

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Колонтаєвський О.П., доцент, кандидат економічних наук
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

В статті розглянуті питання формування системи стратегічного маркетингу на підприємстві. Аналіз існуючих пропозицій щодо формування систем стратегічного маркетингу на підприємствах дозволив визначити та доповнити перелік функцій по кожній з підсистем системи стратегічного маркетингу.

Запропонована структура системи стратегічного маркетингового управління, яка складається з трьох основних підсистем: розробки стратегічних маркетингових планів; стратегічної маркетингової організації; контролю і координації. Визначено необхідність, в першу чергу, обрання стратегічного напрямку розвитку та аналізу нестабільності зовнішнього середовища, аналізу позиції підприємства на ринку, аналізу цільового ринку, оцінки стратегічної позиції підприємства, аналізу рівня конкуренції та прогнозування можливих реакцій конкурентів, а також вивчення конкурентних можливостей власного підприємства. Реалізація цих функцій є основою для розробки стратегічних маркетингових планів та контролю їх виконання.

Визначено перелік тих ризиків, зниження яких залежить безпосередньо від підприємства, тобто внутрішніх ризиків, вплив яких можна послабити або, навіть, частково ліквідувати за рахунок підвищення ефективності менеджменту, а також ризики зовнішні, рівень яких не залежить від особливостей функціонування підприємства, які не можуть бути усунені, проте піддаються мінімізації.

Розроблена система стратегічного маркетингу на підприємстві являє собою систему взаємопов'язаних елементів стратегічного маркетингового управління, найбільш повне використання яких забезпечує підприємству довгострокову конкурентну перевагу на цільовому ринку. Впровадження запропонованої системи стратегічного маркетингового управління у практику діяльності дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни у маркетинговому середовищі та забезпечувати довгострокові конкурентні переваги в області збуту.

Ключові слова: стратегічний маркетинг, система управління маркетингом, функції управління стратегічним маркетингом

Постановка проблеми. Багато підприємств України незалежно до якої галузі економіки вони відносяться вже усвідомили принципово важливу роль маркетингу в діяльності власного підприємства. Стратегічний маркетинг розглядається їх менеджерами як об'єднана система організації всієї роботи підприємства і являє собою один з найважливіших елементів організації маркетингової діяльності. Чітка реалізація і контроль виконання стратегічного маркетингу підприємства допомагає підприємству отримувати бажані економічні результати.

В умовах ринкових відносин підприємства мають можливість самостійно формувати свою систему стратегічного маркетингу. Підвищений динамізм маркетингового середовища вимагає від підприємств (незалежно від стадії їх життєвого циклу) комплексного підходу до стратегічного маркетингового управління, який передбачає розробку і впровадження комплексної системи стратегічного маркетингового управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існує кілька пропозицій щодо формування систем стратегічного маркетингу на підприємствах. Автори досліджень [1-5] при формуванні системи стратегічного маркетингу здебільшого приділяють увагу управлінню збутовою політикою підприємства і не мають чіткої структури та повного переліку функцій та без функціональних зв'язків в рамках системи, або мають лише вербальний опис.

Так Митрохіна Ю.П. [5] представила систему управління з 13 підсистем, поділених на 3 групи. Але запропонована система не має функціональних зв'язків, а тільки перелік функцій по кожній з підсистем. Інші обмежуються лише переліком функцій [6].

Гуржій Н.М. [7] в систему управління стратегічним маркетингом пропонує чотири підсистеми: підсистему управління стратегічною маркетинговою позицією; підсистему управління маркетинговою компетенцією; підсистему управління стратегічним маркетинговим потенціалом; підсистему управління якістю стратегічного маркетингу.

Метою статті є формування системи стратегічного маркетингу на підприємстві. Для реалізації всіх завдань управління стратегічним маркетингом на підприємстві потрібно сформувати систему з повним переліком функцій з управління стратегічним маркетингом та визначеними функціональними зв'язками, що забезпечить підприємству довгострокову конкурентну перевагу на цільовому ринку.

Основні результати дослідження. Для реалізації функцій стратегічного маркетингового управління на підприємстві пропонується система, що наведена на рисунку 1.

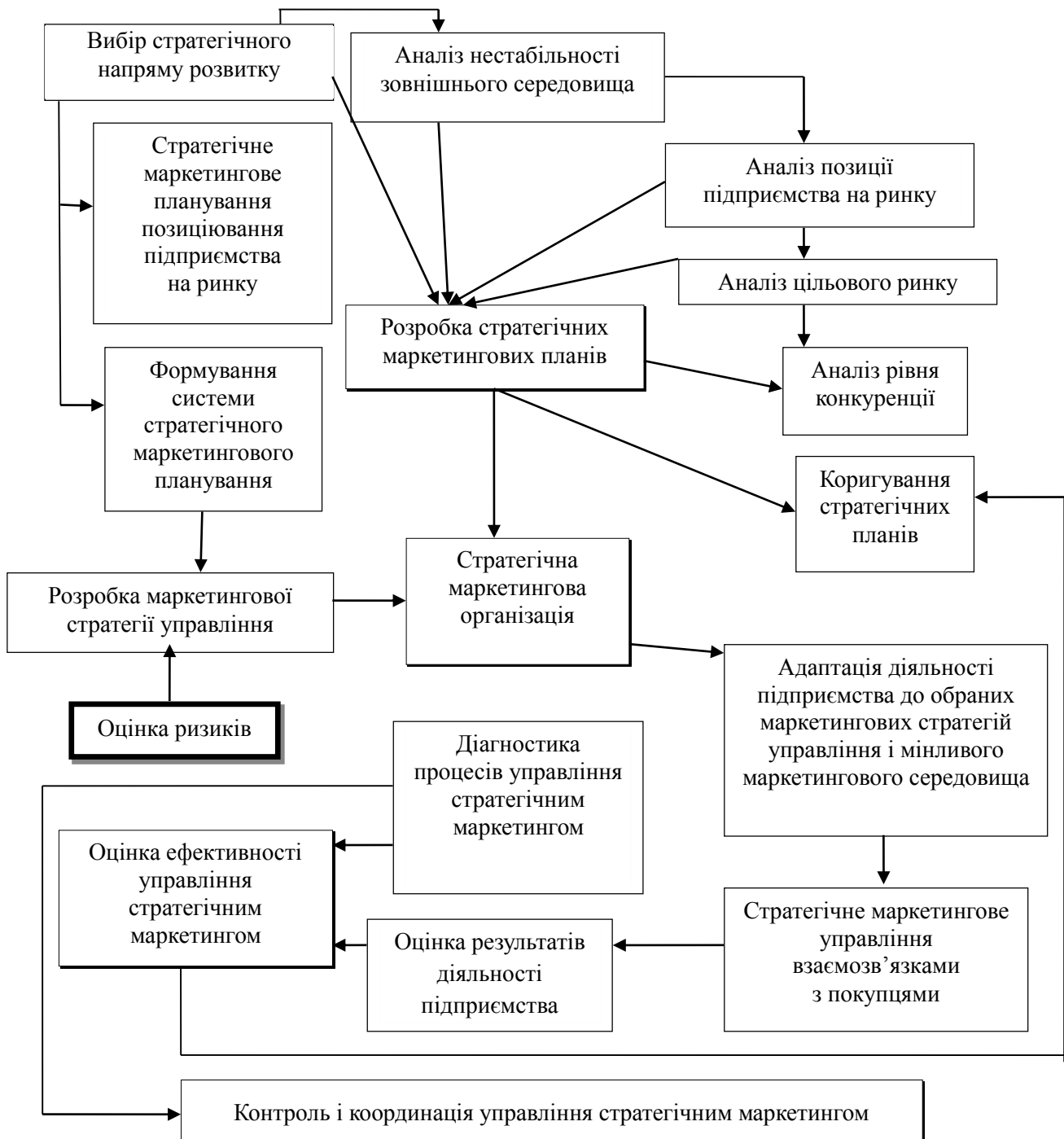


Рис. 1. Система управління стратегічним маркетингом

Наведена система стратегічного маркетингового управління складається з трьох основних підсистем: підсистема розробки стратегічних маркетингових планів; підсистема стратегічної маркетингової організації; підсистема контролю і координації.

Система стратегічного маркетингового управління розпочинається з вибору стратегічного напрямку розвитку підприємства у відповідності до якого необхідно сформувати систему стратегічних маркетингових цілей та розробити маркетингові стратегії управління, необхідно зазначити, що вибір стратегічного напрямку розвитку повинен бути направлений на управління життєвим циклом підприємства і управління позицією підприємства на ринку.

Управління життєвим циклом підприємства відбувається за допомогою вивчення стадії життєвого циклу підприємства; розробки і реалізації заходів відповідно до стадії життєвого циклу; розробки програми подовження життєвого циклу підприємства.

Життєвий цикл підприємства і його стадія, на якій підприємство перебуває у певний період часу, безпосередньо обумовлюють спрямування управління збутовою політикою.

Управління позицією підприємства на ринку неможливе без:

- визначення стратегічної позиції підприємства на ринку;
- визначення факторів поліпшення стратегічної позиції підприємства;
- підвищення конкурентоспроможності системи управління.

При цьому необхідно визначити не тільки стратегічну ринкову позицію підприємства, а й фактори, які її обумовлюють, і розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності системи управління.

Після того, як обрано стратегічний напрям розвитку необхідно провести аналіз нестабільності зовнішнього середовища.

При виборі найбільш ефективної стратегії підприємства особливу увагу необхідно приділити обліку впливу зовнішнього середовища, оскільки можливості зворотної дії суб'єкта менеджменту, організації на елементи макросередовища опосередковані і істотно обмежені в порівнянні з внутрішнім середовищем.

Зовнішнє середовище включає макросередовище, що складається з чинників соціального плану і загального, переважно непрямого, впливу, і мікросередовище, тобто певних суб'єктів, дії і відносини яких можуть бути направлені на даного суб'єкта: споживачів, посередників, конкурентів. У будь-якому випадку зовнішнє середовище може бути середовищем як прямої, так і непрямої дії.

Ступінь нестабільності зовнішнього середовища пропонується оцінювати для того, щоб при виборі виду управління уявляти, якого роду зміни чекають підприємство в майбутньому.

Компонентами нестабільності зовнішнього середовища приймаємо запропоновані авторами [8]:

- а) параметри товарних ринків (попит, пропозиція, внутрішні і зовнішні ціни тощо);
- б) чинники географічного характеру (місце розташування, близькість до постачальників і споживачів, рівень розвитку інфраструктури);
- в) демографічні чинники (тенденції змін чисельності населення, рівень міграції тощо);
- г) зовнішні загальнополітичні і правові умови (зміна політичного устрою, зміна методів управління державою, стабільність законодавства, наявність пільг тощо)

Наступним етапом пропонується проводити аналіз позиції підприємства на ринку по відношенню до конкурентів, аналіз цільового ринку і аналіз рівня конкуренції.

Стратегічне позиціонування підприємства на ринку – це його існуюче і бажане у перспективі місце на ринку, яке забезпечує досягнення стратегічних цілей з урахуванням впливу сукупності взаємодіючих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Аналіз позиції підприємства на ринку полягає в тому, що:

- стратегічна позиція підприємства визначає склад його стратегічного набору і відповідно зміст стратегічних змін;
- стратегічна позиція визначає умови реалізації стратегій підприємства і впливає на ефективність їх здійснення;
- аналіз стратегічної позиції дозволяє вчасно пристосуватися до змін динамічного середовища і спрогнозувати тенденції зміни його факторів у майбутньому;
- аналіз стратегічної позиції дозволяє коригувати стратегічні орієнтири підприємства;

- аналіз стратегічної позиції підприємства дозволяє визначити напрямки і області оптимізації стратегічних рішень.

Визначення стратегічної позиції підприємства здійснюється в три етапи:

1. Оцінка стратегічного клімату підприємства.
2. Оцінка стратегічного потенціалу підприємства.
3. Визначення стратегічної позиції.

Результати визначення та оцінки стратегічної позиції підприємства та перспектив розвитку його стратегічного потенціалу можуть бути використані для розробки стратегічних альтернатив на корпоративному рівні.

Аналіз цільового ринку включає такі елементи, як стратегічний STP-маркетинг, стратегічне маркетингове управління взаємовідносинами з покупцями. Стратегічний STP-маркетинг є центральною ланкою стратегічного маркетингового управління цільовим ринком. STP-маркетинг охоплює три основні стадії: сегментація ринку, вибір цільових сегментів ринку, позиціонування продукції (послуг) на ринку [9]. Стратегічне маркетингове управління взаємовідносинами з покупцями засноване на тому, щоб залучити якомога більше покупців, заволодіти їх прихильністю та довірою це все сприятиме розширенню цільового ринку підприємства.

Одним з найважливіших етапів при формуванні системи стратегічного маркетингу є аналіз рівня конкуренції. Без поглибленого аналізу особливостей і характеру стратегії найбільших конкуруючих підприємств неможливо оцінити їх дії на ринку збуту, побудувати прогноз поведінки на перспективу. Складність полягає в необхідності отримання детальнішої достовірної інформації про результати економічної діяльності конкурентів, їх організаційної та кадрової структури, поточних і стратегічних цілей. Оскільки збір такої інформації є досить трудомістким та довготривалим з причини збереження комерційної таємниці підприємств, то виконання даного етапу фактично є найскладнішим.

На основі отриманої інформації, що характеризує продукцію і конкурентів, ми рекомендуємо позиціонувати конкурентів на ринку та прогнозувати можливі конкурентні реакції. Це дає змогу визначити, як ідентифікують споживачі наявні на ринку товари і послуги конкурентів, виявити цілі і стратегії конкурентів у досягненні цих позицій, а також визначити місце власної підприємства щодо конкурентів.

На основі отриманих кількісних показників, які характеризують продукцію та послуги конкурентів, ми можемо вивчити конкурентні можливості власного підприємства. Такий етап, на нашу думку, є обов'язковим елементом маркетингового аналізу конкуренції і конкурентів, оскільки виявити сильні і слабкі сторони конкурентів можна тільки на основі порівняння та аналізу з власними конкурентними можливостями підприємства.

П'ять складових, а саме: вибір стратегічного напрямку розвитку, аналіз нестабільності зовнішнього середовища, аналіз позиції підприємства на ринку, аналіз цільового ринку, аналіз рівня конкуренції – є основою для розробки стратегічних маркетингових планів. Важливо відмітити, що стратегічне маркетингове планування є найбільш важливою складовою системи управління стратегічним маркетингом, оскільки від ефективності панування залежить майбутня результативність діяльності підприємства і його позиція на ринку.

Формування системи стратегічного маркетингового планування потребує розробки маркетингової стратегії управління. Саме стратегія управління покликана забезпечити обґрунтування цілей і завдань на кожному окремому сегменті ринку і стосовно кожного виробу з урахуванням особливостей конкурентного середовища, конкуренції і попиту споживачів. Усіма своїми засобами вона орієнтує підприємство на ринкові цінності, підпорядковує його діяльність забезпеченню споживчих потреб покупців цільового ринку.

Після розробки маркетингової стратегії управління та розробки стратегічних маркетингових планів йде стратегічна маркетингова організація, яка спрямована на пристосування діяльності підприємства до обраних стратегій управління і мінливого середовища. Адаптація діяльності

підприємства до обраних маркетингових стратегій управління і мінливого маркетингового середовища переходять на стратегічне маркетингове управління взаємозв'язками з покупцями.

Далі, після проведення стратегічного маркетингового управління взаємозв'язками з покупцями ми рекомендуємо провести оцінку результатів діяльності підприємства. Оцінка результатів діяльності підприємства характеризує економічний ефект господарювання підприємства. Оцінка ефективності управління стратегічним маркетингом дозволяє використовувати сильні сторони підприємства чи окремого товару, а також нейтралізувати чи елімінувати слабкі. Досягнення високого рівня підприємством дає можливість своєчасно реагувати на зміни в ринковій ситуації, цілеспрямовано впливати на ринок, а, отже, досягати вищого рівня прибутковості. Необхідно відмітити, що оцінка ефективності управління стратегічним маркетингом проводиться після діагностики процесів управління стратегічним маркетингом та після оцінки результатів діяльності підприємства.

Розроблена маркетингова стратегія управління не може правильно функціонувати якщо не проведено оцінку рівня ризиків підприємства. Оцінка рівня ризику є найбільш складним і відповідальним моментом, оскільки саме від її результатів залежать подальші дії підприємства. В першу чергу, необхідно встановити перелік ризиків, які є найбільш реальними. Зміст даної процедури поділяють на два основних етапи.

По-перше, необхідно визначити перелік тих ризиків, зниження яких залежить безпосередньо від підприємства. До них, передусім, відносяться внутрішні ризики, (ризики, рівень яких залежить від організаційної структури, професійного рівня працівників, системи управління і контролю), вплив яких можна послабити або, навіть, частково ліквідувати за рахунок підвищення ефективності менеджменту.

По-друге, необхідно визначити ризики зовнішні, рівень яких не залежить від особливостей функціонування підприємства (наприклад, ризик змін законодавства). Ці ризики не можуть бути усунені, проте вони піддаються мінімізації [10].

Виявлення факторів ризику у сфері управління збутовою політикою повинно здійснюватись на основі постійного моніторингу маркетингового середовища підприємства.

З метою нівелювання виявлених ризиків необхідно їх проаналізувати з погляду їх імовірності, небезпеки і важливості та на основі цього розробити маркетингові стратегії щодо управління ризиками у сфері управління.

Завершальним етапом системи стратегічного маркетингового управління являється контроль і координація управління стратегічним маркетингом. Оцінка і контроль реалізації стратегії є логічно завершальним процесом, здійснюваним у стратегічному управлінні. Даний процес забезпечує стійкий зворотний зв'язок між ходом процесу досягнення цілей і власне цілями, що стоять перед організацією. Зміни внутрішніх і зовнішніх факторів маркетингового середовища можуть призвести до необхідності перегляду окремих елементів стратегії. Тому необхідно розробляти механізм контролю, який дозволяє не тільки проводити аудит компанії, але й своєчасно вносити корективи в стратегію і тактику своєї поведінки на ринку.

Висновки. Таким чином, система стратегічного маркетингового управління являє собою систему взаємопов'язаних елементів стратегічного маркетингового управління, найбільш повне використання яких забезпечить підприємству довгострокову конкурентну перевагу на цільовому ринку. Впровадження системи стратегічного маркетингового управління у практику діяльності дозволить підприємствам гнучко реагувати на зміни у маркетинговому середовищі і забезпечити довгострокові конкурентні переваги в області збуту.

Література

1. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: Монографія / Л.В. Балабанова, О.А. Бриндіна. – Д.: ДонДУЕТ, 2006. – 230 с.
2. Барановский С.И. Стратегический маркетинг : уч. пос. / С.И. Барановский, Л.В. Лагодич. – Минск : ИВЦ Минфина, 2005. – 298 с.

3. Гуржій. Н. Парадигма стратегічного маркетингу / Н.Гуржій // Галицький економічний вісник. – 2012. – №5(38).– С.81-90.
4. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 1999. – 896 с.
5. Митрохіна Ю.П. Комплексна система стратегічного маркетингового управління збутом / Ю.П. Митрохіна // Університетські наукові записки : наук. часопис. – Хмельницький : Хмельницький університет управління та права, 2008. – № 2 (26). – С. 347-351.
6. Михайлова Н.В. Стратегічний маркетинг у системі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства[Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://dSPACE.UCCU.ORG.UA/bitstream/123456789/655/1/Mihaylova.pdf>.
7. Гуржій Н.М. Управління якістю стратегічного маркетингу вітчизняних машинобудівних підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/10/40.pdf>.
8. Радченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб. / К.І. Радченко. – 2-ге вид., доповн. – Львів: Новий Світ. – 2000, 2010. – 271 с.
9. Бутенко Н.В. Маркетинг: підручник / Н.В. Бутенко. – К.: Атіка, 2006. – 300 с.
10. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент / Г.Г. Кірейцев. –Житомир: ЖІТІ, 2001. – 440 с.

References

1. Balabanova, L., (2006). Marketing commodity policy in the enterprise management system. Donetsk.
2. Baranovskyi, S., (2005). Strategic marketing. Minsk : IVTS Minfina.
3. Gurzhyi, N., (2012). The paradigm of Strategic Marketing. Galutskyi ekonomichnyi visnyk (Galician Economic Journal), 5(38), 81-90 (in Ukr.).
4. Kotler, F., (1999). Marketing, management: analysis, planning, introduction, control. St. Petersburg : Piter.
5. Mytrokhina, Yu., (2008). The complex system of strategic marketing management sales. Universytetski naukovi zapysky (University research note). Khmelnytsky, Khmelnytsky University of Management and Law, 2(26), 347-351 (in Ukr.).
6. Mykhailova, N.Strategic marketing in the strategic management of competitiveness of enterprises restaurant business. Retrieved from <http://dSPACE.UCCU.ORG.UA/bitstream/123456789/655/1/Mihaylova.pdf>.
7. Gurzhyi, N. Quality management strategic marketing of domestic machine-building enterprise. Retrieved from <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/10/40.pdf>.
8. Radchenko, K., (2000,2010). Strategic analysis of business. Lviv : New World.
9. Butenko, N., (2006). Marketing. Kiev : Atika.
10. Kireitsev, G., (2001). Financial management. Zhytomyr : ZhITI.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2016.