

Балабаниць А.В.

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

Концептуальні імперативи інтегрованого управління маркетинговою взаємодією

Інтеграційні процеси в маркетингу взаємодії еволюціонують і трансформуються, змінюється характер відносин їх учасників. Щоб ці процеси не проходили стихійно, необхідний надійний фундамент, який забезпечуватиме розробку і здійснення скоординованих ефективних управлінських рішень. Інтегроване управління такою складною сферою діяльності підприємства як маркетинг взаємодії зі споживачами й основними ринковими суб'єктами стає стрижнем корпоративного розвитку, базовою передумовою довгострокових конкурентних переваг.

Загальні та прикладні проблеми інтеграційних процесів у менеджменті і маркетингу розглядаються в дослідженнях Г.Л. Багієва [1], С.М.Бухонової, [2], Н. Г. Георгіаді [3], І.М. Губайдулліної [4], Ю.А.Дорошенко [2], О.М. Калієвої [5], А.С.Макулова [6], А.А. Пилипенко [7], І.В.Ярошенко [7], Р.А.Фатхутдинова [8]. Науковцями досить ґрунтовно вивчаються теоретичні і практичні аспекти інтегрованого управління різними сферами в діяльності підприємств. Разом з тим треба зазначити, що не знайшли достатнього висвітлення в теоретико-методологічних дослідженнях питання щодо пошуку ефективного механізму інтегрованого управління маркетинговою взаємодією підприємств.

Сьогодні накопичено значний теоретичний досвід щодо розуміння категорії “інтеграція”. В узагальненому вигляді трактування поняття “інтеграція” як деякого результату означає поглиблення співробітництва суб'єктів управління, їхнє об'єднання, поглиблення взаємодії і взаємозв'язків між компонентами системи управління.

Т. Еліот і Д.Герберт в своїй праці “Інтегровані бізнес-системи” вказують, що “інтеграція – це спосіб попередження проблем і зайвих витрат часу і зусиль у майбутньому” [9, с.121].

Інтеграційний характер маркетингу взаємодії, на наш погляд, найбільш чітко розкрила О.А.Третьяк, яка стверджує, що “...взаємодія і межфірмова координація стають ведучою ланкою механізму здійснення зв'язків виробництва і споживання. Тому головний акцент маркетингової концепції

управління переміщається на інтегрування спеціалізованих ринкових суб'єктів у складній системі взаємодії виробництва і споживання” [10, с.62].

Як слушно зазначають у своєму дослідженні С. П. Куш і М. М. Смирнова, саме інтегрований підхід, що полягає в координації взаємин підприємства з усіма партнерами, надає додаткові можливості щодо створення і реалізації стійких конкурентних переваг [11, с.2].

Розвиваючи наукову ідею Г.Л. Багієва та ін. відносно значущості інтегруючої функції маркетингу, суть якої полягає в тому, що “...усі функції на фірмі повинні бути підлеглі загальній ідеї, задуму маркетингу, пошуку, розпізнавання і задоволення потреб конкретних і потенційних покупців” [1, с.56], ми дійшли висновку, що інтегруюча функція маркетингу взаємодії дозволяє здійснювати координацію всіх процесів і підвищити ефективність взаємодії всіх цілеспрямованих дій кожного суб'єкта маркетингової взаємодії для досягнення з найбільшою ефективністю ключового результату - задоволення споживачів і забезпечення синергічного ефекту від партнерства.

Спираючись на вищезазначене, пропонуємо розуміти під *інтегрованим управлінням системою маркетингової взаємодії* (ІУСМВ) усеосяжну форму корпоративної управлінської діяльності, засновану на використанні концептуальних положень і технологічних прийомів маркетингового менеджменту, що забезпечує створення цінностей, щонайкраще задовольняючих інтереси всіх учасників маркетингової взаємодії за рахунок синергічного управлінського впливу на посилення взаємозв'язків між окремими системоутворюючими елементами, між рівнями управління, між процесами маркетингової взаємодії на різних стадіях життєвого циклу маркетингових відносин.

В структурі концептуальної моделі ІУСМВ чітко виокремлюються важливі складові елементи: ядро управлінського впливу; інтеграційні платформи; базові механізми інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії; координаційні механізми інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії.

Ядро управлінського впливу виступає складною категорією інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії, і включає: цілі управління (*ЦУ*), критерії управління (*КУ*) – кількісний аналог цілей, процеси управління (*ПУ*), функції управління (*ФУ*), методи впливу на конкретні об'єкти управління (*МУ*).

Таким чином, для конкретного об'єкта ІУСМВ ядро управлінського впливу формується з вказаних елементів:

$$\text{Ядро УВ} = (\text{ЦУ}, \text{КУ}, \text{ПУ}, \text{ФУ}, \text{МУ}).$$

Ядро управлінського впливу формується щораз, коли відбувається зміна факторів поля маркетингової взаємодії і визначаються нові об'єкти ІУ СМВ.

Алгоритм формування структури ядра управлінського впливу комплексного механізму ІУ СМВ наведено на рисунку 1.

Вихідним процесом для формування ядра управлінського впливу є визначення конкретних об'єктів ІУ СМВ (ОУ), в якості яких слід розглядати: маркетингової відносини підприємства, стратегічні зони маркетингової взаємодії, маркетинговий потенціал взаємодії, комплекс маркетингу взаємодії, якість маркетингової взаємодії, ризики маркетингової взаємодії тощо.

Першим кроком при формуванні ядра управлінського впливу комплексного механізму ІУ СМВ є узгодження категорій [ОУ, ЦУ].

Цільова функція виступає в якості провідної характеристики концептуальної моделі ІУ СМВ. До ключових цілей ІУ СМВ слід віднести:

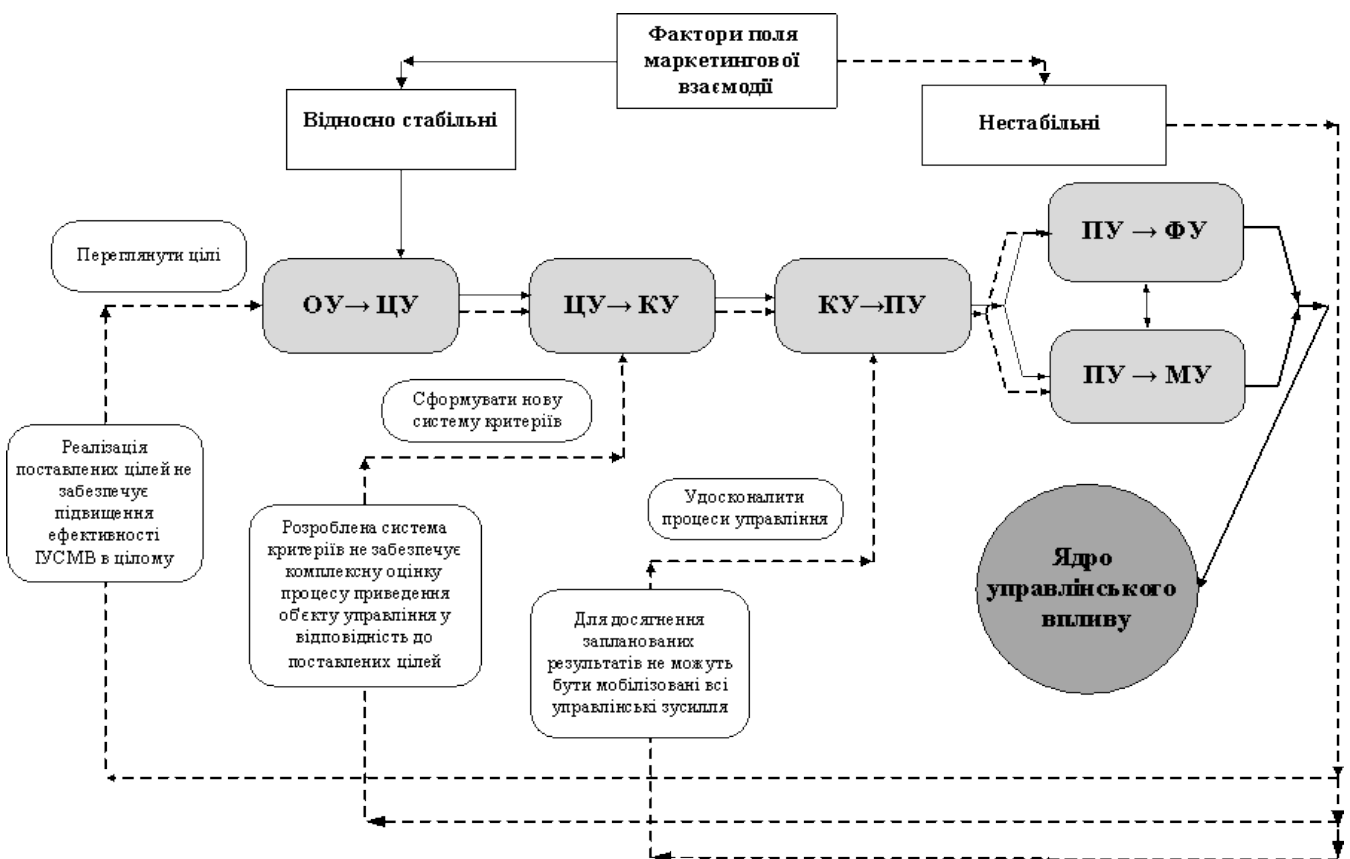


Рисунок 1 - Алгоритм формування ядра управлінського впливу ІУ СМВ

- забезпечення стійкого маркетингового розвитку підприємства на основі збалансованого управління стратегічними зонами маркетингової взаємодії;

- установлення стійких маркетингових зв'язків в каналі маркетингової взаємодії підприємства на основі гнучкого управління життєвим циклом маркетингових відносин;
- створення найвищої цінності для споживачів цільового ринку на основі постійного удосконалення консолідованої ключової маркетингової компетенції в каналі маркетингової взаємодії;
- забезпечення раціонального співробітництва з бізнес-партнерами у форматі стратегічного маркетингового партнерства;
- забезпечення і підтримка найвищої синергічної результативності маркетингової взаємодії підприємства;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі моделювання конкурентоадаптивної поведінки маркетингової взаємодії.

Наступним кроком є трансформація цілей інтегрованого управління в критерії управління, що дозволяє визначити конкретні завдання, тобто формується пара категорій [ЦУ, КУ]. Це дозволяє забезпечити цілеспрямованість управління та його орієнтацію на конкретні результати. Система критеріїв, що дозволяють оцінити ступінь досягнення вищезазначених ключових цілей ІУСМВ представлена на рисунку 2.

Далі визначаються необхідні процеси управління, реалізація яких дозволить досягти поставлених завдань - [КУ, ПУ]. На цьому етапі визначається чітка послідовність управлінських дій: планується діяльність, створюються необхідні умови і організується робота персоналу, визначаються процедури оцінки досягнутих результатів.

У наступному визначаються необхідні функції інтегрованого управління і методи управлінського впливу, тобто формуються пари [ПУ, ФУ] і [ПУ, МУ].

При інтегрованому підході всі однорідні функції поєднуються й реалізуються з використанням блокових моделей і механізмів. Механізм інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії забезпечується реалізацією

Забезпечення стійкого маркетингового розвитку підприємства на основі збалансованого управління стратегічними зонами маркетингової взаємодії

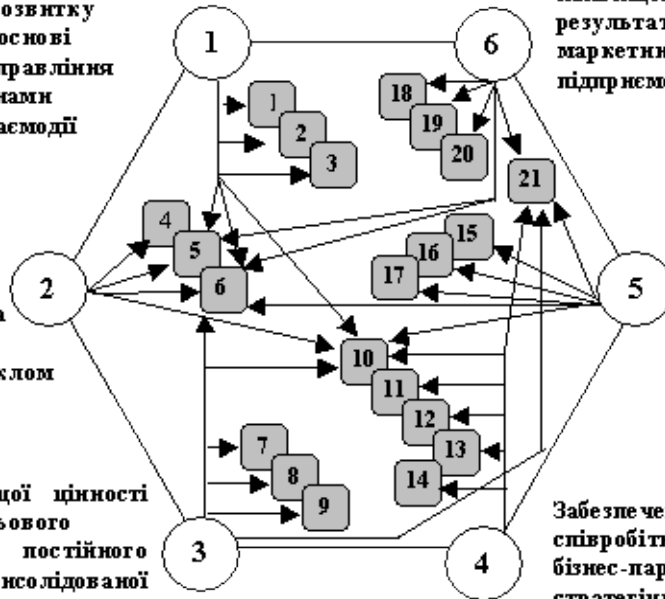
Забезпечення і підтримка найвищої результативності маркетингової підприємства взаємодії

Установлення стійких маркетингових зв'язків в каналі маркетингової взаємодії підприємства на основі гнучкого управління життєвим циклом маркетингових відносин

Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі моделювання конкурентоадаптивної поведінки маркетингової взаємодії

Створення найвищої цінності для споживачів цільового ринку на основі постійного удосконалення консолідованої ключової маркетингової компетенції в каналі маркетингової взаємодії

Забезпечення раціонального співробітництва з бізнес-партнерами у форматі стратегічного маркетингового партнерства



○ — Ключові цілі інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії

■ — Критерії управління:

1 —

2 —

3 —

4 —

5 —

6 —

7 —

8 —

9 —

10 —

11 —

12 —

13 —

14 —

15 —

16 —

17 —

18 —

19 —

20 —

21 —

Умовні позначки:

Рівень ризик-стійкості системи маркетингової взаємодії	Ступінь доцільності договірної політики підприємства
Ступінь збалансованості портфеля каналів маркетингової взаємодії	Рівень мотиваційної конгруентності поля маркетингової взаємодії
Ступінь комплементарності стратегічних змін в системі маркетингової взаємодії	Рівень корпоративності системи маркетингової взаємодії
Адаптивність комплексу маркетингу взаємодії	Рівень трансакційних витрат процесів маркетингової взаємодії
Рівень якості маркетингової взаємодії	Конкурентна сила комплексу маркетингу
Рівень використання потенціалу маркетингової взаємодії	Рівень ділової досконалості
Рівень якості обслуговування споживачів	Сила рефлексивного впливу на маркетингову поведінку конкурентів
Рівень задоволеності споживачів	Цінність маркетингових відносин
Сила лояльності споживачів	Коефіцієнт емерджентності системи маркетингової взаємодії
Якість інформаційної підтримки процесів маркетингової взаємодії	Синергічна результативність маркетингової взаємодії
	Рівень розвитку ключової маркетингової компетенції

Рисунок 2. – Трансформація ключових цілей ІУ СМВ в критерії управління

управлінських функцій чотирьох функціональних блоків:

1. Інформаційно-діагностичний блок – система функцій маркетингової діагностики і формалізованої обробки даних для інформаційного забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

2. Планово-прогностичний блок – система функцій, що забезпечують визначення стратегічного напрямку підприємства в області маркетингу взаємодії, цілевизначення, розробку набору стратегій маркетингової взаємодії, планів і програм щодо його реалізації.

3. Організаційно-регламентуючий блок – система функцій організаційного і регламентуючого забезпечення всіх управлінських процесів в області маркетингової взаємодії, їх супідрядності і координації.

4. Контрольно-адаптивний блок - система функцій, що забезпечують систематизовану оцінку всіх маркетингових операцій щодо організації взаємодії, вимірювання результативності маркетингової взаємодії, оцінку ефективності інтегрованого управління маркетингом взаємодії і здійснення коригувальних заходів.

В інтегрованому управлінні системою маркетингової взаємодії широко використовуються економічні, організаційно-адміністративні, соціальні (мотивоутворюючі) і правові методи, а також їх сполучення. Якщо необхідно здійснити управлінський вплив на фактор “результативність маркетингової

взаємодії”, то, перш за все, слід привести в дію економічні методи (наприклад, підвищення ефективності використання ресурсів, зниження витрат). Якщо ж необхідно посилити вплив на фактор “стратегічне маркетингове партнерство”, слід використовувати мотивуючі методи (наприклад, забезпечити узгодженість стимулів бізнес-партнерів до формування і розвитку партнерських маркетингових відносин) організаційні методи (наприклад, створити корпоративну систему маркетингової взаємодії), правові методи (наприклад, зміцнити правову дисципліну поставок). Комплексність методів управлінського впливу забезпечує ефективність процесу приведення об’єкту управління у відповідність до поставлених цілей.

На процес формування ядра управлінського впливу ІУ СМВ суттєво впливає рівень нестабільності поля маркетингової взаємодії. Зміни, що відбуваються у макро- та мікрокліматі поля маркетингової взаємодії обумовлюють необхідність внесення змін в елементи ядра на кожному етапі, що передбачає при необхідності: визначення нових об’єктів управління, перегляд цілей управління, встановлення нових критеріїв, корегування логіки процесів управління, вибір нових функцій і методів управління.

Таким чином, сформоване на основі запропонованого алгоритму ядро управлінського впливу забезпечить ієрархічне і функціональне узгодження поставлених цілей і способів їх досягнення в процесі реалізації базових і координаційних механізмів інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії.

Механізм ІУСМВ являє собою багаторівневу систему взаємопов’язаних механізмів різної природи: базових і координаційних. До базових механізмів інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії відносяться:

- механізм стратегічного управління маркетингом взаємодії підприємства, що забезпечує вибір раціонального вектору маркетингового розвитку підприємства;
- механізм управління маркетинговою взаємодією із цільовим ринком, який фокусує управлінські зусилля на маркетингові відносини, що відбуваються у підприємстві на b-2-c-платформі, об’єктами управлінського впливу якого є: маркетингові знання про споживачів, споживча компетентність, життєвий цикл маркетингових відносин, поведінка споживачів, лояльність і задоволеність споживачів;
- механізм управління маркетинговою бізнес-взаємодією, який спрямовує управлінський вплив на процеси маркетингової взаємодії, що відбуваються на b-2-b-платформі між підприємством і його бізнес-партнерами (постачальниками і посередниками) та між підприємством і конкурентами;
- механізм управління синергічною результативністю маркетингової взаємодії, який реалізується шляхом чіткої координації усіх процесів маркетингової взаємодії і підвищення ефективності цілеспрямованих дій кожного учасника маркетингових відносин.

Результативність цих базових механізмів забезпечується реалізацією координаційних механізмів ІУ СМВ.

Так, результативність стратегічного управління маркетингом взаємодії залежить від дієвості процесів управління портфелем стратегічних зон маркетингової взаємодії і управління відповідними стратегічними змінами.

Найвищу результативність управління цільовим ринком і маркетинговою бізнес-взаємодією забезпечують координаційні процеси управлінського впливу, що спрямовані на раціональне використання потенціалу маркетингової взаємодії і своєчасне нівелювання ризиків маркетингової взаємодії.

На якість маркетингової бізнес-взаємодії підприємства також значно впливають координаційні механізми щодо управління мотиваційною конгруентністю поля маркетингової взаємодії, що сприяє розвитку маркетингових відносин у форматі стратегічного партнерства, і рефлексивного управління конкурентоспроможністю, що забезпечує формування стійких конкурентних переваг на основі конкурентоадаптивної поведінки маркетингової взаємодії.

З позиції інтеграційного підходу, домінантою управління системою маркетингової взаємодії виступає реалізація механізму забезпечення синергічної результативності, що вимагає не тільки ефективного управління маркетинговими відносинами на всіх платформах взаємодії, але і детермінує необхідність розробки і реалізації механізмів, спрямованих на координацію діяльності з розвитку ключової маркетингової компетенції підприємств, з удосконалення їхньої інформаційної взаємодії.

Таким чином, інтегроване управління системою маркетингової взаємодії, що передбачає формування і реалізацію базових і координаційних механізмів управління за визначеними сферами діяльності підприємства, відбиває складний взаємозв'язок між факторами зовнішнього і внутрішнього середовища, між управлінськими, соціальними і економічними категоріями, забезпечуючи тим самим комплексний підхід до вирішення існуючих проблем в площині маркетингу взаємодії підприємства.

Література.

1. Багиев Г.Л. Маркетинг [Текст]/ Г.Л. Багиев, В.М. Тарасович, Х. Анн – М.: ОАО “Изд-во “Экономика”, 2001. – 698 с.
2. Бухонова С.М. Оценка эффективности и моделирование интеграционных подходов к активизации инновационной деятельности предприятия /С.М. Бухонова, Ю.А. Дорошенко // Экономический анализ: теория и практика. – 2007. – № 9(90). – С.8-19.

3. Георгіаді Н.Г. Інтегровані системи управління економічним розвитком машинобудівних підприємств [Текст]: Монографія /Георгіаді Н.Г. – Львів: Видавництво національного університету “Львівська політехніка”, 2009. –336 с.
4. Губайдуллина И.Н. Методы интегрированного управления процессом воспроизводства. / И.Н.Губайдуллина //Вестник ОГУ.–2007.- № 8. –С.92-93.
5. Калиева О.М. Интеграция маркетинговых информационных ресурсов как инструмент повышения эффективности управления предприятием. О.М. Калиева // Вестник ОГУ. – 2007. - № 8. –С.178-183.
6. Макулов А.С. Теория интегрированного управления: структуры, методы, модели [Текст] / А.С. Макулов. - УГАТУ: 2006. –248 с.
7. Пилипенко А.А. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу в контексті збалансованої системи показників[Текст] : Монографія / А.А. Пилипенко, І.В.Ярошенко – Х:ВД “ІНЖЕК”, 2007 – 152 с.
8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг [Текст]: Учебник / Р.А. Фатхутдинов –М.: ЗАО «Бизнес-школа» Интел – Синтез», 2000 – 640 с.
9. Эллиот Т. Интегрированные бизнес-системы [Текст]: Экспресс-курс/ Тревор Эллиот, Дейв Герберт; перевод с англ. Т. Новиковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005.- 272 с.
10. Третьяк О.А. Маркетинг: взаимосвязи производства, торговли и потребления. / О.А.Третьяк – СПб: Узд-во СПбГУ, 1992. – 161 с.
11. Куш, С. П. Механизм координации процессов управления взаимоотношениями компании с партнерами / С. П. Куш, М. М. Смирнова.// Научные доклады № 6(Р). –2007. СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ.- [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые данные (760 КБ). – Режим доступа: <http://www.gsom.spbpu.ru/niim/publishing/papers/6_2007/>.с. 2
12. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией [Текст]: Учебник для ВУЗов. – М.: Русская Деловая литература,1998. – 768 с.