

## ОРГАНІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ТА ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальною проблемою стратегічного маркетингу на вітчизняних промислових підприємствах є ефективне інформаційне забезпечення маркетингових рішень. Від вибору й оцінки критеріїв маркетингових та стратегічних планів залежить якість управлінського процесу на підприємстві.

Комплексна корпоративна інформаційна система охоплює всі бізнес-функції і управлінські процеси. За умов великих підприємств вона може бути ефективною, оскільки забезпечує взаємодію масових і добре організованих процесів швидкодіючими засобами сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій високого науково-технічного рівня.

Перед вітчизняними промисловими підприємствами, які впроваджують окремі елементи маркетингових інформаційних систем, постає питання вибору критеріїв рівня інформаційного забезпечення управління маркетингом і підприємством у цілому. На основі аналізу літературних джерел та практичної діяльності підприємств вдалося сформувати перелік критеріїв, представлених у табл. 1 [3; 4]. Наведені у таблиці значення підприємствам пропонується визначати експертним шляхом.

Сутність запропонованого методу полягає у такому. На кожний параметр, що характеризує рівень інформаційного забезпечення маркетингу на підприємстві, експерти вибирають критерії оцінки і ранжирують їх залежно від ступеня їхнього впливу на той чи інший параметр. У кожному конкретному випадку ранг визначеного критерію буде різним. На це можуть впливати такі фактори, як характер інформації, джерела інформації, методи збору даних [2].

Перехід від рангу кожного критерію до його значимості здійснюється шляхом розв'язання такого рівняння:

$$r_i/N + a_i/a_1 = 1, \quad (1)$$

де  $r_i$  – ранг  $i$ -го критерію;  $N$  – кількість критеріїв у групі для кожного параметра;  $a_i$  – значимість  $i$ -го критерію;  $a_1$  – значимість першого за рангом критерію.

У таблиці 2 наведені результати розрахунків значимості критеріїв рівня інформаційного забезпечення стратегічного маркетингу та стратегічного планування на підприємстві при різній їх кількості критеріїв для кожного параметра.

Таблиця 1 – Критерії рівня інформаційного забезпечення маркетингу

Параметр	Критерії, які характеризують кожен параметр
Ефективність інформаційного забезпечення підприємства	
1. Параметр якості інформації, передачі інформаційного продукту	1. Повнота інформаційного масиву 2. Відповідність документації 3. Вартість обробки одиниці інформації 4. Трудомісткість збору інформації 5. Оперативність комплектування інформаційного масиву 6. Обороти інформаційного масиву 7. Окупність 8. Час пошуку інформації в масиві 9. Середня вартість збереження одиниці інформації
2. Параметр потенційної цінності інформації	1. Повнота 2. Точність 3. Оперативність 4. Вартість 5. Трудомісткість
3. Параметр кваліфікації фахівця з інформаційного забезпечення маркетингу	1. Професійні знання бізнесу 2. Знання законів 3. Ділова проникливість 4. Інформаційна кваліфікація
Ефективність управління маркетингом за допомогою інформації	
1. Параметр технологічності споживача	1. Рівень інформаційної забезпеченості, необхідної для реалізації функцій 2. Можливість використання інформації 3. Рівень кваліфікації
2. Параметр комунікативності	1. Кількість абонентів у каналі зв'язку 2. Наявність і рівень розвитку засобів зв'язку із споживачем 3. Готовність менеджера скористатися інформацією та ухвалити ділове рішення 4. Кваліфікаційний рівень менеджера для ухвалення рішення

Як видно з таблиці, для оцінки кожного параметра, що характеризує рівень інформаційного забезпечення на підприємстві, доцільно вибрати не більше 10 критеріїв чи показників. Якщо їхня кількість більша, вплив останнього за рангом критерію наблизитиметься до нуля, тобто буде несуттєвим.

Значення параметра у такому випадку визначається за формулою:

$$An(Bn) = Ki ai, \quad (2)$$

де  $An (Bn)$  –  $n$ -й параметр, що характеризує рівень інформаційного забезпечення;  $K_i$  – значення  $i$ -го критерію за оцінкою експерта;  $ai$ , – значимість  $i$ -го критерію за відповідним рангом;  $N$  – кількість обраних критеріїв.

Значення кожного критерію  $K$ , визначається шляхом виставлення експертами бальних оцінок (від 1 до 5 чи від 1 до 10).

Таблиця 2 – Значимість критеріїв при різних рангах та їхній кількості для кожного параметра

Кількість критеріїв	Значимість критерію при його рангу а,										Сума значимостей	
	Ранг критерію $g_i$											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	1.00											1.00
2	0.67	0.33										1.00
3	0.51	0.32	0.17									1.00
4	0.40	0.30	0.20	0.10								1.00
5	0.33	0.27	0.20	0.13	0.07							1.00
6	0.28	0.23	0.20	0.15	0.09	0.05						1.00
7	0.25	0.21	0.18	0.14	0.11	0.07	0.04					1.00
8	0.22	0.20	0.17	0.14	0.11	0.07	0.06	0.03				1.00
9	0.20	0.18	0.16	0.13	0.11	0.09	0.07	0.04	0.02			1.00
10	0.18	0.16	0.14	0.13	0.11	0.10	0.07	0.05	0.04	0.02		1.00

Таким же чином визначається і ранг кожного критерію  $r_i$ , тобто його місце серед інших показників (табл. 2).

Максимальне значення кожного параметра залежатиме від кількості критеріїв, якими він оцінюється.

В якості критеріїв ефективності організації інформаційного управління можна вказати:

1. *Насиченість комп'ютерами.* Цей найчастіше застосовуваний критерій оцінки відображає лише одну зі складових інформаційних систем. Але насиченість комп'ютерами сама по собі не приведе до якісної зміни в діяльності як підприємства, так і всього суспільства в цілому. До якісної зміни може привести лише впровадження нових інформаційних технологій.

2. *Інтеграція інформаційних технологій.* Інтеграція – це система узгоджень і сукупність функцій, що їх реалізують. Розрізняють функціональну та інформаційну інтеграцію. Інформаційна інтеграція та засновані на ній комунікації умовно розподіляють на: *корпоративні*, орієнтовані на ІС державного сектора і структур змішаних форм власності.

3. *Мережі загальнодоступних інформаційних банків.* Цей критерій характеризує інтеграцію та комунікацію інформаційних систем у мережі загального користування, що передбачає гетерогенний розподіл системи БД, дружній інтерфейс, загальнодоступні й дешеві мережі зв'язку.

Корпорації мають вищий рівень організації і спеціалізації виробничої та адміністративної діяльності, значну розгалуженість підрозділів, тобто в цілому розвинутішу інформаційно-технологічну інфраструктуру.

Таблиця 3 – Форма опитування менеджерів

Перелік запитань	Варіанти можливих відповідей
1. Рівень прийняття управлінських рішень	Стратегічний Тактичний Оперативний
2. Галузь прийняття рішень	Розробка нової продукції Ціноутворення Збут і розподіл Реклама і стимулювання збуту
3. Характер маркетингової інформації, необхідної для прийняття рішень	Узагальнені відомості Показники (перелік)

	Регулярність (щодня, щотижня, щомісяця)
4. Дані, необхідні для прийняття рішень, але відсутні в системі внутрішньої звітності підприємства	Узагальнені відомості Показники (перелік) Регулярність
5. Оцінка функціонування системи внутрішньої звітності підприємства за такими параметрами: повнота інформованості своєчасність надходження необхідної інформації доступність і простота обробки	Оцінка в балах від 1 до 5 1 – незадовільно; 2 – задовільно; 3 – середньо; 4 – добре; 5 – відмінно

*Стратегічне планування* – перспективні (масштабні й довгострокові) цілі, збалансовані із засобами, що забезпечують їх. Воно виконується періодично, через значні проміжки часу або коли виникає необхідність зміни стратегічних «віх» діяльності фірми, тобто здійснюється в дискретному масштабі часу. Те, що розроблено стратегічним плануванням, є для фірми нормою і засобами досягнення її цілей.

Сучасне стратегічне планування виконує низку дій:

- визначення місії фірми (призначення, основні цілі діяльності);
- сегментація ринкового оточення на окремі автономні елементи;
- вибір системи управління фірмою відповідно до цілей діяльності;
- проектування організаційної структури фірми, адекватної її цілям;
- подолання опору персоналу стратегічним інноваційним змінам.

Зазначена група стратегій фірми зумовлює набір її «проблемного» менеджменту, що віддзеркалює той чи інший аспект діяльності фірми і, відповідно, форму його раціонального управління.

*Маркетинг-менеджмент* – аналіз ринкового оточення фірми та впровадження маркетингових заходів.

*Фінансовий менеджмент* – розгляд фінансового стану фірми та управління її коштами.

*Менеджмент персоналу* – дослідження трудових ресурсів фірми й управління ними.

*Інноваційний менеджмент* – вивчення науково-дослідницьких і дослідницько-конструкторських розробок (НДДКР) та управління їх впровадженням.

*Операційний менеджмент* – ознайомлення зі станом і управлінням виробництвом товарів (послуг) у фірмі.

*Інформаційний менеджмент* – розвиток інформаційної системи.

Особливістю окремих видів «проблемного» менеджменту є те, що їм, як правило, відповідають не конкретні стратегії цілком (як у стратегічному плануванні), а вони діють «на стику» двох і більше стратегій.

1. Бронников М. К вопросу о цене информации // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № I. – С. 64-66

2. Герчикова И. Н. Менеджмент. – М., 1994.

3. Дудинская З., Мизла М. Управленческие информационные системы // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – № 2. – С. 81-84

4. Дулейтер Г. Информационный менеджмент как инструмент развития экономики // Научные и технические библиотеки. – 1996. – № 6.

5. Кантер Дж. Управленческие системы / Пер. с англ. М.: Прогресс, 2002.

Калініченко, З. Д. Організація стратегічного маркетингу та планування на підприємстві [Текст] / З. Д. Калініченко // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу : збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції, 26-28 вересня 2013 р. / Відп. за вип. Ю.М. Гладенко. - Суми : ТОВ "ДД "Папірус", 2013. - С. 117-121.