

Механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю торговельного підприємства

Гуржій Н.М.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри підприємництва,
менеджменту організацій та логістики
Запорізького національного університету

Косяк В.В.

студент факультету менеджменту
Запорізького національного університету

У статті розглянуто теоретичні аспекти категорії «стратегічна стійкість». Авторами детально охарактеризовано запропонований механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю, який охоплює чотири важливих процеси, такі як проактивний аналіз; проактивний діагноз; проактивний прогноз та проактивне удосконалення.

Ключові слова: стратегічна стійкість, проактивне управління, стратегічна маркетингова стійкість, механізм проактивного управління.

Gurzhii N.M., Kosyak V.V. МЕХАНИЗМ ПРОАКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены теоретические аспекты категории «стратегическая устойчивость». Авторами подробно охарактеризован предложенный механизм проактивного управления стратегической маркетинговой устойчивостью, который охватывает четыре важных процесса, таких как проактивный анализ; проактивный диагноз; проактивный прогноз и проактивное совершенствование.

Ключевые слова: стратегическая устойчивость, проактивное управление, стратегическая маркетинговая устойчивость, механизм проактивного управления.

Gurzhiiy N.M., Kosyak V.V. MECHANISM PROACTIVE MANAGEMENT OF STRATEGIC MARKETING STABILITY OF COMMERCIAL ENTERPRISES

In the article the authors examined the theoretical aspects of the category of strategic stability. The authors have described in detail the proposed mechanism for proactive management of strategic marketing resistance, covering four important processes: proactive analysis; proactive diagnosis; Proactive forecast and proactive improvement.

Keywords: strategic stability, proactive management, strategic marketing stability, proactive management mechanism.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Стабільність ринкової позиції підприємства, позитивна динаміка фінансово-економічних результатів, бізнес-успіх здебільшого залежать від ступеня його адаптації до динамічних зовнішніх змін. У зв'язку з цим пріоритетним стратегічним завданням для підприємств стає забезпечення маркетингової стратегічної стійкості в умовах нестабільності та непередбачуваності бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема формування конкурентоспроможних організаційних структур, здатних працювати з високою прибутковістю, присвятили свої праці чимало вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як Б. Босуорт, Д. Браун, З.С. Люльчак, Е. Ногалес, М. Пор-

тер, Р.П. Смоленюк, але ця проблематика є багатогранною, тому потребує додаткових досліджень, особливо в питаннях визначення складників механізму проактивного управління та обґрунтування вибору сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості торговельного підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування необхідності впровадження механізму проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю та розроблення моделі вибору сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості машинобудівного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для чіткого розуміння сутності категорії «стратегічна маркетингова стійкість»

необхідно насамперед розглянути зміст поняття «стратегічна стійкість», що передбачає необхідність аналізу різних наукових поглядів на це питання.

Відзначимо деякі підходи до розуміння науковцями-дослідниками сутності категорії «стратегічна стійкість підприємства». Так, О.С. Дуброва вважає, що стратегічна стійкість – це «характеристика діяльності підприємства, яка відображає його здатність до стійкого розвитку та досягнення намічених цілей (з мінімально допустимим відхиленням від запланованих) всупереч впливу динамічного середовища, в якому має місце невизначеність майбутніх результатів та ризикованість господарських процесів [1]. О.М. Зайцев виокремлює внутрішню стійкість (характеризує пропорційність всіх складників організації, що дає змогу забезпечити позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників і розширення виробництва) та зовнішню стійкість (характеризує безконфліктну взаємодію з навколишнім середовищем – споживачами, конкурентами, постачальниками тощо), які у своїй взаємодії формують стійкість підприємства загалом [2].

На думку Г.А. Мохонько, стратегічна стійкість – це здатність підприємства зберігати свою цілісність, досягати місії та поставлених стратегічних цілей, функціонувати в заданому режимі за різного внутрішнього та зовнішнього впливу, зберігаючи свою цілісність та гармонічний розвиток [3].

У роботі [4] «стратегічна стійкість підприємства» визначається автором як «здатність створювати, розвивати і зберігати тривалий час конкурентні переваги на сегментованому товарному ринку, підтримуючи тим самим належний рівень ліквідності, платоспроможності та рентабельності підприємства в умовах динамічно мінливого зовнішнього середовища». Як видно, у цьому підході основоположною умовою забезпечення стійкої у стратегічному плані роботи промислового підприємства визначається його фінансова стійкість. На наше переконання, підприємство здатне поступово формувати свою стратегічну стійкість тільки на основі підтримки належного рівня не тільки фінансової, а й кадрової, технологічної, інноваційної і маркетингової стійкості.

Базуючись на наведених вище теоретичних поглядах, визначимо стратегічну маркетингову стійкість як спроможність підприємства до концентрації зусиль на пріоритетних напрямках розвитку стратегії маркетингової діяльності підприємства, до розвитку і збе-

реження стійких у стратегічному плані конкурентних переваг за ключовими з позиції маркетингового успіху напрямками діяльності в умовах динамічного маркетингового середовища. Тобто головний акцент у визначенні цього поняття, на нашу думку, необхідно робити на стратегічній спрямованості у досягненні пріоритетних маркетингових цілей та утриманні ринкової позиції підприємства у стані рівноваги за постійних непередбачуваних змін у маркетинговому середовищі. Підприємство, що відрізняється від інших підвищеною маркетинговою стратегічною стійкістю, може формувати більш конкурентоспроможну ринкову позицію, яка характеризується більш стабільними маркетинговими відносинами; більш досконалим маркетинговим потенціалом, що постійно розвивається за рахунок посилення зусиль підприємства щодо ідентифікації та розвитку нових ринкових можливостей і підвищення рівня реалізації наявних можливостей; більш вираженою ключовою маркетинговою компетенцією.

З викладеного можна дійти висновку, що стратегічна маркетингова стійкість підприємства виражається:

- у нарощуванні маркетингового потенціалу підприємства та його найбільш повній реалізації (особливо такої його компоненти, як можливості);
- у зміцненні ринкової позиції та підвищенні конкурентоспроможності підприємства;
- у покращенні фінансового стану підприємства;
- у підвищенні ризикостійкості маркетингової діяльності підприємства.

Варто відзначити, що стратегічна маркетингова стійкість підприємства зумовлена значним спектром внутрішніх факторів-активаторів, найбільш суттєвими з яких є сформовані компетенції щодо утримання стійкої ринкової позиції, наявна спроможність підприємства досягати запланованого обсягу продажу на основі адекватної оцінки теперішніх і майбутніх очікувань цільового ринку споживачів, дієва система адаптації до змін маркетингового середовища, розвинута система маркетингових досліджень.

Отже, маркетингова стратегічна стійкість – це динамічне, комплексне, складне і багатогранне поняття, що потребує зваженого підходу до визначення напрямів забезпечення, факторів-активаторів і ключових результатів цього процесу.

Для сучасного підприємства забезпечення стратегічної маркетингової стійкості на основі

виваженого комплексу управлінських дій є проблемою надзвичайно актуальною. Найбільшої результативності у цьому процесі можна досягти, на наш погляд, використовуючи проактивний підхід до управління.

У науковій літературі з менеджменту і маркетингу є такі поняття, як реактивна та проактивна поведінка підприємства. За реактивної поведінки підприємства проявляють свою

активність як реакцію на ті чи інші явища зовнішнього і внутрішнього характеру (дії), не прогнозуючи зміни і не впливаючи на них. На відміну від цього, підприємства з проактивною поведінкою постійно здійснюють у результаті спостережень і аналітичної роботи прогноз майбутніх дій з метою їх попередження. Основними цілями концепції проактивного управління є виявлення та ідентифікація сигналів

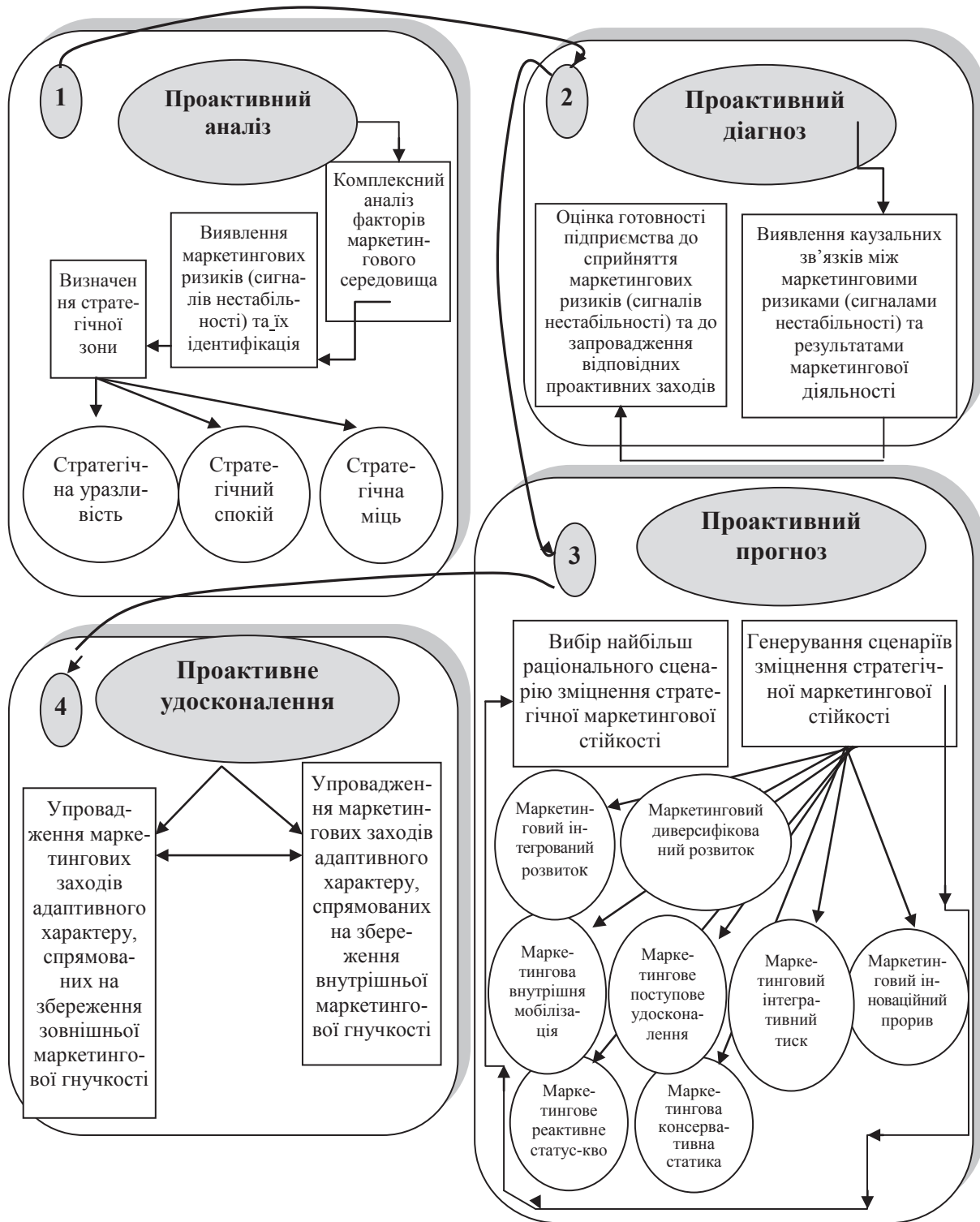


Рис. 1. Механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю

на етапі латентної (прихованої) кризи, а також формування подальшої моделі поведінки підприємства з урахуванням реалізації антикризових заходів [5].

Таким чином, можна констатувати, що, використовуючи проактивне управління маркетинговими діями з метою забезпечення стратегічної маркетингової стійкості, підприємство розробляє свій власний вектор маркетингового розвитку і незалежно від обставин діє у вибраному напрямі.

Розроблення такого вектору ґрунтується, таким чином, на таких діях, що здійснюються одночасно: підприємство розробляє нові маркетингові заходи відповідно до поставлених цілей щодо стратегічного маркетингового розвитку; підприємство коригує вже розроблені маркетингові плани і програми з урахуванням мінімізації ризиків їхнього здійснення та з метою випередження конкурентів.

Проактивне управління процесами забезпечення стратегічної маркетингової стійкості має суттєві переваги порівняно з реактивним. Використовуючи проактивний підхід, підприємство замість того, щоб реагувати після виникнення проблем, зменшує ймовірність появи маркетингових ризиків шляхом застосування елементів моніторингу та стратегічного контролю.

Механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю охоплює чотири важливих процеси (рис. 1).

1. Проактивний аналіз – передбачає комплексний аналіз факторів маркетингового середовища з метою оцінки ступеня його нестабільності. Об'єктом цього аналізу можуть бути як потенційні маркетингові ризики, так і сигнали нестабільності маркетингового середовища. На цьому етапі підприємствам доцільно сконцентрувати зусилля на підвищення якості інформаційного забезпечення процесів управління стратегічним маркетингом. Для цього необхідно активізувати роботу маркетингової системи стратегічного спостереження.

2. Проактивний діагноз – спрямований на виявлення каузальних зв'язків між ідентифікованими маркетинговими ризиками (сигналами нестабільності) і результатами маркетингової діяльності підприємств. На цьому етапі визначаються численні залежності між слабкими сигналами про потенційні можливості або погрози і майбутніми результатами маркетингової діяльності, такими як частка ринку, товарообіг, прибутковість, рівень задоволеності та лояльність споживачів тощо.

Висновків щодо адекватності стратегічної реакції підприємства можна дійти на основі оцінки таких показників, як маркетингова стратегічна позиція, яку займає підприємство; маркетингова активність, яку характеризують ступінь використання стратегічного маркетингового потенціалу та рівень розвитку маркетингової компетенції.

3. Проактивний прогноз – спрямований на моделювання маркетингової стратегічної поведінки на основі генерування і вибору найбільш раціонального сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості. Сценарний підхід до управління маркетинговою стійкістю дасть змогу підприємству визначити, яким чином можливо і необхідно впливати на маркетингові процеси, щоб вони приводили до прийнятних для підприємства результатів.

4. Проактивне удосконалення – забезпечує проведення необхідних маркетингових заходів адаптивного характеру, одночасно спрямованих на збереження внутрішньої і зовнішньої маркетингової гнучкості. На основі визначеного на попередньому етапі сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості підприємство розробляє релевантний набір маркетингових стратегій, який сприятиме щонайкращому досягненню стратегічних маркетингових цілей. Такий підхід дасть змогу підприємствам, які прагнуть до стійкого маркетингового розвитку, забезпечити захист від основних загроз маркетингового середовища.

Вибір найбільш доцільного сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості пропонується здійснювати за допомогою економіко-математичної моделі теорії нечітких суджень. На першому етапі необхідно провести нечіткий багатокритеріальний аналіз варіантів сценаріїв, що дасть змогу за визначеними критеріями вибрати найкращий сценарій для упровадження в діяльність конкретного підприємства.

Для оцінки сценаріїв зміцнення стратегічної маркетингової стійкості пропонується використовувати такі критерії, як орієнтація на нівелювання зовнішніх погроз; орієнтація на реалізацію ринкових можливостей; очікуваний економічний вплив на діяльність підприємства; очікувана швидкість упровадження адекватних стратегічних змін; унікальність стратегічних рішень; комплементарність стратегічних зв'язків.

За результатами проведеної оцінки вибирається набір маркетингових стратегій під-

приємства відповідно до вибраного сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості.

Стратегічний маркетинговий набір повинний відповідати таким вимогам:

- містити ясні цілі, досягнення яких є вирішальним для забезпечення стратегічного маркетингового розвитку;
- концентрувати головні зусилля у потрібний час у потрібному місці;
- передбачати таку гнучкість маркетингової поведінки, щоб використовувати міні-

мум ресурсів для досягнення максимального результату;

– забезпечувати скоординоване керівництво;

– припускати коректний порядок маркетингових дій.

Висновки з цього дослідження. Отже, запропонований нами механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю спроможний забезпечити підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства та оптимізувати його роботу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Дуброва О.С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення / О.С. Дуброва // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – Т. 1. – С. 15-19.
2. Зайцев О.Н. Оценка экономической устойчивости промышленных предприятий (на примере промышленности строительных материалов): автореф. дис.... канд. экон. наук: 08.00.05 // Зайцев Олег Николаевич; Тихоокеанский государственный университет. -Хабаровск, 2007. – 23 с.
3. Мохонько Г.А. Оцінювання стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільного середовища [Електронний ресурс] / Г.А. Мохонько. – Електрон. текстові дані (15,7 Кб). – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=24>
4. Иванов А.В. Стратегическое управление промышленным предприятием в контексте его вхождения в состав регионального производственного кластера / А.В. Иванов // Инженерный вестник Дона. – 2010. – № 4. – С. 371-377.
5. Картохина Н.В. Проактивное управление в системе антикризисного управления предприятием / Картохина Н.В // Економічний вісник: зб. наук. праць. – К.: НТУУ «КПІ», 2008. – Вип. 5. – С. 194-201.