

Список використаних джерел:

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер; перевод с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
2. Авдашева С. Акционерные и неимущественные механизмы ин-теграции в российских бизнес-группах / С. Авдашева, В. Дементьев // Российский экономический журнал. – 2000. – № 1. – С. 13-27.
3. Гаррет Б. Стратегические альянсы: [пер. с англ.] / Б. Гаррет, П. Дюссож. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 332 с.
4. Карпухина Е. А. Международные стратегические альянсы : [монография] / Елена Александровна Карпухина. - М.: ДиС, 2004. - 214 с.
5. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Жан-Жак Ламбен. – М., 2008. – 800 с.
6. Обурай П. Стратегические альянсы и сотрудничество поставщиков / П. Обурай, М. Бейкер // Маркетинг / под ред. М. Бейкера. – М., 2002. – 324 с.
7. Панибратов А.Ю. Маркетинговые стратегии многонациональных компаний в странах с переходной экономикой / А.Ю. Панибратов. – СПб.: РОСТ, 2005. – 325 с.
8. Тироль Ж. Рынки и рыночная власть: теория организации промышленности / Ж. Тироль, П. Милгром Дж. Роберте; пер. с англ. / В 2-х томах. - СПб.: Экономическая школа, 1999. - 408 с. Гаррет Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож; пер. с англ. - М.: ИНФРА- М, 2002. - 332с.
9. Уильямсон О. И. Вертикальная интеграция производства: Соображения по поводу неудач рынка / О. И. Уильямсон; пер. с англ. под. ред. В. М. Гальперина. - СПб.: Экономическая школа, 1995. - 366 с.
10. Уоллес Р. Стратегические альянсы в бизнесе: технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий / Р. Уоллес; пер. с англ. - М.: Добрая книга, 2005. - 288 с.
11. Чечетов М. Корпоративне управління в умовах економічної трансформації / М. Чечетов, О. Мендрул // Економіка України. – 2001. – № 4. – С. 10-18.
12. Чумаченко Н.Г. Глобализация мирового рынка металлопродукции и позиции Украины / Н.Г. Чумаченко, С.В. Момот // Менеджер. – 2003. – № 1 (23). – С. 4-11.
13. Экономическая энциклопедия. – М., 2003. – 325 с.
14. Harrigan R.R., Strategies For Joint Ventures, Lexington Books, 1985; Killing, J.P., Strategies for Joint Ventures Success, Praeger, 1983.
15. Iyer E. Theory of alliances: partnership and partner characteristics [Text] / E. Iyer // Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing. - 2003. - Vol. 11, №1. - P. 41 - 54.
16. Townsend J. Understanding alliances: a review of international aspects in strategic marketing / J. Townsend // Marketing Intelligence & Planning. - 2003. - Vol. 23, № 3. - P. 135 - 152.

Ключевые слова: стратегический альянс, партнер, химическая промышленность, стратегические химические альянсы, устойчивое развитие, риск, конкуренция.

Ключові слова: стратегічний альянс, партнер, хімічна промисловість, стратегічні хімічні альянси, стійкий розвиток, ризик, конкуренція.

Keywords: strategic alliance, partner, the chemical industry, strategic chemical alliances, steady development, risk, competition.

УДК 658.81:621.39

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Онщенко Д. В. здобувач, Державний університет телекомунікацій, м. Київ

Онщенко Д. В. Системний підхід до формування маркетингової стратегії телекомунікаційного підприємства

У статті розглянуто існуючі підходи до формування маркетингової стратегії телекомунікаційного підприємства в умовах динамічного розвитку інфокомунікаційного ринку. Узагальнення теоретичних засад стратегічного маркетингу дозволило визначити роль і місце маркетингової стратегії у корпоративному управлінні вітчизняних операторів зв'язку в сучасних умовах господарювання. Відзначається, що на сьогодні, оператори переважно реалізують збутову і товарну концепції ніж маркетингову. У той же час, наголошується, що поступове становлення конкурентного ринку телекомунікаційних послуг вимагає від підприємства використання маркетингу на рівні концепції бізнесу. В роботі висвітлено принципи розбудови

маркетингової стратегії та їх взаємозв'язок, що забезпечує єдність реалізації маркетингової політики підприємства. Принцип системності розглядається як властивості процесу маркетингового планування, що відображає його цілісність на всіх рівнях управління та ієрархічність реалізації, починаючи із маркетингової концепції управління – на корпоративному рівні та конкурентних стратегій окремих бізнес-одиниць, і до функціональних (стратегія охопту ринку, стратегія позиціонування, управління абонентською базою) та інструментальних маркетингових стратегій телекомунікаційних підприємств. Принцип структурованості визначено як наявність стійких взаємозв'язків в процесі розробки маркетингової стратегії між ключовою продуктовою стратегією, яка розглядається як визначальна по відношенню до інших інструментальних стратегій — цінової, збутової, комунікаційної. Застосування принципу взаємодії системи і середовища дозволяє представити систему розробки маркетингової стратегії в термінах входи - процес - виходи. Для реалізації принципу запропоновано контур управління процесом розробки маркетингової стратегії зі зворотнім зв'язком.

Онищенко Д. В. Системный подход к формированию маркетинговой стратегии телекоммуникационного предприятия.

В статье рассмотрены существующие подходы к формированию маркетинговой стратегии телекоммуникационного предприятия. Обобщение теоретических основ стратегического маркетинга позволило определить роль и место маркетинговой стратегии в корпоративном управлении отечественных операторов связи в современных условиях. Отмечается, что на сегодня, операторы преимущественно отдают предпочтение сбытовой и товарной концепции управления перед маркетинговой концепцией. В то же время, отмечается, что становление конкурентного рынка телекоммуникационных услуг требует от предприятий использования маркетинга на уровне концепции бизнеса. В работе освещены принципы разработки маркетинговой стратегии и их взаимосвязь, что обеспечивает единство реализации маркетинговой политики предприятия. Принцип системности рассматривается как свойства процесса маркетингового планирования, отражающие его целостность на всех уровнях управления и иерархичность реализации, начиная с маркетинговой концепции управления на корпоративном уровне, конкурентных стратегий отдельных бизнес-единиц и, до функциональных и инструментальных маркетинговых стратегий телекоммуникационных предприятий. Принцип структурированности определяется как наличие устойчивых взаимосвязей в процессе разработки маркетинговой стратегии между ключевой продуктовой стратегией, которая рассматривается в качестве ключевой по отношению к другим инструментальным стратегиям — ценовой, сбытовой, коммуникационной. Применение принципа взаимодействия системы и среды позволяет представить систему маркетингового планирования в терминах «входы - процесс – выходы». Для реализации принципа предложен контур управления процессом разработки маркетинговой стратегии с обратной связью.

Onishchenko Dmitro. Systematic approach to formation of marketing strategy of a Telecom company.

The existing approaches to the forming of the marketing strategy of the telecommunication enterprise are studied in this paper. The generalization of the theoretical fundamentals of the strategic marketing made it possible to define the role and the place of the marketing strategy in the corporate management of the domestic telecommunication provider under the present-day conditions. At present, providers prefer mainly sales and product management concepts to marketing concept. At the same time it is noted that the development of a competitive telecommunications market requires that companies use marketing at the level of the business concept. This paper highlights the principles of the developing of the marketing strategy and their relationship, which ensures the unity of the marketing strategy of the enterprise. The principle of the system is considered as a property of the marketing planning process, reflecting its integrity at all levels of management and hierarchical implementation, starting with the marketing concept of management at the corporate level, the competitive strategies of the individual business units and functional and instrumental marketing strategies of the telecommunication companies. The principle of structuredness is defined as the availability of the stable relationship in the process of developing of a marketing strategy between the key product strategy, which is seen as a key in relation to other instrumental strategies – pricing, marketing and communication. Application of the principle of interaction between the system and the environment can represent a system of marketing planning in terms of “inputs – process – outputs”. The control loop of the marketing strategy development with feedback is offered for the implementation if the principle.

Постановка проблеми. Однаковий рівень розвитку технологій операторів зв'язку в умовах насиченого ринку різко звужує можливості товарної конкуренції і підвищує значення маркетингового інструментарію в боротьбі за споживача. На ринку телекомунікацій ключовим поняттям стає лояльність споживача, а одним з головних напрямів діяльності телекомунікаційних компаній - робота із стратегічними клієнтами. У таких умовах стратегічний маркетинг, що ґрунтується на репрезентативних результатах досліджень, стає ключовим чинником успіху.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади стратегічного маркетингу відображено у працях таких відомих вчених, як І. Ансофф, А. Войчак, П. Дойль, П. Друкер, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, Ж.Ж. Ламбен, Ф. Портер тощо. Особливий інтерес, з точки зору управління підприємствами галузі, становлять роботи, що висвітлюють питання планування маркетингу телекомунікаційних підприємств.

Зокрема роботи таких зарубіжних дослідників, як Х. Хатсона, Д. Шоу, К. Строуза, Р. Томаса, та вітчизняних науковців Д. Білоблочко, І. Волк, В. Гранатуров, О. Князевої, Л. Стрій, О. Чернеги, О. Іщенка.

Дослідники у сфері стратегічного управління наголошують на взаємозв'язку, ієрархії та взаємообумовленості стратегій підприємства відповідно до обраної головної мети. Разом з тим серед науковців існують різні погляди на місце маркетингової стратегії у процесі стратегічного планування на підприємстві. Так, Голубицька наводить класифікацію маркетингових стратегій підприємства, відповідно до якої певні її складові розробляються як на функціональному, так і на корпоративному рівнях [4]. Дослідники [6,10] поділяють такий підхід щодо маркетингової орієнтації підприємства та відповідно розробки маркетингових стратегій на всіх рівнях стратегічного планування. Прихильники іншого підходу обґрунтовують місце маркетингової стратегії лише як однієї з функціональних стратегій підприємства поруч з фінансовою стратегією, стратегією виробництва, персоналу, інновацій тощо [8].

Метою даного дослідження є розвиток наукових підходів щодо розробки маркетингової стратегії телекомунікаційних підприємств на засадах системного підходу.

Виклад основного матеріалу. Різниця у підходах до розуміння ролі й місця маркетингової стратегії у корпоративному управлінні обумовлена обраною концепцією управління залежно від ринкових умов господарювання.

У дослідженні Г. Болошина наведений детальний аналіз підходів до розробки корпоративної стратегії [2]. Враховуючи аргументи на користь реалізації маркетингового підходу на корпоративному рівні, вважаємо доцільним розгляд згаданих підходів при формуванні маркетингової стратегії (рис.1).



Рис. 1. Аналіз підходів до розробки маркетингової стратегії телекомунікаційного підприємства

Перший підхід до формування стратегії полягає у застосуванні системного підходу та виділенні з усіх підсистем ключової стратегії (маркетингової продуктової стратегії), на основі якої будується весь процес розробки інших стратегій підприємства, зокрема й корпоративної стратегії. Стосовно маркетингової стратегії ключовою є продуктова стратегія, яка визначає характер інших інструментальних стратегій та обумовлює конкурентну стратегію підприємства.

Другий підхід розглядає процес побудови корпоративної стратегії як створення ефективної системи ефективних стратегій окремих бізнесів організації. Таким чином, друга логіка формування корпоративної стратегії - логіка системи стратегій окремих бізнесів. Щодо формування маркетингової стратегії можна говорити про сукупність портфельних стратегій окремих груп товарів: стратегія надання голосових послуг рухомого зв'язку та стратегія широкодіапазонного доступу до мережі Інтернет формують продуктивні стратегії оператора зв'язку.

Третій підхід передбачає розгляд корпоративної стратегії як комплексу стратегій основних функціональних напрямів діяльності.

Стосовно маркетингової стратегії зберігається логіка побудови системи маркетингових функціональних стратегій, зокрема охоплення ринку та позиціонування. Серед інших підходів варто відзначити, що вельми успішно розвивається на рівні корпоративного стратегічного планування так званий «ресурсний підхід», застосування якого при розробці маркетингової стратегії, на думку автора, є не доцільним.

Перспективним для розробки маркетингової стратегії операторів зв'язку вважаємо підхід, що пропонує формування загальної стратегії на основі стратегій основних елементів — так званої «ключової компетенції» організації. Реалізація маркетингових стратегій на корпоративному рівні можлива за умови дотримання підприємством маркетингової концепції, реалізація виробничої або збутової концепції ставить маркетинг на рівень – функціонального напрямку діяльності.

Характеризуючи маркетингові підходи до управління на телекомунікаційному ринку, необхідно відзначити, що на сьогодні, оператори переважно реалізують збутову і товарну концепції ніж маркетингову. У той же час, ще раз підкреслимо, що підставою для реалізації тієї або іншої концепції маркетингу є стан ринку конкретного виду послуг. Поступове становлення ринку телекомунікаційних послуг як конкурентного вимагає від підприємства використання маркетингу не в якості інструмента продаж, а на рівні концепції бізнесу.

Застосування системного підходу до управління маркетингом у цілому і в процесі маркетингового планування зокрема, вимагає формування уявлення про досліджуваний об'єкт з урахуванням однієї з головних властивостей — системності. Системність – це якості та властивості об'єкта дослідження, які відображають його цілісність, ієрархічність та взаємодію з оточенням. У відповідності до цього будемо розглядати процес формування маркетингової стратегії як системи планування на підприємстві (рис.2).

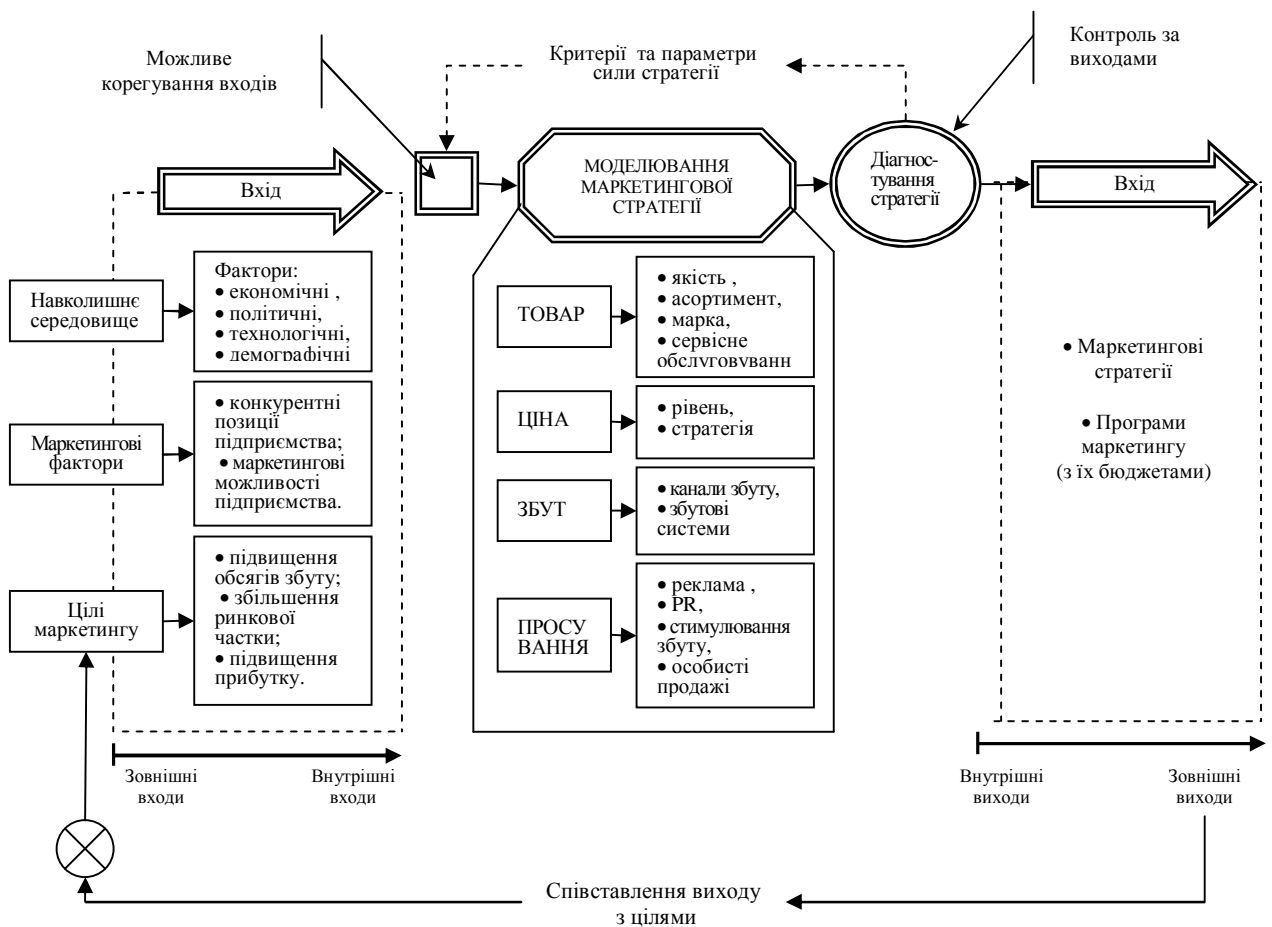


Рис.2. Контур управління процесом розробки маркетингової стратегії зі зворотнім зв'язком

Принцип цілісності маркетингової стратегії як системи передбачає можливість виділення структурних складових маркетингової стратегії, що пов'язані між собою та знаходяться у взаємодії. Складові системи маркетингу і маркетингової стратегії зокрема було запропоновано у концепції «4P» та надалі розширено для сфери послуг М. Бітнером до «7P» (товар, ціна, збут, комунікації, споживач, процес, матеріальний доказ). Різні комбінації інструментальних стратегій маркетингу дозволяють виробити адекватну ринковим умовам маркетингову стратегію підприємства (рис.3).

Ще одним важливим аспектом системного підходу до визначення маркетингової стратегії є принцип структурності. Наявність стійких взаємозв'язків усередині комплексу маркетингу забезпечує єдність реалізації маркетингової політики підприємства при різних внутрішніх та зовнішніх змінах. Як зазначалося вище ключовою при розробці маркетингової стратегії є продуктова стратегія, яка визначає цінову політику, й разом з нею обумовлює форми і методи збуту та комунікацій.

Наступним важливим аспектом системного підходу до визначення маркетингової стратегії є використання принципу ієрархічності.

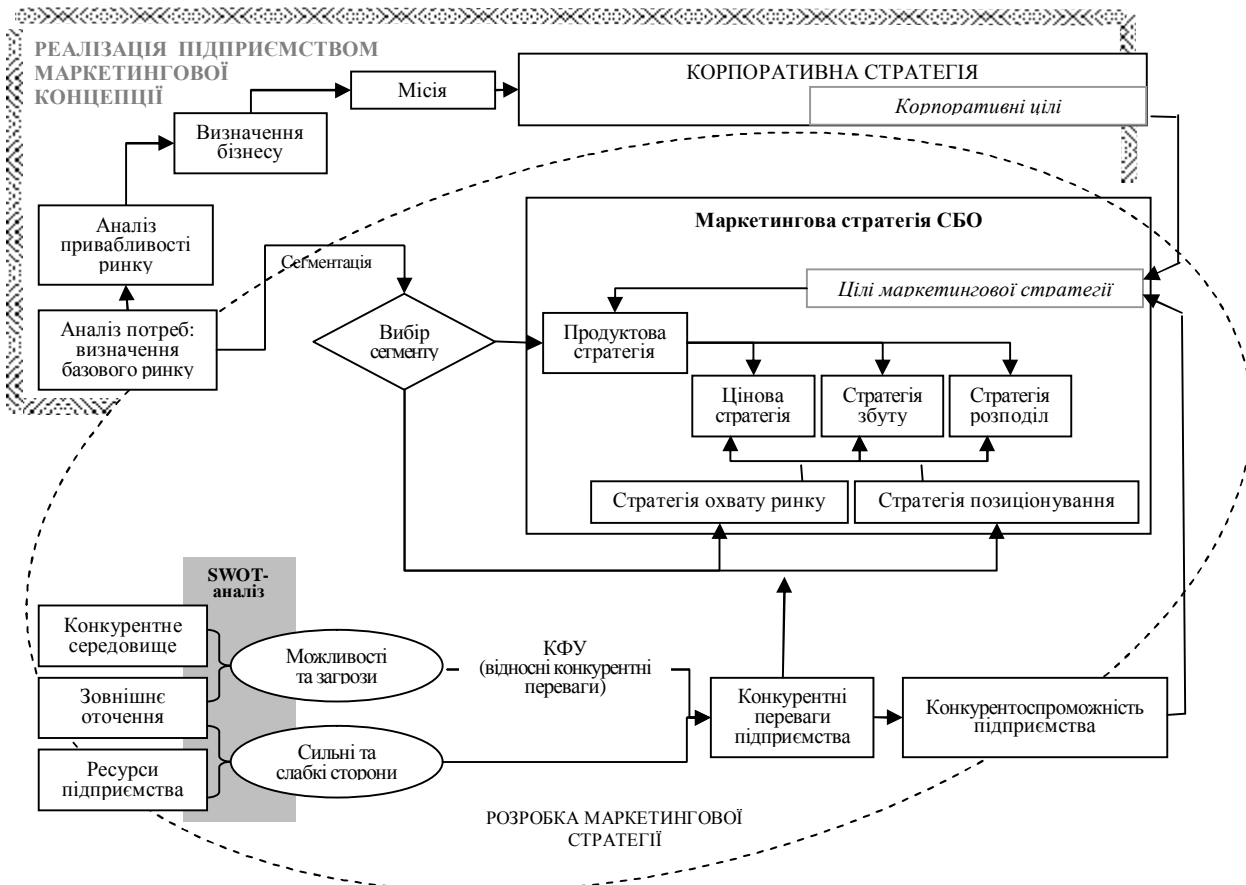


Рис.3. Розробка маркетингової стратегії

Наявність трьох рівнів, на яких розробляються рішення в галузі маркетингової стратегії визначає її структуру. У свою чергу, маркетингова стратегія, яка розробляється на певному рівні є відносно автономною системою (наприклад, продуктова стратегія поєднує асортиментну стратегію, стратегію розробки нових товарів тощо), а маркетингова стратегія підприємства являє собою одну зі складових корпоративної стратегії.

Принцип взаємодії системи і середовища відображає прямі й зворотні зв'язки маркетингової стратегії з іншими підсистемами стратегічного управління підприємством та її взаємодію із зовнішнім середовищем. Оскільки маркетинг є системою ринкового управління, то діяльність компанії відповідно до концепції маркетингу передбачає на етапі розробки стратегії та оцінки її ефективності активну взаємодію із зовнішнім середовищем та іншими підсистемами управління підприємством. Застосування принципу взаємодії системи і середовища дозволяє подати систему розробки маркетингової стратегії в термінах входи - процес - виходи.

Це відкрита система, яка має «на вході» інформаційні потоки – цілі маркетингу, інформацію про навколишнє середовище, маркетингові фактори, а «на виході» – план маркетингу, що відповідає цілям корпоративної стратегії (див. рис.2). Поняття входів і виходів системи є важливими поняттями системного підходу. Романов А.О пропонує виділяти відносно системи маркетингу внутрішні та зовнішні входи і виходи системи. Під поняття «внутрішніх входів» підпадають цілі підприємства, які орієнтують систему маркетингу у визначенні напрямів їх досягнення (стратегій), а також ресурси підприємства.

До зовнішніх входів відноситься: наявність зворотного зв'язку із споживачем, на основі якого підприємство може корегувати свою товарну і (або) цінову політику; інформація про конкурентів, реакція яких може слугувати індикатором результативності маркетингових заходів підприємства; інформація про ринок. Внутрішні виходи є інформацією, яку в своїй діяльності можуть використовувати інші підрозділи підприємства. Так, виробничі підрозділи підприємства отримують інформацію стосовно споживчих властивостей та вимог до якості продукції, термінів, обсягів виробництва товарів; фінансова служба дізнається про графік надходження грошових коштів, очікуваний розмір доходів та майбутніх витрат і т.п.; відділ збуту — про можливі обсяги продажів, посередників і т.п. Зовнішніми виходами є комплекс заходів на довгострокову перспективу із їх деталізацією у програмах і бюджетах маркетингу. Перетворення інформації отриманої на вхід системи дозволяє приймати обґрунтовані стратегічні маркетингові рішення, що дозволяють використати підприємству наявні конкурентні переваги, забезпечити сталу ринкову позицію

й досягти поставлених цілей. В процесі перетворень даних при виробленні маркетингових рішень можливі помилки, тому за виходами системи має бути встановлений контроль, результати якого дозволять корегувати її виходи. На рис. 3 представлено два механізми корегування маркетингової стратегії: внутрішній — за оцінкою менеджера на основі розроблених критеріїв і параметрів сили стратегії, та зовнішній, що базується на наявності зворотного зв'язку між маркетинговою системою підприємства та реакцією середовища в наслідок чого відбувається корегування цілей і стратегії маркетингу.

Висновки. Системне уявлення про маркетингове управління підчас формування маркетингової стратегії підприємства дозволяє оцінити можливі наслідки ухвалення тих або інших маркетингових рішень в цілому. Таким чином, чіткість визначення елементів у системі маркетингу та взаємозв'язків між ними дозволяє спрогнозувати, як позначатимуться зміни в одному з елементів системи на інших її складових, та внести необхідні корективи для досягнення цілей підприємства.

Список використаних джерел:

1. Білоблочкий Д. М. Маркетингові стратегії підприємства мобільного зв'язку: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Д. М. Білоблочкий. — К., 2004. — 19с.
2. Болошин Г. Сравнительный менеджмент. / Г. Болошин. - Ростов-на-Дону: Изд-во РГУ, 2001. - 75с.
3. Волк І.В. Ефективність стратегій розвитку мобільного зв'язку в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.07.04 «Економіка транспорту та зв'язку» / І.В. Волк. – Київ, 1999. – 19с.
4. Голубицкая Е.А. Маркетинг в телекоммуникациях. / Е.А. Голубицкая, Е.Г. Кухаренко. – М., 2005 – 145с.
5. Гранатуров В.М. Аналіз конкурентоспроможності телекомунікаційних послуг: монографія / В.М. Гранатуров, С.П. Воробієнко. — К.: Освіта України, 2009. — 254с.
6. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. / П. Дойль. — СПб., 1998. - 143 с.
7. Іщенко О. А. Маркетинг українського ринку систем стільникового зв'язку: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.02 / О. А. Іщенко - Донецьк, 1998. - 16 с.
8. Маленков Ю.А. О классификациях стратегий компаний. [Электронный ресурс]/ Ю.А. Маленков. // Эмитент. Существенные факты, события, действия. - 2006. - N42(173). – Режим доступу: http://infomanagement.ru/avtorskaya_statya/klasifikaciya_strategiy_kompaniy/1 .
9. Маркетинг поштового зв'язку / Н. О. Князева [и др.]. - К., 2003. - 264 с.
10. Сухорська-Кравець У. Р. Маркетингові стратегії підприємства: дис... канд. екон. наук: 08.00.01 / У. Р. Сухорська-Кравець. — Львів, 2004. — 208с.

Ключові слова: маркетингова концепція управління, корпоративна стратегія, бізнес-стратегія, функціональна стратегія, комплекс маркетингу.

Ключевые слова: маркетинговая концепция управления, корпоративная стратегия, функциональная стратегия, комплекс маркетинга.

Keywords: marketing conception of management, corporate strategy, functional strategy, marketing-mix

УДК 338.2:006.015.5

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ «БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА»

Момот А.И., д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Управление качеством» ДонНТУ
Норенко Ю.И., аспирант ДонНТУ

Момот А.И., Норенко Ю.И. Механизм формирования технологии «Бережливого производства»

В статье рассмотрены вопросы, связанные с распространением новых управленческих технологий, в т.ч. таких как, Бережливое производство и Производственная система Тойоты. Изучен опыт внедрения этой технологии в развитых индустриальных странах. Проанализированы причины, сдерживающие использование технологии Бережливого производства на украинских предприятиях. Рассмотрено формирование технологии Бережливого производства на предприятиях Украины и предоставлен авторский вариант концептуального подхода к развитию механизма формирования новых технологий управления промышленными предприятиями, а так же результат использования вышеуказанных методик, которые являются инструментами постоянного улучшения деятельности предприятия; приведен опыт их использования. Обоснована необходимость внедрения элементов восточной философии в производственную практику, являющейся основным условием понимания всех современных технологий.