

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ

**У статті розкриваються особливості формування системи організації маркетингової інформації на підприємствах машинобудування. Обґрунтовано необхідність готовності машинобудівного підприємства до ефективного використання маркетингової інформації з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.**

**The article deals with the peculiarities of forming the system of organization of marketing information at engineer enterprises. The necessity of engineer enterprise and his readiness to the effective use of marketing information with the purpose of increase of competitiveness are grounded.**

*Ключові слова: маркетингове управління, маркетингова інформація, стратегія, конкурентоспроможність, розуміння споживача.*

### ВСТУП

Сьогодні на багатьох підприємствах виникає парадоксальна ситуація. Служби маркетингу збирають досить великий обсяг даних, але не можуть їх використовувати, оскільки відсутні методи обробки цієї інформації та системи аналізу, тобто методологія прийняття інтегрованого рішення. З організаційної точки зору це виглядає як об'єднання розрізних блоків маркетингового обліку в єдину систему.

Інноваційна модель розвитку виробництва, збільшення обсягу випуску високотехнологічної продукції й товарів високої якості потребує постійного прогнозування зміни ринкової кон'юнктури, що, в свою чергу, зумовлює необхідність формування відповідної системи маркетингової інформації. Процес збирання, обробки та узагальнення такої інформації повинен ґрунтуватися на запропонованій структурі і матриці вибору інформаційного забезпечення маркетингової стратегії. Вибір такої структури здійснюється з врахуванням рівня розвитку маркетингового управління на підприємстві, поточної ситуації та достовірних результатів аналізу маркетингової інформації.

### ОСНОВНА ЧАСТИНА

Маркетингова інформація довгий час була об'єктом критики на підприємствах машинобудування, але зараз робота підприємств з отримання більшої вигоди з маркетингової інформації починає давати перші результати. "Розуміння споживача" — термін, що позначає новий підхід до маркетингової інформації.

Складові нового підходу:

- підвищення якості аналізу і інтерпретації маркетингової інформації;
- посилення співпраці у сфері маркетингових досліджень;
- підготовлені аналітики усередині компанії відносно використання поняття споживачів при ухваленні рішень.

У результаті дослідження ряду машинобудівних підприємств ми прийшли до висновку, що вартісна ефективність і технічна досконалість збору і розподілу маркетингової інформації не є основним завданням. На наш погляд, набагато важливішим є наступні проблеми:

- менеджери, що приймають рішення, недостатньо ефективно використовують інформацію;

- сенс наявної інформації не уловлюється належним чином;

- співробітники підприємства, відповідальні за збір даних і проведення маркетингових досліджень, рідко розглядаються менеджерами в ролі компетентних консультантів.

Це дозволяє зробити висновок, що для здобуття вигоди від маркетингової інформації менеджери повинні поміняти звичний спосіб спілкування з персоналом підприємства і консультантами. Головна проблема, на нашу думку, лежить в площині управлінського персоналу, а не постачальників і обробників інформації. Як показує практика, в світі інформаційних технологій переваги отримує те підприємство, яке піддало змінам свою систему управління.

Для вивчення і аналізу проблем, пов'язаних з ухваленням рішень менеджментом на підприємстві, на наш погляд, досить ефективним могло б виявитися проведення семінарів на рівні топ-менеджменту (за участю керівників маркетингового відділу, відділу продажу, служби обслуговування споживачів і фінансового директора).

Аспекти, усвідомлені рядом машинобудівних підприємств в ході проведення семінарів:

- сама по собі інформація не ліквідує проблему, а лише відкриває шляхи для її вирішення;

- одним з етапів вирішення проблеми є інтеграція даних з різних джерел — досліджень ринку, вивчення задоволеності споживачів, записів телефонних дзвінків і інформації сервісної служби;

- існування необхідності об'єднання стратегічних і оперативних рішень.

Головним результатом стало розуміння того, що безпосередніх переваг від самої маркетингової інформації не існує, але вона робить менеджерів, що приймають рішення, більш компетентними.

На нашу думку, вирішення проблеми "збитковість нових споживачів" передбачає декілька дій: налагодження відповідної системи постійного спостереження за споживачами, побудова прогнозної моделі і оптимізації витрат на залучення клієнтів. Проблема "перехресного продажу" також вимагає вживання подібних заходів: поліпшення системи фіксації даних про споживача, моделювання процесу ухвалення рішень. Наш висновок зводиться до того, що вирішення будь-якої проблеми в бізнесі вимагає аналізу суті

Управління маркетинговою інформацією до внесення змін:	Управління маркетинговою інформацією після внесення змін:
Рішення приймаються інтуїтивно	Рішення приймаються на основі детального аналізу
Відділ маркетингових досліджень	Відділ розуміння споживача
Величезні масиви нефокусованих даних, дані служать додатком в кінці звіту	Відбір ключових даних, дані служать основою будь-якого аналізу і моделі
Методи дослідження – головний напрям підготовки персоналу	Вивчення бізнес-моделювання вважається життєвою необхідністю
Інформація пасивна	Проводиться активний брифінг
Поверхнєве знання споживача	Глибоке проникнення в логіку споживача
Безліч незв'язаної інформації	Уміло інтегрована інформація
«Інформованість» характеризується великою кількістю інформації	Належна інформованість заснована на якісному аналізі
Інформація поширюється повільно	Інформація поширюється швидко
Витрати на придбання інформації перевищують вигоду від її використання	Вигоди перевищують витрати

Рис. 1. Зміни в управлінні маркетинговою інформацією

інформації з багатьох джерел, і переваги не можуть бути пов'язані з окремо взятим інформаційним ресурсом.

Під "інформацією" ми розуміємо різні джерела, серед яких слід зазначити:

- дослідження ринку — дані індивідуальних опитів і зовнішніх агентств;
- дослідження ринку — оновлювані таблиці даних (щотижнево, щомісячно, щокварталу);
- дослідження ринку — результати експериментів і тестів;
- аналітичні звіти рекламних партнерів;
- дослідження рівня задоволеності споживачів;
- звіти про продаж і витрати (щотижневі і щомісячні).

Узагальнюючи результати аналізу інформаційних процесів, що відбуваються на машинобудівних підприємствах, нам видається важливим внести деякі зміни до управління маркетинговою інформацією, що на нашу думку, повинне поліпшити систему управління інформацією на даних підприємствах. Пропоновані зміни представлені на рис. 1.

Вирішення проблем, що зв'язані з використанням маркетингової інформації, охоплює цілий ряд змін у процесах організації і технології. Тому специфікація рішення перед його втіленням в життя має велике значення. З цією метою нами пропонується система організації маркетингової

інформації на підприємствах машинобудування (рис. 2).

Вона складається з чотирьох головних елементів: бібліотеки маркетингової інформації, сукупності методів і інструментів управління, бази даних щодо споживачів та інших зацікавлених сторін, вимог і правил використання інформації.

Головним завданням для створення бібліотеки маркетингової інформації є об'єднання всіх джерел інформації:

1. Звіти зберігаються в єдиній центральній бібліотеці, до них входять: звіт маркетингових досліджень; звітні підсумкові таблиці дослідження ринку; звіти зовнішніх консуль-

тантів; дані досліджень споживчої задоволеності; маркетингові плани; планування бренда; плани запуску нової продукції;

2. Зведені воедино електронні джерела маркетингових даних: фінансові звіти, необхідні маркетингологам; дані CRM; результати досліджень, необхідні для проведення маркетингового аналізу.

Збір даних щодо споживачів та інших зацікавлених сторін передбачає розвиток у персоналу навичок, необхідних для допомоги топ-менеджменту в розумінні споживача. Головною метою маркетингового управління є забезпечення менеджерів методами і інструментами, які дозволяють їм удосконалити маркетингове планування, системи контролю і ухвалення рішень. В маркетингу не існує універсальної методики дослідження ринку. Ідея накопичення референтних моделей в маркетингу, тобто моделей обліку інформації, повторює загальну ідею створення сховища бізнес-знань на базі обробленого і систематизованого досвіду. Це одне з останніх досягнень в методології менеджменту.

На відміну від інших частин менеджменту, облік яких головним чином побудовано на внутрішньофірмовій інформації, маркетинг значною мірою спирається на зовнішні джерела. Тому службам маркетингу часто важко одержати необхідну

інформацію. На наш погляд, простіше всього почати з SWOT-аналізу, який покаже переваги і недоліки підприємства, а також можливі загрози зовнішнього середовища. Якщо виявиться, наприклад, що слабким місцем є уявлення щодо конкурентів, то задачею обліку буде це уявлення сформулювати, тобто задачі деталізують в підзадачі. Це може бути дослідження конкурентів за продуктами, ціною, витратами на рекламу. Таким чином встановлюється формат маркетингового звіту, згідно якого збиратиметься необхідна кількісна і якісна інформація. Причому важливо, що такий звіт за ступенем визначеності не повинен відрізнятися від бухгалтерського звіту.

Одержаний формат маркетингового звіту можна розглядати як модель, яка дозволяє будувати інформаційну проекцію оточення підприємства, відображаючи її в базі

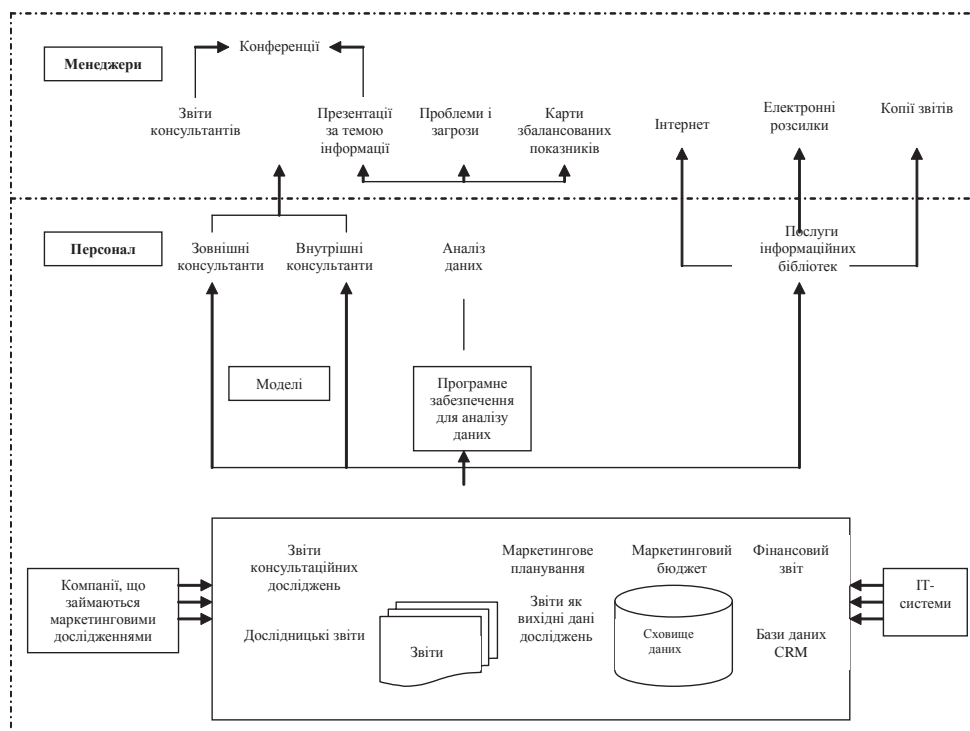


Рис. 2. Система організації маркетингової інформації

**Таблиця 1. Критерії рівня інформаційного забезпечення маркетингового управління підприємством**

Параметр 1	Критерії 2
Параметр якості інформації	Достовірність інформації, трудомісткість збору інформації, час пошуку інформації, середня вартість збереження інформації
Параметр потенційної цінності інформації	Повнота інформації, точність інформації, оперативність інформації, вартість інформації
Параметр кваліфікації фахівців	Професійне знання бізнесу, ділова інтуїція, інформаційна ерудиція
Ефективність маркетингового управління	
Параметр технологічності споживача	Рівень інформаційного забезпечення, можливості одержувача інформації, рівень кваліфікації
Комунікаційність	Кількість абонентів в каналі зв'язку, кваліфікація менеджера, досвід робіт здобуття інформації
Економічність	Цінність інформації, трудові ресурси, економічні механізми, доступність інформації

даних. А за допомогою електронних засобів накопичення інформації можна створити бібліотеку референтних рішень. Українські підприємства поки що використовують достатньо прості бази даних й проблема зіставлення відомостей з різних джерел розв'язується за допомогою текстової інформації, електронних таблиць. Західні компанії для представлення великої кількості інформації в зручному для аналізу вигляді використовують так названі "Data Warehouse-технології", що дозволяють особам, які ухвалюють рішення, самостійно працювати з складними структурами даних. На базі цієї технології створюється багатомірна модель даних, завдяки наявності якої людина без відповідних навичок програмування зможе виконувати багатofакторні запити, відображати інформацію у вигляді звітів, графіків і діаграм, агрегувати дані за різними критеріями.

Останнім блоком обліку зовнішньої інформації є аналіз зібраних даних. Кількісні і якісні методи, що відносяться до розряду традиційних, — фінансовий, SWOT-аналіз, дерево показників, експертна оцінка, "мозковий штурм" тощо. Метод опису ринкового оточення підприємства за допомогою моделей генерував нові, асоціативні способи відображення даних.

Перед вітчизняними підприємствами, які впроваджують окремі елементи маркетингових інформаційних систем, гострим є питання вибору критеріїв інформаційного забезпечення маркетингового управління підприємством. На основі аналізу матеріальних джерел і практичної діяльності підприємств, сформований перелік критеріїв, представлений в табл. 1. Приведені в таблиці значення пропонується визначати експертним шляхом.

Сутність запропонованого методу полягає в наступному. На кожен параметр, що характеризує рівень інформаційного забезпечення маркетингового управління підприємством, експерти вибирають критерії оцінки і ранжирують їх залежно від міри впливу на той або інший параметри. У кожному конкретному випадку ранг повного критерію буде різним. На це можуть впливати такі чинники, як характер інформації, джерела інформації, методи збору даних.

Далі розраховується значущість кожного критерію і з врахуванням цього визначається значення конкретного параметра. Перехід від рангу кожного критерію до його значущості визначається наступним рівнянням:

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

де  $r_i$  — ранг  $i$ -го критерію;  $N$  — кількість критеріїв в групі;  $a_i$  — значення  $i$ -го критерію;  $a_1$  — значущість першого за рангом критерію.

У табл. 2 приведені результати розрахунків значущості критерію рівня інформаційного забезпечення маркетингового управління підприємством за різною кількістю показників кожного параметра, що характеризує рівень інформаційного забезпечення. Нам видається доцільним вибирати не більше десяти критеріїв або показників. Якщо їх кількість більша, вплив останнього за рангом критерію буде наближений до нуля, тобто буде неістотним.

Максимальне значення кожного параметра залежатиме від кількості критеріїв, якими вони оцінюються. Чим ближче значення, встановлене експертами, для кожного параметра до максимального можливого, тим вище рівень інформаційного забезпечення маркетингового управління підприємством за цими параметрами. Від якості і повноти маркетингової інформації багато в чому залежить ефективність ухвалення стратегічних маркетингових рішень. Перш ніж розробити стратегію, на базі якої здійснюється маркетингове стратегіч-

не управління підприємством, необхідно оцінити готовність підприємства до такого підходу в управлінні.

Механізм розуміння споживача передбачає розвиток у персоналу навичок, необхідних для допомоги топ-менеджменту в розумінні споживача. Досягнення цієї мети передбачає перехід до ситуації, коли:

- співробітники відділу розуміння споживачів грають важливу роль;
- фахівці з аналізу даних використовують спеціальне програмне забезпечення для аналізу інформації, виявлення проблем, підготовки презентацій і карт збалансованих показників;
- консультанти у сфері маркетингової інформації використовують методи, аналогічні методикам консультантів по менеджменту.

Головною метою менеджменту є забезпечення менеджерів методами і інструментами, які дозволять їм удосконалити їх маркетингове планування, системи контролю і ухвалення рішень. Досягнення цієї мети має на увазі перехід до ситуації, за якої:

- надається велика кількість джерел маркетингової інформації;
- співробітниками відділу розуміння споживача проводяться конференції і презентації для надання відомостей керівництву про останні тенденції і виникаючі проблеми;
- доступ до даних здійснюється за допомогою комп'ютерів;
- при вирішенні проблем активно використовується моделювання;
- співробітники виконують обов'язки консультантів.

Донесення до співробітників розуміння споживача ми рекомендуємо проводити за участю лінійних менеджерів (які отримують додаткові дані) і групи розуміння споживача (якаці дані надає).

Ефективне вирішення багатьох проблем, на сьогоднішній день — вживання системи збалансованих показників разом з використанням традиційних форм звітності. Ідея полягає в тому, що разом із звичними фінансовими показниками надається додаткова нефінансова інформація. Для того, щоб карти показників виявилися ефективними, необхідно повністю перетворити фінансову систему.

Як правило, у менеджерів немає відмінних навичок роботи з числами, що відносяться до маркетингової інформації. З цієї причини підприємствам варто проводити тренінги з розвитку кількісного мислення у менеджерів. Це може бути вигідною інвестицією як відносно грошових коштів, часу, так і в плані прихильності підприємству.

Визначивши основні проблеми і способи їх рішення, слід розрахувати необхідні витрати і ресурси покриття. Вирішення проблем можуть приймати різні форми: одні з них передбачають грошові витрати, інші — витрати часу і уваги. Ми пропонуємо наступну схему розрахунку витрат на використання маркетингової інформації для визначення власних вимог і оцінки величини необхідних витрат і ресурсів їх покриття (табл. 3). Кожна

**Таблиця 2. Результати розрахунків значущості критерію рівня інформаційного забезпечення маркетингового управління підприємством**

Кількість критеріїв, №	Значущість критерію за рангом										Сума значущостей
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	1,00										1
2	0,67	0,33									1
3	0,51	0,32	0,17								1
4	0,40	0,30	0,20	0,10							1
5	0,33	0,27	0,20	0,13	0,07						1
6	0,28	0,23	0,20	0,15	0,09	0,05					1
7	0,25	0,21	0,18	0,14	0,11	0,07	0,04				1
8	0,22	0,20	0,17	0,14	0,11	0,07	0,06	0,03			1
9	0,20	0,18	0,16	0,13	0,11	0,09	0,07	0,04	0,02		1
10	0,18	0,16	0,14	0,13	0,11	0,10	0,07	0,05	0,04	0,02	1

**Таблиця 3. Схема розрахунку витрат на використання маркетингової інформації**

<b>Статті грошових витрат, грн.</b>
Джерела інформації
Аналіз і презентація наявних даних
Побудова моделей на основі наявних даних
Консультації зовнішніх агентств для кращого розуміння споживача
Навчання лінійних маркетинг-менеджерів методам планування кількісних показників, контролю і аналізу ухвалення рішень
Навчання лінійних менеджерів, не пов'язаних з маркетингом
Внутрішньокорпоративні тренінги по методах аналізу
<b>Витрати на персонал</b>
Додатковий персонал для кращого розуміння маркетингової інформації
<b>Організаційні зміни</b>
Створення відділу розуміння споживача
<b>Зміни в системі використання людських ресурсів</b>
Визначення функцій керівника департаменту ринкових досліджень
Створення кращих умов кар'єрного зростання для фахівців у сфері досліджень ринку і інформації
Установка критеріїв відбору і просування менеджерів на основі їх компетентності у сфері аналітичного способу ухвалення рішень
<b>Необхідна допомога IT-отдела</b>
Створення інтегрованої бази даних
Розробка локальної мережі для поширення серед співробітників інформації про споживачів і доступу до інформаційних ресурсів

з цих статей повинна розглядатися з точки зору проведеної діагностики. Аналіз вигідності витрат використовується для обґрунтування бюджетів і здобуття необхідних ресурсів. Аналіз процесу ухвалення рішень повинен надати деяку оцінку переваг.

Після знаходження вирішення проблем, витрат і переваг завершальним етапом є узгодження майбутніх змін. Тут, на наш погляд, необхідно сконцентрувати увагу на наступному:

- фінансування потреб розуміння споживача повинне здійснюватися зверху;

- питання витрат і переваг мають бути погоджені зі всіма відділами, у тому числі і з фінансовим;

- менеджери, що приймають рішення, повинні узяти на себе більшу відповідальність за ухвалення маркетингових рішень;

- маркетингові дослідження повинні забезпечувати краще розуміння споживача.

Процес управління маркетинговою інформацією як потужним економічним ресурсом повинен удосконалитися. Необхідні глибокі зміни, що передбачають трансформацію відділу, відповідного дослідження ринку, у відділ розуміння споживача. Будуть потрібні нові комплексні знання у сфері фінансів, маркетингу, сервісу і продажу для роботи з клієнтами.

**ВИСНОВКИ**

Аналіз результатів проведених маркетингових досліджень дозволив виявити деякі риси в діяльності машинобудівного підприємства, що характеризують його готовність до ефективного використання маркетингової інформації: визна-

ченість цілей і стратегій підприємства, які можуть послідовно викладати маркетингову концепцію стратегії управління; наявність налагодженого механізму збору, аналізу і обробки маркетингової інформації; робота щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства; орієнтованість поточного управління на виконання стратегічних завдань підприємства; постійне інформування персоналу щодо стратегічних цілей і планів підприємства; наявність на підприємстві ефективно працюючої маркетингової служби, укомплектованої кваліфікованими кадрами.

З метою вирішення проблем, пов'язаних з використанням маркетингової інформації, запропоновано систему організації маркетингової інформації на підприємстві машинобудування. Ідея накопичення референтних моделей у маркетингу повторює загальну ідею створення сховища бізнес-знань на базі обробленого і систематизованого досвіду. Одержаний формат маркетингового звіту доцільно розглядати як модель, яка дозволяє будувати інформаційну проекцію оточення підприємства, відображаючи її в базі даних, та за допомогою електронних засобів накопичення інформації створити бібліотеку референтних рішень. Новим підходом до маркетингової інформації повинне стати краще розуміння споживача.

**Література:**

1. Академия рынка: маркетинг: пер. с фр. / А.Дайн, Ф. Букерель, Р. Ланкар и др. / Науч. ред. А.Г. Худокормов. — М.: Экономика, 1993. — 573 с.
2. Белявский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: учеб. пособие. — М.: ФиС, 2001. — 320 с.
3. Брун М. Внутрифирменный маркетинг как элемент ориентации на клиента // Проблемы теории и практики управления. — 1996. — №6. — С. 66.
4. Гаррисон Р., Норин Э., Брюер П. Управленческий учет / Пер. с англ. О.В. Чумаченко. — 11-е изд. — К.: Companion Group, 2007. — 1024 с.
5. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. — М.: Изд-во стандартов, 1991. — 128 с.
6. Нельсон Б., Экономидис П. Библия менеджмента: пер. с англ. — М.: ООО "ИД Вильямс", 2006. — 256 с.
7. Портер М.Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 452 с.
8. Пономаренко В. С. Технология стратегического управления // Бизнес-Информ. — 1999. — №34. — С. 84—88.
9. Решетникова І.Л. Контроль і аналіз результативності маркетингової діяльності на підприємстві // Маркетинг: теорія і практика. Зб. наукових праць. — Луганськ: Вид-во СУНУ. — 2000. — №4. — С.12—21.
10. Уткин Э.А., Арбиев Е.Т. Практический маркетинг. — М.: Теис, 2004.
11. Узбстер Ф. Теории информационного общества. — М.: Аспект Пресс, 2004. — 400 с.

Стаття надійшла до редакції 17.10.2011 р.