

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Д. В. Кормишкин,

аспирант экономического факультета,

Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарёва, г. Саранск

В статье рассматривается место и роль процесса стратегического планирования маркетинга в системе управления организацией; обосновывается логическая последовательность действий, обеспечивающих его успех на рынке в условиях неопределенности и динамичности факторов внешней среды.

Ключевые слова: стратегическое планирование маркетинга, перспективное видение, миссия, ситуационный анализ, сегментирование, позиционирование.

Любая организация – это совместная координируемая деятельность группы людей для достижения их общей цели. Это определение справедливо только для формальной организации – официально установленной и зафиксированной структуры и порядка функционирования её частей.

В рыночных условиях для того, чтобы выжить, быть успешной в течение долгого времени и достичь своих целей, организация должна быть как результативной, так и эффективной.

Планирование является одним из тех методов управления экономикой, которые весьма активно и успешно разрабатывались учёными в советское время. В этой области был накоплен немалый положительный опыт, однако в начале 1990-х годов процесс трансформации отечественной экономики сопровождался довольно негативным отношением к идее планирования. Позднее к этой идее стали возвращаться как к вполне здоровой, не отрицаемой ни в какой самой «рыночной» стране.

В современных рыночных отношениях планирование экономической деятельности всех предприятий и фирм является важной предпосылкой свободного производства и предпринимательства, распределения и потребления ресурсов и товаров. В условиях рынка, когда действующие цены на все продукты и ресурсы свободно устанавливаются самими конкурирующими производителями и потребителями, каждое предприятие или фирма самостоятельно решают, какие товары и в каких количествах им следует производить в предстоящем плановом периоде. В повсеместной экономической деятельности предприятий и повседневной жизни людей, как писал А. Н. Матанцев, возникли известная рыночная самостоятельность и привычка каждого самому выбирать свой правильный путь, вера в собственные силы, осмотрительность и вместе с тем быстрота в выборе решений и суждениях, умение и способности предвидеть будущее и определять курс своих действий с учётом реальных целей [1, с. 69].

Д. Аакер определяет сущность планирования в проявлении конкретизации целей развития всего предприятия и каждого подразделения(службы) в отдельности на установленный период времени; определении маркетинговых задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации; выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач[2, с.35].

По мнению В. Гуркова планирование представляет собой взаимосвязанную научную и практическую деятельность людей, предметом изучения которой выступает система свободных рыночных отношений между трудом и капиталом в ходе производства, распределения и потребления материальных и духовных ценностей [3,с.71].

В книге О. С. Виханского «Стратегическое планирование» даётся следующее определение термина «планирование». Планирование – это процесс разработки и последующего контроля хода реализации плана и его корректировки в соответствии с изменяющимися условиями. В общем случае это процесс обработки информации по обоснованию предстоящих действий, определение наилучших способов достижения целей [4, с.97].

Т. Л. Гайдаенко понимает под планированием процесс непрерывной творческой деятельности, научно обоснованную систему свободного выбора основных видов продукции и услуг предприятия, важнейших экономических и социальных целей его перспективного развития, наилучших технических средств и организационных способов решения выдвинутых перспективных целей и задач[5,с.53].

Таким образом, исходя из представленных определений, мы можем предложить, что сущность планирования заключается в научном обосновании на предприятиях предстоящих целей развития, выборе наилучших способов их осуществления на основе наиболее полного выявления требуемых рынком видов, объёмов и сроков производства товаров, и установления таких показателей деятельности, которые при полном использовании ограниченных ресурсов могут привести к достижению прогнозируемых качественных и количественных результатов.

Назначение планирования как функции субъекта управления состоит в стремлении заблаговременно учесть по возможности все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития предприятий. Оно предусматривает разработку комплекса мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных целей с учётом возможностей наиболее эффективного использования ресурсов каждым производственным подразделением и всем предприятием. Поэтому планирование призвано обеспечить взаимосвязку между отдельными структурными подразделениями предприятия, осуществляющими всю технологическую цепочку: научные исследования и разработки, производство, сбыт и обслуживание. Эта деятельность опирается на выявление и прогнозирование потребительского спроса, анализ и оценку имеющихся ресурсов и перспектив развития рыночной конъюнктуры. Отсюда вытекает необходимость координирования планирования с маркетингом с

целью постоянной балансировки показателей производства и сбыта вслед за изменениями конъюнктуры рынка.

Операционный маркетинг представляет собой процесс с краткосрочным горизонтом планирования направленный на уже существующие рынки. Это классический коммерческий процесс получения заданного объёма продаж путём использования тактических средств, относящихся к маркетингу-микс.

Основная цель операционного маркетинга – генерация доходов от продаж, т.е. целевой оборот. Это означает «продавать» и получать заказы на закупку путём использования наиболее эффективных методов продаж при одновременной минимизации издержек. Цель достижения определённого объёма продаж трансформируется в производственную программу для производственных отделов и в программу хранения и сбыта для отдела продаж. Таким образом, операционный маркетинг является определяющим элементом, который непосредственно влияет на краткосрочную рентабельность фирмы.

Стратегический маркетинг – это активный маркетинговый процесс с долгосрочным горизонтом плана, направленный на превышение среднерыночных показателей путём систематического проведения политики создания товаров и услуг, обеспечивающих потребителей товарами более высокой потребительской ценности, чем у конкурентов.

Стратегический индустриальный маркетинг – это, прежде всего, анализ потребностей организаций. С точки зрения маркетинга покупатель не столько нуждается в товаре, сколько желает решения проблемы, которое может обеспечить товар. Решение может быть обретено с помощью различных технологий, которые сами по себе непрерывно меняются.

Основной задачей стратегического маркетинга является уточнение миссии компании, определение целей, разработка стратегии развития и обеспечение сбалансированной структуры товарного портфеля.

Необходимость целенаправленного осуществления маркетинговой деятельности, аргументации стратегии и оптимизации использования ресурсов выдвигает на первый план важнейшую функцию маркетинга – планирование.

Мэриан Вуд определяет стратегическое планирование маркетинга как поэтапный процесс исследования и анализа конкретной рыночной ситуации; разработки и документирования целей, стратегий и программ маркетинга; практической реализации, оценки и контроля действий, направленных на достижение поставленных целей[6,с. 32].

Она поясняет, что этот систематический процесс позволяет компаниям выявлять и оценивать практически любые маркетинговые возможности, которые могут не только служить путями к достижению целей компании, но и быть потенциальными угрозами, способными заблокировать эти пути. На практике маркетинговая среда бывает столь изменчивой, что одни возможности открываются практически мгновенно, в то время как другие могут скрыться из поля зрения исследователя или даже оказаться полностью заблокированными. Таким образом, к стратегическому планированию маркетинга следует относиться как к адаптируемому, настраиваемому процессу, а не как к

фиксированному во времени событию, цель которого подготовка письменного отчёта[6, с. 33].

Голубков Е. П считает, что стратегическое планирование маркетинга – это логическая последовательность отдельных видов деятельности и процедур по постановке целей маркетинга, выбору стратегий маркетинга и разработке мероприятий по их достижению за определённый период, исходя из предположений о будущих вероятных условиях выполнения плана[7,с.115].

Картышов С.В. определяет стратегическое планирование маркетинга как процесс определения маркетинговых целей, стратегий, а также мероприятий по их достижению за определённый период времени исходя из предположений о будущих вероятных условиях выполнения плана [8,с.27].

Ряд отечественных авторов, например, Масютин С. А., Касилов В. П подразумевают под стратегическим планированием маркетинга деятельность по планированию и разработке главных идей и целей, которыми служба маркетинга привлекает средства в выбранной области, что воплощается различными практическими мероприятиями, представляющими собой целостную систему взаимодополняющих действий[9,с.74]. Это определение практически полностью совпадает с представленным в книге «Маркетинг» за авторством Багиевой Г. П., Тарасевич В. М.[10,с.194]. При этом, Масютин С. А. упоминает о нацеленности данного планирования на рост продажи товаров и максимизации прибыли, что, на наш взгляд, отражает лишь краткосрочные цели маркетинговой деятельности.

Аникеев С.Н. понимает под стратегическим планирование маркетинга непрерывный поиск и использование новых путей и способов обоснования будущего поведения маркетинговой системы предприятия, обеспечивающей эффективное производство, распределение и реализацию продукции предприятия[11,с.42].

Анализ существующих определений термина «стратегическое планирование маркетинга» показал, что в настоящий момент в маркетинге не существует однозначного, достаточно емкой и универсальной трактовки данного понятия. Поэтому нами была предпринята попытка дать новое определение исследуемой дефиниции, которое сводится к тому, что стратегическое планирование маркетинга – управленческий процесс, направленный на создание и поддержание долгосрочного соответствия между целями фирмы и её ресурсными возможностями.

Как видно из приведённых определений, процесс стратегического планирования маркетинга крайне прост для понимания, но на практике – это одна из самых трудных маркетинговых задач, поскольку это многоаспектная, комплексная, межфункциональная деятельность, которая затрагивает каждую сторону жизни организации.

Причина состоит в том, что планирование подразумевает сведение в один логически связанный план всех элементов маркетинга, и для этого необходимо разработать несколько формальных процедур и распределить их по уровням. Именно это составляет основную проблему для компаний. Другая трудность

связана с культурными, организационными и политическими проблемами, окружающими сам процесс планирования.

Основная цель стратегического планирования маркетинга – уменьшить предпринимательский риск при разработке и осуществлении маркетинговых взаимодействий предприятия.

Предприятие пытается снизить уровень риска, как в долгосрочной, так и в краткосрочном периоде, разрабатывая и проводя мероприятия стратегического и тактического планирования.

Цели планирования маркетинга достигаются посредством решений комплекса задач, к которым относятся: изучение факторов внешней среды и конъюнктуры рынка; анализ состояния внутренней среды; анализ рисков предпринимательской деятельности; экономическое обоснование концепции и стратегий функционирования; разработка плана маркетинга; формирование плана производства и снабжения производственными ресурсами; расчёт ожидаемых финансовых результатов; разработка тактических мероприятий для отслеживания затрат и результатов, составляющих программу контроллинга.

Практика маркетингового планирования передовых предприятий свидетельствует о том, что для решения перечисленных задач требуются большие затраты интеллектуального труда и участие многих специалистов различных профилей управленческой деятельности. Считается, что одним из факторов оптимизации плановой работы фирмы и её маркетинговой службы может стать соблюдение последовательности этапов процесса маркетингового планирования.

Исходя из сформированного нами выше определения стратегического планирования маркетинговой деятельности, можно выделить следующие его этапы:

На первом этапе стратегического планирования маркетинга формулируется перспективное видение. Перспективное видение – это положение предприятия в будущем, его место и роль в экономике и общественно-экономическом устройстве страны, а также направления и средства достижения этого нового состояния. Оно выражается не в плане с детально разработанными показателями, а во взгляде в будущее, сделанном на основе прогнозов.

Перспективное видение призвано определить общие стратегические цели и направления развития фирмы, необходимые для этого ресурсы и этапы решения поставленных задач.

На втором этапе стратегического планирования маркетинга необходимо сформулировать миссию предприятия. Миссия предприятия призвана определять его предназначение и направления деятельности; кем себя видит предприятие во внешнем окружении и как себя позиционирует. Устанавливая миссию, компания должна ориентироваться на потребителей. При потребительской ориентации миссии предприятия важное значение имеет потребительская ценность, под которой понимается совокупность свойств, качеств товаров, услуг, сервиса имеющих особое значение для потребителей. По мнению Д. Кревенса, потребительская ценность – это полученные от товара

выгоды минус издержки на его приобретение. К выгодам он относит сам товар, сопроводительный сервис, опыт, полученный в процессе потребления товара и личные впечатления от товара. Издержки – это деньги, потраченные на покупку, затраты времени и усилий, а также моральные издержки (ассоциируемый с товаром риск)[12,с.137].

На третьем этапе необходимо рассмотреть текущую ситуацию, в которой находится организация. Это можно осуществить посредством анализа внешней и внутренней среды, то есть систематического и постоянно продолжающегося сбора и интерпретации данных о внутренних и внешних факторах. Для изучения ситуации внутри и вне организации используется внутренний и внешний аудит. Внутренний аудит охватывает заявление о миссии, ресурсах и потенциале организации, предыдущие результаты деятельности, деловые связи и ключевые проблемы. Эти внутренние факторы по отдельности и в сочетании друг с другом влияют на то, как организация выполняет свою миссию, обслуживает своих потребителей и конкурирует на рынке. Именно они влияют на сильные и слабые стороны организации и помогают использовать возможности и справляться с угрозами.

Внешний аудит охватывает политические, экономические, социокультурные, технологические, правовые и экологические факторы, которые могут представлять собой возможности или угрозы. Их оценка осуществляется на основе PESTLE – анализа.

Определение степени воздействия всех этих факторов на предприятие поможет получить реальное представление о той среде, в рамках которой оно функционирует.

Источники информации для внешнего аудита включают внутреннюю информацию о потребителях, поставщиках, партнерах, рыночной доле, технических стандартах; обратную связь от потребителей, получаемую путем проведения опросов, сбора предложений и жалоб; государственные, научные или заказанные производителями исследования рынка, отрасли и конкурентов; публикации в средствах массовой информации; специальные группы интересов. Вся необходимая информация собирается, оценивается и перерабатывается в документ, отражающий сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы, известный как SWOT-анализ. Многие специалисты по маркетингу проводят SWOT-анализ нынешних и потенциальных соперников, чтобы иметь более четкое представление о конкурентной ситуации. Это помогает составить маркетинговый план, позволяющий усилить сильные и уменьшить слабые стороны организации, воспользоваться слабостями конкурентов и защититься от сильных сторон соперников.

Ситуационный анализ даёт возможность оценить внутренние резервы и ресурсы предприятия, его сильные и слабые стороны, определить тенденции изменения внешней среды и степень адаптации предприятия к этим изменениям.

Применение SWOT-анализа на предприятии позволяет ответить на следующие вопросы: в каком состоянии находится продукция предприятия и

какое положение она занимает на рынках; как удовлетворяются потребности покупателей; как могут изменяться эти потребности в перспективе и т.д.

На четвертом этапе стратегического планирования маркетинга осуществляется формулирование целей предприятия. Формулирование целей, устанавливаемых предприятием в процессе стратегического маркетингового планирования, целесообразно проводить с точки зрения предъявляемых к ним требований. Цели должны быть: конкретные, измеримые, достижимые, реалистичные, определенные по времени. На предприятиях разрабатываются средне- и краткосрочные цели. Цели должны быть взаимосвязаны и не противоречить друг другу.

На пятом этапе для реализации поставленных целей формируется маркетинговая стратегия. Маркетинговая стратегия – это направления маркетинговых действий связанных с разработкой стратегических нормативов конкурентоспособности управляемых объектов на основе прогнозирования потребностей, стратегической сегментацией рынка, позиционированием товаров и организации, анализа параметров конкуренции на рынках продавцов и покупателей, управления конкурентными преимуществами объектов.

Базовая стратегия не является чем-то единожды заданным и неизменным. Она должна регулярно корректироваться и уточняться в зависимости от изменений, происходящих на рынке, и результатов деятельности предприятия. В рамках общей стратегии разрабатываются более конкретные частные стратегии. Стратегии охватывают широкие направления деятельности предприятия и требуют конкретизации посредством планирования маркетинга. Как и на предыдущем этапе, на планирование влияют результаты ситуационного анализа, а также специфические внутренние и внешние условия. На данном этапе необходимо осуществить разработку маркетинговых решений в рамках комплекса маркетинга («4Р» или «4С»), а также о распределении бюджета маркетинга.

Далее маркетинговая стратегия конкретизируется посредством разработки плана и бюджета маркетинга. В маркетинговом плане устанавливаются рыночные цели предприятия и методы их осуществления. Он соединяет все элементы маркетинга в согласованный план действий, где подробно расписано, кто, что, когда, и как делает для достижения поставленных целей. Бюджет маркетинга отражает все расходы на маркетинг, прогнозируемые величины прибыли и основывается на приоритетных целях и стратегиях маркетинга.

На следующем этапе осуществляется реализация плана маркетинга. Она является важным процессом, поскольку во многом от неё зависит успех предприятия. Успешной реализации плана маркетинга способствует соблюдение следующих требований:

- цели и мероприятия должны быть хорошо структурированы, доведены до работников и восприняты ими;
- определение ответственных за выполнение плана маркетинга;
- обеспечение всеми необходимыми ресурсами.

На заключительном этапе осуществляются контроль за выполнением плана, включающий в себя установление определенных стандартов мониторинга и измерения как происходит стратегическое планирование маркетинга, анализ достижений и корректировку действий, если результаты не будут соответствовать ожиданиям. Итоговые результаты этого этапа служат основой для нового цикла процесса стратегического планирования маркетинга.

Таким образом, стратегическое планирование маркетинга является основой, на которой базируется вся система управления и ключевой составляющей рыночного успеха предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление: пер. с англ. / Д. Аакер, Ю. Н. Каптуревский. – СПб. : Питер, 2008. – 544 с.
2. . Аникеев С. Н. Методика разработки плана маркетинга: Практик. Руководство / С. Н. Аникеев. – М. : Фолиум, 2008. – 268 с.
3. Багиев Г. Л. Маркетинг: Учеб. для вузов / Багиев Г. Л., Тарасевич В. М. ; под общ. ред. Г.Л. Багиева. – М., 2007. – 354 с.
4. Виханский О. С. Стратегическое планирование: Учеб. / О. С. Виханский – М. : Изд-во МГУ, 2008. – 325 с.
5. Гайдаенко Т. Л. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика. / Т. Л. Гайдаенко. – М. : ЭКСМО, 2007. – 209 с.
6. Гурков В. Стратегии выживания промышленных предприятий в новых условиях / В. Гурков, А. Аврамова // Вопросы экономики. – 2009. – №1. – С. 67–89.
7. Голубков Е. П. Планирование маркетинга / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – №3. – С. 110–127.
8. Картышов С.В. Моделирование стратегий маркетинга// Маркетинг и маркетинговые исследования в России.- 2008. - №4.- 25-31 с.
9. Вуд М. Полное и детальное руководство по планированию маркетинга: пер. с англ. / М. Вуд – М. : Дело и Сервис, 2009. – 352 с.
10. Масютин С. А. Стратегический маркетинг на российском предприятии / С. А. Масютин, В. П. Касилов // ЭКО. – 2007. – №10. – С. 71–79.
11. Матанцев А. Н. Стратегия, тактика и практика маркетинга: учеб. пособие / А. Н. Матанцев. – М. : Юристъ, 2009. – 378 с.

STRATEGIC PLANNING MARKETING ORGANIZATION IN MANAGEMENT SYSTEM

Kormishkin D. V.,

postgraduate student, Faculty of Economics, Ogarev Mordovia State University,
Saransk

This article discusses the place and role of strategic marketing planning in the management of the organization, the logical sequence of actions is justified to ensure his success in the market in an uncertain and dynamic environmental factors.

Keywords: strategic planning, marketing, vision, mission, situation analysis, segmentation and positioning.