

ЛОГІСТИЧНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглядається логістична модель процесу маркетингової діяльності, яка подається як сукупність матеріальних та інформаційних потоків.

Логістичні концепції представляють ринкову орієнтацію виробництва як сукупність заходів і зусиль керівництва з управління матеріальними та інформаційними потоками. Логістика, до основних цільових завдань якої належить ресурсозбереження, дає уявлення про підприємство як потокову систему. Так, за твердженням Ю.І. Шиліна, "в основі логістики лежить первісний технологічний процес управління ресурсозбереженням, що містить послідовний комплекс таких завдань (укрупнено): вивчення попиту (потреб) і пропозиції (можливостей виробництва), їх балансова оцінка і вибір шляхів досягнення ресурсного компромісу (збалансованості), встановлення зв'язків між партнерами ринку – виробниками і покупцями, визначення необхідності посередництва для реалізації цих зв'язків, створення запасів і управління ними в межах критеріїв економічного компромісу всіх учасників управління матеріальним потоком, регулювання поставок ресурсів, виходячи з такого ж виду критеріїв при флуктуаціях зовнішнього середовища, нагромадження досвіду для вироблення зовнішніх стратегій управління потоками і прогнозування" [1].

Логістичну модель маркетингової діяльності підприємства треба розглядати як сукупність матеріальних та інформаційних потоків (рис.1).

В процесі логістики інформаційних потоків маркетингового планування його умовно можна поділити на стратегічне, тактичне і оперативне.

Стратегічне планування належить вважати однією з основних функцій стратегічного управління. Воно являє собою процес прийняття управлінських рішень відносно стратегічного передбачення (формування стратегій), розподілення ресурсів, адаптації підприємства до зовнішнього середовища, внутрішньої організації [3]. Стратегічне планування базується на довготермінових прогнозах попиту, тенденцій зміни зовнішнього середовища підприємства, руху витрат, зміни організації, техніки і технології виробництва. Чим віддаленіша межа планування, чим надійніші прогнози, тим ймовірніше формулювання і реалізація мети перетворення маркетингу у філософію підприємства.

Не слід змішувати поняття стратегічного та довготермінового планування. Стратегічне планування відрізняється від довготермінового. Довготермінове планування використовується при рівні нестабільності зовнішнього середовища не вище 2,5-3,5 балів. Вважається, що майбутнє може бути передбачено екстраполяцією тенденцій росту, що склалися. У стратегічному плануванні, котре використовується в умовах вищої нестабільності (на стадіях дослідження і творчості), визнається, що майбутнє

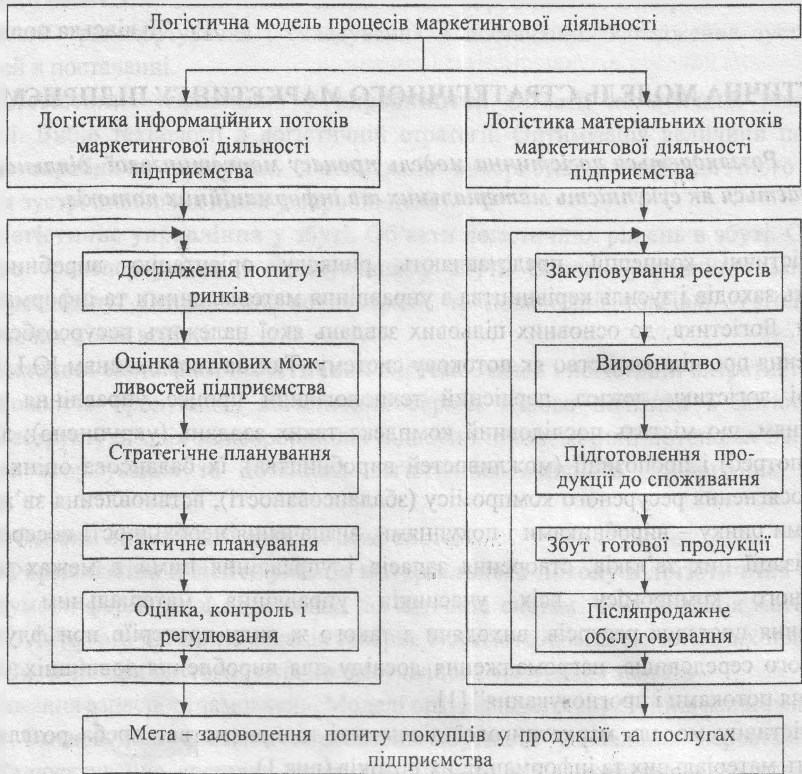


Рис.1. Логістична модель процесів маркетингової діяльності підприємства

необов'язково буде кращим від минулого і воно не може бути вивчено методом екстраполяції. Тому, крім екстраполяції, здійснюється розгорнутий стратегічний аналіз:

- аналіз перспектив росту через виявлення майбутніх тенденцій, загроз і можливостей;
- аналіз позицій в конкурентній боротьбі, завданням якого є визначення можливостей підвищення результатів роботи підприємства за рахунок посилення конкуренції;
- порівняльний аналіз перспектив підприємства при різних стратегіях діяльності і встановлення пріоритетів у розподілі ресурсів між різними видами діяльності;
- аналіз шляхів диверсифікації, завданням якого є оцінка недоліків існуючого набору видів діяльності підприємства і визначення нових видів.

В системі довготермінового планування цілі перетворюються в плани, що розробляються для кожного з головних підрозділів підприємства, котрі ці плани реалізують. У системі стратегічного планування (рис.2) цілі перетворюються на стратегію (систему стратегій) за допомогою виявлених стратегічним аналізом перспектив. Потім кожній меті ставиться у відповідність вектор показників так, що утворюється сукупність завдань для досягнення цілей. Ці завдання діляться на дві групи: поточні та стратегічні.

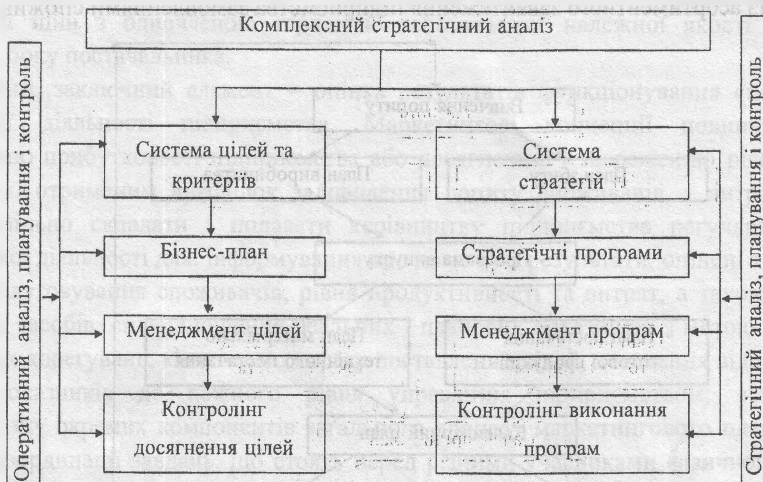


Рис.2. Модель стратегічного управління маркетингом

Тактичне планування використовується в межах часового періоду від декількох місяців (квартал) до одного року. Воно допомагає сформувати взаємопов'язані завдання щодо максимізації обсягу продажів і забезпечення їхньої прибутковості, а також розробити сукупність часткових планів для служб матеріально-технічного постачання, виробництва, збуту та ін. Тактичні плани повинні бути, з одного боку, достатньо стабільними, з іншого – враховувати поточні зміни попиту та інших елементів зовнішнього середовища.

Оперативне планування дає можливість розподілити отримані замовлення між різними виробничими підрозділами так, щоб забезпечити задоволення поточних потреб. Фізичний розподіл замовлень і організація їх виконання, на думку спеціалістів в галузі логістики [1], досить успішно здійснюється за таких умов:

- максимум завдань і відповідальності переносяться на працівників, які дійсно володіють відповідним потенціалом;
- всі працівники шукають “вузькі” місця для їх негайного усунення.

Досвід багатьох українських підприємств доводить, що поточне і оперативне планування на них будується як календарно-виробниче, що слабо пов'язане з виконанням замовлень клієнтів.

Алгоритм поточного маркетингового планування діяльності підприємства містить п'ять основних елементів (рис.3).

Перший елемент – вивчення попиту – передбачає:

- ретроспективний аналіз попиту, котрий спирається на облік і аналіз замовлень, отриманих підприємством в доплановий період;
- встановлення відмінностей в асортименті продукції, складі споживачів і ринків на плановий період порівняно з доплановим;
- відбір методів визначення попиту з урахуванням отриманих відомостей про ретроспективу попиту і тенденції його зміни;

- аналіз асортиментного завантаження підприємства замовленнями споживачів.



Рис.3. Схема поточного планування маркетингової діяльності підприємства

Другий елемент – планування виробництва. З погляду логістики система виробництва полягає в розробці виробничої програми, організації виробництва, його контролі та регулюванні. В умовах орієнтації на маркетингову концепцію необхідно, щоб виробництво мало такі властивості, як здатність до передбачення і до адаптації.

Здатність до передбачення – це можливість для планово-виробничих служб підприємства володіти попереднім знанням майбутнього стану матеріальних потоків і спланувати заходи, спрямовані на мінімальне їхнє спотворення під впливом зовнішнього середовища. Здатність до адаптації фактично визначається можливістю використати різні методи змін під час виробничого процесу.

Третій елемент – планування фізичного розподілу продукції (план поставок, програма випуску, календарний план, план відвантажень). Орієнтація на маркетингову концепцію не передбачає прямого вторгнення в процес виробництва, результатом якого є товар в реальному виконанні. Але маркетингові служби впливають на цей процес: завдяки їм здійснюється переміщення продукції у часі та просторі, а також наступна орієнтація виробництва на споживача. Здатність до передбачення і адаптації в комерційних службах підприємства набуває ще більшого значення, ніж у виробничих. Даний елемент в сукупності можна подати як оперативне планування маркетингової діяльності.

Четвертий елемент – планування постачання. Відносно прогнозування попиту, планування збуту і виробництва він розташований на нижчому ієрархічному рівні. У процес постачання входять, закупівлі матеріальних елементів виробництва, що становлять ряд функцій винятково маркетингового характеру. Це, зокрема, маркетинг закупівель, котрий полягає в тому, щоб знайти і зацікавити найкращих постачальників;

це і переговори щодо проведення закупівель, мета яких – досягнення домовленості про мінімальні ціни з одночасною гарантією забезпечення належної якості товару чи послуги з боку постачальника.

П'ятий, заключний елемент – оцінка результатів функціонування системи маркетингової діяльності підприємства. Маркетингові концепції повинні сприяти підвищенню прибутковості підприємства або досягненню і збереженню рівноваги між прибутком, отриманим внаслідок задоволення попиту споживачів, і витратами. Для цього доцільно складати і подавати керівництву підприємства регулярний звіт з комерційної діяльності для: інформування про досягнуті результати, оцінені з точки зору якості обслуговування споживачів, рівня продуктивності та витрат, а також окупності вкладених засобів, співвідношення реальних і планових показників з метою здійснення необхідних корегувань; кількісного виразу поставлених цілей, доведення відповідних цільових показників до кожного рівня управління підприємством; встановлення взаємозв'язку окремих компонентів загального процесу маркетингового планування на підставі координації завдань, що стоять перед різними учасниками фізичного обороту; покращання взаємодії представників різних рівнів і ешелонів управління, а також розвиток систем їх стимулювання через впровадження принципів планування по цілях; забезпечення науково обгрунтованого прийняття рішень на базі моделювання основних можливих варіантів маркетингового планування.

1. *Рынок и логистика /Под ред. М.П.Гордона. М., 1993.*
2. *Костоглодов Д.Д., Саввиди И.И. Маркетинг предприятия. М., 1998.*
3. *Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: учебник для ВУЗов. М., 1998.*

© Н.С. ГРОНСЬКА, 2000
ДУ “Львівська політехніка”

МЕТАЛОГІСТИКА В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Пропонується метод модифікації сил дії і протидії в системі менеджменту. Розглядаються метод, завдання та інструментарій металогістики як новий напрям досліджень в системі самовивчення, описуються нові тенденції в розвитку логістики і менеджменту.

На сучасному етапі розвитку виробничих та ринкових відносин в системі менеджменту України вирисовуються нові тенденції. Це по-перше, скерування системи менеджменту на вирішення проблем органічного порядку; по-друге, використання впливу системи менеджменту на підвищення рівня як індивідуальної свідомості, так і свідомості соціуму; по-третє, це впровадження на промислових підприємствах логістичного мислення як складової менеджменту змін.

Основне положення органічного менеджменту виходить з того, що кожна людина має здібності до своєї природної праці. При її виконанні ці здібності реалізуються, переходять з потенційного стану в актуальний, а сама людина підвищує свою