КОРПОРАТИВНА СИСТЕМА МАРКЕТИНГУ В ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУРАХ

Фомиченко И. П., Пичаджи Я. К.

Рассмотрены сущность корпоративной системы маркетинга в интегрированных структурах и особенности их функционирования при современных условиях. Акцентировано внимание на координации рыночных действий, поскольку именно она обеспечивает полноценную реализацию процесса управления развитием интегрированных форм организации бизнеса. Предлагается развивать и расширять «портфель» потенциальных возможностей. Формирование корпоративной системы маркетинга служит главным образом для поддержания стратегических маркетинговых решений, связанных с развитием и формированием ключевых компетенций. Кроме того, реализация процедур принятия решений в организационных системах управления требует специального информационно – аналитического, организационного и технического обеспечения. Особенно важно это для решения стратегических маркетинговых задач, которым свойствен большой высокий уровень ответственности и риска.

Розглянуті суть корпоративної системи маркетингу в інтегрованих структурах та особливості їх функціонування при сучасних умовах. Акцентована увага на координації ринкових дій, оскільки саме вона забезпечує повноцінну реалізацію процесу управління розвитком інтегрованих форм організації бізнесу. Пропонується розвивати та розширяти «портфель» потенційних можливостей. Формування корпоративної системи маркетингу слугує головним чином для підтримки стратегічних маркетингових рішень, пов’язаних з розвитком і формуванням ключових компетенцій. Окрім того, реалізація процедур прийняття рішень в організаційних системах управління вимагає спеціального інформаційно – аналітичного, організаційного та технічного забезпечення. Особливо важливо це для рішення стратегічних маркетингових задач, яким притаманний високий рівень відповідальності та ризику.

The content of corporate marketing system in integrated functioning structures and their functioning features on the present-day conditions. The attention is focused on the coordination of market activities, for the reason this is exactly what provides full implementation of the management process of the business organisation integrated forms development . Proposed to develop and expand the «portfolio» potential opportunities. Formation of corporate marketing system serves mainly to maintain strategic marketing decisions related to the development and formation of core competencies. In addition , the implementation of decision-making procedures in organizational management systems require special information – analytical , organizational and technical support. This is especially important for strategic marketing tasks , which possess a large high level of responsibility and risk

Фомиченко И. П. канд. экон. наук, доц. каф. « Менеджмент», ДГМА
inna_fomichenko@mail.ru

Пичаджи Я. К. студентка ДГМА
yana.pichadzhi.1993@mail.ru

ДГМА – Донбасская государственная машиностроительная академия, г. Краматорск.

УДК 658.8.012

КОРПОРАТИВНА СИСТЕМА МАРКЕТИНГУ В ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУРАХ

Фоміченко І. П., Пічаджи Я. К.

Постановка проблеми**.** В сучасних умовах однією з головних причин інтеграційних процесів є жорстка конкуренція та необхідність збільшення долі на ринку з ціллю посилення впливу на покупця, що дозволяє одночасно збільшити рентабельність комерційної діяльності. При цьому, слід відмітити, що спочатку бізнес – суб'єкти можуть встановлювати границі взаємовідносин, взаємодоповнюючи ресурси один одного та координуючи риночці дії. В майбутньому, данні процеси можуть привести до інтеграції підприємств, що може бути характерним як для компаній, що знаходяться в одному технологічному ланцюгу, так і для підприємств – конкурентів. Більше того, підприємницькі структури починають приймати скоординовані стратегічні та тактичні управлінські рішення, здійснювати спільні зусилля, направленні на розвиток базових ринків. При цьому може формуватись складна (розділена по рівням корпоративної ієрархії) організаційно – управлінська система [1, 8].

Актуальність проблеми. Розглядаючи інтегровані структури, під терміном корпорація, як правило, розуміють групу підприємств чи організацій (кілька юридичних осіб), об'єднаних структурою власності холдингового типу. Існує множина типів корпорацій, які мають різні форми та способи інтеграції своїх бізнес – напрямків, по – різному організують управління, мають різні ступені свободи прийняття управлінських рішень дочірніми компаніями. Чим складніша структура господарчого суб'єкта, тим складніший механізм оцінки стратегічних альтернатив, процес формування і реалізація стратегії. Це в повній мірі стосується і питання реалізації маркетингової функції в господарчій діяльності такого типу структур. В даному контексті слід виділити, що на сьогоднішній день не існує будь – якої теорії, присвяченої, наприклад,питанням маркетингу корпорацій як їх значущого різноманіття.

В справжній праці ми будемо дотримуватись даного методологічного підходу і, розглядаючи корпоративну систему маркетингу, будемо розуміти її наявність тільки в тих формах організації бізнесу, де фактор власності грає домінуючу роль. Іншими словами, той випадок, коли господарчі суб'єкти інтегровані (інтегруються) на корпоративних принципах ті мають в своєму змісті декілька юридичних осіб, пов'язаних відносинами власності (корпоративним капіталом), включають,як правило, декілька бізнес – направлень також їм притаманне формування єдиної системи управління, яка надає можливість централізованого управління різними функціональними сферами управлінської діяльності, в тому числі й маркетингом. Це, на наш погляд, конкретизує область досліду, оскільки дає можливість не розглядати самі важкі схеми організації сучасного бізнесу, такі наприклад, як мережеві структури, що відрізняються виключно різноманіттям форм. Однак з точки зору маркетингу, головним все ж таки являється той факт, що і корпоративна організація і підприємницькі структури, взаємодіючі на основі кооперації, ефективно забезпечували процес створення цінності (ринкової цінності). І в цьому зв'язку саме координації ринкових дій є тим ланцюгом в господарчій діяльності, що забезпечує повноцінну реалізацію процесу управління розвитком інтегрованих форм організації бізнесу та функціонування всього ланцюга створення та просування ринкової ціни [4, 5].

Мета статті. Для таких процесів взаємодій маркетингу характерним як системна функція управління, яка дозволяє прогнозувати тенденції розвитку ринкової середи та виявляти стратегічні напрямки розвитку. Тому при формуванні дієвої та конкурентоздатної інтегрованої бізнес – структури цілком обґрунтоване використання маркетингового підходу, який дозволяє аналізувати та прогнозувати зміни на ринках, відпрацьовувати адекватні ринковим змінам рішення.

Дані питання в науковому плані недостатньо відпрацьовані, оскільки основна увага приділяється відпрацюванню маркетингових задач використаних до окремих підприємств, що виступають в якості самостійних ринкових суб'єктів. В той же час слід відмітити й ряд таких учених, як Багієв Г. Л., Будрин А. Г., Захарченко В. І., Немчин А. М., Третьяк О. А., Ф. Котлер досліди яких присвячені саме проблемі маркетингового управління в структурно складних комплексах [1 – 8].

В цьому зв'язку під інтегрованими бізнес – структурами ми розуміємо групи підприємств, що ведуть спільну діяльність на основі консолідації активів (корпоративній основі) або договірних (контрактних) відносин для досягнення спільних економічних та зовнішньоекономічних цілей. По суті нами розглядається інтегрована структура, яка включає декілька господарчих суб'єктів, яка може бути охарактеризована по формі створення капіталу як корпоративне підприємництво, основане на акціонерному капіталі, а по засобам програми капіталу як сфера виробництва та реалізації продукції або представлення послуг.

Результати дослідження. Реалізація маркетингової функції в інтегрованих структурах в основному розглядається з точки зору виділення наступних самостійних елементів:

– компанія в цілому (корпорація, концерн і т. д.);

– стратегічна бізнес – одиниця (стратегічний господарчий центр, дочірнє акціонерне товариство);

– група товарів, окремий товар, ринковий сегмент.

При цьому слід відмітити, що до рівня стратегічної бізнес – одиниці може відноситись й виділений стратегічний господарчий центр (СГЦ), дочірнє акціонерне товариство (ДАТ), або стратегічна господарча одиниця(СГО). В той же час при фіксації стратегічних полів бізнесу (стратегічних зон господарювання) і бізнес – одиниць ми виходимо із традиційного підходу, основаного на наступних основних признаках: єдності сфери діяльності (можливо декілька взаємозв'язаних СГО), наявності конкурентів на конкретних сегментах ринку, контролю внутрішніх факторів, що впливають на рівень прибутку.

На практиці це може, наприклад означати, що крупні компанії керують різними напрямками бізнесу або, вірніше сказати, діють в різних стратегічних зонах бізнесу, в яких присутня необхідність реалізації особливих продуктових або ринкових стратегій. Рішення перспективного характеру, такі як виділення стратегічних господарських центрів (СГЦ) і фіксація стратегічних господарських одиниць (СГО), розробка корпоративних планів розвитку, приймаються на рівні вищого керівництва, тобто розробляється загально корпоративна стратегія і відбувається розділення ресурсів по бізнес – напрямкам, формування яких, як правило, обумовлене єдністю їх сфери діяльності (взаємопов'язаністю напрямків діяльності). В цьому зв'язку для нас особливо важливо, що стратегічне маркетингові рішення, що приймаються на корпоративному рівні, тісно взаємозв'язані з питаннями стратегічного менеджменту, хоча й мають яскраво виражений маркетинговий аспект. План діяльності кожного СГЦ скоординований з корпоративною стратегією та основується на вироблення ділової стратегії на дивізіонному рівні та розділенні ресурсів по товарній номенклатурі даного напрямку. Третій рівень – наприклад, стратегія по товару передбачає розробку ринкових зусиль на конкретному цільовому ринку и по конкретним товарам, іншими словами для окремої продуктово – ринкової комбінації.

Ці обставини, на наш погляд, обумовлюють використання такого поняття, як корпоративна система маркетингу, під якою нами розуміється ціле орієнтована сукупність управлінських процедур та процесів взаємодії, пов'язаних з реалізацією маркетингової функції та спрямованих на формування ланцюга створення ринкової цінності на основі консолідації ресурсних потенціалів та спільного використання організаційних компетенцій в інтегрованих на корпоративній основі підприємницьких структурах.

Таким чином, корпоративна система маркетингу, основана на інтеграції бізнес – партнерів, має відмінності від внутрішньо фірмової системи маркетингу, оскільки присутні додаткові можливості координації підприємницької діяльності в будь – якій із сфер стратегічних

компетенцій та ефективного використання ринкового потенціалу. Із практичної точки зору це дозволяє цілісно перетворити досягнення в області теорії ринкового управління інтегрованими структурами та маркетингу взаємодії в інструментарій, за допомогою якого можуть бути розроблені стратегічні та тактичні дії як на основі інтенсифікації використання власних внутрішніх резервів, так і в процесі залучення та реалізації додаткових зовнішніх здібностей.

Це дозволяє комплексно розглядати, по – перше, весь спектр маркетингових задач на всіх рівнях корпоративної ієрархії, що включає розробку загально корпоративної стратегії, маркетингових та конкурентних стратегій, комплексу маркетингу – формування збутової, продуктової, комунікаційної та розподільчої політики. По – друге, використання в класичному сенсі поняття системи маркетингу дозволяє провести детальний дослід всього ланцюга взаємовідносин бізнес – суб'єкта з макро- та мезосередовищем, тобто поставниками, споживачами, конкурентами та ввести додаткове навантаження на саму маркетингову функцію в інтегрованих структурах, оскільки очевидна його інформаційно – аналітична роль в оцінці доцільності інтеграційної взаємодії підприємств. В той же час кожна форма організації господарської діяльності має свої унікальні властивості та особливості, тому питання створення та використання цих чи інших ключових компетенцій, їх інтеграції з метою отримання додаткових конкурентних переваг є важливою функціональною маркетинговою задачею, а також вимагає відпрацювання як на методологічному, так й на методичному аспекті.

Корпоративну систему маркетингу слід розглядати як відкриту систему, в рамках якої йде постійний обмін інформацією та енергією між елементами внутрішньо корпоративного середовища с навколишнім середовищем. Згідно з цим можна розглядати учасників ринкових відносин, а також складові частини навколишнього середовища та їх вплив на формування корпоративної системи маркетингу в інтегрованих структурах.

Принципова схема корпоративної системи маркетингу в інтегрованих бізнес – структурах представлена на рис. 1.

Корпоративна система маркетингу включає в себе наступні елементи;

- організаційні елементи, що здійснюють управління маркетингом та використання маркетингових інструментів, технології і т. д.;
- інформаційні потоки між елементами, що здійснюють управлінську діяльність, а також об'єктами зовнішнього середовища;
- функції маркетингу та функції управління;
- методичний інструментарій, що використовується в процесі управління маркетингом, включаючи бізнес – процеси, корпоративні стандарти та процедури управління маркетингом.

Формування корпоративної системи маркетингу може служити підвищенню ефективності управління окремими суб'єктами та їх сукупності на основі інтеграції, що забезпечує синергетичний ефект. В цьому сенсі управління інтегрованими структурами з позиції маркетингу є особливим видом управління, який може виступати основою для створення і функціонування цілісної бізнес – системи.

В той же час інтеграція функцій маркетингу та менеджменту дозволяє проводити вивчення кон'юнктурних факторів та знаходити їх сукупності додаткові можливості для збільшення конкурентних переваг в умовах змін попиту, інтенсивності конкуренції, галузевої структури (постачальники, посередники, продавці). Стає актуальнім питання передбачення й прийняття превентивних рішень на основі прогнозованої інформації про стан конкурентного середовища, аналізу господарської діяльності конкурентів та інших суб'єктів ринкової середи, вивчення їх політики в області розподілу та комунікативної політики.

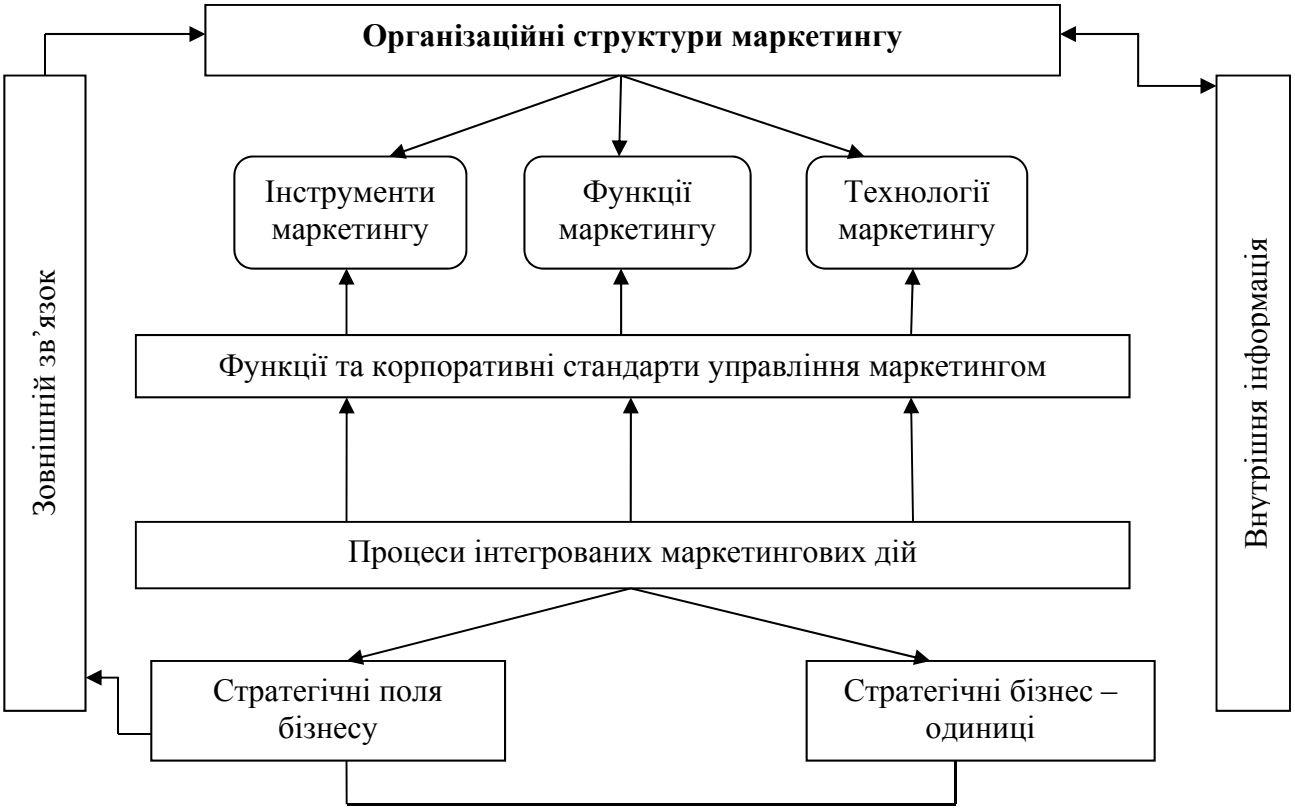

Рис. 1. Принципіальна схема корпоративної системи маркетингу в інтегрованих бізнес – структурах

Організаційно – управлінський аспект корпоративної системи маркетингу представлений на рис. 2.

Окрім того, організація маркетингу багато в чому залежить від рівня управління. Так, наприклад, в холдингових структурах можливо легше налагодити центральні служби маркетингу за рахунок впорядкування потоків інформації, ніж в структурах типу ПФГ, де присутні елементи дублювання в діяльності маркетингових підрозділів різних об'єднаних підприємств. В таких випадках сформувати регламент взаємообміну маркетингової інформації досить проблематично, оскільки маркетингова функція реалізує множину спеціалізованих управлінських ланцюгів корпоративної бізнес – структури, взаємодіючих як по вертикалі, так і по горизонталі.

Актуальним питанням в діяльності інтегрованих бізнес – структур в дійсний час залишається саме управлінський аспект, який пов'язаний не тільки з впровадженням маркетингової філософії на всіх рівнях організації, але перш за все стосується вищого, корпоративного рівня, що забезпечує розробку єдиної стратегії організаційного розвитку. «Компанії помилково вважають, що їх ділові можливості укладаються в умінні випускати кінцеві товари та організовувати бізнес – одиниці. Однак в сучасних умовах швидко змінюються ринки, товари, підрозділи носять часовий характер. Справжня основа фірми – це портфель її потенційних можливостей та вмінь» [2].

Дана задача укладається у виявленні ринкових можливостей та ділових можливостей, які можуть забезпечити їй лідируюче положення на ринку, бачиться нами однією з головних в процесі формування корпоративної системи маркетингу. При цьому слід сказати, що ділові можливості (ключові компетенції) повинні адаптуватись до змінних умов та удосконалюватись, полягає в « попереджальній » властивості. «Успіх у створенні та розвитку основних ділових здібностей залежить від умов співробітників компанії, стратегії, структури та здібностей управління цим процесом вищим менеджментом».

Рис. 2. Організаційно – управлінський аспект корпоративної системи маркетингу

ВИСНОВКИ

Складність формування корпоративної системи маркетингу заклечається в тому, що з методичної точки зору недостатньо відпрацьований механізм взаємодії підприємств – учасників інтегрованих структур. Все наводить нас на думку,що важливіша функція маркетингу полягає в ринковому обґрунтуванні створення ефективних інтегрованих структур, що включає в свій склад як виробників, постачальників, так й організації, безпосередньо контактуючих зі споживачами. В цьому зв'язку формування корпоративної системи маркетингу слугує головним чином підтримці стратегічних маркетингових рішень, пов'язаних з розвитком та формуванням ключових компетенцій, та повинно визначатися їх особливостями, основними з яких є унікальність та висока складність вирішуваних проблем, велика невизначеність знову виникаючих проблем та множину критеріїв оцінки та вибору стратегічної альтернативи. Окрім того, реалізація процедур прийняття рішень в організаційних системах управління потребує спеціального інформаційно – аналітичного, організаційного та технічного забезпечення. Особливо важливо це для рішення стратегічних маркетингових задач, яким притаманний великий рівень відповідальності та ризику, оскільки від цього залежить не тільки майбутній стан, але й той факт функціонування господарчого суб'єкта.

З іншої сторони, існують й зовнішні перепони, що впливають на бізнес – розвиток такого роду структур, пов'язаних з недостатнім стремлінням партнерів до довгострокових взаємовідносин в зв'язку з перевагою, наприклад, мотиву короткостроковості потреб та відсутністю партнерів, ключові компетенції яких посилили б стратегічну позицію інтегрованої структури в цілому. В той же час рівень ефективності маркетингової діяльності в багато чому визначається й адаптивністю інтегрованих структур, що особливо стосується сучасних форм організації масштабного бізнесу, оскільки структури повинні відображати орієнтацію на ринок та збалансованість зросту ринкової вартості бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Анн Х., Багієв Г. Л., Тарасевич В. М. Маркетинг: Учебник для вузов. 3 –е изд./ Под общ. Ред. Г. Л. Багиева – СПб : Питер, 2005 – 736 с. : ил. – (Серия «Учебник для вузов»).

2. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / Пер. с англ. Под ред. Ю. Н. Каптуревского – СПб : Питер, 2001. – 408 с.

3. Захарченко В. И. Стратегический маркетинг на предприятии : учебное пособие. /В. И. Захарченко, Э. А. Кузнецов. – Одесса : Наука и техника, 2005, – 236 с.

4. Основы маркетинга: пер. с англ. – 2-е европ. изд. /Ф. Котлер и др. – М. : СПб; К.; Издательский дом « Вильямс», 2012. – 944 с.

5. Ламбен Жан - Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. Под ред. В. Г. Колчанова. – СПб : Питер, 2005 – 800 с.

6. Маслова Т. Д. Маркетинг./Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – СПб : Питер, 2008. – 400 с.

7. Subhash C. Marketing and Planning. Second Colition. – Cincinati South – Western. – 2011 – P.150.

8. Маркетингові технології в умовах інноваційного розвитку економіки / І. П. Фоміченко та ін. [монографія/ за ред. С. В. Ковальчук]. – Хмельницкий : ТОВ «Поліграфіст – 2», 2011. – 322 с

Стаття надійшла до редакції 10.11.2013 р.