



УДК: [339.138:65.012.12]658.1

Гуржій Н. М.¹

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНОЇ ПРОГРАМИ МАРКЕТИНГОВОГО СПОСТЕРЕЖЕННЯ В ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розглянуто стратегічну програму маркетингового спостереження в торговельних підприємствах в розрізі чотирьох розділів: визначення цілі та ключових питань маркетингового спостереження, характеристика інформаційного поля підприємства, стратегічне передбачення, система раннього попередження.

***Ключові слова:** стратегічний маркетинг, маркетингові спостереження, модель системи спостережень, інформаційне поле, інформаційні стратегії.*

ВСТУП

Сучасне торговельне підприємство повинне контролювати головні макрочинники зовнішнього середовища (демографічні, економічні, технологічні, політико-правові і соціально-культурні) і основні її мікрочинники (споживачів, конкурентів, канали розподілу, постачальники). Всі вони впливають на конкурентоспроможність підприємства і тому на підприємстві повинна функціонувати маркетингова система спостереження, здатна виявити зміни цих чинників і головні тенденції в їх розвитку.

Маркетингова система спостережень дозволяє приймати обґрунтовані рішення в підприємстві, головним її завданням є збір та

¹ Рецензент – д. е. н., професор Гудзь П. В.



аналіз інформації про середовище, в якому працює підприємство – політична ситуація, правила бізнесу, поведінка конкурентів, регулятивні правила, кон'юнктурні та маркетингові чинники.

Актуальність теми дослідження і її значущість для науки і практики обумовлена необхідністю вирішення проблем, пов'язаних з процесом стратегічного планування. Аспекти вказаної проблеми вивчали багато вітчизняних вчених: Е. П. Голубкова, А. Л. Дуровіч, С. В. Никіфорова, Б. А. Соловійова, Є. С. Ведрова, Д. В. Петухова, А. М. Олексієва. Із зарубіжних авторів, безумовно, найбільший внесок до розвитку даного напрямку маркетингу внесли роботи Б. Бермана і Дж. Р. Еванса, Е. Діхтля і Х. Хершгена, Б. Карлоффа, Ж.-Ж. Ламбена, З. Реппа, М. Портера, А. Дайана [1-7].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою даної статті є дослідження практики розробки стратегічної програми маркетингового спостереження в торговельних підприємствах. У зв'язку з цим для досягнення мети дослідження вирішено такі завдання:

- запропоновано стратегічну програму маркетингового спостереження;
- охарактеризовано розділи стратегічної програми маркетингового спостереження в досліджуваних торговельних підприємствах.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для реалізації маркетингової системи спостереження нами розроблена і рекомендована стратегічна програма маркетингового спостереження, яка складається з чотирьох розділів: визначення цілі та ключових питань маркетингового спостереження; характеристика інформаційного поля підприємства; стратегічне передбачення; система раннього попередження.

Перш ніж переходити до детального розгляду програми маркетингового спостереження в підприємствах, визначимо об'єкти нашого дослідження (табл. 1).

Таблиця 1

Досліджувані формати підприємств

Формат	Групи підприємств
1. Великі підприємства формату «Brick-and-mortar»*	ТОВ «Ельдорадо», Торговельна група «Фокстрот», ТД «Комфі», ТОВ «Технополіс».
2. Підприємства формату Offline - продажу	
2.1 Середні підприємства	ТОВ «Технодом», ТОВ «Домотехніка», «Рейнфорд Електронік», ЗАТ «Світ техніки «Атлант», Група Gorenje - фірмовий салон Gorenje.
2.2 Дрібні підприємства	ТОВ «Saturn - Донецьк», ТОВ «Електрон» «Торгсервіс», ТОВ «Де Люкс», ТОВ «Дельта», ТОВ «Vitek».
3. Підприємства формату Online - продажу	ТОВ «Белатон», ТОВ «Слім», ТОВ «Технокарта», ТОВ «Техногарант», ТОВ «Техноярмарок», ТОВ «TRADEBOX», ТОВ «Теза».

*- онлайніві та офлайніві магазини

**Цілі та ключові питання маркетингового спостереження.**

Стратегічна програма маркетингового спостереження починається з визначення цілі маркетингового спостереження. Підприємству необхідно визначити і обрати одну, або декілька цілей маркетингової розвідки і відповідно визначити ключові питання для маркетингового спостереження.

За результатами проведеного аналізу в великих підприємствах формату «Brick-and-mortar» в якості цілей маркетингового спостереження обираються наступні (табл. 2).

Таблиця 2

Цілі маркетингового спостереження, які реалізуються в великих підприємствах формату «Brick-and-mortar»

1. Визначення цілі та ключових питань маркетингового спостереження		
1. Визначення цілі маркетингового спостереження:		2. Визначення ключових питань для маркетингового спостереження:
- підтримка прийняття стратегічних маркетингових рішень,	→	- прогнози в галузі, щодо майбутніх дій самого підприємства;
- раннє попередження про погрози,	→	- майбутні дії ключових гравців, які будуть мати негативний вплив на стратегічну маркетингову діяльність;
- характеристика інформаційного поля.	→	- опис ключових гравців (конкурентів, покупців, постачальників, партнерів, контролюючих органів і ін.).

Якщо обрана за мету підтримка прийняття стратегічних маркетингових рішень, то підприємству необхідні дані щодо прогнозів в галузі, щодо майбутніх дій самого підприємства; якщо мета – раннє попередження про погрози, то підприємству необхідні дані про майбутні дії ключових гравців, які будуть мати негативний вплив на стратегічну маркетингову діяльність; якщо мета – характеристика гравців ринку, то підприємству необхідний опис ключових гравців (конкурентів, покупців, постачальників, партнерів, контролюючих органів і інше).

Характеристика інформаційного поля підприємства. Дана характеристика передбачає визначення важливих для підприємства факторів зовнішнього середовища, які характеризуються наступним.

Політико-правовий клімат, що домінує на території України в сучасних умовах, не можна назвати прийнятним для підприємства. Він характеризується мінливістю, нестабільністю, заплутаністю, суперечливістю законодавчої й нормативної документації. Слід зазначити, що дії законів, що стосується підприємницької діяльності, гальмуються недостатньою їхньою розробленістю, що вимагає постійних змін і доповнень їхньої сутності, у першу чергу це



стосується оподаткування, законодавчої бази щодо підтримки національного виробника.

Моніторинг законів і нормативно-правових актів України дозволяє зробити висновок про те, що в процесі маркетингового управління підприємство зазнає впливу від певних законодавчих актів. Даний вплив не завжди є позитивним. Часті перегляди законів, внесення змін і доповнень, поширення їхньої чинності на минулий період, а з іншої сторони відсутність своєчасного перегляду деяких нормативно-правових актів, створює труднощі й проблеми в управлінні підприємством.

У січні–травні 2011 р. експорт товарів становив 26954,9 млн дол. США, імпорт – 31580,8 млн дол. Порівняно з січнем–травнем 2010 р. експорт збільшився на 43,9%, імпорт – на 52,5%. Від’ємне сальдо зовнішньої торгівлі товарами становило 4625,9 млн дол. (за січень–травень 2010 р. також від’ємне – 1981,4 млн дол.).

Оборот підприємств оптової торгівлі за січень–червень 2011 р. становив 480,7 млрд грн. Фізичний обсяг оптового товарообороту порівняно з січнем–червнем 2010 р. зменшився на 0,8%.

Оборот роздрібною торгівлі (включаючи роздрібний товарооборот підприємств, які здійснюють діяльність із роздрібною торгівлі, розрахункові дані щодо обсягів продажу товарів на ринках і фізичними особами-підприємцями) за січень–червень 2011 р. становив 295,7 млрд грн, що на 15,2% більше обсягу січня–червня 2010 р.

Індекс споживчих цін (індекс інфляції) у січні–червні 2011 р. становив 105,9% (у січні–червні 2010 р. – 103,3%).

У січні–травні 2011 р. розмір середньомісячної номінальної заробітної плати штатних працівників підприємств, установ, організацій (з кількістю працюючих 10 осіб і більше) становив 2454 грн і порівняно з відповідним періодом 2010 р. збільшився на 19,3%.

Індекс реальної заробітної плати у січні–травні 2011 р. порівняно з відповідним періодом 2010 р. становив 109,6%.

Чисельність наявного населення в Україні на 1 червня 2011 р. становила 45687,2 тис. осіб. Упродовж січня–травня 2011 р. чисельність населення зменшилася на 91,4 тис. осіб, або на 4,8 особи в розрахунку на 1000 наявного населення. Чисельність населення зменшилася виключно за рахунок природного скорочення (98,4 тис. осіб), водночас зафіксовано міграційний приріст населення (7,0 тис. осіб) [8].

У процесі маркетингового спостереження необхідно використовувати сучасні джерела зовнішньої інформації. У сучасних умовах вирішення більшості завдань збору та аналізу інформації неможливе без застосування сучасних інформаційних технологій. Значення цих систем для управління стратегічним маркетингом велике. Такі системи надають комплексну інформацію, що дозволяє



точно оцінити потенціал кожного клієнта і сконцентрувати основну увагу на найперспективніших відносинах сьогодні і в майбутньому. Довгострокові і взаємовигідні відносини з клієнтами є основою успішної діяльності підприємства.

Для оцінки інформаційного поля підприємствам рекомендується використовувати модифіковану матрицю корисної-доступної інформації І.-М. Марті [1] (рис.1).

Даремна інформація		Корисна інформація		
Потенційно доступна інформація	Сектор 1 <i>Явно непотрібна інформація</i>	Сектор 4 <i>Інформація, яку хочуть отримати</i>	Сектор 7	Сектор 10 <i>«Сліпі плями» інформаційного поля</i>
	Сектор 2 <i>Інформаційний шум</i>	Сектор 5	Сектор 8	Сектор 11
Реально доступна інформація	Сектор 3 <i>Інформаційне сміття, яке зберігається на підприємстві</i>	Сектор 6	Сектор 9	Сектор 12

Рис.1 Модифікована матриця І.-М. Марті [1]

Зона секторів 3, 6, 9, 12 відповідає реально доступній інформації, яка вже відома або може бути ними отримана від підрозділів підприємства. Зона, яка включає сектори 2, 5, 8, 11, – це потенційно доступна інформація, тобто та, яка стане доступною в процесі маркетингової діяльності підприємства.

Вся інформація також поділяється на інформацію даремну (сектори 1-6) і корисну, тобто сприяючу поліпшенню якості рішень (сектори 7-12). Так, сектор 1 відповідає явно непотрібній для фірми інформації, яка до неї ніколи і не потрапить. Сектор 2 – це інформаційний шум (непотрібні рекламні матеріали, які поступають на підприємство, непрофільні видання, на які проте вже оформлена підписка, майбутні результати невірно сформульованого моніторингу і тому подібне). Сектор 3 – це інформаційне сміття, яке зберігається на підприємстві у вигляді якихось застарілих звітів, проектів.

Сектори 4-9 відповідають інформації, яку прагнуть отримати. Частина інформації насправді даремна (їй відповідають сектори 4-6).

З рисунку 2.9 видно також, що без спеціальних зусиль маркетингової розвідки цілком усвідомлено менеджери отримали або отримують тільки обмежену частину дійсно необхідної їм інформації (відповідною секторам 9 і 8). Отримати конкурентоспроможну інформацію з сектора 7 не дозволяє обмеженість інформаційних ресурсів, а про існування великих об'ємів корисної інформації, що є навіть на підприємстві (сектор 12) і поза ним (сектори 10 і 11)



менеджери навіть не підозрюють. Сектори 10-12 складають «сліпі плями» інформаційного поля підприємства.

Таким чином, підприємство може вибрати одну із інформаційних стратегій:

- Стратегія скорочення «сліпих плям» в секторах 11 і 12, тобто змінити вимоги до інформації, і показати, що підприємство ігнорує цінну інформацію, яка вже є в його розпорядженні.

- Стратегія збору нової і несподіваної інформації в секторі 10, з представленням переконливих доказів її цінності (тобто з розширенням за її рахунок сектора 7). Так, оперативно отримані дані про новітні технології, якщо підприємству вдасться їх освоїти раніше конкурентів, можуть сприяти лідерству в галузі. І навпроти, відставання в цьому питанні здатне створити серйозну загрозу для конкурентоспроможності продукції підприємства.

- Стратегія маркетингової розвідки, спрямована на скорочення об'єму секторів 2 і 5, орієнтована на підвищення ефективності інформаційної роботи за рахунок скорочення витрат на збір і обробку даремних даних. Ресурси, що звільнилися за рахунок цього, можуть бути спрямовані на вирішення дійсно актуальних аналітичних завдань.

Таким чином, вивчення інформаційного поля дозволяє підприємству зрозуміти, якого типу інформація потрібна для ухвалення стратегічних маркетингових рішень. Це ясне представлення необхідного кінцевого результату дає можливість розробити програму аналітичної роботи, тобто чітко визначити, якого роду початкові дані необхідно зібрати і які саме аналітичні методи доцільно застосувати для їх перетворення у найбільш зручну форму [4, с. 98].

Стратегічне передбачення. В рамках розділу 3 «Стратегічне передбачення (інформаційна підтримка стратегічних рішень) необхідне накопичення інформації, спрямованої на підтримку прийняття маркетингових стратегічних рішень. За результатами проведеного аналізу зроблені наступні висновки. Інформаційну підтримку корпоративної стратегії здебільшого складають вивчення PEST – факторів, визначення відношення виконавчих органів щодо підприємства, визначення впливу конкурентів на підприємство та вивчення законодавчих актів, що регулюють діяльність підприємства. Щодо розробки сценаріїв корпоративної стратегії, то їх здійснюють тільки два підприємства (ТГ «Фокстрот» та ТОВ «Технополіс»), а в ТД «Комфі» сценарії здійснюються інколи. Інформаційна підтримка та розробка сценаріїв конкурентної стратегії, а також функціональних цінкових та товарних стратегій здійснюється фактично в повному обсязі всіма підприємствами. Досить незначну увагу приділяють в підприємствах інформаційній підтримці комунікаційній стратегії та стратегії персоналу.



Система раннього попередження. Розділ стратегічних змін передбачає оцінку спроможності маркетингової системи спостережень підприємства сприяти обґрунтуванню та реалізації стратегічних змін та включає оцінку інформаційної культури підприємства, інформаційну поведінку підприємства, компетенції підприємства в практиці управління інформацією та компетенції підприємства в практиці використання інформаційних технологій.

В сучасних підприємствах виділяють чотири різновиди інформаційної культури. Кожна впливає на спосіб використання інформації – інформаційну поведінку – і відображає пріоритети керівників підприємства в використанні інформації для досягнення успіху або запобігання провалам.

Функціональна культура найбільшою мірою властива підприємствам, де інформація служить перш за все для управління і контролю.

У культурі взаємодії менеджери і фахівці достатньою мірою довіряють один одному і тому можуть обмінюватися інформацією, важливою для вдосконалення процесів і зростання ефективності. Прямий обмін інформацією про можливі зриви і провали необхідний для усунення проблем і адаптації до змін.

У культурі дослідження менеджери прагнуть до розуміння майбутніх тенденцій і знаходження кращого способу відобразити можливу загрозу. Тут пануючою інформаційною поведінкою є передбачення.

Культура відвертості характеризується тим, що менеджери відкриті для нового розуміння природи криз і радикальних змін. Ці компанії свідомо відкидають старі підходи до бізнесу, щоб звільнитися для пошуку нових перспектив і ідей, що обіцяють створення нових продуктів і послуг, які могли б змінити умови конкуренції поверх ринків і галузей.

Стратегія побудови інформаційного управління припускає оптимальне поєднання всіх чотирьох культур. Кожен керівник повинен вирішити для себе, який стиль і яка культура управління забезпечать компанії успіх. При цьому дуже важливо не впровадити одну з форм дисфункціональної інформаційної поведінки, зокрема: посилення контролю (в зацикленних на контролі компаніях менеджери при виникненні нових проблем не шукають нову інформацію, а використовують і підсилюють колишні методи контролю); поведінкова регресія (при зіткненні з новими проблемами менеджери звертаються до другорядної інформації, що жодним чином не відображає суть змін, що відбуваються); інтелектуальний параліч (менеджер втрачає здатність змінювати свій підхід до бізнесу або до передбачення змін); реактивна поведінка (в ситуації глибокої галузевої кризи менеджер "блискавично" пропонує один план дій за іншим, ще не розсудивши, чи допоможе це справі або, навпаки, пошкодить. Він йде "на поводі у ситуації, а не керує нею).



Сьогодні одним з головних завдань підприємства є пов'язання інформаційної культури і корпоративної поведінки із стратегіями зміни.

Для цього слід визначити, які типи інформаційної поведінки потрібно заохочувати і культивувати в ситуації, що склалася, щоб мати можливість справлятися з різними рівнями складності і невизначеності ринку (рис. 2).

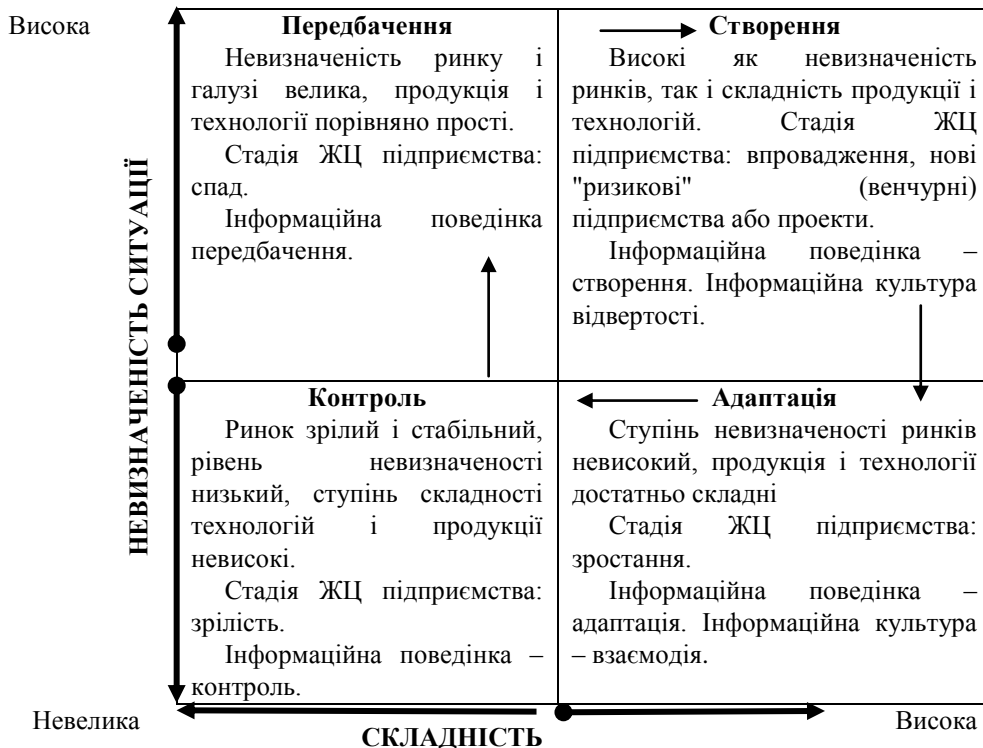


Рис. 2. Вплив складності і невизначеності ситуації на визначення інформаційної поведінки

Коли спостерігається висока як невідомість ринків, так і складність продукції і технологій, необхідне нове розуміння того, що є успіх і що – невдача. Стадія ЖЦ підприємства: впровадження, нові "ризикові" (венчурні) підприємства або проекти. Коли темпи і масштаб змін дуже великі, установки на контроль, адаптацію і передбачення виявляються даремними, підприємству рекомендується інформаційна культура відвертості.

Коли ступінь невідомості ринків невисокий, продукція і технології достатньо складні, стадія ЖЦ підприємства: зростання, то потрібна взаємодія, націлена на безперервне виправлення помилок і усунення проблем за допомогою посиленого контролю якості. У міру того, як нова продукція або послуги підприємства знаходять популярність, для безперервного усунення помилок і проблем рекомендується інформаційна культура взаємодії.



Ринок зрілий і стабільний, рівень невизначеності низький, ступінь складності технологій і продукції невисокі. Коли продукція компанії вступає у фазу зрілості, розвивається тяга до контролю, який веде до подальшого занепаду. Контролююча поведінка цілком придатна для відстеження помилок і усунення проблем.

Коли невизначеність ринку і галузі достатньо велика, а продукція і технології порівняно прості, стадія ЖЦ підприємства характеризується спадом інформаційної поведінки передбачення, дослідження необхідне для ліквідації помилок і проблем за ситуації, коли склад конкурентів змінюється і дуже вірогідна поява нових. Слід заохочувати інформаційну культуру відвертості, яка повинна привести до нових видів продукції і нових ринків.

Результати дослідження показали, що для великих підприємств формату «Brick-and-mortar» характерні інформаційна поведінка передбачення і творчості.

Оцінка реалізації інформаційної поведінки великих підприємств формату «Brick-and-mortar» дозволила зробити наступні висновки. Рівень реалізації інформаційної поведінки в підприємствах високий: ТГ «Фокстрот» – 97%, ТОВ «Технополіс» – 89%, ТД «Комфі» – 86% та трохи нижче в ТОВ «Ельдорадо» – 74%. Але підприємствам слід звернути увагу на те, як організаційні принципи і практика управління стратегічним маркетингом підприємства обумовлюють інформаційну культуру і поведінку та відповідність інформаційної культури стратегії змін (ТОВ «Ельдорадо»); компетенції підприємства в практиці використання інформаційних технологій (ТОВ «Ельдорадо» та ТОВ «Технополіс»).

Оцінка інформаційної поведінки підприємств у зв'язку з досягненням стратегічних маркетингових цілей виступають оцінкою результативності інформаційного забезпечення системи стратегічних змін в стратегічному маркетингу підприємства (рис. 3).

Стратегічні маркетингові цілі	Досягнуті повністю	Переможець в умовах ризику: досягає добрих результатів, але, можливо, не надовго. ТОВ «Ельдорадо»	Знаючий переможець: розуміє інформаційні стратегії і реалізує їх. ТГ «Фокстрот», ТОВ «Технополіс», ТД «Комфі».	
	Досягнуті частково	Сліпий і збентежений: необхідні серйозні зміни в інформаційній стратегії в системі управління стратегічним маркетингом.	Інформаційний лінивець: розуміє інформаційні компетенції, але обтяжений фундаментальними проблемами.	
Не досягнуті	Низька	Оцінка інформаційної поведінки		Висока

Рис. 3. Матриця результативності інформаційного забезпечення системи стратегічних змін в стратегічному маркетингу підприємства



Згідно матриці, більшість підприємств займають зону знаючих переможців. Отже, необхідно вивчати кращі методи роботи "знаючих переможців" і навчати "сліпих і збентежених".

У цілому можна сказати, що впровадження маркетингової системи спостережень забезпечить підвищення ефективності управління стратегічним маркетингом в підприємствах.

ВИСНОВКИ

Нами запропонована стратегічна програма маркетингового спостереження, яка охоплює: визначення цілі та ключових питань маркетингового спостереження, характеристику інформаційного поля підприємства, стратегічне передбачення, систему раннього попередження.

Таким чином, реалізація представленої стратегічної програми маркетингового спостереження в торговельних підприємствах сприятиме отриманню ними довгострокових конкурентних переваг.

У рамках однієї статті неможливо детально розглянути всі аспекти стратегічного маркетингового спостереження, тому в подальшому плануємо більш детально розглянути такі наступні складові моделі маркетингової системи спостережень: методи отримання інформації в системі даної моделі, види технологій та вектори маркетингових спостережень.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Борисов Н. И. Конкурентная разведка как инструмент конкурентной борьбы. - [Електронний ресурс] / Н. И. Борисов. – Режим доступу: <http://www.marketing.spb.ru>.
2. Ведров Е. С., Петухов Д. В., Алексеев А. Н. Маркетинговые исследования. - [Електронний ресурс] / Е. С.Ведров, Д. В.Петухов, А. Н. Алексеев. – Режим доступу: www.e-college.ru.
3. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – Изд. 2-е / Е. П. Голубков. – М. : Финпресс, 2000. – 417 с.
4. Ілляшенко С. М. Маркетингові дослідження : [навч. посіб.] / С. М. Ілляшенко, М. Ю. Баскакова; за ред. С. М. Ілляшенка. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 192 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль/ Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 1999. – 896 с.
6. Портер М. Конкурентное преимущество / М. Портер. – М. : Логос, 2005. – 715 с.
7. Хант Ч., Зартарьян В. Разведка на службе вашего предприятия : [Пер. с англ] / Ч. Хант, В. Зартарьян . – К. : Укрзакорданвипасрвис, 1992. – 187 с.
8. Дані Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua

Дата надходження до редакції – 11.05.2012