

ПРОБЛЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В СФЕРЕ УСЛУГ

© 2011

И.П. Потапюк, аспирант

Луцкий национальный технический университет, Луцк (Украина)

Ключевые слова: стратегический маркетинг; маркетинговое планирование; формирование стратегии маркетинга; сфера услуг; маркетинг услуг; стратегический план.

Аннотация: В статье упоминаются ведущие исследователи, занимающиеся проблемами стратегического маркетингового управления предприятиями. Рассматривается сущность планирования маркетинговой деятельности как метода построения стратегии и тактик предприятий. В частности, описываются основные этапы формирования стратегии маркетинга. Представлены также общие цели предприятия, которые являются исходной точкой для осуществления маркетинговых мероприятий по разработке и реализации стратегии.

На современном этапе развития Украины возникает необходимость рыночной ориентации управления, обеспечения стратегического подхода, изменения стиля управления, который предполагает формирование определенного образа мышления в управлении предприятием сферы услуг. Эта ориентация реализуется посредством стратегического маркетингового управления. Только видения долгосрочной перспективы может обеспечить предприятию дальнейшее процветание и рост, а это возможно только при условии внедрения стратегического маркетингового управления в деятельность предприятия сферы услуг.

Значительный вклад в развитие методологии стратегического маркетингового управления внесли Ансофф И., Дойль П., Друкер П., Эванс Дж., Завгородняя А.В., Котлер Ф., Краснова В.В., Ламбен Ж-Ж., Решетникова И. Л., Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж., Шершнева З. Е., Немцов В., Мак-Дональд М., Минцберг Х., Портер М., Фатхутдинов Р.А., Чандлер А. Их работы посвящены исследованию проблем стратегического управления предприятиями.

В условиях украинской экономики для большинства руководителей компаний процесс маркетингового планирования, и даже сам маркетинг представляется излишним. Дело здесь не только в неразвитости рыночных отношений [6], а в отсутствии элементарной экономической культуры. Кроме того, в среде украинских производителей существует конкретное неприятие именно маркетинга. Все понимают необходимость правильного менеджмента, особенно финансового, легко воспринимается разработка психологов и социологов о создании необходимого микроклимата в коллективе, но необходимость введения системы маркетинга, а в его составе и планирования остается в разряде абстракции и не ощущается как конкретная необходимая потребность.

Чтобы разобраться в специфическом отношении неприятия маркетинга услуг в Украине, следует рассмотреть определение маркетинга, в котором можно выделить два следующих момента:

1. Определение маркетинга как комплексной экономической деятельности, основной составляющей которой является обменный процесс. Обмен стимулирует процесс производства ценностей, поскольку с обменной сделки изымают выгоду, как правило, оба партнера. В любом другом случае один из участников должен нести ущерб.

2. Определение маркетинга как элемента культуры, поскольку он является комбинацией различных видов человеческой деятельности, направленных на развитие обменных процессов на рынке [7].

Таким образом, объектом маркетинга услуг с самого начала его формирования являются обменные процессы и товарный раздел на добровольных началах. В Украине в меру отказа от административных методов руководства, системы государственных заказов, централизованного ориентирования и ресурсообеспечения предприятия только получили свободу действий и пока

не в состоянии вести свое хозяйство в условиях рынка, поскольку не имеют необходимых навыков маркетинга.

В отличие от зарубежной практики, где маркетинговая деятельность получила свое развитие в результате перепроизводства услуг и роста дифференциации потребностей покупателей, в Украине потребность развития маркетинговой деятельности растет по мере становления рыночной системы хозяйствования.

Маркетинговые исследования стали рычагами управления рыночной экономикой, позволяют предприятиям преодолеть разрыв производственных связей и перейти на новую систему ситуационного планирования.

В условиях отсутствия спроса на свою продукцию многие предприятия сферы услуг идут путем уменьшения объема производства. В результате ситуация дефицита обостряется еще больше, основными причинами чего являются инфляционные процессы и неизжитые монопольные тенденции. Но и в этих условиях изучение производственными единицами потребительского спроса, определение для себя целевых сегментов рынка поставок их продукции, использование всей системы маркетинговых исследований позволит им менее болезненно войти в рынок.

Так как отечественные предприятия действуют в условиях экономического кризиса, инфляции, отсутствия конкуренции между производителями услуг, отсутствия рынков как таковых, весь комплекс проводимых предприятиями маркетинговых исследований будет, в основном, сводится к изучению ими покупательского спроса, актов покупательных предложений, мотивации групп населения к покупке, требований покупателей к товарам, их качества, цены, к выбору своих стратегических зон хозяйствования, групп покупателей и вариантов позиционирования в них своих товаров и услуг.

Таким образом, чтобы правильно планировать свою деятельность, производителям необходимо проводить комплекс маркетинговых исследований, который позволяет выработать модели предпринимательского поведения фирм [10].

Невостребованным также остается планирование как составная часть маркетинга. Серьезный подход к планированию маркетинговой деятельности как метода построения стратегии и тактики хозяйственной деятельности отсутствует и на уровне предприятий. С объективной стороны это обусловлено общей неразвитостью рынка, высоким риском коммерческого мероприятия, нелогичностью государственной политики в области налогообложения и вообще отношением к бизнесу.

План деятельности предприятия сферы услуг состоит, в основном, из взаимосвязанной системы частных планов, определяющих пропорции тех или иных факторов. Если исходить из основ планирования в условиях рынка, то наиболее важные направления планирования, частные планы заключаются в обосновании сбыта, финансов, производства и закупок.

Учитывая современное развитие экономики Украи-

ны, следует иметь в виду и отрицательную роль субъективного фактора. Именно он усиливает стихийность экономических процессов, затрудняет формирование цивилизованного рынка.

В связи с этим необходимо проведение целого ряда мероприятий по заинтересованности предпринимателями маркетингом, пониманию его пользы и необходимости. В числе этих мер должны быть охвачены все сферы предпринимательства. Следует также предусмотреть тестирование на знание претендентами основных аспектов на получение лицензии на предпринимательскую деятельность.

На современном этапе развития экономики, когда рыночные отношения, инфраструктура и механизмы находятся на стадии формирования, полноценное использование принятых на Западе методов и моделей представляет собой определенные трудности как общеметодологического порядка, так и просто психологические особенности. В этой связи методический аппарат стратегического маркетинга, который успешно применяется на практике западными фирмами, должен быть соответствующим образом адаптирован к специфическим реалиям отечественных производителей. Для этого, на наш взгляд, необходимо разработать соответствующее организационно-методическое обеспечение процесса выработки и реализации стратегии маркетинга на отечественных предприятиях сферы услуг [2, с. 148].

С точки зрения маркетинга стратегический план указывает, какие маркетинговые действия фирма должна начать, почему они необходимы, кто отвечает за их реализацию, где они будут приняты и как будут завершены; оценивает текущее положение фирмы, ее будущую ориентацию и распределение ресурсов.

Стратегический план маркетинга характеризуется следующими особенностями:

1) задает направление деятельности организации и позволяет ей лучше понимать структуру маркетинговых исследований, процессы изучения потребителей, планирования продукции, ее сбыт, а также планирование цен;

2) обеспечивает каждому подразделению организации четкие цели, согласованные с общими задачами предприятия;

3) стимулирует координацию усилий различных функциональных направлений;

4) заставляет организацию оценивать свои сильные и слабые стороны с точки зрения конкурентов, возможности и угрозы в окружающей среде;

5) определяет альтернативные действия или комбинации действий;

6) создает основу для распределения ресурсов;

7) демонстрирует важность применения процедур оценки деятельности.

Начальной стадией процесса стратегического планирования предприятия сферы услуг является определение миссии и установление общих целей предприятия. Как показал опыт западных компаний, определение

миссии (корпоративной, хозяйственной, видение концепции бизнеса, программного заявления и др.) имеет огромное значение для организации эффективного функционирования предприятия в условиях сложной, динамичной и неопределенной внешней среды.

Миссия – фундаментальное понятие современного менеджмента, которое характеризует сферу деятельности, на которую предприятие ориентируется с учетом четырех факторов: рыночных потребностей, совокупности потребителей, особенностей выпускаемой продукции и конкурентных преимуществ предприятия. В глобальном смысле миссия детализирует статус предприятия и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных уровнях управления организацией [8].

Роль четко выраженной корпоративной миссии в развитии предприятия сферы услуг обычно сводится к таким трем основным моментам [5, с. 64]:

а) процесс формирования миссии заставляет управляющих хозяйственными подразделениями пересмотреть лежащие в основе их деятельности факторы;

б) понимание миссии позволяет получить широкую панораму бизнеса;

в) миссия имеет огромное значение для коммуникации как внутри предприятия (так как позволяет лучше понять цели бизнеса его сотрудникам), так и за его пределами (поскольку способствует доведению информации до акционеров, поставщиков и потребителей).

При формулировке миссии предприятия необходимо придерживаться определенных требований, а именно:

– в основе миссии должны быть задачи удовлетворения интересов и запросов потребителей;

– четко указываться сфера (сферы) деятельности предприятия;

– должен быть четкий ответ на вопрос относительно того, почему потребители покупают товары и услуги того, а не иного предприятия.

Текст миссии предприятия должен быть составлен в письменном виде и выражен в сравнительно простых определениях и в удобной для восприятия форме. Как показывает практика, формулировка миссии является достаточно непростым делом, потому что во многом отражает уровень организационной культуры предприятия.

Следующим этапом формирования стратегии маркетинга является определение общих целей предприятия, которые вырабатываются на основе уже сформулированной миссии и служат в качестве критериев для всего последующего процесса принятия управленческих решений. При формировании общих целей необходимо учитывать как интересы собственников, так и ценности, на которые ориентировано высшее руководство предприятия.

Таким образом, цели – это те ожидаемые результаты деятельности предприятия, к достижению которых оно сознательно стремится.

Общие цели, которые ставятся перед предприятием,

должны отвечать следующим требованиям:

1) нацеленность на результаты, то есть действие целей должна быть сосредоточена не на описании усилий по достижению намеченных результатов, а на характеристике этих результатов;

2) конкретность и измеримость;

3) ориентация во времени (долго -, средне - и краткосрочные цели);

4) исполнимость, то есть цели должны быть реальными и достижимыми с точки зрения существующих возможностей предприятия (в первую очередь, ресурсов);

5) взаимно поддерживающими, т.е. действия и решения, необходимые для достижения одной цели, не должны мешать достижению других целей предприятия;

6) мотивирующими, т.е. соответствовать интересам тех участников, которые непосредственно отвечают за реализацию этих целей;

7) ясность и понятность, то должна быть исключена возможность различного толкования целей, а при формулировке целей следует избегать неопределенных выражений типа «достаточно», «по возможности» и т.д.;

8) гибкость, т.е. возможность внесения в них корректив, если этого требуют условия деятельности, которые изменились для предприятия;

9) охват всего поля деятельности, то есть цели должны пронизывать все уровни деятельности предприятия, а именно: предприятие в целом; функциональные службы предприятия; оперативно-хозяйственные подразделения, а также задачи различных рабочих групп (проектных групп, комитетов, комиссий и т.п.); личные задачи, обусловленные особенностями и характеристикой работы.

Общие цели предприятия (увеличение нормы прибыли, рост объема продаж, рост капитальных вложений и др.) обычно формулируются в финансовых терминах и говорят о том, что из себя должно представлять предприятие через определенный период времени (например, через пять лет). Их стараются выразить количественно. Однако, если это не удастся сделать, тогда прибегают к качественному выражению общих целей (выжить в условиях конкурентной борьбы, поддержать высокий престиж предприятия и др.).

Важно отметить, что установление общих целей предприятия – это предварительное определение общих ориентиров деятельности, на основе которых в конечном итоге разрабатываются и устанавливаются функциональные стратегии подразделений. Общие цели предприятия является необходимым условием, исходной точкой для осуществления маркетинговых мероприятий по выработке и реализации стратегии.

Когда главные цели предприятия определены, необходимо сформировать общую стратегию, чтобы разработать на ее основе конкретные стратегии и тактические приемы поведения предприятия на рынке. Связать в единый процесс общие цели предприятия и его внутреннюю среду, его реальные возможности (производ-

ственные и интеллектуальные, материальные и финансовые), с внешней средой, с факторами экономического и политического, научно-технического и социального порядка, на которые само предприятие повлиять не может, но должно их учитывать, с требованиями отдельных потребителей, с условиями конкурентной борьбы становится возможным с помощью проведения комплексных маркетинговых исследований [6].

Формирование общей стратегии на основе комплексных маркетинговых исследований имеет следующие преимущества:

1) позволяет координировать усилия большого количества структурных подразделений и лиц, чья деятельность взаимосвязана в производственно-сбытовом цикле в течение времени и в пространстве;

2) обеспечивает четкое взаимодействие между исполнителями с целью решения главных задач для предприятия в целом;

3) помогает свести к минимуму конфликты, возникающие в результате неверного или разного толкования и понимания целей предприятия;

4) дает возможность определять изменения и общее развитие рыночной ситуации, а также внешней среды в целом, обеспечивая готовность предприятия к соответствующей реакции на эти изменения.

Как уже отмечалось, комплексные маркетинговые исследования предполагают объективное рассмотрение и анализ как окружающей среды предприятия, так и его хозяйственной деятельности. В результате учитываются разные условия, перспективы и ограничения в развитии рынка и предприятия, действия прямых и обратных связей между ними. С помощью маркетинговых исследований изучается необходимость приспособления предприятия к изменяющимся потребностям потребителей и возможности предприятия к активному влиянию на формирование и расширение рыночного спроса.

После того, как в результате комплексных маркетинговых исследований руководство предприятия получит возможность сопоставить внешние угрозы и возможности с внутренними силами и слабостями, оно может перейти к выявлению стратегических альтернатив развития хозяйственного портфеля. При этом основными параметрами, определяемыми по каждой СЗХ, являются: емкость рынка, доля предприятия в объеме рынка, стадия жизненного цикла и конкурентная позиция предприятия.

Следует также отметить, что проведение комплексных маркетинговых исследований и выявления стратегических альтернатив маркетинговой деятельности – это два тесно взаимосвязанных этапа, между которыми иногда бывает трудно провести границу. Чаще альтернативы выявляются в ходе маркетинговых исследований, и сам факт их обнаружения означает нечто иное, как окончание этапа собственно исследований и переход непосредственно к оценке наиболее удачных стратегий и выбора из них наиболее эффективной (с точки зрения имеющихся данных и возможностей) [6].

Этап выбора стратегии поведения предприятия на рынке является ключевым как для всего процесса формирования стратегии маркетинга, так и для всей дальнейшей деятельности предприятия. В организационном аспекте следует отметить, что окончательное решение о выборе стратегии является, безусловно, прерогативой руководства предприятия и во многом определяется его личными качествами: опытом, интуицией и др. Поэтому главная особенность этапа выбора стратегии маркетинга – его творческий компонент.

На следующем этапе процесса стратегического маркетингового планирования осуществляется разработка функциональных планов подразделений, принимающих непосредственное участие в осуществлении стратегии, а также маркетингового комплекса и конкретных маркетинговых стратегий, процедур, правил, бюджетов по каждой стратегической хозяйственной единицы.

Прежде чем приступить к реализации выбранной стратегии, необходимо составить план организационных мероприятий, содержание которого определяется характером маркетинговой стратегии. В этом плане фиксируется круг непосредственных участников (подразделений и отдельных работников, а также ответственных исполнителей, от которых зависит реализация стратегии) и устанавливаются очередность работ и сроки осуществления необходимых мер. После того, как план сформирован, он передается на рассмотрение высшего руководства предприятия, после чего, если этого требует необходимость, он уточняется и затем утверждается окончательно. Таким образом начинается этап реализации стратегии.

В результате перехода предприятия на маркетинговые принципы происходит усиление взаимосвязей между функциональными сферами предприятия, меняется их приоритетность и направленность. Стратегическое планирование должно удовлетворять конкретные потребности и маркетинга, и других функциональных сфер. Это не всегда просто, потому что цели и потребности различных функциональных подразделений отличаются: маркетинг требует производства адресной продукции, гибких бюджетов, непредвиденных расходов, разнообразия видов продукции, частых закупок, новых продуктов, наступательных действий против конкурентов.

Таким образом, усиление тенденции проявления наступательного стратегического маркетинга и наступление на рынок Украины зарубежных компаний требуют разработки общей маркетинговой стратегии и создания государством институциональных предпосылок для внедрения и развития стратегического маркетинга в условиях рыночных трансформаций на всех уровнях хозяйствования. Стратегический маркетинг должен включать маркетинговые действия предприятия, исполнителей, ответственных за их реализацию, сроки

реализации, оценивать текущее положение предприятия, его будущую ориентацию и распределение ресурсов. Для планирования маркетинговой деятельности необходимо систематизировать особенности, которые характеризуют стратегический план маркетинга. Ими являются обоснование маркетинговой деятельности структуры маркетинговых исследований, процессов изучения потребностей потребителей, планирования продукции, ее продвижения и сбыта, а также планирования цен, формулирование четких целей всех подразделений, которые согласовываются с общими целями предприятия; координация усилий различных функциональных направлений, оценка своих сильных и слабых сторон с точки зрения конкурентов, возможностей и угроз в окружающей среде, определение альтернативных действий или их комбинаций, что может начать предприятие, создание основы для распределения ресурсов, обоснование важности применения процедур, оценки деятельности предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балабанова Л.В. Стратегическое маркетинговое планирование в современных торговых предприятиях / Л.В. Балабанова, В.В. Слипенький // Управління підприємствами: проблеми та шляхи їх вирішення: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2003. – Т. 2. – С. 89-92.
2. Ефремов В.С. Стратегическое управление в контексте организационного развития / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 1. – С. 3-13.
3. Завгородняя А.В. Маркетинговое планирование / А.В. Завгородняя, Д.О. Ямпольская. – С.Пб.: Питер, 2002. – 352 с. – (Сер. «Маркетинг для профессионалов»).
4. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика / А.Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 415 с.
5. Карлофф Б. Деловая стратегия: Перев. с англ. / Б. Карлофф – М.: Экономика, 1991. – 240 с.
6. Коршунов В.И., Курбатов К.Е. Маркетинговые исследования рынка / В.И. Коршунов, К.Е. Курбатов. – Харьков: Бизнес Информ, 1997. – 120 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 1999. – 224 с.
8. Ламбен Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с франц. / Ж. Ламбен. – С.-Пб.: Наука, 1996. – 589 с.
9. Маркетинг. Менеджмент: Науч. изд. / Под ред. Л.В. Балабановой. – Донецк: ДонДУЕТ, 2001. – 594 с.
10. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учеб. / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.
11. Шершньова З.С. Стратегічне управління: Навч. посібник / З. Е. Шершньова. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

THE PROBLEMS OF MARKETING PLANNING IN THE BUSINESS SERVICES SECTOR

© 2011

I.P. Potapiuk, postgraduate student
Lutsk National Technical University, Lutsk (Ukraine)

Keywords: strategic marketing, marketing planning, the formation of a marketing strategy, scope of services; marketing services strategic plan.

Annotation: The article mentions the leading researchers working on issues of strategic marketing management companies. The essence of marketing planning as a method of building business strategies and tactics. In particular, it describes the main stages of the marketing strategy. Are also general-purpose entities that are the starting point for the implementation of marketing activities to develop and implement strategy.