

збільшення кількості клієнтів шляхом зростання позитивного іміджу. Налагоджені зв'язки клієнтоорієнтованих підприємств, їхній досвід залучення та утримання споживачів формують основу для успішної діяльності підприємства та ефективному веденню бізнесу.

Література

1. Armstrong Gary, Kotler Philip. Marketing: An Introduction. PrenticeHall, 2000 — 575 p.
2. Cook Sarah. Customer Care Excellence: How to Create an Effective Customer Focus. Kogan Page Limited, 2011, 288 p.
3. Гевко В. Система інформаційного забезпечення взаємовідносин з клієнтами [Електронний ресурс] / В. Гевко // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2011. — Вип. 1 (4). — Режим доступу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11gvlzvkv.pdf>.
4. Gupta Sunil, Lehmann Donald R.. Managing Customers as Investments. The Strategic Value of Customers in the Long Run. Pearson Education, Inc. 2005
5. Кендюхов О. В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління : монографія / О. В. Кендюхов. — Донецьк : ДонУЕП, 2006. — 307 с.
6. Маркетинг: бакалаврський курс : підручник / За ред. С. М. Ілляшенко. — Суми : Університетська книга, 2009. — 1134 с.
7. Shaw R. 1988. Database Marketing / Shaw R., Stone M. — Gower: London, 1988.
8. Vandermerwe S. Customer capitalism: the new business model for increasing returns by becoming the customer choice / Sandra Vandermerwe. — London : Nicholas Brealey Publishing, 1999. — 296 p.

Статтю подано до редакції 11.02.15 р.

УДК 339.13+658

А. М. Голіцин,

к.е.н., доцент

ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

В. П. Штуль,

к.е.н., доцент

ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

КОНЦЕПЦІЯ РИНКОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ КОМПАНІЙ

АНОТАЦІЯ. У статті визначено сутність концепції ринкової орієнтації компанії, принципову її відміну від традиційної маркетингової, наведено анкету для дослідження рівня ринкової орієнтації компаній, узагальнено дані опитувань фахівців різних підприємств.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ринкова орієнтація, маркетингова орієнтація, концепція

АННОТАЦИЯ. В статье определена суть концепции рыночной ориентации компании, ее принципиальное отличие от традиционной маркетинговой, приведена анкета для исследования уровня рыночной ориентации компаний, обобщены данные опроса специалистов различных предприятий

Ключевые слова: рыночная ориентация, маркетинговая ориентация, концепция

ABSTRACT. This article is dedicated to the definition of market orientation concept of the firm, its principle difference from marketing orientation, cited a questionnaire for investigation the level of market orientation, generalized data of survey of specialists in different companies.

KEY WORDS: market orientation, marketing orientation, conception

Постановка проблеми в загальному вигляді. На сьогодні орієнтація на традиційну маркетингову концепцію, яка використовується у діяльності багатьох компаній, змінює вектор своєї направленості і відбувається перехід до концепції ринкової орієнтації під впливом серйозних змін у конкурентному середовищі, глобалізації, дерегуляції, електронізації бізнес- та виробничих процесів тощо. Це відносно новий напрям у філософії бізнесу, який розглядає ринок як складну екосистему, а концепція ринкової орієнтації розповсюджується на всю компанію.

Багато компаній мають різну ступінь глибини ринкової орієнтації, різні фахівці пропонують різні підходи до її оцінки. Ступінь ринкової орієнтації має складні та тісні зв'язки з організаційними структурами, процесами, системами, що її підтримують. У статті надано узагальнюючі висновки щодо її проблематики.

Аналіз останніх публікацій. Фундаментальні дослідження та окремі питання стосовно теми даної публікації належать західним науковцям Ж.-Ж. Ламбену, Дж. Дею, Р.Руекерту, Р. Чумпітасу, І.Шулінгу, Е. Колі і Б. Яворські, Дж. Нарверу і С. Слатеру, вітчизняним авторам Дорошу О. І., Горбаль Н. І., Акімової І., Крилової Ю. В. та іншим.

Метою статті є окреслення теоретико-практичних аспектів сутності поняття та значення ринкової орієнтації компаній та оцінки її рівня.

Виклад основного матеріалу. Концепція ринкової орієнтації виникла наприкінці 80-х років як наслідок глобалізації та розвитку інновацій — ощадливе та гнучке виробництво, система TQM,

just in time, кастомізація тощо в основному завдяки японським науковцям і компаніям, таким як Sony, Toyota та ін. Вони першими наголошували на важливість корпоративного управління, орієнтованого на ринок та конкуренцію, а не товар і попит. Тільки завдяки роботам Дж. Нарвера і С. Слатера, Е. Колі і Б. Яворські [6, 8] модель ринкової орієнтації компанії почала набирати на заході своїх обертів. Вони запропонували чіткі виміри розвитку маркетингової орієнтації та показали зв'язок між ринковою орієнтацією та результатами діяльності компаній. У кінцевому підсумку ринкова орієнтація виявляється невід'ємною компонентою успіху діяльності компанії на ринку.

Згідно Ж.-Ж. Ламбену [3] концепція маркетингової орієнтації спирається на американський підхід до маркетингу як функції у компанії, де в основі знаходиться управління маркетинговим комплексом (4Ps), акцент приділяється вивченню і задоволенню виключно потреб споживачів краще ніж це роблять конкуренти, маркетинговий підрозділ є головним суб'єктом діяльності, маркетингові дослідження допомагають контролювати ситуацію на ринку. Домінування однієї з основних функцій бізнесу, таких як виробництво, фінанси, збут, маркетинг, інновації, постачання, призводить до зміщення пріоритетів в управлінні при її домінуванні в компанії.

Концепція ринкової орієнтації переосмислює роль маркетингової функції у компанії та розширює дефініцію маркетингу не лише стосовно споживача, але й усіх інших гравців. Розвиток ринково-орієнтованої концепції не може бути прерогативою департаменту з маркетингу, оскільки має зовсім інший вектор дії (табл. 1).

Проте Ж.-Ж. Ламбен у своїй праці [3] визначає три аспекти орієнтації на ринок: культурний, аналітичний та аспект дії (табл. 2)

Отже, Жан-Жак Ламбен визначає орієнтовану на ринок фірму, як таку, що орієнтована на споживачів, дистриб'юторів, конкурентів, впливових осіб і макромаркетингове середовище і підтримує оптимальний баланс цих орієнтацій завдяки міжфункціональній координації [3].

Згідно з Т. Мазіелло [7], існують чотири причини, за якими ринкова орієнтація не може виникнути у фірмах сама по собі:

- 1) функціональні відділи не розуміють концепції орієнтації на ринок;
- 2) більшість працівників не знають, яким чином перетворити свої традиційні функціональні обов'язки в дії, орієнтовані на ринок та споживачів;
- 3) більшість працівників функціональних підрозділів не розуміють значення інших функцій;

4) працівники кожної окремо взятої функціональної області не вносять істотного вкладу до ринкової орієнтації компанії.

Таблиця 1

**ПОРІВНЯННЯ КОМПАНІЙ З МАРКЕТИНГОВОЮ
ТА РИНКОВОЮ ОРІЄНТАЦІЮ**

Параметри	Типи орієнтації	
	Маркетингова	Ринкова
Основна мета	Короткотермінова максимізація: - збуту, - рентабельності, - прихильності покупців	Довготермінове утримання прихильності покупців через надання найвищої споживчої цінності
Базис стратегії	Надання пріоритетності функції маркетингу під час застосування концепції маркетингу	Тотальна імплементація концепції маркетингу в компанії/організації
Основні засоби реалізації	Максимально ефективне здійснення маркетингової діяльності завдяки використанню маркетингових досліджень, маркетингових комплексів, STP-підходу	Організаційна культура, направлена на споживача, міжфункціональна координація: розповсюдження інформації на всіх рівнях компанії, пряма взаємодія із споживачами на всіх рівнях фірми, цілеспрямоване використання маркетингової стратегії, оцінка вкладу кожної функції в справу задоволення споживачів
Наголос в орієнтації	Споживчі потреби, інтегрований маркетинг, рентабельність	Споживачі, дистриб'ютори, конкуренти, впливові особи, макромаркетингове середовище, міжфункціональна координація
Тип планування	Переважно короткострокове	Переважно довгострокове

Адаптовано на основі [1]

Таблиця 2

ТРИ АСПЕКТИ ОРІЄНТАЦІЇ НА РИНОК

Компоненти	Вид діяльності	Посада
Культура	Філософія бізнесу	СЕО
Аналіз	Стратегічний мозок	Маркетинг-директор і бренд-менеджери
Дія	Комерційна зброя	Бренд-менеджери та менеджери з продажу

Іншу інтерпретацію концепції ринкової орієнтації пропонує М. Сіареллі, професор університету Наплес-Федеріко (Італія) (рис. 1).



Рис. 1. Інтерпретація концепції маркетингової орієнтації за Сіареллі [9]

Отже, відмінними характеристиками ринкової орієнтації компаній за такою інтерпретацією є ділова культура, організаційна конфігурація та клімат у компанії, а також ресурси та навички

Орієнтація на ринок змінює роль маркетингу в корпоративній системі. Як зазначає Роджер Бест [4], орієнтація на ринок не досягається простою констатацією намірів, а містить у собі філософію (культурний компонент), яка потребує реорганізації компанії, що охоплює більше ринок ніж продукт чи устаткування, корпоративна культура визначається результатами моніторингу за потребами, що швидко змінюються та мінливим і нестабільним конкурентним середовищем.

Наскільки можна дійсно оцінити рівень ринкової орієнтації компаній, які критерії та фактори оцінки брати за базові? Такі питання й досі постають перед фахівцями та науковцями. Зараз існують різні моделі оцінки ринкової орієнтації компаній: MARKOR INTOR, MKTOR

На наш погляд найзручнішою є наведена в табл. 3) анкета, де враховані майже всі фактори навколишнього середовища маркетингу компанії, починаючи від контрольованих фірмою, закінчуючи тими, на які компанія вплинути не може.

Таблиця 3

АНКЕТА ДЛЯ ОЦІНКИ РІВНЯ РИНКОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ КОМПАНІЇ

Оцініть рівень ринкової орієнтації Вашої компанії, користуючись наведеною нижче анкетой.

Анкета містить ряд положень, що описують поведінку фірми по відношенню до ринку. Вкажіть, в якій мірі кожне з цих положень відповідає реальній поведінці вашої компанії за останні три роки її існування..

Оцінка здійснюється за шкалою від 0 до 10. Оцінка 0 балів означає, що ви *особисто* повністю не згодні з твердженням, оцінка 10 балів означає вашу повну згоду. Проміжні оцінки характеризують ступінь вашої згоди/незгоди.

0/10	1/10	2/10	3/10	4/10	5/10	6/10	7/10	8/10	9/10	10/10
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------

Повністю не згоден Нейтральне відношення Повністю згоден

Останні шість питань (26-31) оцінюються за п'ятибальною описовою шкалою.

Подумайте, який опис найточніше відповідає вашій думці і впишіть відповідний бал в правий стовпець. Дайте агреговану оцінку орієнтації на ринок.

Проаналізуйте отримані результати і сформулюйте рекомендації для фірми.

Міжфункціональна координація

1. Ми заохочуємо прямий контакт із споживачами на усіх рівнях і в усіх функціях компанії	<input type="text"/>
2. Ринкова інформація (про споживачів, конкурентів, дистриб'юторів и т. д.) систематично розповсюджується по всіх відділах фірми	<input type="text"/>
3. Ринкові стратегії розробляються при участі різних відділів	<input type="text"/>
4. Ми регулярно проводимо збори представників різних відділів для аналізу ринкової інформації	<input type="text"/>

Макросередовище	
5. Ми добре знайомі з технологічними змінами, які здатні суттєвим чином вплинути на нашу галузь	<input type="checkbox"/>
6. Ми обізнані про побічні екологічні ефекти нашої виробничої діяльності	<input type="checkbox"/>
7. У нас визначені показники, по яких ми відстежуємо зміни в технологічному і соціоекономічному середовищах	<input type="checkbox"/>
Продовження табл.3	
8. Ми вживаємо заходи для мінімізації негативної дії наших товарів і виробничої діяльності на довкілля	<input type="checkbox"/>
Конкуренти	
9. Ми систематично аналізуємо сильні і слабкі сторони наших прямих конкурентів	<input type="checkbox"/>
10. Ми систематично аналізуємо загрози від товарів-субститутів	<input type="checkbox"/>
11. Ми аналізуємо кращі методи роботи конкурентів для поліпшення якості наших власних пропозицій	<input type="checkbox"/>
12. Ми швидко реагуємо на дії конкурентів, спрямовані на наших кінцевих споживачів	<input type="checkbox"/>
Незалежні дистриб'ютори	
13. Ми систематично вивчаємо існуючі і потенційні потреби наших дистриб'юторів	<input type="checkbox"/>
14. Ми регулярно оцінюємо рівень задоволеності / незадоволення наших дистриб'юторів і їх думки про нашу компанію	<input type="checkbox"/>
15. Ми регулярно аналізуємо сумісність нашої стратегії з цілями наших дистриб'юторів	<input type="checkbox"/>
16. Наші менеджери особисто зацікавлені в контактах між фірмою і дистриб'юторами	<input type="checkbox"/>
Кінцеві або прямі споживачі	
17. Ми систематично аналізуємо існуючі і потенційні потреби наших споживачів	<input type="checkbox"/>

18. Ми регулярно вивчаємо чинники, що впливають на здійснення покупок нашими споживачами	<input type="checkbox"/>
19. Ми регулярно оцінюємо рівень задоволеності/незадоволення наших споживачів	<input type="checkbox"/>
20. Ми періодично оцінюємо імідж нашої торгової марки(марок) або компанії, який склався у споживачів	<input type="checkbox"/>
21. Впродовж останніх трьох років орієнтований на ринок менеджмент став для нашої компанії філософією бізнесу, яку розуміють, приймають і впроваджують на усіх рівнях і в усіх відділах	<input type="checkbox"/>
Впливові особи (якщо є)	
22. Ми систематично аналізуємо існуючі і потенційні потреби впливових осіб нашого ринку	<input type="checkbox"/>
23. Ми регулярно вивчаємо дію і роль впливових осіб по відношенню до наших прямих споживачів	<input type="checkbox"/>
24. Ми регулярно організуємо інформаційні і / або учбові семінари для впливових осіб з метою ознайомлення їх з характеристиками наших товарів	<input type="checkbox"/>
25. Ми періодично оцінюємо імідж нашої торгової марки (марок) або компанії, який склався у головних впливових осіб	<input type="checkbox"/>
Ринкова влада дистриб'юторів	
26. Наскільки велика ринкова влада дистриб'юторів на даному ринку в останні три роки?	<input type="checkbox"/>
Дуже слабка (1) Слабка (2) Помірна (3) Сильна (4) Дуже сильна (5)	<input type="checkbox"/>
Агресивність конкурентного середовища	
27. Наскільки агресивне конкурентне середовище на даному ринку в останні три роки?	<input type="checkbox"/>
Дуже спокійне (1) Спокійне (2) Помірне (3) Агресивне (4) Дуже агресивне (5)	<input type="checkbox"/>
Турбулентність соціоекономічного середовища	
28. Наскільки турбулентне соціоекономічне середо-	<input type="checkbox"/>

вище на даному ринку в останні три роки?	
Дуже спокійне (1) Спокійне (2) Помірне (3) Турбулентне (4) Дуже турбулентне (5)	
Турбулентність технологічного середовища	
29. Яка швидкість технологічних змін в останні три роки?	
Дуже низка (1) Низка (2) Помірна (3) Висока (4) Дуже висока (5)	
Турбулентність екологічного середовища	
30. Наскільки сильний вплив проблем екології на вашому базовому ринку в останні три роки?	
Дуже слабкий (1) Слабкий (2) Помірний (3) Сильний (4) Дуже сильний (5)	
Поточна діяльність компанії	
31. (а) Оцініть загальні результати діяльності вашої фірми за останні 18 місяців в порівнянні з прямими конкурентами	
(б) Зокрема, оцініть наступні результати діяльності вашої фірми : — зростання обсягу продаж; — збільшення частки ринку; — прибутковість; — інновації	
Набагато гірше (1) Гірше (2) Однаково (3) Краще (4) Набагато краще (5)	

Джерело: [3]

Вона складається з 12 частин: міжфункціональна координація (1–4), макросередовище (5–8), конкуренти (9–12), незалежні дистриб'ютори (13–16), кінцеві або прямі споживачі (17–21), впливові особи (22–25), ринкова влада дистриб'юторів (26), агресивність конкурентного середовища (27), турбулентність соціо-економічного (28), технологічного (29), екологічного (30) середовища, поточна діяльність компанії (31).

За наведеною схемою було проведене опитування керівників і фахівців 43 різних великих українських компаній. Це страхові компанії, компанії з продажу автомобілів, спортивних послуг, пивоварні компанії, кондитерська фабрика, компанії оптової торгівлі, компанія з виробництва автономних опалювачів, кондиціонерів та автолюків для транспорту, дослідницькі компанії, PR, рекламні агентства, будівельні компанії, агропромислові компанії, поліграфічні підприємства, інтернет-сайти тощо. Максимальна кількість балів, яку можна набрати за результатами тесту — 300. Для обробки числових даних ступінь орієнтації компанії на ринок була визначена як:

- 1) слабкий (0–25 % або 0–75 балів);
- 2) помірний (25–50 % або 76–150 балів);
- 3) сильний (50–75 % або 151–225 балів);
- 4) найсильніший (від 75 % або 226 балів).

Загальна інтерпретація орієнтованості компаній на ринок наведена на рис. 2.

Розрахунки були здійснені в середовищі Excel. При цьому зауважимо, що для компаній, які не мають у своєму оточенні впливу деяких факторів, наприклад, незалежних дистриб'юторів, загальна сума балів стає меншою на суму балів цих факторів. Також зазначимо, що в сучасних умовах немає компаній, які взагалі не орієнтовані на ринок. Отже, найсильніший ступінь ринкової орієнтації мають 23 % компаній, сильний — 58 %, помірний — 14 % і слабку орієнтацію на ринок — усього 5 % компаній. При цьому в більшості компаній зі слабкою та помірною орієнтацією на ринок ступінь міжфункціональної координації значно нижче ніж в останніх двох типах компаній. На сьогодні в українських реаліях в основному малий і середній бізнес виживає, оптимізується або скорочується кількість працюючих, продажі падають. На стагнуючих ринках, як правило, конкуренція зростає, що знаходить своє відображення у рекомендаціях фахівців вітчизняних виробничих компаній і компаній з надання послуг приділяти увагу конкурентам, інноваціям, обсягам продаж, власне споживачам.

Висновки та напрями подальших досліджень. На основі дослідження ми визначили, що існують різні підходи до визначення сутності ринкової орієнтації компаній, вона відрізняється від традиційної маркетингової. На наш погляд, найудалішу її інтерпретацію надає Ж.-Ж. Ламбен. Критерії та оцінки дослідження ринкової орієнтації компаній різняться за формою та структурою. За даними нашого дослідження ми визначили, що більшість компаній (більше 58 %) усе ж таки орієнтуються на ринок, проте по-

требують переформатування власного менеджменту, впровадження міжфункціональної координації, інновацій тощо. Подібні дослідження західних учених повністю підтверджують позитивний вплив впровадження ринкової орієнтації у компанії, яка впливає на такі показники, як прибуток, час виводу продукту на ринок, ROI та ROMI. Подальші дослідження можливо проводити із використання певних факторів стосовно специфіки функціонування певної галузі та рівня розвитку компанії.

Література

1. *Дорош О. І.* Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на засадах «ринкової орієнтації»: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Нац. ун-т «Львівська політехніка». — Л., 2013. — 27 с.
2. *Карпенко Н. В.* Методологічні засади цільової ринкової орієнтації підприємства // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. — 2012. — №4. — С. 154–160.
3. *Ламбен Ж.-Ж., Чумпitas Р., Шулинг И.* Менеджмент, орієнтований на ринок: 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. — СПб.: Питер, 2014. — 720 с.
4. Best Roger J. *Market-Based Management: Pearson New International Edition, Kindle Edition*. — 2013. — 512 p.
5. Ellis, P. D. «Market orient/ation and marketing practice in a developing economy» // *European Journal of Marketing*, 39 (5/6): 629–645. — 2005.
6. Kohli, Ajay K. and Bernard J. Jaworski (1990), «Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications» // *Journal of Marketing*, 54 (April), 1–18.
7. Masiello T. *Developing Market Responsiveness Throughout Your Company, Industrial Marketing Management*, 17, 2, pp. 85–93. — 1988
8. Narver, John C. and Stanley F. Slater «The Effect of a Market Orientation on Business Profitability,» *Journal of Marketing*, 54 (October), 20-35. — 1990
9. Sciarelli Mauro, *Resource-Based Theory and Market-Driven Management, Symphonya. Emerging Issues in Management (www.unimib.it/symphonya)*, n. 2, 2008, pp. 66–80
10. Ruekert, Robert W. «Developing a market orientation: an organizational strategy perspective» // *International Journal of Research in marketing* 9: 225-245. — 1992.
11. Vorhies Douglas W., Harker Michael, *The Capabilities and Performance Advantages of MarketDriven Firms: an Empirical Investigation* // *Australian Journal of Management*, Vol. 25, n. 2, settembre, 2000.
12. Webster Jr., Frederick E., *Market-Driven Management*, John Wiley & Sons, Hoboken. — 2002. — 336 p.

Статтю подано до редакції 19.01.15 р.