

ПРИЦИПИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ: ВІД УНІТАРНИХ ДО ІНТЕГРОВАНИХ КОРПОРАТИВНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

ОЛЕКСАНДР ЗОЗУЛЬОВ
к.е.н., доцент

ОКСАНА ПІДМОГІЛЬНА
Національний технічний університет України «КПІ»

Стаття присвячена обґрунтуванню доцільності переходу вітчизняних підприємств від унітарних до системно-інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій, як логічному кроку продовження розвитку кооперації, наслідком якої є формування міжорганізаційних утворень різної етіології.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова стратегія, системно-інтегрована маркетингова стратегія, кооперація, міжорганізаційні утворення, мережева економіка.

«Єдиница - ноль
Єдиница - вздор
Голос единицы тоньше писка
Кто его услышит? Разве что жена,
И то, если не на базаре, а близко»
Владимир Маяковский

Постановка завдання

Сформовані на сьогодні теоретичні та методологічні засади маркетингової діяльності виробничих підприємств концептуально були сформовані в 50х-60х роках ХХ сторіччя за умов, коли процеси глобалізації та міжнародної інтеграції тільки почали формувати обличчя сучасної світової економічної системи та на

сьогоднішній день не повністю відповідають реаліям сьогодення. Це обумовлено декількома чинниками. По-перше, сучасний етап розвитку світової економічної системи характеризується виходом на якісно новий рівень конкурентної боротьби, зокрема, формування на базі ТНК и ТНБ глобальних монополій, які поступово видавлюють із залишків регіо-

нальних ринків місцевих виробників. По-друге, цей процес відбувається на тлі поступового зникнення бар'єрів доступу до національних ринків та формуванням єдиного економічного простору. По-третє, де-юре, сьогодні на ринку конкурують окремі виробники та їх торгові марки, а де-факто, конкуренція відбувається між регіональними економічними системами із притаманним їх інституціональним забезпеченням.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми

Фактично, сьогодні між собою конкурують не окремі компанії, а міжорганізаційні утворення [1], [2], [3] різної економічної природи (див. рис.1).

Таким чином, ми отримуємо логічне протиріччя, яке полягає у тому, що сьогодні компанії розробляють маркетингові стратегії тільки для свого підприємства, які ми назвемо унітарними. Такі стратегії якщо і передбачають інтеграцію, то лише в межах своїх філіалів та інших структурних підрозділів та не передбачають системної інтеграції з

іншими суб'єктами ринку. Особливо це важливо за умов, коли джерело конкурентної переваги підприємства знаходиться не в межах власне підприємства, а в межах мережевого утворення, зокрема, так званих якірних підприємств, яке й формує попит на продукцію міжорганізаційного утворення, а саме підприємство лише бере участь у певній стадії виробництва кінцевого товару. Яскравим прикладом цього є вітчизняний авіапромисловий комплекс [4]. На ринку попит є на літаки, а конкурентоспроможність виробників двигунів, авіоніки та т. ін залежить напряму від сталого попиту на літаки. Проте те цей зв'язок діалектичний: конкурентоздатність виробника літаків напрям залежить від конкурентоспроможності КБ, виробників двигунів, авіоніки та т. ін. Загально відомим частковим випадком цього є те також те, що в брендингу відомо як in-branding, коли, наприклад, конкурентоспроможність виробників персональних комп'ютерів напрям залежить від конкурентоздатності постачальників комплектуючих (процесорів, материнських плат, комп'ютерної периферії тощо).

Ступінь інтеграції

	Низька	Висока
Невелика кількість учасників	Кооперативні зв'язки	Стратегічні альянси
Велика кількість учасників	Професійні об'єднання	Мережі

Рис. 1. Типи інтегративних об'єднань на ринку

Іншими прикладами можуть слугувати фінансово-промислові групи, вертикально інтегровані компанії, які поширені у вітчизняному гірничо-металургійному комплексі. Широко поширені сьогодні також кластери, підприємства, що входять до них, сприяють взаємному посиленню конкурентоспроможності один одного, про що свідчать дослідження М. Портера [5].

Таким чином, ми бачимо, що підхід що передбачає формування маркетингової стратегії лише для окремо взятого підприємства є таким, що не відповідає реаліям сьогодення та не дозволяє успішно конкурувати підприємствам в умовах глобалізації.

Мета статті

Метою статті є обґрунтуванню доцільності переходу вітчизняних підприємств від унітарних до системно-інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження

На противагу підходу, що передбачає формування унітарних маркетингових стратегій задля забезпечення конкурентоспроможності виробничих підприємств в сучасних умовах необхідно застосовувати підхід, який передбачає системну інтеграцію маркетингової стратегії підприємства в маркетингову діяльність міжорганізаційного утворення, формування інтегрованої корпоративної маркетингової стратегії підприємства.

Під системно-інтегрованою корпоративною маркетинговою стратегією підприємства будемо розуміти систему взаємоузгоджених маркетингових стратегій підприємств, що входять до формального

чи неформального міжорганізаційного утворення, конкурентоспроможність яких є взаємозалежною. Графічно, різниця між унітарним та системно-інтегрованим підходами до формування маркетингової стратегії підприємства представлена на рис. 2.

Як видно із схематичного рисунку 2 системно-інтегрована корпоративна маркетингова стратегія передбачає визначення концептуальних засад спільної маркетингової стратегії підприємств виходячи із визначеного джерела конкурентоспроможності кінцевого продукту та похідних від нього вимог до властивостей товару та, як наслідок, вимог до техніко-економічних властивостей товарів постачальників в межах утворення.

Існування корпоративних об'єднань тісно пов'язане з поняттям «індустріальний ланцюжок» [5], який включає в себе всі стадії виробництва, що доводять сировинні матеріали до задоволення попиту кінцевих споживачів. Саме його ланки і є зазвичай окремими компаніями, які і складають у підсумку ціле корпоративне об'єднання. Таким компаніям для більш вигідної позиції на ринку необхідно дотримуватися таких норм і правил діяльності, щоб це було вигідно як окремим елементам «єдиного виробництва», так і системі в цілому. Таким чином, такі корпоративні об'єднання повинні розробляти єдину корпоративну маркетингову стратегію не тільки для підтримки своєї позиції на ринку конкретним підприємством, а й для досягнення більш значущих конкурентних переваг для всього об'єднання повинні розробляти єдину корпоративну маркетингову стратегію.

Відповідно вищевикладеного, маємо справу з новим економічним явищем: економічним симбіозом (частковим

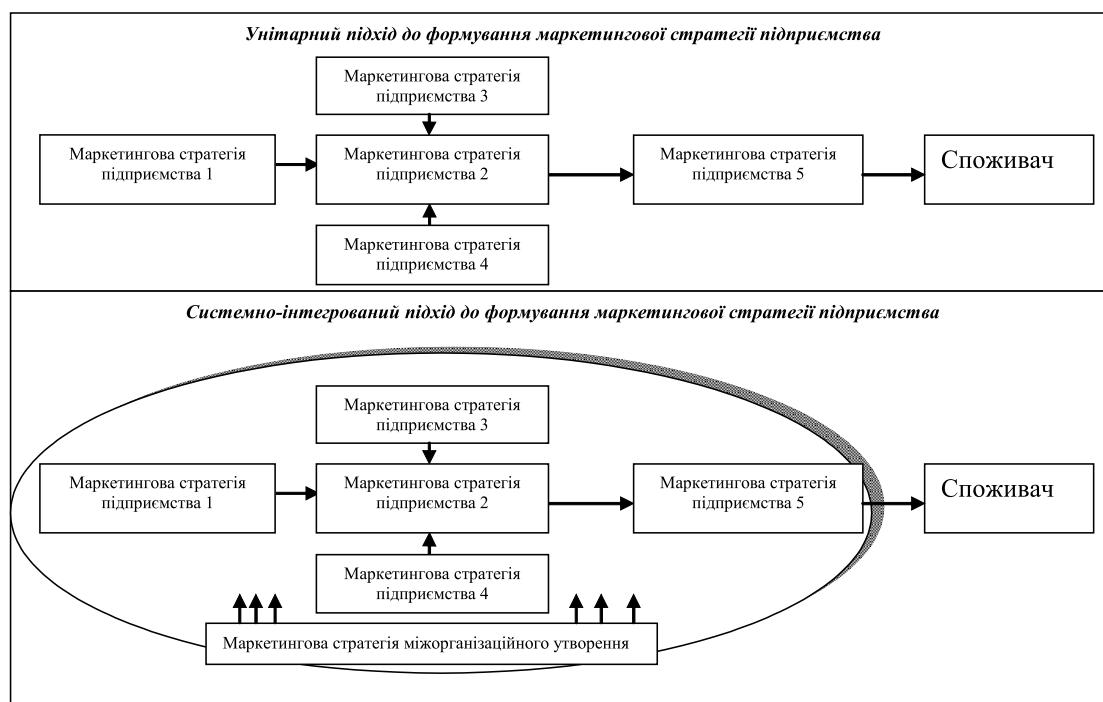


Рис. 2. Формування маркетингової стратегії при застосуванні унітарного та системно-інтегрованого підходів

випадком якої є ситуація, коли одна маркетингова стратегія окремої ланки доповнює іншу). Відповідно, в цих умовах, неможливо розглядати окреме підприємство з його конкурентними маркетинговими стратегіями, а необхідно досконально вивчати явище в цілому, охоплювати всю сукупність суб'єктів економічної діяльності, які будуть являти собою певне міжорганізаційне об'єднання в усіх його проявах і з усіма його зв'язками, маркетингова стратегія якого, повинна бути спрямована на досягнення єдиних цілей, тобто вона повинна бути інтегрованою і холістичною для цього симбіотичного утворення.

Системна інтеграція корпоративних маркетингових стратегій підприємств дозволяє досягти таких переваг:

- ◆ посилити конкурентоспроможність один одного за рахунок узгодження економічних інтересів, зниження рівня антагонізму;

- ◆ визначення узгоджених стратегічних напрямів зосередження фінансових, технологічних, виробничих та ін. ресурсів суб'єктів утворення що синергетично посилює їх конкурентоспроможність;
- ◆ узгодженість та прогнозованість техніко-технологічних аспектів співпраці;
- ◆ досягти прогнозованості поставок у логістичних ланцюжках в межах утворення;
- ◆ значно знижувати витрати на рекламу;
- ◆ закупати ресурси по вигідним цінам;
- ◆ формувати потрібне сприйняття товарів у споживачів;
- ◆ посилити довіру щодо економічних перспектив інвесторів суб'єктів між організаційного утворення.

Виділимо рушійні сили, що стимулюють до формування системно-інтегрова-

ною корпоративною маркетинговою стратегією (СІКМС) міжорганізаційних утворень:

Зовнішні фактори. Глобалізація — це процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції та уніфікації. Основними наслідками цього процесу є розподіл праці, міграція в масштабах усієї планети капіталу, людських та виробничих ресурсів, стандартизація законодавства, економічних та технічних процесів, а також зближення культур різних країн. Це об'єктивний процес, який носить системний характер, тобто охоплює всі сфери життя суспільства. В результаті глобалізації світ стає більш зв'язаним і більш залежним від усіх його суб'єктів. Відбувається збільшення як кількості спільних для груп держав проблем, так і кількості та типів суб'єктів, що інтегруються. Глобалізація це об'єктивний ненаправлений процес, який є результатом багатьох попередніх процесів та тенденцій, які назріли у національ-

них державах усього світу. Глобалізація спонукає підприємства до об'єднання, адже саме у групі легше вистояти та протидіяти конкурентам, високодинамічному маркетинговому середовищу. Тому, на даному етапі, конкурувати зі світовими мегакорпораціями та їх капіталом, можливо тільки через утворення інтеграційних угруповань, формування системно-інтегрованої стратегії.

Внутрішні фактори. Тут, насамперед, можна привести дію закону кінцевої віддачі, відповідно до якого більше деякого фіксованого значення факторів виробництва, граничний продукт при зміні будь-якого із змінних факторів, що впливають на обсяг виробництва понад деякого рівня використання чинника, буде зменшуватися в міру зростання масштабів залучення цього фактора. Закон спадної віддачі полягає в тому, що, починаючи з певного моменту, послідовне приєднання одиниць змінного ресурсу до незмінного, фіксованого ресурсу дає

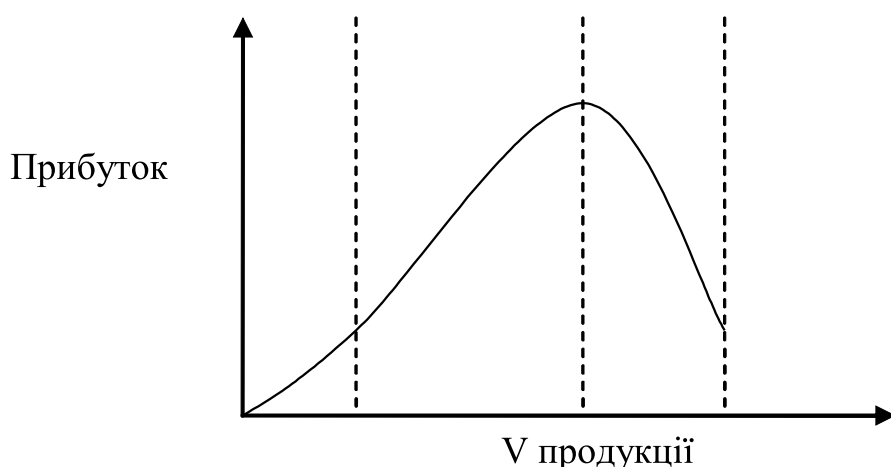


Рис.3. Залежність рівня прибутку від рівня виробництва товару

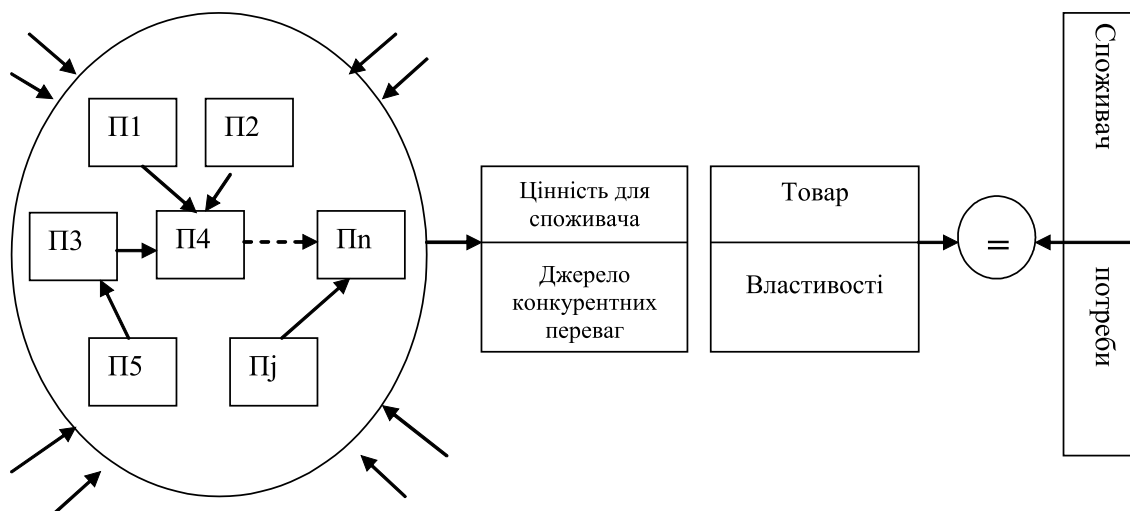


Рис. 4. Взаємозв'язок підприємств, що входять до міжорганізаційного утворення, у забезпеченні симбіотичної конкурентоздатності

зменшуваний додатковий, або граничний, продукт у розрахунку на кожну наступну одиницю змінного ресурсу рис. 3.

Додатковим стимулом для формування СІКМС можуть послугувати стратегічні цілі підприємств угруповання, які полягають у отриманні як відносних, так й абсолютних конкурентних переваг учасників. Це може бути забезпечено завдяки визначенню основного джерела конкурентних переваг товару, виробництво якого формує систему міжорганізаційних коопераційних зв'язків, врахуванню всієї специфіки усіх підприємств, що входять до інтегративного угруповання. Стратегії окремих фірм мають доповнювати одна одну та в кінцевому варіанті вибудовувати стратегію корпоративного угруповання, забезпечуючи тим самим більшу конкурентоздатність як для окремо взятих підприємств, так і для угруповування в цілому (рис. 4).

Серед основних принципів формуван-

ня системно-інтегрованої корпоративної маркетингової стратегії, слід виділити:

1. Принцип системності. При розробці корпоративної маркетингової стратегії маркетингова політика кожного окремого підприємства не повинна жодним чином суперечити основній ідеї і завданням всього об'єднання, тобто повинна бути частиною єдиної цілісної системи. Під синергетичним ефектом розуміють таке явище, при якому інтегральний результат не дорівнює простій арифметичній сумі складових його приватних результатів від окремих елементів системи. Варто також підкреслити ще раз те, що синергетичний ефект треба розглядати тільки в аспекті системного підходу. У випадку корпоративної маркетингової стратегії синергізм може бути досягнутий при правильно розробленому єдиному наведеному векторі розвитку всіх підприємств у цілому і, одночасно, правильно збудованим стратегіям окремих підприємств, які повинні доповнювати

один одну, бути частинами єдиного цілого потоку, спрямованого на досягнення цілей раніше заданого вектора, тим самим домагаючись більш значущих позицій та переваг, ніж у конкурентів.

2. Принцип об'єктивності. Сама стратегія має бути неупередженою. На її розробку не повинні впливати певні особисті враження, симпатії чи антипатії, так само як і власний стан або настрої тих, хто приймає рішення про розробку та впровадження в роботу корпоративної стратегії. Цей принцип повинен не порушуватися особами, які можуть мати власний погляд на певну ситуацію. Порядок змін у корпоративній стратегії повинен прийматися на основі погодження положень із відповідальними органами чи особами усіх підприємств, що входять у об'єднання. Також цей принцип передбачає виключення суб'єктивізму у роботі, яка пов'язана із виконанням положень та розпоряджень відповідно основних цілей та задач корпоративної стратегії.

3. Принцип партнерства. Ідеологічною основою взаємодії з партнерами є прагнення створити максимально комфортні умови для співпраці окремих підприємств для того, щоб уся система могла наблизитися до своєї мети з мінімальними витратами. Цей принцип є фундаментом побудови відносин іншого більш якісного рівня, ніж банальна співпраця. Мова йде про формування довгострокових зв'язків, спільних перспектив і цілей, які, в кінцевому рахунку, будуть приносити вигоду для всіх учасників бізнес-процесу. Також цей принцип відповідає за обов'язкове врахування кожного інтересу окремо взятого підприємства, яке може впливати на загальне рішення відносно стратегії.

4. Принцип узгодженості. Взаємодія

між ієрархічними ланками та відносно самостійними підрозділами у системі повинна бути в цілому узгоджена з цілями корпоративної маркетингової стратегії та синхронізована у часі. Це дасть змогу впевнено орієнтуватися на рику, відстежувати тенденції та корегувати корпоративну стратегію сукупності підприємств вчасно.

5. Принцип інтерактивності. Цей принцип передбачає створення таких інтегрованих систем, які не тільки адекватно та своєчасно реагують на очікувані або прогнозовані і справжні зміни у зовнішньому (маркетингову) середовищі підприємства, але повинні й самі впливати на динаміку і темпи розвитку елементів мікросередовища, таких як споживачі, конкуренти, постачальники тощо. Так, за допомогою конкретних заходів, представлених в інтерактивних планах, можна впливати на цінову політику як окремих елементів системи, так і загальну політику в цілому, формувати більш високий попит на пропоновану продукцію та послуги, підвищувати ступінь доброзичливості контактних аудиторій. Хоча ці заходи є високо витратними і мають тривалий термін окупності, але для інтегративного угруповання витрати будуть не такими значущими, ніж для окремого підприємства.

До основних елементів системно-інтегрованої корпоративної маркетингової стратегії можна віднести:

Якірні товари, на які існує ринковий попит як основу для формування грошових надходжень до підприємств об'єднання;

- ◆ джерело конкурентоспроможності міжорганізаційного об'єднання як основу для формування маркетингової стратегії СІКМС;
- ◆ ключові бізнес-процеси та функції,

що будуть забезпечувати формування джерела конкурентоспроможності;

- ◆ інтегровану маркетингову стратегію по якірному товару, що включає визначення цілей, завдань, планів та концепції лінії поводження з клієнтами, постачальниками як із зовні об'єднання, так й в середні об'єднання;
- ◆ похідні маркетингові стратегії підприємств, що входять до міжорганізаційного об'єднання.

Таким чином, унітарні маркетингові стратегії кожного підприємства мають бути інтегровані в маркетингову стратегію міжорганізаційного утворення, до якого вони належать, та є похідними від неї.

Висновок

В умовах сучасного маркетингового середовища стає актуальним перехід вітчизняних підприємств від унітарних до системно-інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій. Такий крок є логічним продовженням розвитку кооперації, наслідком якої є формування міжорганізаційних утворень різного походження як результат реакції на якісні зміни у конкурентному середовищі. Така інтеграція дозволяє компаніям в стратегічному плані синергетично сприяти посиленню конкурентних позицій одна одної, а в тактичному аспекті дозволяє зменшити витрати, оптимізувати логістичні та фінансові потоки, збільшити якість товарів.

Джерела:

1. Шерешева М.Ю. Межорганизационные сети в системе форм функционирования современных отраслевых рынков. / Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. — М.: МГУ, 2007.

2. Петропавлом И.А. Развитие сетевых форм организации экономики в современных хозяйственных системах. / Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. — М.: Российская академия государственной службы при Президенте РФ, 2006.

3. Fostering regional innovation and development through anchors and networks: a cross regional comparison in an evolving international context. [Електронний ресурс].—/Режим доступу: <http://www.fridaproject.eu/>. - Заголовок з екрану

4. The transformation of Ukrainian aircraft building through the improvement of business network cooperation [Текст]: звіт про НДР (проміжний) / НТУУ «КПІ»; кер. Гавриш О.А.-К., 2010.- 73

5. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. /Под ред. и с предисловием В.Д. Щетинина. — М.: Международные отношения, 1993, - 896 с.

6. Williamson O. The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes // Journal of Economic Literature. 1981. Vol.19. Nr.4. P.1538.

7. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с франц. - М.: Наука, 1996. - 589 с.

8. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. / Зозульов О., Микало О. //Економіка України. — 2009. - № 8 (573). — С. 16-24