

РОЗДІЛ 31.

РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІАГНОСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

31.1. Сутність маркетингової діагностики та її значення в діяльності підприємств легкої промисловості

Розвиток ринкових відносин в Україні та її інтеграція у світове співтовариство спонукають підприємства постійно удосконалювати господарську діяльність. Аналіз сучасного стану підприємств легкої промисловості свідчить про те, що існування галузі і розвиток її підприємств можливий лише за умов прийняття ефективних управлінських рішень та проведення негайних структурних змін.

На сучасному етапі розвитку економіки України ефективність функціонування підприємств різних галузей промисловості, в тому числі підприємств легкої промисловості, значною мірою визначається їх місцем на ринку та вмінням швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Одним із шляхів ефективного господарювання підприємств легкої промисловості в ринкових умовах є забезпечення процесів реструктуризації достовірною, оперативною, своєчасною інформацією на основі використання маркетингових підходів. Маркетинговий аспект реструктуризації дозволить оцінити положення підприємства на ринку та обґрунтувати доцільність структурних змін на основі використання маркетингових показників. При цьому важливим є застосування сучасних напрямів маркетингових досліджень, які дозволять проаналізувати показники зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. Це є основою для складання прогнозу розвитку ринку та обґрунтування стратегії діяльності підприємства.

Одним із напрямів сучасних маркетингових досліджень доцільно вважати маркетингову діагностику. Останніми роками вітчизняними та зарубіжними дослідниками все більше уваги приділяється дослідженню питань діагностики та обґрунтуванню її ролі в управлінні підприємством. Саме тому з'ясування сутності та змісту маркетингової діагностики у сучасних умовах має базуватися на аналізі існуючих підходів до поняття „діагностика”.

На думку Савчука В.П. [11, с.6-10] діагностика підприємства включає два основних об'єкти аналізу:

1) діагностика результатів діяльності підприємств за період та його стан на поточний проміжок часу;

2) діагностика управління підприємством (діагностика бізнес-процесів підприємства).

Автор вважає, що діагностика результатів діяльності підприємства передбачає аналіз певних груп фінансових показників (операційної діяльності, структури капіталу, ліквідності, ефективності використання активів, ринкових показників та показників прибутковості активів і власного капіталу) [11, с.24]. Діагностика бізнес-процесів, на думку науковця, зводиться до аналізу управління ними. Слід зазначити, що в сучасних умовах специфіка діяльності підприємств зумовлює виникнення різних бізнес-процесів, які можуть зумовлювати виникнення як вигод для підприємства так і втрат. У зв'язку з цим, аналіз позицій дослідника свідчить, що він не повною мірою враховує взаємозв'язок, який існує між результатами діяльності підприємства та його бізнес-процесами. Оскільки кожен бізнес-процес може забезпечувати отримання підприємством очікуваного (позитивного) та неочікуваного (негативного) результату.

Саме такий склад об'єктів діагностики підприємства буде враховувати показники, які є інформаційною основою для прийняття управлінських рішень щодо структурних змін в межах окремих бізнес-процесів або підприємства в цілому.

На думку Герасимчука В.Г. [3, с. 86-90] діагностика підприємства передбачає визначення суті та особливостей проблеми на основі всеохоплюючого аналізу, застосовуючи певний набір принципів та методів його проведення. У даному визначенні акцентується увага на сутності діагностики як сукупності усіх видів аналізу, які можуть проводитися на підприємстві та на необхідність застосування відповідних принципів та методів їх проведення. Незважаючи на те, що дане визначення визначає сутність діагностики, автору було б доцільно акцентувати увагу саме на принципах та методах діагностики. Так до принципів діагностики відноситься принцип порівняння (полягає в тому, що аналіз фінансових показників є необґрунтованим, якщо їх не порівнювати з іншими показниками, що характеризують об'єкт діагностики), принцип достатності (сутність його полягає в тому, що для цілей діагностики потрібно використовувати показники, які є інформаційною основою для

прийняття управлінських рішень), принцип узгодженості у часі (відповідно до нього діагностика підприємства має проводитися на основі часового інтервалу) [11, с. 6-8].

Точка зору Немцова В.Д. та Довганя Л.Є [8, с.73] зводиться до того, що діагностика потребує вибору певних джерел інформації, збору та обробки необхідної інформації з використанням відповідних методів аналізу, підготовки всіх заходів для подальшого їх успішного розв'язання. Автори зазначають, що діагностика обов'язково передбачає дослідження внутрішнього середовища, без якого не можливо здійснити вибір стратегії діяльності підприємства. Однак в умовах ринкової економіки необхідно врахувати те, що ефективне функціонування підприємств залежить не тільки від налагодженості складових внутрішнього середовища, але й від уміння вчасно адаптуватися до вимог зовнішнього середовища.

Саме тому дослідження питань діагностики в контексті маркетингових принципів є актуальним завданням для вітчизняних науковців на сучасному етапі.

В економічній літературі використовуються різні трактування щодо сутності поняття „маркетинг”. Їх аналіз відображає наявність різних підходів науковців, що відповідають сучасності та вимогам ринку. Існує точка зору [2, с. 34], за якою маркетинг – це будь-яка діяльність у сфері ринку, яка направлена на просування товарів від того, хто їх розробляє, до того, хто їх реалізує, за допомогою обміну. Деякі науковці під маркетингом розуміють нову підприємницьку філософію, систему поглядів на сучасне суспільство і виробництво, в основу якої покладено соціально-етичні і моральні норми ділового спілкування, міжнародні кодекси і правила добросовісної комерційної діяльності, інтереси споживачів і суспільства в цілому.

Досить широким та обґрунтованим є наступне визначення маркетингу: „це господарська концепція керування діяльністю підприємства і реалізація товарів, орієнтована на виробництво, масовий збут, ринок і споживачів в залежності від стану ринку і комерційних цілей, що ставить перед підприємством його керівництво, з обліком установленого реального платоспроможного попиту, та взагалі маркетинг може виступати як концепція розробки на рівні підприємства комплексних програм створення, організації виробництва і реалізації на обраних сегментах ринку конкретних товарів і товарних систем” [4, с.24].

Найбільш обґрунтованою є точка зору відомого зарубіжного дослідника Ф. Котлера [6, с 20]. У його розумінні маркетинг – це вид людської діяльності по задоволенню потреб у матеріальних, нематеріальних і соціальних цінностях за допомогою взаємовигідного обміну. У виділеному підході до сутності маркетингу чітко прослідковуються взаємозв'язок, який існує між маркетинговою діяльністю та метою реструктуризації. Так під основною метою реструктуризації розуміють [1, с.78], зміну структури господарювання підприємства, яка проводиться при значних змінах у зовнішньому середовищі.

Такий стан речей, підкреслює необхідність відведення значної ролі маркетингових принципів у процесі здійснення реструктуризації. Узагальнюючи існуючі підходи до принципів маркетингу, слід виділяти наступні:

націленість на отримання ефективного результату діяльності підприємства;

неможливість діяльності без орієнтації на довгострокові результати ринкової активності;

максимальне пристосування діяльності підприємства до поточних і прогнозованих вимог ринку;

взаємоузгодженість стратегії і тактики щодо забезпеченості стійких ринкових позицій підприємства.

Виходячи із принципів, до основних функцій маркетингу доцільно відносити такі [3, с.35]: аналітична, виробнича, збутова, організаційна. Методами маркетингу є наступні: дослідження, прогнозування, розробка стратегії.

Базуючись на перерахованих принципах, виконуючи зазначені функції та використовуючи відповідні методи маркетинг дозволяє прогнозувати стратегічне положення підприємства на ринку як в короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. Функціональний і інструментальний аспекти маркетингу, є інструментарієм вирішення конкретних проблем у цих періодах Саме тому для промислових підприємств єдиним шляхом виживання у сучасних ринкових умовах є комплексність маркетингу.

Таким чином, маркетинг стає однією з найважливіших концепцій керування промисловими підприємствами в умовах ринку. Його слід використовувати для підвищення ефективності управлінської системи, що сприятиме розробці більш реальних програм

виробництва і реалізації, швидкому реагуванню на зміни, що відбуваються на ринках, та в результаті створенню істотних переваг у конкурентній боротьбі. Необхідно відзначити, що забезпечення стійкого попиту на продукцію підприємства можливо за умови послідовного і комбінованого використання функцій маркетингу. При цьому їх реалізація має забезпечувати не тільки пасивне пристосування підприємства до потреб ринку, але й цілеспрямоване використання рекламних та виставкових комунікацій.

У зв'язку з цим, дослідження сучасного маркетингового середовища підприємства є важливим у напрямку оцінки стану ринку товарів, пристосування до змін у ринковій кон'юнктурі, розширення внутрішніх та зовнішніх ринків збуту. Проведений аналіз свідчить про необхідність виділення п'яти складових маркетингового середовища: контрольовані фактори, неконтрольовані фактори, рівень альтернативності та ризикованості підприємства при досягненні своїх цілей, зворотні зв'язки, адаптація. Їх взаємозв'язок представлено на рис. 31.1.

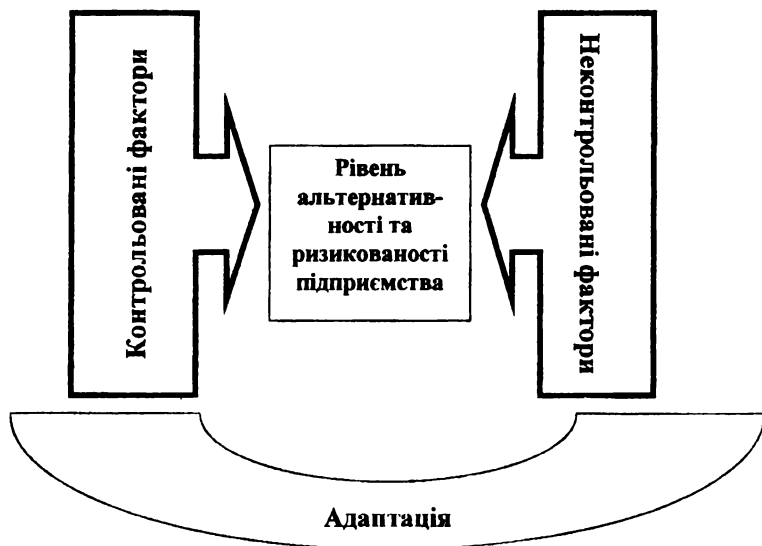


Рис. 31.1. Маркетингове середовище підприємства

До числа контрольованих факторів відносяться ті, якими керує підприємство і його співробітники з маркетингу. По контрольованим факторам основні взаємозалежні рішення приймаються вищим керівництвом та конкретизуються працівниками маркетингових служб.

У комплексі рішення утворюють загальну стратегію маркетингу. У складі контрольованих факторів доцільно виділяти два напрями: фактори, якими керує вище керівництво підприємства та фактори, які визначає відділ маркетингу.

Перший напрям передбачає прийняття рішень щодо області діяльності підприємства, загальних цілей, ролі маркетингу, значення інших функцій, професійної етики та корпоративної культури. Область діяльності – це загальна категорія товарів та послуг, функцій, територіальних кордонів підприємства, постановка стратегічних, тактичних та оперативних завдань. Функції визначають положення та дії підприємства в системі маркетингу. Територіальні кордони діяльності підприємства можуть охоплювати місто, область, регіон, країну, міжнародний ринок. Стратегічні, тактичні, оперативні завдання мають вирішуватися у короткострокових, середньострокових та довгострокових періодах функціонування підприємства. Загальні цілі являють собою встановлювані керівництвом завдання, виконання яких можливо вимірити кількісно.

Це дозволяє точно визначити рівень альтернативності та ризикованості підприємства. При цьому необхідно зважати на те, що одна з найважливіших цілей, яка впливає на збут та прибуток у довгостроковому періоді – це визнання споживачів. Тому роль маркетингу є вирішальною у процесі досягнення стратегічних цілей. Чим суттєвіша роль маркетингу, тим більше ймовірність того, що підприємство має інтегровану маркетингову структуру. Роль функцій інших підрозділів підприємства і їх взаємозв'язок з маркетингом повинні бути чітко визначені для того щоб уникнути дублювання обов'язків і конфліктів. Професійна етика та корпоративна культура передбачає створення єдиної системи цінностей, норм і правил діяльності, яка зумовить узгодженість співробітників у процесі досягнення поставлених цілей.

Другий напрям включає фактори, які безпосередньо стосуються функціональних обов'язків працівників відділу маркетингу. У

світовій теорії і практиці їх склад прийнято визначати за допомогою основних складових маркетингу: товарна політика, цінова політика, збутова політика та комунікаційна політика.

Рішення щодо неконтрольованих факторів можуть прийматися працівниками відділу маркетингу, але вони не здійснюють прямий вплив на них. Неконтрольовані фактори – це фактори, що впливають на діяльність підприємства, але підприємство не може ними керувати. Маркетинговий план не буде ефективним, якщо підприємство не врахує вплив неконтрольованих факторів.

Зворотний зв'язок має місце при спробах підприємства стежити за неконтрольованими факторами й оцінювати їх сильну і слабку сторони.

Адаптація виражається змінами в плані маркетингу, що проводить підприємство, щоб пристосуватися до неконтрольованого навколишнього середовища. Якщо підприємство не хоче розглядати все навколишнє середовище з позицій поступового підходу, зростає ймовірність втрати цим підприємством відчуття перспективи і в результаті воно не досягне належних результатів.

Обрана стратегія підприємства на основі обґрунтування рішень щодо контрольованих факторів, з одного боку, і вплив неконтрольованих, з іншого, визначають рівень альтернативності та ризикованості підприємства при досягненні своїх цілей.

Оцінка впливу зовнішнього і внутрішнього середовища є основою для прийняття керівництвом адаптованих рішень, що сприятимуть ефективному використанню потенціалу підприємства та забезпеченню управління ними досягнутих на ринку позицій. У цьому напрямку суттєвого значення набуває безперервність дослідження маркетингового середовища на основі використання сучасних підходів, прийомів, процедур діагностики що в сукупності зумовлюють виникнення нової економічної категорії маркетингова діагностика та визначають її зміст .

Маркетингова діагностика – це процес безперервної оцінки середовища функціонування підприємства для виявлення проблем і потенційних можливостей з метою прийняття аргументованих тактичних і стратегічних управлінських рішень.

У запропонованому визначенні чітко прослідковуються визначальні риси маркетингової діагностики:

Безперервність її реалізації.

Направленість на використання сучасних маркетингових підходів.

Спроможність визначати сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, що виникають у результаті взаємодії контрольованих і неконтрольованих факторів маркетингового середовища.

Орієнтованість на забезпечення ефективного управління підприємством у поточних та стратегічних періодах.

Враховуючи основні характеристики маркетингової діагностики основну її ціль та завдання слід трактувати наступним чином (рис. 31.2.).

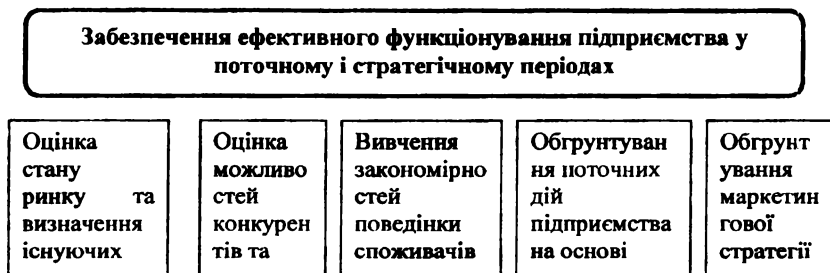


Рис. 31.2. Ціль та завдання маркетингової діагностики

Маркетингова діагностика передбачає дослідження наступних складових:

1. Діагностика внутрішнього маркетингового середовища (передбачає аналіз та оцінку взаємодії, ефективності функціонування внутрішніх підрозділів підприємства, а також його внутрішніх можливостей).

1.1 Діагностика маркетингової стратегії.

1.2 Діагностика організації маркетингу.

1.3 Діагностика маркетинг-мікс (включає аналіз та оцінку ефективності реалізації підприємством товарної, цінової, збутової, комунікаційної політики).

2 Діагностика зовнішнього маркетингового середовища (реалізується шляхом дослідження факторів зовнішнього середовища підприємства, які здійснюють опосередкований вплив на діяльність підприємства)

2.1 Діагностика макросередовища (демографічного, економічного, технологічного, політичного, культурного).

2.2 Діагностика мікросередовища (передбачає аналіз та оцінку ефективності функціонування підприємства на ринку та рівня його взаємодії з покупцями, конкурентами, посередниками, постачальниками).

У результаті дослідження складових маркетингової діагностики отримана інформація може бути представлена у вигляді: спрощених якісних оцінок (на основі використання рейтингової або бальної системи оцінок), схем та діаграм (шляхом використання як комп'ютерних програм так і загальноприйнятих графічних методів), статистичних та економетричних моделей. Достовірність та інформативність зазначених форм представлення результатів маркетингової діагностики залежить від визначеності її структурних складових. Вони представлені на рис 31.3.

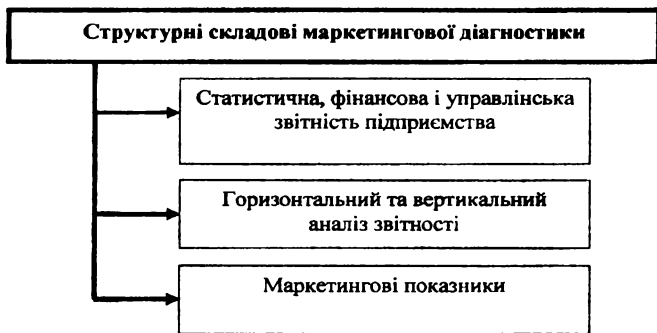


Рис. 31.3. Структурні складові маркетингової діагностики

Використання статистичної, фінансової, управлінської звітності є першочерговим кроком маркетингової діагностики, який полягає у зборі відповідної інформації, яка відобразатиме маркетингове середовище підприємства.

Вертикальний і горизонтальний аналіз звітності дозволить упорядкувати маркетингову інформацію по значимості для підприємства. Для цього слід використовувати: показники даного підприємства за попередні періоди; аналогічні показники інших підприємств, що належать до тієї ж галузі.

За результатами горизонтального та вертикального аналізу звітності необхідно зробити висновки про стан підприємства у звітному періоді порівняно з попередніми періодами, та про успішність його діяльності порівняно з конкурентами. Позитивна

динаміка показників підприємства свідчить про ефективність обраної стратегії. Негативна - змушує керівництво підприємства переглянути підходи до управління підприємством. Використання маркетингових показників зводиться до обґрунтування складу найбільш важливих для конкретного підприємства коефіцієнтів, що характеризують його діяльність та вибору регламенту діагностики. Найбільш привабливим з практичної точки зору є два регламенти проведення маркетингової діагностики: один раз на рік (у період підготовки річного звіту), що припускає використання всього діагностичного інструментарію; щомісяця (проводиться за результатами поточного місяця), що передбачає використання обмеженої кількості показників. Для цього слід використовувати наступні інформаційні джерела, (рис. 31.4.).

Незважаючи на те, що маркетингова діагностика реалізується у певні етапи, вона, як процес, має здійснюватися у ході проведення реструктуризації підприємств рис. 31.5.

У зв'язку з тим, що до основних проблемних місць, які вимагають суттєвого покращення на вітчизняних промислових підприємствах, відносяться процеси розроблення товарів, сегментація ринку, цінова політика, стимулювання збуту, маркетингові комунікації, маркетингова стратегія дослідження маркетингової діагностики у процесі реструктуризації є важливим завданням на сучасному етапі.

31.2. Методика проведення маркетингової діагностики

Перехід країни до ринкових умов господарювання призвів до виникнення на вітчизняних підприємствах легкої промисловості проблем пов'язаних з втратою традиційних ринків збуту, низькою платоспроможністю та ліквідністю, відсутністю надходжень інвестиційних коштів і низькою конкурентоспроможністю продукції. Це пов'язано з відсутністю ринкових механізмів управління підприємствами. Проведений аналіз свідчить, що найважливішим елементом, який визначає існуючу ситуацію є відсутність на підприємствах легкої промисловості дієвих систем маркетингу, які будуть враховувати динамічність, мінливість зовнішнього середовища та забезпечуватимуть ефективне керування підприємствами в умовах ринкової економіки. У зв'язку з цим, важливим завданням на рівні держави та на рівні підприємств є налагодження систем

Джерела інформації для проведення маркетингової діагностики	Оперативне становище підприємства (документи бухгалтерської звітності)	<ul style="list-style-type: none"> - баланси підприємства за 2-3 попередні роки та за звітний період; - звіти про фінансові результати та їх використання; - звіти про фінансово-майновий стан підприємства - документи про результати інвентаризації; - звіти про витрати на виробництво продукції; - розрахунок нормативу власних оборотних коштів; - розшифрування дебіторської та кредиторської заборгованості; - звіт про наявність та рух коштів на банківських рахунках, зокрема валютних; - висновки попередніх аудиторських перевірок та акти перевірок підприємства державними контролюючими органами; - дані про кадровий склад підприємства та рівень заробітної плати; - дані про наявність на балансі підприємства об'єктів соціальної інфраструктури
	Стратегічне становище підприємства (дані про оперативний стан підприємства)	<ul style="list-style-type: none"> - бізнес-плани; - фінансові плани та інші прогностичні розрахунки; - аналіз ринків збуту та конкурентоспроможності продукції; - галузевий аналіз; - звітні та прогностичні дані про розвиток народного господарства в цілому; - оцінка впливу виробничої діяльності підприємства на екологічну ситуацію та зайнятості в регіоні; - матеріали маркетингових досліджень; - законопроекти Верховної Ради та проекти нормативних актів уряду України; - інша інформація

Рис. 31.4. Джерела інформації, що використовуються в процесі маркетингової діагностики

маркетингу на підприємствах легкої промисловості шляхом застосування механізмів реструктуризації. Це дозволить, підвищити конкурентоспроможність продукції і підприємств легкої промисловості, і, як наслідок, надасть можливість постійно збільшувати їх ринкову вартість. Особливого значення за цих умов набуває реструктуризація підприємств легкої промисловості на принципах маркетингу. Вона враховуватиме стратегічні цілі підприємств, інтеграцію всіх функцій управління, а також сприятиме вирішенню комплексної проблеми орієнтації на споживача.



Рис. 31.5. Місце маркетингової діагностики у процесі реструктуризації підприємств

Для забезпечення цього пропонується методика маркетингової діагностики, яка є одним з етапів реструктуризації підприємств та забезпечує достовірну оцінку можливостей підприємства на основі різностороннього аналізу впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Ефективність запропонованої методики, в першу чергу, залежить від розуміння керівництвом підприємств легкої промисловості значення маркетингової діагностики у напрямку досягнення стратегічних цілей. Розроблена схема взаємозв'язку (рис. 31.6) відображає доцільність внесення змін у стратегію розвитку підприємства на основі врахування впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Розроблена методика маркетингової діагностики базується на основі досвіду вітчизняної і зарубіжної науки і практики, враховує специфіку функціонування підприємств легкої промисловості України та відповідає вимогам вітчизняного законодавства. Метою даної методики є оцінка ефективності функціонування підприємства легкої промисловості під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища та визначення сучасного стану підприємства на ринку.

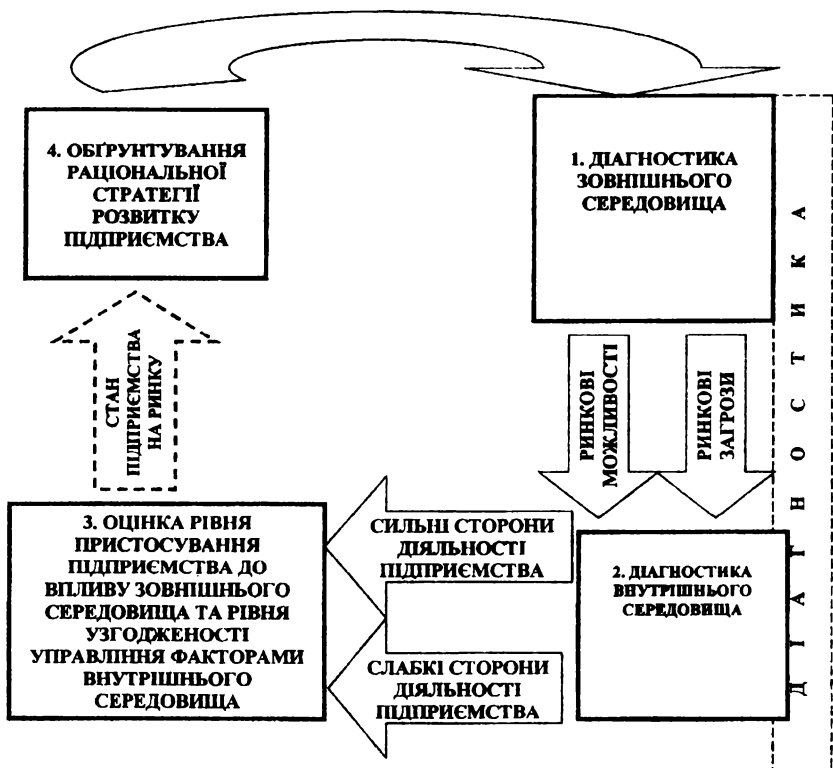


Рис. 31.6. Циклічна модель маркетингової діагностики підприємства

Основні етапи методики маркетингової діагностики представлено на рис. 31.7.

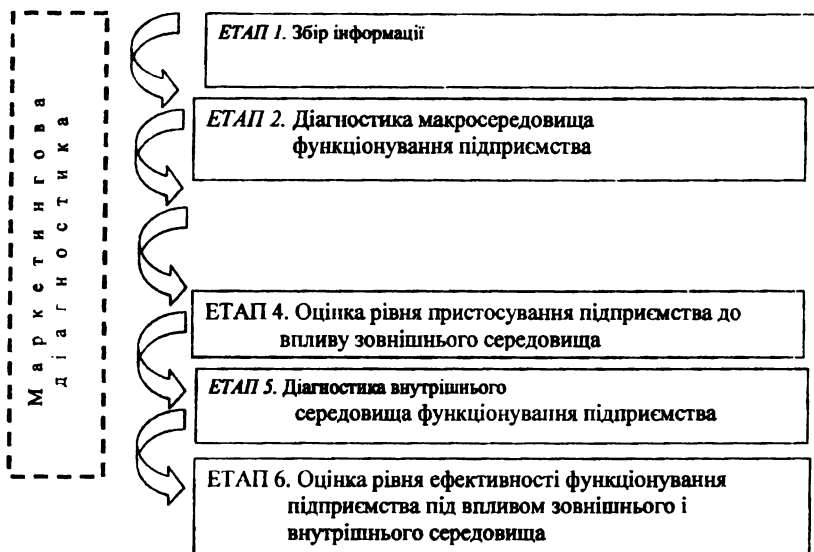


Рис. 31.7. Етапи проведення маркетингової діагностики

Особливістю методики є те, що вона базується на вимогах правового регулювання порядку створення, функціонування та ліквідації вітчизняних підприємств, враховує особливості формування фінансових результатів діяльності підприємств (у відповідності до Положень (стандартів) бухгалтерського обліку), передбачає застосування внутрішньої нормативної документації. Поряд з цим, вона дозволяє оцінити рівень пристосування підприємства до впливу зовнішнього середовища та рівень узгодженості управління факторами внутрішнього середовища на основі сформованої бальної системи, побудови матриці „Оцінки рівня ефективності функціонування промислового підприємства під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища” та використання індикаторів і маркетингових карток за кожним фактором.

За результатами проведення маркетингової діагностики та з урахуванням зайнятого місця у матриці „Оцінки рівня ефективності функціонування підприємств легкої промисловості під впливом

зовнішнього і внутрішнього середовища” підприємствам легкої промисловості, доцільно визначити та розробити певні заходи щодо підвищення рівня пристосування підприємствами легкої промисловості до впливу факторів зовнішнього середовища та рівня узгодженості управління факторами внутрішнього середовища. Запропоновані заходи повинні передбачати виконання завдань за трьома напрямками: фінансовий; маркетинговий; організаційний. Оцінка їх результативності має ґрунтуватися на методичних принципах, які повинні, по-перше, задовольняти систему показників оцінки фінансового стану, по-друге, враховувати систему індикаторів маркетингової діагностики, по-третє, забезпечувати організаційні процедури її виконання. Проведений аналіз дослідження та особливостей здійснення маркетингової діагностики дозволив сформулювати ряд основних методичних принципів, які мають враховуватися керівництвом підприємств легкої промисловості у ході реалізації методики проведення маркетингової діагностики.

31.3. Рекомендації щодо впровадження маркетингової діагностики на підприємствах легкої промисловості

Підприємствам легкої промисловості доцільно запропонувати такі методичні рекомендації, врахування яких сприятиме створенню умов для забезпечення їх ефективного функціонування:

1. При розробці нормативних документів щодо регулювання та управління господарською діяльністю підприємств необхідно визначати роль маркетингової діагностики у напрямку забезпечення їх ефективного функціонування. Під нею слід розуміти процес безперервної оцінки маркетингового середовища підприємства для виявлення проблем і потенційних можливостей з метою прийняття аргументованих тактичних і стратегічних управлінських рішень.

2. В організаційних структурах підприємств виділити окремо відділ маркетингу та відвести належне йому місце.

3. Розробити положення про організацію роботи відділу маркетингу, відобразити в ньому функції, завдання, права, обов'язки, напрями діяльності.

4. Для уникнення дублювання виконуваних завдань переглянути посадові інструкції працівників всіх відділів підприємств та виключити з них обов'язки, що призводять до такої ситуації. Це сприятиме скороченню витрат часу на виконання встановлених

господарських операцій та забезпечить чітку координованість дій між структурними підрозділами підприємства.

5. Приділити увагу розвитку управлінського обліку на основі підвищення відповідних працівників кваліфікаційного рівня щодо можливостей використання даного обліку. Це забезпечить отримання відповідних звітів, що відображають внутрішні можливості підприємства та зумовить скорочення строків проведення маркетингової діагностики.

6. Сформувати наказ про організацію документообігу на підприємстві та визначити кожному працівнику його права щодо доступності до відповідних документів. Його упорядкування дозволить з'ясувати місця збереження різних видів договорів, внутрішніх положень, інструкцій, інших документів, що спростить процеси реалізації маркетингової діагностики.

7. Запровадити на підприємствах легкої промисловості у всіх відділах автоматизовану систему інформаційного забезпечення (АСІЗ). Упровадження АСІЗ дасть можливість забезпечити працівників сфери управління господарською діяльністю оперативною та комплексною інформацією, створити багаторівневий, інтегрований банк даних і забезпечити діалоговий режим спілкування користувача й системи, скоротити час пошуку інформації у системі, а також її обробки та підготовки управлінських рішень, автоматизувати функцію контролю на усіх рівнях управління. АСІЗ процесу прийняття управлінських рішень має відповідати низці вимог, а саме: мати властивість інтегруватися, забезпечувати реалізацію бізнес-процесів, давати можливість одержувати оперативну інформацію в достатньому обсязі, бути відносно легкою у використанні, щоб кожен працівник із її допомогою міг навчитися виконувати свої обов'язки у максимально короткі терміни. Основними функціями даної системи щодо реалізації маркетингової діяльності мають бути бізнес-планування і прогнозування, планування продажу і випуску продукції, планування проектів і програм, управління попитом, складання графіка випуску продукції, графік виробництва і постачання.

8. Запровадити заходи щодо забезпечення достатності інформаційного маркетингового портфеля, який сприятиме отриманню більш чіткої інформації про основні індикатори факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства.

Це доцільно здійснювати на основі формування баз даних у комп'ютеризованих системах управління.

9. Використовувати у процесі ведення господарської діяльності „маркетингові картки”, які забезпечать узагальнення інформації про вплив факторів макросередовища, визначають основні параметри поставальників, споживачів, конкурентів, посередників, дозволять оцінити внутрішні сильні і слабкі сторони діяльності підприємства, що сприятиме отриманню необхідної інформації для прийняття вчасних та обґрунтованих управлінських рішень щодо пристосування змінам зовнішнього середовища на основі внутрішніх можливостей.

10. Впровадити методику проведення маркетингової діагностики, яка дозволить оцінити рівень пристосування підприємства до впливу зовнішнього середовища, рівень узгодженості управління факторами внутрішнього середовища, встановити взаємозв'язок, що існує між ними, а також обґрунтувати раціональні заходи щодо подальшого ефективного їх розвитку.

11. Використовувати методику проведення маркетингової діагностики у процесі реалізації заходів щодо технологічних та організаційних змін на підприємстві. Її реалізація забезпечить прийняття відповідних управлінських рішень, спрямованих на покращення існуючих ситуацій в діяльності підприємства, дозволить з'ясувати доцільність проведення структурних змін, а також дасть можливість оцінити результативність таких процесів. При цьому керівництву необхідно враховувати три сформованих в роботі обов'язкових правила: експрес-діагностика фінансового стану є фундаментом для обґрунтування доцільності проведення маркетингової діагностики; без реалізації маркетингової діагностики не можливо чітко обґрунтувати рішення щодо подальших дій підприємства; маркетингова діагностика є першим і заключним етапом процесів реструктуризації підприємств. Для їх відображення підприємствам розроблено та пропонується використовувати такий алгоритм маркетингової діагностики (рис. 31.8.).

Дослідження стану підприємств галузі легкої промисловості доцільно проводити на основі формування матриці „Оцінки рівня ефективності функціонування підприємств легкої промисловості під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища”. Дана матриця дозволить оцінити рівень пристосування підприємств легкої промисловості до впливу факторів зовнішнього середовища та рівень

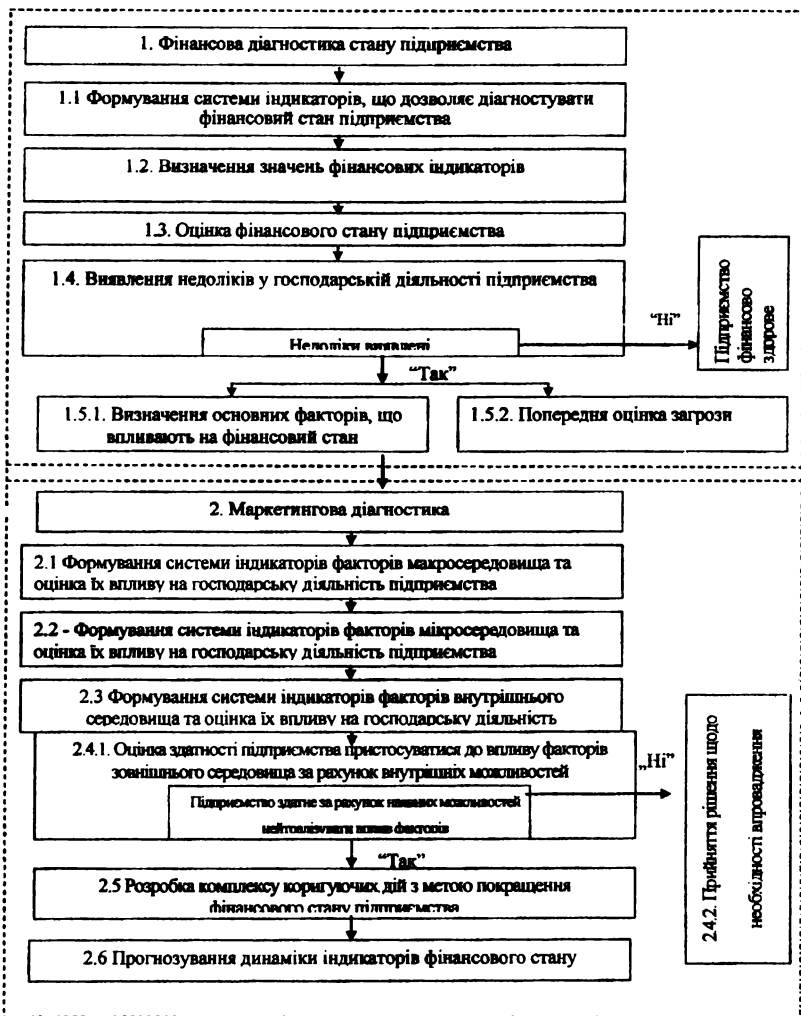


Рис. 31.8. Алгоритм реалізації маркетингової діагностики на промислових підприємствах

узгодженості управління факторами внутрішнього середовища, з'ясувати зайняте місце підприємством у галузі, сформувати заходи щодо зайняття більш високих позицій.

Удосконалення господарської діяльності на принципах маркетингу значною мірою залежить від створення на підприємствах легкої промисловості умов сприятливих для формування маркетингового інформаційного портфелю. Даний інформаційний пакет дозволить постійно відслідковувати ефективність маркетингової діяльності шляхом аналізу даних про прийняття участі у виставках, спрямованих на підтримку вітчизняних виробників, дослідження профілю конкурентів, рівень сервісного обслуговування споживачів, виконання відділом маркетингу його завдань згідно положенню про відділ маркетингу та посадовим інструкціям маркетологів, рівень підготовки кадрів, порядок виведення та оновлення товарів на ринку, рекламні заходи. Удосконалення управлінського обліку на підприємствах легкої промисловості вимагає виділення у складі управлінської звітності. Дана звітність має включати спеціальні форми – „Маркетингові картки” факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Для скорочення витрат часу на їх формування доцільним є впровадження автоматизованих систем інформаційного забезпечення.

Використання запропонованих рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності вітчизняних промислових підприємств дозволить підвищити ефективність їх господарювання, що є надзвичайно важливим для подальшого їх розвитку та розвитку економіки України в цілому.

Список літератури.

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям. – М.: Альпина Паблшер, 2002. – 287 с.
2. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия /Пер. с англ.: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 1999. - 400 с.
3. Герасимчука В.Г. Маркетинг:теорія і практика.- К.: Вища школа, 1994.- 327 с.
4. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга. – К.: Вильямс, 2000. – 677 с.
5. Евсеев А. Стратегия реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации, ИНФРА-М, 1996.- с. 109
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмента. – СПб.: Питер Ком, 1998. – 734 с. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг.Европейская перспектива СПб.: Наука, 1996. – 590 с.

7. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. Т.2. – М.: Внешторгиздат, 1993. – 304с.
8. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент.К.:Тов „УВПК”ЕКСОБ”, 2001. - 560 с.
9. Питер Д. Диксон Р. Управление маркетингом / Пер. с англ. – М.: Издательство БИНОМ, 1998. – 888 с.
10. Рязанова Н.С. Фінансове рахівництво: Навч.посіб. – К.: Знання-Прес, 2002. - 246 с.
11. Савчука В.П. Диагностика предприятия: поддержка управленческих решений. – М.:БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – 175 с.
12. Самуэльсон П. Экономика / Пер. с англ. – Т. 1 – 2. – М.: АЛГОН, 1993. – 606 с.