

УДК 339.138

Савчук А.М.

Київський національний торговельно-економічний університет

## МОНІТОРИНГ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

В статті автором запропоновано визначення поняття «моніторингу реалізації маркетингової стратегії». Проаналізовано інформаційну основу проведення моніторингу та визначено можливі внутрішні та зовнішні фактори впливу на успішність реалізації маркетингової стратегії на підприємствах торгівлі. Сформовано рекомендації щодо проведення моніторингу та визначено основні етапи цього процесу.

**Ключові слова:** моніторинг, інформаційне забезпечення, маркетингові стратегії, підприємство торгівлі.

Савчук А.Н.

## МОНІТОРИНГ РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ

В статье автором предложено определения понятия «мониторинг реализации маркетинговой стратегии». Проанализирована информационная основа проведения мониторинга и определены возможные внутренние и внешние факторы влияния на успешность реализации маркетинговой стратегии на предприятиях торговли. Сформированы рекомендации проведения мониторинга и определены основные этапы этого процесса.

**Ключевые слова:** мониторинг реализации стратегий, информационное обеспечение, маркетинговые стратегии, предприятие торговли.

Savchuk A.

## THE MONITORING OF MARKETING STRATEGY IMPLEMENTING ON RETAIL ENTERPRISE

In the article the definition of term “monitoring of marketing strategy implementation” is given. The information basis for monitoring conduction analyzed and possible internal and external factors that influence successfulness of marketing strategy implementation on retail enterprises determined. The recommendation for monitoring development formed and its stages determined.

**Key words:** monitoring of strategy implementation, information, information, marketing strategies, retail enterprise.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Зазвичай, найбільші об'єми даних в процесі стратегічного маркетингу необхідні на етапі розробки стратегії, проте в процесі її реалізації збір та обробка даних продовжується, при цьому частота їх збору та інформаційні потреби керівників змінюються.

На етапі реалізації маркетингової стратегії можуть виникати певні труднощі, пов'язані з відмінностями між стратегічними цілями і щоденними діями співробітників, між баченням вищого керівництва й ініціативами, що починаються на нижчому рівні управління [1], зміною умов діяльності підприємства та впливом факторів зовнішнього середовища. Для відстеження того, наскільки заплановані стратегічні маркетингові заходи були реалізовані на практиці, чи є вони ефективними, для попередження появи непередбачуваних ситуацій на підприємстві та вдосконалення його маркетингової стратегії, шляхом пошуку та імплементації нових можливостей, які

виникають в зовнішньому середовищі діяльності, важливим є проведення моніторингу реалізації маркетингової стратегії.

Моніторинг необхідно проводити таким чином, щоб оброблялось мінімум інформації, проте при цьому вона була б дійсно актуальною та відображала реальний стан справ на підприємстві, що дозволить оперативно реагувати на зміни і корегувати стратегію у відповідності з ними.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Проблематика реалізації маркетингових стратегій розглядалась такими вітчизняними та зарубіжними авторами: Бица В.Й., Куденко Н.В., Полонець В., Ключейвер, Александер та ін. Такими науковцями як Каткова Т.І., Панчук А.С., Кулемін Н.А, Максимова Т. С., Яріш О.В., Дуда М.О. було досліджено особливості проведення моніторингу діяльності підприємств та формування набору показників для його проведення.

Проаналізувавши праці зазначених вище науковців, можемо констатувати: незважаючи на те, що багатьма авторами розглядалось питання реалізації стратегій на підприємствах, аналізувалось використання моніторингу для контролю та управління діяльністю підприємств різних галузей, проте не було дослідженим питання моніторингу реалізації маркетингових стратегій на підприємствах торгівлі з визначенням інформаційного наповнення даної системи.

**Цілі статті.** Формування рекомендацій щодо проведення моніторингу реалізації маркетингової стратегії, визначення інформаційної основи моніторингу та етапів даного процесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Формування та реалізація маркетингових стратегій на підприємствах торгівлі при зростаючій конкуренції в галузі є необхідною умовою їх успішної діяльності. Інформаційне забезпечення розробки та реалізації маркетингових стратегій значно впливає на обґрунтованість і ефективність прийнятих стратегічних рішень керівниками підприємств, допомагає оцінити наскільки реальні дії підприємства відповідають цільовій стратегії, наскільки обрана стратегія є оптимальною в існуючих умовах діяльності підприємства, а також при їх зміні.

В процесі функціонування підприємств роздрібною торгівлі необхідно миттєво порівнювати безліч показників, таких як: продажі та повернення товарів, рівень товарообороту, кількість покупців, середній чек та рівень задоволеності споживачів асортиментом і цінами, які пропонуються підприємством. При цьому також необхідно відслідковувати зміни в зовнішньому середовищі діяльності, а саме: порівнювати ціни підприємства з цінами на суміжні товари у конкурентів, аналізувати тенденції в галузі роздрібною торгівлі, зміну макроекономічних показників та ін.

Для того щоб інформація, яка відображає існуючий стан і тенденції розвитку підприємства поступала вчасно та відповідала запитам осіб, які приймають стратегічні рішення на підприємстві, необхідно проводити безперервний моніторинг реалізації маркетингової стратегії.

На основі аналізу визначень поняття «моніторинг» різними науковцями, можемо констатувати, що моніторинг являє собою систему збору, консолідації, обробки, збереження інформації про об'єкт або його складові з метою надання інформації, необхідної при управлінні цим об'єктом, опису його поточного стану та прогнозування подальшого розвитку [2,3,4].

О.В. Яріш, М.О. Дуда дослідили, що на даний момент існує два основних підходи до визначення поняття «моніторинг»: як до функції управління та як до методу контролю [5]. На нашу думку, при формуванні системи, спрямованої на моніторинг реалізації маркетингової стратегії підприємства, обидва підходи є доцільними.

Проведення моніторингу є організаційно-структурним перетворенням, притаманним фазі реалізації маркетингової стратегії [6]. Реалізація стратегії

розглядається науковцями як консолідація засобів та операцій управління підприємством для досягнення стратегічних цілей з урахуванням існуючих можливостей та наявних ресурсів [7,8]. Процес реалізації стратегії, на відміну від її формування, передбачає організаційно-адміністративні, інтегруючі, координуючі та контролюючі дії, у результаті яких поступово трансформуються ринкові позиції організації [9].

На основі наведених вище теоретичних знань, пропонуємо розглядати поняття «моніторинг реалізації маркетингової стратегії» як організацію збору та аналізу інформації з метою контролю за результативністю маркетингової стратегії в різні періоди часу та управління змінами в стратегічній маркетинговій діяльності підприємства відповідно до існуючих і майбутніх умов для забезпечення успішної реалізації обраної стратегії.

Серед найважливіших факторів впливу на успішність реалізації маркетингової стратегії науковцями відзначається відповідність внутрішніх організаційних факторів, таких як: організаційна структура підприємства, рівень професіоналізму і компетенції працівників, корпоративна культура [10], а також зіставлення планових показників ефективності стратегії та передбачуваних змін у зовнішньому середовищі діяльності підприємства [11]. Тому необхідно проводити моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності підприємства.

Для забезпечення реалізації головних функцій моніторингу та отримання всіх його переваг, необхідно визначити інформаційну основу його проведення. Володіння інформацією про ринки, створення на її основі інформаційних прогнозів для обґрунтування стратегії розвитку підприємства, прогнозування перспектив є основою досягнення бажаного результату підприємствами [12].

Інформаційною основою проведення моніторингу є дані внутрішньої інформаційної системи, бухгалтерської та управлінської звітності, а також результати спостережень, маркетингових досліджень зовнішнього середовища.

Внутрішня інформація в системі моніторингу слугує індикатором успішності реалізації маркетингової стратегії. Саме на основі аналізу внутрішніх показників діяльності підприємства виявляються проблеми та слабкі місця в маркетинговій стратегії, аналізується економічний прогрес чи регрес. Основою проведення моніторингу внутрішніх змін на підприємстві в короткостроковому періоді може слугувати щомісячний звіт з оцінюванням таких показників: товарооборот, відсоток виконання запланованого рівня товарообороту, товарооборот в розрізі різних асортиментних позицій, середній чек покупок, кількість здійснення покупок лояльними покупцями, прибуток. Для того щоб робити висновки щодо потреби проведення подальшого аналізу результативності маркетингової стратегії та необхідності її корегування, варто дослідити динаміку зазначених показників від початку запровадження стратегії. Якщо спостерігається зниження зазначених показників і динаміка від'ємна, варто окремо проаналізувати комунікаційну, цінову, асортиментну політику та внутрішні фактори, які могли обумовити падіння показників.

Необхідним є також постійний моніторинг зовнішнього середовища, макроекономічних та мікроекономічних факторів, які впливають на діяльність підприємств торгівлі. До таких факторів належать:

- зміни в маркетингових стратегіях підприємств-конкурентів;
- поява на ринку нових або вихід з ринку існуючих підприємств-конкурентів;
- економічні та демографічні зміни, які відбулись в країні і можуть позитивно чи негативно вплинути на реалізацію стратегії підприємства;
- тренди роздрібною торгівлі в Україні та світі;
- нові можливості чи загрози, які виникли внаслідок змін в конкурентному середовищі, галузі торгівлі або в макросередовищі діяльності підприємства.

Процес моніторингу реалізації маркетингової стратегії зображений на рисунку 1.

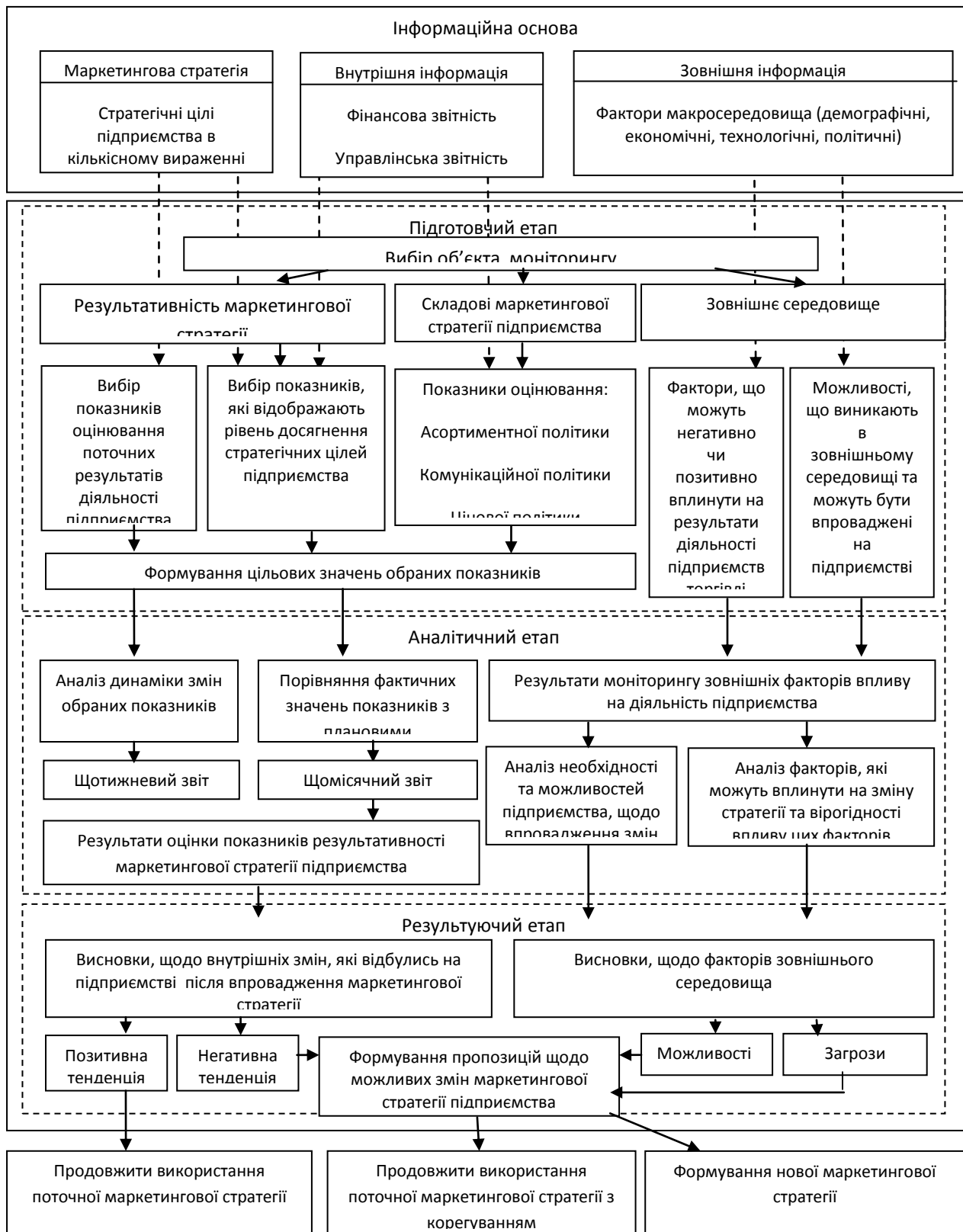


Рис. 1. Процес моніторингу реалізації маркетингової стратегії

Підготовчий – етап, який передбачає вибір стандартів та показників оцінювання шляхом аналізу цільових показників, сформованих на етапі постановки цілей, факторів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на діяльність підприємства торгівлі.

Аналітичний – оцінка реалізації маркетингової стратегії за сформованими показниками, порівняння планових значень та фактично досягнутих, розрахунок показників результативності окремих заходів.

Результуючий – формування висновків про реалізацію маркетингової стратегії та надання рекомендацій щодо подальших дій на підприємстві. У випадку позитивних результатів реалізації маркетингової стратегії - аналіз факторів, які можуть вплинути на зміну стратегії та формування рекомендацій щодо можливих змін; у випадку негативних результатів – аналіз факторів, які зумовили негативний результат та пошук шляхів вирішення цієї проблеми.

На «вході» процесу моніторингу міститься інформація, яка описує існуючу маркетингову стратегію, внутрішній стан підприємства та стан зовнішнього середовища.

На «виході» процесу моніторингу реалізації маркетингової стратегії повинні бути сформовані висновки про відповідність планових показників фактично досягнутим та пропозиції щодо покращення роботи підприємства.

Для того щоб висновки були достовірними та реально оцінювали існуючу ситуацію, головною умовою є забезпечення якості аналізу інформації, своєчасність формування рекомендацій і виявлення дійсних причин змін в фактичних результатах.

#### **Висновки**

На основі дослідження робіт вітчизняних та зарубіжних вчених, автором запропоновано етапи проведення моніторингу реалізації маркетингової стратегії підприємств торгівлі. Проведення безперервного моніторингу дозволить попередити вплив негативних факторів зовнішнього середовища, проаналізувати зміни на підприємстві відслідкувати позитивну чи негативну тенденцію цих змін та постійно вдосконалювати маркетингову стратегію.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мельник Ю.М. Применение системы сбалансированных показателей на примере завода «АКВАИЗОЛ» / Ю.М. Мельник, О.С. Савченко // Економічні проблеми сталого розвитку : науково-технічна конференція викладачів, співробітників, аспірантів і студентів факультету економіки та менеджменту, 19-23 квітня 2010 р. – Суми : Вид-во СумДУ, 2010. – Ч. 3. – С. 138- 139.
2. Кулемин Н. А. Квалиметрический мониторинг в системе образования / Н. А. Кулемин // Педагогика. – 2001. – № 3. – С. 16-20.
3. Едророва В. Н. Система показателей мониторинга устойчивости региональной финансовой системы / В. Н. Едророва, А. А. Кавинов // Финансы и кредит. – 2005. – № 19. – С. 4–12.
4. Каткова Т.І. Моніторинг показників стратегічного маркетингу в реалізації зовнішньоекономічної політики машинобудівних підприємств / Т.І. Каткова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. - № 5 Т. 1. - с.150-154
5. Яріш О.В. Моніторинг як складова управління різними сферами практичної діяльності / О.В. Яріш, М.О. Дуда // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2013. - №24. - с. 25-30
6. Бица В.Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку вузькоспеціалізованих машинобудівних підприємств / В.Й. Бица // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. - № 3 Т.1
7. Köseoğlu M. A study on the causes of strategies failing to success / Köseoğlu M.A., Barca M., Karayormuk K. // Journal of Global Strategic Management -2009. - №6 – p.77-91
8. Alexander L.D. Strategy implementation: nature of the problem / L.D. Alexander // International Review of Strategic Management. - Vol.2 №. 1. - pp. 73-91
9. Максимова Т.С. Моніторинг як інструмент стратегічного управління діяльністю організації на ринку дозвілля та розваг / Т.С. Максимова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. - №2. - с. 114-121
10. Куденко Н.В. Маркетингове стратегічне планування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора. екон. наук : спец. 08.06.01 Економіка, організація і управління підприємствами/ Н.В. Куденко – Київ. – 2003
11. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання / В.Полонець // Маркетинг в Україні. – 2008. - №4. - С.7-11.
12. Бучацька І.О. Можливості використання інформаційно-комунікаційних технологій в маркетингу підприємств малого та середнього бізнесу/ Вісник Хмельницького національного університету, науковий журнал серія: Економічні науки. Т 2. / Х.:РВЦ Хмельницького національного університету, 2013. №2(198) – С. 15 –19.

*Рецензент д.е.н., професор Дубовик Т.В.*