

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ И КОНТРОЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГА

Р.А. Лизакова, А.Ю. Бердин

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого», Республика Беларусь

Многие авторы в области стратегического планирования маркетинга акцентируют внимание на то, что данный процесс является непрерывным, постоянно требующим контроля и подвержен обязательным изменениям, поскольку постоянно изменяются условия макро- и микросреды. Следовательно, необходимо вносить корректировки в стратегический план маркетинга субъекта хозяйствования. Таким образом, мониторинг и контроль, детерминирование новых факторов и изменение стратегической программы маркетинга должны нивелировать несоответствие актуализированных параметров условий хозяйствования, тем которые были спрогнозированы изначально и в соответствии с которыми были определены стратегические цели и комплекс мероприятий, направленных на достижение упреждающей адаптивности.

Данный декларируемый тезис не в полной мере соответствует принципам стратегического планирования маркетинга. Несомненно, данный процесс не является имманентным, но сами принципы стратегического планирования направлены на долгосрочную перспективу и призваны обеспечить конкурентоспособность предприятия в будущих периодах за счет принятия упреждающих адаптивных мер в настоящем. Стратегическое решение на основе анализа составленных прогнозов и детерминированных доминантных желаемых целей субъекта хозяйствования принимается непосредственно в настоящий момент, но эффект от которых должен наступить через несколько лет. Следовательно, существует временной лаг риска.

Вся специфика приведения в жизнь стратегических решений и оценки результатов заключается в обратном порядке временного цикла оценки уже свершившихся действий. Если общая схема процесса стратегического планирования представлена на рис. 1, то схема оценки результатов и принятия решения о корректирующих действиях абсолютно диаметрально противоположна.

Можно внести оперативные корректировки в стратегический план на стадии 4 – комплекс мер, но чтобы реально изменить стратегические цели нужно оценить адекватность составленного прогноза, что реально только по истечению определенного временного интервала, в зависимости от сроков составления стратегического плана; но по истечению данного срока и получения возможности более объективной оценки исходных предпосылок все основные мероприятия и капиталовложения в рамках разработанного плана будут уже сделаны.

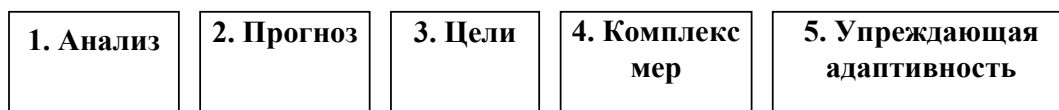


Рис. 1. Общая схема процесса стратегического планирования

Таким образом, каждая организация, принимающая решения о доминирующей парадигме стратегического развития и начинающая реализацию данного плана, несет определенные стратегические риски, которые будут зависеть от характера разработанных стратегических решений и вида ресурсов, необходимых для их реализации. Стратегические решения, принимаемые в процессе планирования, по характеру и степени риска их проведения условно можно разделить на следующие основные категории, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Структура стратегических рисков

Вид решения	Характеристика риска
Обратимые	Затраченные финансовые вложения на осуществление стратегических решений могут быть возвращены посредством реализации той совокупности ценностей, которые были получены в процессе осуществления определенного комплекса мер по достижению поставленных стратегических целей – продажа ликвидной недвижимости, оборудования, акций, излишков сырья и т. п.
Частично обратимые	Неосвоенные банковские кредиты можно вернуть с потерей дисконта, реализация приобретенных неликвидных активов не по балансовой, а по рыночной стоимости
Необратимые	Средства, вложенные в определенную стратегическую программу развития, при потенциальном свертывании проекта не возместятся

Сложность проведения контроля реализации стратегического плана маркетинга заключается в наличии множества оценочных показателей. На наш взгляд, основные из них могут иметь следующие характеристики, представленные в табл. 2.

Таблица 2

Основные показатели оценки результатов маркетинговой деятельности

Показатель	Характеристика
Прирост капитала	Отношение отчетного состояния предприятия по актуализированным параметрам после завершения условного цикла стратегического планирования к базовым значениям данных параметров
Удельная адаптивность	Отношение отчетного значения показателей, характеризующих положение фирмы к потенциальному прогнозируемому экстраполированию значений данных целевых параметров без проведения комплекса стратегического планирования
Абсолютная адаптивность	Позывает насколько отчетное состояние предприятия, оцененное по доминантным целевым показателям, вследствие осуществления стратегического плана соответствует максимально возможному благоприятному потенциальному положению предприятия, при условии выбора в базовом периоде оптимального стратегического решения
Стратегическая адекватность	Оценивает насколько первоначальный разработанный стратегический план соответствовал реально осуществленному. Данная оценка особенно актуальна при условии необходимости наличия больших временных, финансовых и человеческих ресурсов и затрат для внесения корректировки в стратегический план

Сложность стратегического маркетингового планирования при любой системе хозяйствования заключается в нестабильности доминирующих факторных признаков практически для любого результатного показателя, поэтому, несомненно, постоянный контроль и адаптация являются необходимыми условиями достижения генеральной цели. Но при составлении стратегического плана – нужно оценивать наличие ресурсов, их структуру, ликвидность и возможность к перепрофилированию, т. к. обеспечение возможности адаптации стратегического плана к потенциальным изменениям является одной из важнейших и актуальных задач стратегического планирования.