

СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Метою статті є узагальнення сучасних тенденцій маркетингового стратегічного планування на вітчизняних підприємствах. Зроблено висновок, що в умовах швидких змін і нестабільності оточуючого середовища скорочується термін розробки маркетингових стратегічних планів і виникає необхідність їх постійного корегування. В цих умовах набуває актуальності застосування методів спрощеного ситуаційного аналізу ринкового середовища. На прикладі підприємств однієї із галузей, що знаходиться в стадії занепаду застосовується метод експрес-аналізу маркетингової ситуації з метою оцінки сприятливості ринкового середовища для маркетингової діяльності.

Ключові слова: стратегічний маркетинг, маркетингова стратегія, період планування, нестабільне середовище, ситуаційний аналіз.

RESHETNIKOVA I. L.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

STRATEGIC MARKETING: PECULIAR FEATURES OF USING AT DOMESTIC ENTERPRISES

The purpose of the article is a compilation of current trends in marketing strategic planning at domestic enterprises. It is concluded that time for developing marketing strategic plans has been reduced reduced in conditions of quickly changes and instability of the environment under the altered circumstances. The actuality of simplified contextual analysis of the market environment has been obtained in these conditions. The method the express analysis of a marketing situation is applied to assessment of usefulness of the market environment for marketing activity on the example of one of branches that is in a decline stage.

Key words: strategic marketing, marketing strategy, planning period, instability of the environment, situational analysis.

Постановка проблеми. В умовах постійної зміни політико-правової бази функціонування бізнес середовища, що відбувається в Україні останні роки, гостро постає питання доцільності розробки маркетингових стратегічних планів. Стратегічне управління – складний процес, який передбачає послідовну реалізацію певних етапів з аналізу, планування, і побудови механізму координування виконання. А політична і економічна непередбачуваність, що заважає досягненню стратегічних цілей, змушує підприємства відмовлятися від «далекоглядних» планів і керувати з «виходячи з сьогоденної ситуації». Таке положення не тільки призводить до скорочення терміну розробки стратегічних планів, але і до економії коштів на управлінський процес та спрощення самого процесу планування. Це обумовлює необхідність вивчення і узагальнення сучасних тенденцій стратегічного маркетингу та пошук нових методів проведення ситуаційного аналізу і вибору оптимальних варіантів маркетингових стратегічних рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємствами докладно досліджено в роботах І. Ансоффа, М. Портера, Г. Асселя, П. Друкера, А. Наливайка, З. Шершньової, І. Бабія. Проблемам маркетингового стратегічного планування присвячено роботи Ж.-Ж.Ламбена, А. Войчака, В. Герасимчука, А. Старостіної, Н. Куденко. Разом з тим потребують подальшого дослідження питання, що пов'язані з особливостями сучасних умов формування маркетингових стратегій вітчизняними підприємствами.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Не зважаючи на численні дослідження з методології проведення ситуаційного аналізу як важливого етапу розробки маркетингової стратегії, існуючі методи передбачають необхідність збору інформації, про ринок, споживачів, конкурентів, яку важко або дорого отримати фахівцям підприємства. В умовах економії коштів на маркетинг, необхідні експрес-методи, які дозволяють спростити цей процес.

Формулювання цілей статті. Метою статті є уточнення основних рис стратегічного маркетингу в сучасних умовах і формулювання рекомендацій щодо проведення ситуаційного аналізу середовища підприємства як вихідного етапу стратегічного планування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний маркетинг базується на основних підходах і принципах стратегічного управління підприємством, теоретичні аспекти якого розглянуто докладно в сучасній науковій літературі, зокрема в роботах Бабій І. [1], Члипало П. [2]. Еволюція шкіл стратегічного управління і їх вплив становлення концепцій маркетингу розглянуто в роботах Решетникової Г. [3, 4]. Узагальнюючи теоретичні підходи відносно змісту стратегічного маркетингу можна зазначити наступне:

– стратегічний маркетинг є складовою стратегічного управління підприємством; маркетингова стратегія є визначальною в системі корпоративних стратегій підприємства, оскільки визначає ринки, на яких буде конкурувати підприємство і продукт, який буде задовольняти потреби споживачів і приносити фінансову вигоду. Стратегічний маркетинг дозволяє відповісти на запитання: що виробляти і де продавати

(на якому цільовому ринку);

– часовий інтервал розробки стратегії стає другорядною ознакою стратегічного маркетингу, головною стає – рівень конкретизації цільових орієнтирів. Якщо раніше більшість вчених зазначали, що маркетингова стратегія розробляється на 5-річний термін, то сучасні науковці і фахівці з маркетингу зазначають, що часові характеристики маркетингового стратегічного планування (період планування) не є жорстко фіксованими і можуть залежати від специфіки продукту, рівня невизначеності та динамічності змін в оточуючому середовищі. Все частіше, період стратегічного планування складає 2-3 роки. Науково технічний прогрес і нові технології скорочують період, на який розробляється маркетингова стратегія, тому в галузях, де має місце регулярне створення інноваційних продуктів, період маркетингового стратегічного планування менший і може складати один рік. Спостерігається тенденція до збільшення періоду планування із підвищенням рівня управління: корпоративні стратегія розробляється строком на 5 років, маркетингова – на 2-3 роки, стратегія за елементами комплексу маркетингу (маркетинг-міх) – на рік. Це розглядається зокрема в роботах [3, 4];

– маркетингова стратегія – це система рішень відносно ринку і елементів комплексу маркетингу. Кожна конкретна маркетингова стратегія (рішення) обирається виходячи з множини стратегічних альтернатив, які з'являються у підприємства після проведення ситуаційного аналізу. Альтернативність вибору передбачає багатоваріантність стратегій. Вибір визначається певними критеріями і пріоритетами, яке визначає для себе підприємство в даний час;

– сучасні умови розробки стратегій підприємства характеризуються нестабільністю середовища, яке вимагає постійної адаптації підприємства і постійного перегляду і корегування обраних раніше стратегій. Вибір маркетингової стратегії здійснюється на підставі оцінки інформації про стан середовища – зовнішнього і внутрішнього, тому якість інформації і своєчасність її отримання – чи не найважливіший чинник процесу стратегічного планування. Але в умовах нестабільного середовища інформація швидко старіє і виникає постійна потреба в її оновленні і корегуванні стратегії. Це, звичайно пов'язано із додатковими коштами. За таких умов значна частка підприємств взагалі відмовляються від стратегічних планів, в надії перечекати «складні часи». Але така поведінка не є виправданою, адже стратегічний аспект управління не втрачає своєї актуальності, а лише має набувати певних особливостей, пов'язаних із швидкоплинністю чинників середовища.

Теоретичні питання стратегічного управління в умовах постійної зміни і невизначеності середовища досліджували: І. Ансофф [5], Ж.-Ж.Ламбен [6], М. Портер [7]. Роль змісту інформації в процесі прийняття стратегічних маркетингових рішень і пов'язані з нею ризики, зокрема відмічали Р. Баззел, Ф. Кокс, Р.Браун [8]. І. Ансофф для характеристики інформації, на підставі якої приймається стратегічне рішення використовує терміни «слабкі та сильні сигнали». На його думку. Проблеми, що витикають з аналізу зовнішнього середовища по різному забезпечені інформацією. Одні настільки очевидні і конкретні, що фірма є спроможною дати оцінку їх значущості та прийняти відповідні міри для їх рішення. Їх він називає проблемами, які визначаються «за сильними сигналами». Про інші проблеми відомо лише за слабкими сигналами – ранніми та нечіткими ознаками наближення події. [5]

Відомий представник радянської школи системного аналізу проф. В. Шорін зазначає, що інформація про зовнішні умови може носити різний характер. Рідше – ця інформація є цілком визначеною, однозначною і детермінованою; тоді процес прийняття рішень – найпростіший. В більшості випадків, інформація в тій чи іншій мірі не визначена. Інформація може містити помилки, і якщо характеристики цих помилок відомі, то процес, що досліджується (у внутрішньому то зовнішньому середовищі) може бути віднесений до стохастичного і його аналіз має відбуватися із застосуванням методів теорії вірогідності. Гірше, якщо інформація містить помилки, про характер і зміст яких не відомо. Це випадок повної невизначеності. Тут доведеться вводити додаткові припущення і застосовувати методи теорії статистичних рішень. Необхідно вирішити, або йти на певний ризик, пов'язаний із незнанням оточення, або здійснювати витрати сил і коштів на уточнення інформації. [9]

Проблемам управління в умовах ризиків та їх оцінці присвятили свої роботи як закордонні так і вітчизняні науковці. А саме, Райс, Б. Кейлі, І. Бланк, П. Верченко, М. Войнаренко, В. Вітлінський, С. Ілляшенко та інші. Зокрема, Нижник О.В. розглядає логіку виникнення виробничих, комерційних і фінансових ризиків та пропонує алгоритм управління ризиками формування конкурентного потенціалу підприємства [10].

Узагальнюючи численні джерела виникнення ризиків в процесі прийняття маркетингових стратегічних рішень можна зазначити наступні головні:

- постійна зміна політико – правової бази і як наслідок, стохастичність процесів, які відбуваються в суспільстві і економічній сфері;
- відсутність доступної, об'єктивної, релевантної інформації для детального проведення ситуаційного аналізу і розробки прогнозів;
- вплив суб'єктивних чинників на результати дослідження (в тому числі рівень кваліфікації персоналу в сфері маркетингу).

Нестабільність і невизначеність зовнішнього середовища є характерною ознакою не тільки для

нашої країни, західні економіки теж функціонують в умовах постійних змін, але найбільша непередбачуваність економічних процесів є більш характерною для пост радянських країн, які затягнули із проведенням власних реформ і визначенням європейської орієнтації країни. Загальним для цих країн є провокування економічної кризи зміною політичних еліт, або геополітичними амбіціями лідерів. Для України є характерним часта зміна політичних еліт і економічна криза кожні 3-4 роки. В найбільш складній ситуації опинилися підприємства галузей, що знаходяться на стадії занепаду. Детально особливості життєвого циклу галузей, характеристики кон'юнктури і найбільш ефективні стратегії відповідно до кожній стадії досліджено М. Портером. Зокрема, відносно стадії занепаду галузей він зазначає, що згорання збуту в галузі робить цю фазу потенційно непостійною. Проте ступінь пригніченості прибутковості початковим тиском конкуренції залежить від деяких ключових умов, які визначають можливість виходу з галузі та зусилля фірм, котрі залишилися, спрямованих на протидію згоранню їх збуту. Чим повільніше відбувається занепад, тим більше він маскується короточасними чинниками при аналізі фірмами свого становища і тим більше невпевненості викликає майбутнє [11]. За таких умов М. Портер рекомендує підприємствам обирати одну із наступних стратегій «лідерство», «ніша», «жнива», «швидке дивестування». Але перш ніж обрати конкретну стратегію поведінки на ринку необхідно оцінити, чи є ситуація для маркетингу в галузі сприятливою, оскільки кожна із ситуацій (сприятлива, або несприятлива) передбачає вибір відповідної стратегії.

Виходячи із зазначених вище обставин (відсутність релевантної інформації, часта зміна параметрів середовища, необхідність постійного корегування стратегій підприємства), виникає потреба в спрощених методах оцінки привабливості становища підприємств і прогнозування розвитку ситуацій на певних ринках. Одним з таких методів може бути запропонований американською вченою К. Херріген структурний аналіз сприятливості ситуації для маркетингу в галузях, що знаходяться на етапі занепаду. Набір критеріїв міститься в табл. 1. Застосування проілюстровано на прикладі підприємств легкої промисловості, що відносяться до виду діяльності «Дублення шкіри і оздоблення шкіри; вичинка та фарбування хутра». За даними Державної служби статистики, за останні три роки в Україні відбувалося скорочення виробництва зазначеної продукції. Індекси промислової продукції у відсотках до попередніх років в цій галузі склали в 2014 році 77,5%, в 2015 – 75,4% та в 2016 – 93,7% [12]. Скорочення доходів населення і обмеження покупок тільки вкрай необхідними речами і продуктами харчування призвело до об'єктивного скорочення споживання шкіряного та хутряного одягу. Крім того, жорстка цінова конкуренція з боку турецьких та китайських виробників призвели до занепаду підприємств зазначених видів діяльності. Для аналізу маркетингової ситуації в цій галузі скористаємось методикою К. Херріген із залученням експертів галузі (табл. 1).

Основна увага має приділятися аналізу конкретних особливостей спаду і розробці критеріїв вибору маркетингових стратегій залежно від них. Як свідчить зміст таблиці, навіть в умовах падіння попиту на продукцію підприємств легкої промисловості, що відносяться до виду діяльності «Дублення шкіри і оздоблення шкіри; вичинка та фарбування хутра», в галузі зберігається доволі сприятлива ситуація для маркетингу. За п'ятьма критеріях експерти оцінили ситуацію як «сприятливу для маркетингу» і як «прийнятну» цінили у восьми випадках. Тобто загалом 13 позитивних оцінок. «Несприятлива ситуація» за оцінками експертів – за чотирма критеріями.

За цих умов, підприємства, які мають потенціал і конкурентні переваги на ринку можуть застосовувати стратегії «лідерства», або «нішеву». Якщо підприємство не має потенціалу у порівнянні з конкурентами щодо залишкових районів попиту, то краще застосовувати стратегію «жнива» або «швидке дивестування». Говорячи про стратегії підприємств галузей, що знаходяться на фазі занепаду, М. Портер підкреслює важливість передбачення моменту переходу галузі із стадії зрілості в стадію занепаду, вдаючись до заходів, які допоможуть їй підготуватися до занепаду. Серед них скорочення інвестувань, стратегічний наголос на тих ринкових сегментах, які є найвигіднішими на стадії занепаду та створення перехідних витрат у таких сегментах.

Для української економіки характерним є «позапланове» (або штучне) настання стадії занепаду галузей через економічну або політичну кризу, тому передбачити це важко і підприємствам кожного разу приходится приймати рішення і редагувати стратегії вже опинившись в тяжкому становищі різкого скорочення попиту і падіння обсягів реалізації продукції.

Висновки. Економічна криза викликала значні зміни в галузевій структурі господарства країни. Падіння реальних доходів і купівельної спроможності населення призвели до погіршення умов функціонування вітчизняних підприємств, деякі з яких опинилися на межі банкрутства, інші – вимушені шукати нові ринки, цільові сегменти і змінювати маркетингову стратегію. Сучасні умови розробки стратегічних планів, а саме невизначеність середовища та його нестабільність призводять до скорочення терміну розробки маркетингових стратегічних планів. Якщо в умовах стабільної економіки вони розроблялися терміном на 3–5 роки, то зараз термін маркетингового стратегічного планування скоротився до 2 років. В цих умовах постійного перегляду і корегування стратегії набувають актуальності спрощені методи проведення ситуаційного аналізу середовища галузі відповідно до стадії розвитку, який дозволяє визначити можливості підприємства з реалізації стратегії маркетингу. Основний наголос в процесі вибору

Спрощений аналіз маркетингової ситуації на прикладі підприємств легкої промисловості в Україні

Чинники	Ситуація для маркетингу		
	сприятлива	прийнятна	несприятлива
1. Темп падіння попиту	дуже низький	помірний	високий
2. Характер падіння попиту	передбачуваний	достатньо стабільний	непередбачуваний, різкий
3. Наявність ніш стабільного попиту	декілька великих	декілька	відсутній
4. Стабільність цін	стабільні	відносно стабільні	дуже стабільні
5. Потреба в додаткових інвестиціях	відсутня	незначна	велика, в основному капітал
6. Відмова від великомасштабного виробництва	не спостерігається	незначна	спостерігається повсюдно
7. Наявність надлишкових потужностей	малі	незначні	значні
8. Вік основного капіталу	великий	в основному невеликий	Значно новий основний капітал
9. Наявність ринку для реалізації основного капіталу	вільний ринок	обмежений ринок	практично відсутній
10. Ступінь диференціації продукту на ринку	прихильність до торговельної марки	прихильність до фірмового знаку	відсутня
11. Альтернативні галузі, обслуговування споживачів	мало розвинені	мають довгострокові контракти	Дуже сильні
12. Витрати споживача на переключення на альтернативний продукт	високі	помірні	мінімальні
13. Конкуренти по даному виду продукту	відсутні	один-два великих	декілька великих
14. Наявність «бар'єрів входу» з галузі	незначні	помірні	високі
15. Наявність невикористаних підприємств в галузі	мало	обмежена кількість (випускали невдалу модель)	значна кількість (випускали популярні моделі)
16. Вертикальна інтеграція	відсутня	невелика	значна
17. Групи з аналогічною стратегією	малі	помірне число	декілька, на тому ж сегменті ринку

стратегії має робитися на виявленні та оцінці тих стратегічних альтернатив, які б дозволили в умовах невизначеності середовища мінімізувати економічні ризики і досягти поставлених цілей маркетингу. Це можуть бути, зокрема, стратегії, спрямовані на пошук ніш, де ще залишився стабільний попит, оновлення попиту в різних сегментах, збільшення частки ринку за рахунок послаблення позицій конкурентів, вертикальну інтеграцію. Стратегії комплексу маркетингу мають бути націлені на оновлення моделей продукції, зниження витрат на її виготовлення і кінцевих цін, орієнтацію на довгострокові угоди зі збуту продукції.

Література

1. Бабій І. В. Аналіз наукових поглядів у формуванні стратегічного управління підприємством / І. В. Бабій // Вісник Хмельницького національного університету. – 2016. – № 1. – С. 7–9.
2. Pawel Chlipala. Pozycjonowanie oferty w procesie strategicznego zarzadzania marketingiem. Zarzadzanie marketingiem: trendy, strategie, instrumenty. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Krakow 2014. s.70–82.
3. Решетнікова Г.С. Еволюція категорії «стратегія» і її особливості з точки зору маркетингового стратегічного планування / Г.С. Решетнікова // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ: Економічні науки. – Чернівці : АНТ Лтд, 2005. – Вип. II. – С. 258–272.
4. Решетнікова Г.С. Часові горизонти маркетингового стратегічного планування / Г.С. Решетнікова // Вісник соціально-економічних досліджень / Одес. держ. екон. ун-т ; гол. ред. Зверяков М.І. – Одеса : ОДЕУ, 2005. – Вип. 19. – С. 256–260.
5. Ансофф І. Стратегическое управление / научн. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко ; сокр. пер с англ. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.

6. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ламбен Жан-Жак ; пер. с фр. – СПб : Наука, 1996. – XV. – 589 с.
7. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Портер Майкл Е. ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К. : Основи, 1997. – 390 с.
8. Баззел Р. Информация и риск в маркетинге / Баззел Р., Кокс Д., Браун Р. ; пер с англ.; под. ред. М.Р. Ефимовой. – М. : Финстатинформ, 1993. – 96 с.
9. Системный анализ и структура управления / под общ. ред. Шорина В.Г. – М. : «Знание», 1975. – 303 с.
10. Нижник О. В. Прогнозування ризиків у формуванні конкурентного потенціалу підприємств з використанням логіки розвитку подій / О. В. Нижник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2016. – № 1. – С. 29–34.
11. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Портер Майкл Е. ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К. : Основи, 1997. – 390 с.
12. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

Надійшла 05.05.2017; рецензент: д. е. н. Ковальчук С. В.