Б.**, здобувач кафедри економічної безпеки Національної академії внутрішніх справ (Україна)

##### **Босненко В.Б. Щодо оцінки масштабів та способи несанкціонованого вивезення капіталу.**

Стаття присвячена вивченню й узагальненню вітчизняних і закордонних наукових праць щодо підходів до оцінки несанкціонованого вивезення капіталу. Акцентовано на тому, що успішне запобігання несанкціонованому вивезенню капіталів з країни потребує вивчення поряд з причинами і способів такої незаконної діяльності, на що необхідно спрямовувати зусилля держави. Як показує практика, сьогодні