

Література

1. Окландер М. А., Крікавський Є. В., Пилипчук В. П. Методологічні аспекти формування каналів розподілу.
2. Маркетинг: Підручник / А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак та ін.; За наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка; Кер. авт. кол. д-р екон. наук, проф. І.Л. Решетнікова. — К.: КНЕУ, 2008. — 600 с.
3. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Сучасні бізнес-тенденції та розвиток маркетингу вітчизняних компаній // Маркетинг в Україні. Видання УАМ. — К.: КНЕУ, 2008. — № 2(48). — С. 61–68.

Надійшла до редакції: 12.01.2010

УДК 658.8:621

М. І. Белявцев, канд. екон. наук, професор,
академік АЕН України,
завідувач кафедри маркетингу,
Донецький національний університет
Д. М. Лисичний, асистент кафедри маркетингу,
Донецький національний університет

РОЗРОБКА МЕТОДИКИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАШИНОБУДУВАННЯ

У роботі наведено методику стратегічного маркетингового моніторингу підприємства галузі машинобудування, а також представлено авторську систему організаційного забезпечення реалізації маркетингової стратегії машинобудівного підприємства в умовах кризи.

В работе приведена методика стратегического маркетингового мониторинга предприятия области машиностроения, а также представлена авторская система организационного обеспечения реализации маркетинговой стратегии машиностроительного предприятия в условиях кризиса.

Methods of the strategic marketing monitoring of the machine-building branch enterprise are presented in the article, the author's system of the organizing provision of the machine-building enterprise' marketing strategy realization in conditions of the crisis are given in the work.

Ключові слова: маркетингова стратегія, маркетинговий моніторинг, зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, організаційна структура, бізнес-процес.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, маркетинговый мониторинг, внешняя и внутренняя среда предприятия, организационная структура, бизнес-процесс.

Keywords: marketing strategy, marketing monitoring, external and internal ambience of the enterprise, organizing structure, business-process.

Актуальність. Проведений аналіз теоретичних досліджень і практичного досвіду дозволяє нам зробити висновок про те, що антикризова політика промислового підприємства повинна бути більш апіорною, ніж апостеріорною, більш превентивною, ніж реактивною, більш загальноекономічною, ніж вузько антикризовою. Унаслідок цього стає очевидним, що механізм стратегічного маркетингового управління промисловим підприємством вимагає розробки спеціальних методів попередньої діагностики кризи й захисту підприємства від неї. Це виступало для нас підставою для розробки методики стратегічного маркетингового моніторингу підприємства, а також організаційного забезпечення реалізації маркетингової стратегії бізнесу.

Визначення проблеми. Таким чином, можна стверджувати, що впровадження стратегічного маркетингового моніторингу є одним із першочергових завдань стратегічного управління підприємством і формуванням передумов для розробки його ефективної стратегії. Проблема формування й упровадження методики стратегічного маркетингового моніторингу відноситься до розряду питань маркетингового проектування, актуальних на сучасному етапі розвитку ринку, що обумовлено обсягом інформації, який постійно збільшується, зростаючою кількістю високошвидкісних комп'ютерних технологій і гострою потребою підприємств у відновленні методів і підходів маркетингової діяльності.

Мета дослідження. Розробка методики стратегічного маркетингового моніторингу та організаційного забезпечення реалізації маркетингової стратегії підприємства машинобудування є метою даного дослідження.

Змістовна частина. Проблема стратегічного маркетингового аналізу і стратегічного управління присвячено багато праць як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Серед зарубіжних учених цим проблемам присвячені праці таких відомих авторів, як П. Друкер, Т. Левітт, Ф. Котлер, Р.А. Фатхутдінов, І. Ансофф, М. Портер, Ж.-Ж. Ламбен та багато ін. У вітчизняній науці цим питанням приділяли увагу А. О. Старостіна, Н.В. Куденко, С.М. Ілляшенко, М.І. Белявцев, С.С. Гаркавенко та ін.

Але, на наш погляд, доробки сучасної наукової думки необхідно дещо адаптувати до сучасного стану економіки України взагалі, і машинобудівної галузі зокрема. Щодо маркетингового моніторингу, пропонується методика містить у собі п'ять основних розділів:

- 1) вибір напрямків і об'єктів моніторингу;
- 2) визначення набору контрольних показників по кожному з об'єктів моніторингу;
- 3) розробку форм баз даних за об'єктами моніторингу;
- 4) формування баз даних за об'єктами моніторингу;
- 5) вибір методів збору й аналізу інформації.

Коротко охарактеризуємо кожний з указаних розділів.

Напрямами стратегічного маркетингового моніторингу визначені зовнішнє і внутрішнє середовища підприємства. У якості об'єктів зовнішнього моніторингу визначені: 1) покупці; 2) конкуренти; 3) галузева інфраструктура. У якості об'єкта внутрішнього моніторингу позначений внутрішній маркетинг. Нижче перелічимо зразкові набори контрольних показників за кожним із наведених об'єктів стратегічного маркетингового моніторингу [1].

Набір показників моніторингу покупців характеризує потенційних і реальних покупців підприємства, а також їх задоволеність співробітництвом з підприємством, яке вже відбулося.

Показники моніторингу конкурентів характеризують їхню товарно-асортиментну політику, рівень цін за різними видами продукції; стратегії бізнесу, методи маркетингової та виробничо-господарської діяльності.

Набір показників моніторингу галузевої інфраструктури містить у собі наступні розділи: 1) зміна основних економічних характеристик галузі й динаміку її рушійних сил; 2) зміни елементів конкурентного середовища.

Набір показників моніторингу внутрішнього маркетингу вибудований таким чином, щоби простежити весь цикл — від надходження заявки до введення в експлуатацію готового виробу. Він містить у собі наступні розділи: 1) ефективність комунікативної стратегії в залученні нових потенційних замовників; 2) ефективність обробки вступних заявок співробітниками підприємства, успішність переддоговірної роботи; 3) якість і оперативність виготовлення замовлення на підприємстві; 4) якість і оперативність діяльності в процесі передачі готової продукції замовнику (упакування, відвантаження, оформлення відповідних документів тощо).

Необхідно відзначити, що наведені зразкові набори показників є досить короткими й у ряді випадків узагальненими. Оскільки нами була поставлена мета відобразити суть даної методики — у процесі її практичної реалізації обов'язковим є розширення й деяка зміна складу відповідних показників.

Для маркетингу продукції машинобудування, як маркетингу продукції виробничо-технічного призначення, характерна значимість особистих продажів і прямих контактів із потенційними замовниками. Тому фундаментальною частиною стратегічного маркетингового моніторингу підприємства виступають відповідні бази даних як організовані масиви докладних відомостей про окремих покупців, у тому числі потенційних, що складаються в електронному й паперовому варіантах.

Як вважають закордонні дослідники, маркетинг на основі баз даних являє собою процес створення, підтримки й використання баз даних про покупців, а також інших баз даних з метою встановлення контактів з покупцями й здійснення угод [2]. Як і багато інших застосовуваних у маркетингу засобів, ведення баз даних вимагає додаткових витрат на комп'ютерне устаткування й спеціальні програми. Однак, на нашу думку, якісні бази даних дозволяють збільшити обсяги продажу у такому ступені, що отриманий прибуток у багато разів перевищує витрати на його створення й ведення. Такі електронні форми основних баз даних містять необхідну інформацію, яка може бути важливою при роботі з тією чи іншою контактною аудиторією, або окремим контрагентом.

Методи збору й аналізу інформації в рамках сформованої системи моніторингу умовно розділені на загальні й цільові.

Загальні методи більшою мірою стосуються технологічного рівня виробництва й кваліфікації інженерно-технічного персоналу конкурентів, тому що зміна даних ключових характеристик відбувається поступово й легко відслідковується. Загальні методи містять у собі вивчення річних звітів підприємств, які публікуються, матеріалів з журналів і преси, звітів інвестиційних аналітиків, урядових доповідей, результатів академічних досліджень, матеріалів галузевих конференцій і виставок, спілкування зі співробітниками галузевих підприємств. Цінність загальних методів складається в тому, що вони дозволяють одержувати інформацію не тільки про існуючих конкурентів і продукти, але й про тенденції, що впливають на ринковий попит на ті або інші вироби.

Цільові методи спрямовані на конкретні підприємства й мають на меті одержання конкретної інформації з таких ключових характеристик, як виробничі витрати й ціни, діапазон виробів, що поставляються, якість продукції, яка випускається. Цільові методи містять у собі: відвідування підприємств, опитування споживачів, дилерів і агентів, зіставлення продуктів, ціновий моніторинг. Такі методи збору й аналізу конкурентної інформації вимагають більше зусиль, ніж загальні, й часто здобувають характер маркетингової розвідки або бенчмаркінгу, як цей процес називають західні вчені [3]. Крім того, на відміну від загальних методів, що не мають чітких часових і періодичних обмежень, цільовий збір і аналіз інформації повинен здійснюватися регулярно. Наприклад, результати цінового моніторингу оформляються на перше число кожного місяця.

Водночас процес маркетингового моніторингу, як і реалізація маркетингової стратегії бізнесу, на наш погляд, вимагає спеціальної системи його організаційного забезпечення. Вивчення сучасної економічної літератури, дозволило нам зробити висновок про те, що організаційні аспекти стратегічного маркетингового управління промисловим підприємством, зокрема в умовах кризи, є маловивченими, більшість авторів обмежуються деякими конкретними рекомендаціями з даного питання.

Нами розроблена п'ятифакторна система організаційного забезпечення реалізації маркетингової стратегії бізнесу в умовах кризового стану підприємства (рис. 1), що була впроваджена на АТ «НОРД» протягом 2009–2010 рр.

У якості основних характеристик даної системи нами були визначені наступні положення:

- 1) пріоритетне виділення маркетингу з-поміж інших бізнес-процесів підприємства;
- 2) орієнтація діяльності всіх підрозділів і співробітників підприємства на споживача.

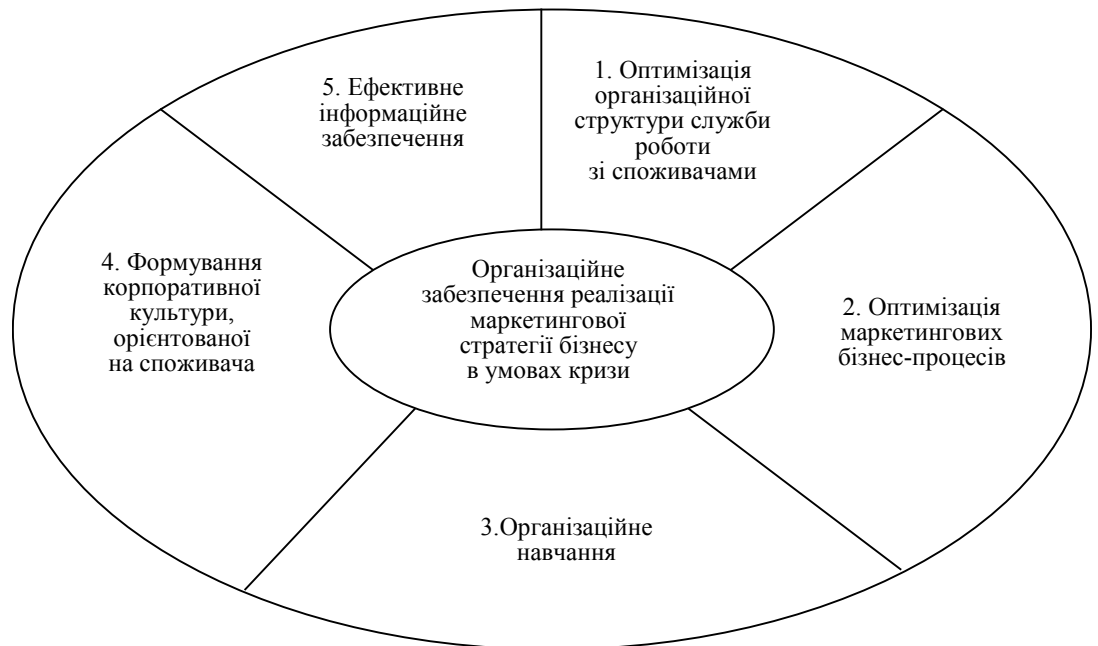


Рис. 1. Система організаційного забезпечення реалізації маркетингової стратегії бізнесу в умовах кризи

Послідовно охарактеризуємо кожний з представлених компонентів.

Оптимізація організаційної структури служби роботи зі споживачами. Організаційна структура управління підприємством є, в першу чергу, формою, у рамках якої протікають стратегічні зміни, зріють передумови для переходу даної системи в нову якість у цілому. Реалізація маркетингової стратегії бізнесу, спрямованої на виведення підприємства з кризового стану, висуває до організаційних структур вимоги гнучкості й адаптивності для того, щоби вони базувалися на комплексному управлінні всім підприємством як єдиним об'єктом, зорієнтованим на конкретну мету. Даний факт обумовлює ефективність застосування в рамках стратегічного маркетингового управління кризовим підприємством адаптивних організаційних структур із наступними сутнісними характеристиками:

- здатністю порівняно легко змінювати свою форму, пристосовуватися до умов, що змінюються;
- орієнтацією на прискорену реалізацію складних проектів, комплексних програм, вирішення складних проблем;
- обмеженою дією в часі, тобто формуванням на часовій основі на період вирішення проблеми, виконання проекту, програми.

При адаптації організаційної структури до корпоративної маркетингової стратегії, на наш погляд, варто керуватися наступними засадами.

1. Необхідно виявити основні види діяльності й ключові аспекти в ланцюзі створення вартості з позицій реалізації стратегії й покласти їх в основу побудови організаційної структури.

2. Необхідно визначити шляхи координації роботи окремих підрозділів, якщо всі види робіт, що пов'язані зі стратегією, неможливо включити в сферу компетенції одного менеджера.

3. Необхідно визначити коло повноважень, потрібних для керівництва кожною організаційною одиницею з метою забезпечення належного балансу між перевагами централізації та децентралізації.

4. Необхідно з'ясувати, чи можна менш відповідальні види діяльності виконати ефективніше сторонніми організаціями, ніж самим підприємством.

Результати дослідження теоретичних розробок і досвід практичної діяльності дозволили рекомендувати в якості організаційної структури служби роботи із споживачами наступну схему (рис. 2). У запропонованій нами схемі служба роботи зі споживачами містить у собі відділ маркетингу та відділ відвантаження як два основних відділи, які разом з юрисконсультом об'єднані під керівництвом заступника директора з маркетингу, що підпорядковується безпосередньо директору підприємства.

Відділ маркетингу містить у собі п'ять основних груп фахівців.

1) Фахівці з продажу. Основною функцією даної категорії співробітників є підготовка комерційних пропозицій, оформлення й укладання договорів на поставку продукції підприємства. Оптимальна чисельність даної категорії співробітників — від чотирьох до шести осіб; даний показник залежить від обсягу продажів і кваліфікації даних фахівців.



Рис. 2. Запропонована організаційна структура служби роботи зі споживачами галузі машинобудування

2) Фахівці з розрахунків. Головне завдання даних фахівців — підрахунок вартості об'єктів, які заявляються покупцями за наданими технічними завданнями, ескізами або кресленнями. Фахівці з розрахунків умовно поділяються на дві підгрупи: конструктори, що проводять підрахунок обсягів робіт, і економісти-ціновики, що підраховують безпосередньо вартість виробу. Оптимальна чисельність фахівців з розрахунків — від двох до чотирьох осіб. Істотний вплив на даний показник створює ступінь автоматизації проведених розрахунків.

3) Фахівці з маркетингового забезпечення. До обов'язків фахівців із маркетингового забезпечення входить здійснення інтегрованих маркетингових комунікацій: реклама в засобах масової інформації, підтримка сайту в Інтернеті, пряма поштова

реклама, підготовка участі підприємства у вітчизняних і закордонних виставках, розробка й виготовлення рекламно-інформаційної продукції. Оптимальна чисельність даної категорії співробітників — одна або дві особи.

4) Фахівці-аналітики. Фахівці-аналітики здійснюють увесь спектр маркетингових досліджень, необхідних підприємству. Їхня оптимальна чисельність становить одну або дві особи.

5) Конструктор-дизайнер. Конструктор-дизайнер необхідний у відділі маркетингу для складання й поповнення бібліотеки проектів підприємства, а також для розробки ескізів, що доповнюють технічні завдання до договорів поставки. Як показує практика, у відділі маркетингу досить однієї людини, що виконує дану функцію.

Відділ відвантаження включає економістів з відвантаження (чисельність, що рекомендується, — три-чотири особи), фахівця з митного оформлення і фахівця із залізного відвантаження. На фахівця з митного оформлення можуть одночасно покладати функції декларанта.

Юрисконсульт, зайнятий у службі роботи зі споживачами, здійснює юридичне забезпечення договорів, які укладаються, у тому числі експортних, із різними базами поставки.

Оптимізація маркетингових бізнес-процесів, на нашу думку, спирається на розробку, затвердження й впровадження на підприємстві корпоративного стандарту з маркетингу.

Організаційне навчання. Як уже згадувалося вище, маркетологи (у першу чергу фахівці з продажу) поряд із конструкторами є важливим стратегічним ресурсом підприємства галузі машинобудування. Успішно продавати технічно складні вироби можуть лише фахівці з відповідним досвідом роботи. Таким чином, закономірним є висновок про те, що навчання фахівців з продажу відділу маркетингу з метою підвищення ефективності їхньої роботи також носить стратегічний характер.

Основними пропонованими до фахівців з продажу вимогами є:

- достатній для успішного ведення переговорів рівень професійної підготовки;
- упевнене володіння технікою особистих продажів.

Необхідно відзначити, що потенційно кращими співробітниками з продажів є молоді фахівці з вищою технічною або економічною освітою, готові до навчання, мобільні й контактні.

На підставі вищевикладеного, нами розроблено й упроваджено на АТ «НОРД» методику навчання фахівців з продажу. Молоді знову прийняті фахівці протягом перших трьох місяців роботи закріплюються за більш досвідченим співробітником, що вводить їх у курс справи, поступово ускладнюючи види роботи, що доручається. Базова підготовка фахівців з продажів здійснюється протягом вісімнадцяти місяців і містить у собі навчання професійним навичкам, стажування в інших підрозділах підприємства, психологічні тренінги, іспити. На наш погляд, уміння ефективно працювати в команді — одна з найважливіших навичок фахівця з продажів, і цьому приділяється особлива увага в процесі навчання.

Формування корпоративної культури, орієнтованої на споживача. Корпоративна культура виявляється в цінностях і ділових принципах, які керівництво пропагує і практикує, в етичних стандартах і офіційній політиці, у традиціях, яких дотримується організація, у практиці контролю, в установках і поведінці працівників, у легендах, які люди розповідають про випадки в організації, у взаєминах працівників, рівних за рангом, у політиці організації. Більшість авторів вважають, що культура організації — це важливий фактор успішної реалізації стратегії або перешкода на цьому шляху. Звідси впливає важливе завдання: успішна реалізація плану корпоративної маркетингової стратегії припускає приведення культури підприємства в тісну відповідність з її вимогами.

Формуванню культури й мотивації, які сприяють антикризовій маркетинговій стратегії, на нашу думку, сприяють три фактори: сильний лідер, який встановлює

цінності, принципи й методи, що відповідають запитам покупців, умовам конкуренції і вимогам стратегії; щира, довгострокова прихильність підприємства веденню справ відповідно до цих сталих традицій, що тим самим створює внутрішнє середовище, яке сприяє прийняттю рішень на основі культурних норм; справжня турбота про добробут трьох головних елементів організації — покупців, працівників і акціонерів.

Ефективне інформаційне забезпечення. У процесі реалізації корпоративної маркетингової стратегії промислового підприємства в умовах кризи першочергову значимість набуває збір і аналіз стратегічної інформації, вивчення передового досвіду і його ефективне застосування. Крім того, підприємству необхідна чітка координація проведених різними підрозділами дій і кваліфікована обробка накопичених даних з видачею різних варіантів обґрунтованих рекомендацій. Завдання забезпечення менеджменту в процесі реалізації корпоративної стратегії якісною і своєчасною інформацією вирішуються шляхом здійснення стратегічного маркетингового моніторингу, методика якого була запропонована нами вище.

Висновки. У роботі наведено методику стратегічного маркетингового моніторингу підприємства галузі машинобудування, яка включає п'ять основних розділів: вибір напрямів і об'єктів моніторингу, визначення набору контрольних показників по кожному з об'єктів; розробку форм баз даних по об'єктах моніторингу; вибір методів збору і аналізу інформації.

Представлена авторська система організаційного забезпечення реалізації маркетингової стратегії машинобудівного підприємства в умовах кризи, що включає п'ять основних компонентів: оптимізацію організаційної структури служби роботи зі споживачами; оптимізацію маркетингових бізнес-процесів; організаційне навчання; формування корпоративної культури, орієнтованої на споживачів; ефективне інформаційне забезпечення.

Література

1. Anderson James C. Business Market Management: Understanding, Creating and Delivering Value [Text] / J.C. Anderson, J.A. Narus. — NJ: Prentice Hall, 1998, Chap 2.
2. Котлер Ф. Маркетинг в период депрессии [Текст] / Ф. Котлер // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. — 1998. — № 6 (18). — С. 8–9.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] — 11-е изд. / Ф. Котлер. — СПб.: Питер, 2005. — 800 с.
4. Маркетинг для магістрів: Навчальний посібник [Текст] / За заг. ред. д. е. н., проф. С.М. Ілляшенка. — Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. — 928 с.

Надійшла до редакції: 04.02.2010

УДК 659.1.01.181

Т. В. Архипова, канд. екон. наук, доц.,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

УЗАГАЛЬНЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ДЖЕРЕЛ ЩОДО СУТНОСТІ СУБ'ЄКТІВ РЕКЛАМНОГО БІЗНЕСУ

Надано характеристику суб'єктам рекламного бізнесу з позиції обґрунтування їх ролі та місця на ринку реклами.

Дана характеристика суб'єктів рекламного бізнесу з позиції їх ролі та місця на ринку реклами.

The characteristic to the subjects of advertising business has been given from the point of their role and place in advertising market of the Ukraine.