

АЛГОРИТМИЗАЦИЯ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ МАРКЕТИНГА ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: КОНФИГУРАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ КАНАЛОВ

© 2014 Емельяненко Инна Сергеевна

Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

344002, г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, д. 69

E-mail: vikodiver@ya.ru

Рассматриваются вопросы построения универсального алгоритма модели интегрированного маркетинга для торговой организации в российских условиях. Анализируется существующий теоретический опыт зарубежных разработок в исследуемой сфере. Делается вывод о том, что конфигурации маркетинговых каналов распределения в структуре интегрированных маркетинговых систем современных компаний представляют собой вектор развития российского бизнеса в сфере торговли.

Ключевые слова: интегрированный маркетинг, канал, вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция.

Поводом для написания данной статьи служит вопрос построения универсального алгоритма модели интегрированного маркетинга для компании, реализующей свою деловую активность на российском рынке.

Модель интегрированного маркетинга в текущей ситуации представляет собой концентрацию усилий на маркетинге товара и маркетинге клиента. Для российских условий особенно актуальной представляется концентрация на маркетинге клиента ввиду общей более низкой клиентоориентированности экономики, политического устройства и бизнеса в целом.

Данное направление в его практической реализации находит воплощение в конфигурации маркетинговых каналов распределения в структуре вертикально и горизонтально интегрированных маркетинговых систем современных компаний, что является основным вектором развития российского бизнеса в сфере торговли.

В данной связи следует отметить, что управление процессами взаимодействия интегрированных компаний вертикально интегрированной системы подразумевает не только формирование совместимых маркетинговых стратегий, но и построение единого (в идеале алгоритмизированного) плана формирования такой интеграции с “отсечкой” по рубежам и систематического контроля. К спектру направлений, обеспечивающих совместимость реализуемых торговыми компаниями маркетинговых стратегий, принято относить:

1) определение типа и числа каналов распределения исходя из существующего и перспектив-

ного спектра клиентов (традиционный канал, электронная коммерция, продажа по каталогам, продажа по образцам и т. д.);

2) выбор метода распределения (прямой, комбинированный, косвенный);

3) выбор “глубины проникновения” на конкретный рынок за счет варьирования системы распределения (интенсивный, селективный, концентрированный, эксклюзивный);

4) решение о привлечении разных типов посредников (оптовое, розничное звено) и определение объема их обязательств в каналах распределения. В этом случае следует оценить возможности оптовой и розничной систем распределения (размер оборота, уровень специализации, возможности осуществлять маркетинговые и логистические услуги);

5) при развитии региональной сети распределения нахождение компромисса по уровню централизации решений в области распределения (решения могут быть централизованными или децентрализованными сообразно согласованию);

6) выбор уровня и степени интеграции в каналах распределения (определение уровня вертикальной и горизонтальной интеграции).

Решение указанных вопросов подразумевает проведение анализа внешней среды, потенциала каждого участника канала, разработки стратегий, конгруэнтных между собой по всей цепи вертикальной системы. По существу, необходимо иметь документ, в котором в определенной последовательности были бы приведены доказательные рекомендации по выбору тех или иных стратегий, т.е. своего рода алгоритм.

В данной связи можно в качестве примера привести следующие данные: по результатам обзора активности зарубежных компаний из 25 наиболее часто применяемых инструментов менеджмента стремление к интеграции в управлении распределением почти всегда находится в фокусе притяжения большинства компаний¹. Отметим, что российские компании редко проводят исследования проблем распределения.

Применительно к алгоритмизации интеграции вертикальной системы маркетинга следует отметить, что в зарубежной литературе эти вопросы рассматривают в общем спектре стратегического планирования, не выходя за его рамки. Так, М.Х. Мескон определил стратегическое планирование как набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей² (т.е. алгоритм принятия решений).

Тогда как М. Мак-Дональд включает в процесс стратегического планирования и сам процесс формирования долгосрочных целей³. При этом он указывает путь, с помощью которого достигается цель планирования - сопоставление имеющихся ресурсов и открывающихся возможностей (своего рода алгоритм в более проработанном виде и с большей универсальностью).

И. Ансофф, не касаясь общих целей и задач алгоритмизации интеграции, подчеркивает различие между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом, отмечая, что стратегическое планирование - аналитический процесс, а стратегический менеджмент - организационный, занимающийся формулированием стратегий, развитием деловых способностей компании и управлением внедрением стратегий и развитием способностей⁴.

В свою очередь, Д. Аакер отказывается проводить различие между стратегическим управлением (или стратегическим менеджментом) "стратегическим рыночным управлением", в которое включает следующие компоненты: ориентацию на внешнюю среду; разработку упреждающих стратегий; использование информационной системы для сбора и анализа информации; знание процессов; анализ информации и принятие решения в реальном времени; развитие и поддержку духа предпринимательства; использование маркетинга⁵.

В качестве промежуточного вывода отметим, что методология и практический инструмен-

тарий стратегического планирования маркетинга интегрированных компаний хотя и сохраняют общий алгоритм, изложенный в работах по стратегическому планированию и менеджменту зарубежных и российских исследователей (И. Ансофф, Д. Аакер, В.М. Архипов, О.С. Виханский, А.Н. Петров, А. Стрикленд, А. Томпсон, Р.А. Фатхутдинов и др.), но вместе с тем характеризуются существенными особенностями:

1. Имеет значение различие функциональной роли участников вертикальной цепи интеграции: производитель, оптовые компании и розничные предприятия.

2. Значимо и то обстоятельство, что интегрирующиеся участники могут иметь и, как правило, имеют собственные стратегические цели и используют свои собственные подходы к принятию стратегических решений, владеют разным ресурсным потенциалом и преследуют собственные цели, хотя и находящиеся в общем фарватере интеграции на определенный или неопределенный период времени.

3. Имеют значение различные рыночные условия для каждой участвующей в интегративном процессе компании, определяемые состоянием конкуренции на конкретном рынке, и дифференцированное законодательство для оптовой и розничной торговли.

Следует отметить, что новая экономика зависит от качества взаимоотношений с клиентами, с одной стороны, а с другой - сама определяет и моделирует качество взаимоотношений с потребителями. Глобальные рыночные тенденции, в той или иной степени отражающиеся и в российской действительности, заставляют компании разрабатывать стратегии управления каналами распределения товаров, коммуникаций и обслуживания по вертикальной цепи от производителя до потребителей.

В данном контексте литературные источники отмечают концентрацию усилий маркетингового сообщества на изменении качества каналов распределения в сторону их большей клиентоориентированности.

Так, согласно замечанию Дж. Дзя, "в течение длительного времени дистрибуция была у стратегий падчерицей, однако в настоящее время все больше компаний понимают, что это пренебрежение, пусть даже снисходительное, связано как с дополнительными рисками, так и с неиспользованными возможностями с точки зрения

конкурентного преимущества, что для бизнеса недопустимо”⁶.

Р. Уинсли отмечает: “Система распределения... является ключевым внешним ресурсом. Обычно на ее создание уходят годы, изменить ее так же не очень просто... она отражает общее убеждение в необходимости такой политики и практических мер, которые формировали основу для совместных действий на основе длительного и прочного партнерства”⁷.

Повышение маркетинговой активности в условиях новой экономики в деятельности компании детерминируется определенным креном в сторону распределения по сравнению с производством ввиду необходимости достижения нового качества клиентоориентированности. Согласно исследованию, проведенному на основе мониторинга 26 крупнейших компаний в США, установлены в порядке убывания важности четыре фактора их выживания в новых условиях⁸:

1) установление конкурентного положения компании;

2) определение целевых рынков и разработка товаров/услуг для обслуживания данных рынков;

3) доставка товаров/услуг на целевые рынки;

4) создание и управление спросом.

Так, если ранее производители диктовали условия покупателям ввиду некоторой дефицитности экономики и неудовлетворенности спроса, то в условиях новой экономики возможности покупателей, в первую очередь розничных, выросли настолько, что уже они формируют требования к производителям и поставщикам (по крайней мере, они так думают или их убеждают в этом). Они желают не только получать от производителей товары, но иметь некоторые преимущества от сотрудничества с определенной компанией, как правило, в области сервиса.

Осмысление необходимости стратегического подхода к управлению маркетинговыми каналами опосредовано возникновением новых видов вторичных каналов (субканалов), например, в виде продажи товаров через Интернет или открытием крупных распределительных центров, выполняющих роль дистрибьюторов. Общим направлением развития в настоящее время является увеличение числа посредников, способных производить новую стоимость продвигаемого товара, как правило, за счет упаковки, расфасовки, что может увеличивать потребительскую ценность данного товара для клиентов.

Формирование алгоритма управления интегрированными маркетинговыми системами в каналах распределения традиционно состоит из нескольких последовательных этапов:

- интегрированная компания формирует способы охвата рынка, на котором планируется создавать маркетинговый канал распределения;

- интегрированная компания определяет целевые сегменты потребителей, которые могут расширяться или появиться новые благодаря процессу интеграции;

- интегрированная компания вырабатывает новую стратегию конкурентного взаимодействия, основанную на консенсусе или сотрудничестве;

- интегрированная компания определяет новую стратегию позиционирования в выбранных или расширившихся сегментах рынка;

- интегрированная компания определяет структуру маркетингового канала распределения, дифференцируя принадлежность тех или иных участков канала по интегрированным участникам;

- интегрированная компания разрабатывает собственный стратегический комплекс в соответствии с избранной моделью комплекса маркетинга;

- интегрированная компания определяет стратегию коммуникации со всеми другими участниками маркетингового канала распределения.

Основной целью разработки маркетинговых стратегий выступает получение конкурентного преимущества как канала в целом, так и каждого субъекта по отдельности над внешними конкурентами за счет организации действий участников вертикального канала по созданию потребительской ценности.

Следует иметь в виду, что в реальности ситуация с формированием интегрированного канала распределения значительно более сложная, чем в теории. Конкуренты могут попытаться использовать сформированный канал распределения компании в своих целях, так как по условиям законодательства в целях противодействия монополии каналы не могут быть полностью закрытыми. Следовательно, вред от создания такого канала может быть даже больше, чем от его отсутствия. Для российских торговых организаций эти реалии также оправданны.

Ввиду данного обстоятельства необходимо учитывать, что цепочка ценностей для потребителей представляет собой сумму цепочек ценностей участников канала. Поэтому важно, чтобы стратегические усилия каждого участника кана-

ла были между собой скоординированы таким образом, чтобы способствовать достижению конкурентного преимущества как отдельной компании, так и канала распределения в целом и при этом противодействовать внедрению ценностей конкурентов⁹.

Указанная задача может быть успешно решена при помощи построения высокоэффективной модели организации системы взаимодействия участников маркетингового канала и разработки согласованных маркетинговых стратегий каждого участника интегрированной компании. В этой связи можно рассмотреть подход к формированию жизнеспособной модели маркетингового канала распределения А. Литтла, Р. Каплана и Д. Нортон. Так как маркетинговые каналы распределения не существуют без взаимодействия интересов их владельцев, организаторов и работников, то их интересы должны быть учтены и рассмотрены. Согласно А. Литтлу, существует четыре ключевых фактора построения любого высокоэффективного бизнеса, в том числе и маркетингового канала распределения¹⁰: заинтересованные группы, рабочие процессы, ресурсы, организация. К заинтересованным группам у А. Литтла относятся клиенты организации, служащие организации, поставщики, дистрибьюторы, акционеры. Основная задача в отношении рабочих процессов состоит в создании новых товаров/услуг, стимулировании продаж и выполнении заказов. К ресурсам относится все, что компания может использовать в своей деятельности. Организация представляет собой, по существу, свой организационный климат, адаптированный вариант менеджмента для конкретной компании.

Проблема устойчивости вертикально интегрированных компаний как после поглощений, так и после слияний ставит вопросы формирования долгосрочной стоимости компании. Данные вопросы достаточно подробно анализировались Р. Капланом и Д. Нортон, квинтэссенцией их анализа является модель "Сбалансированная система показателей", которая стала классической в части проецирования концепции управления компанией, в том числе и вертикально интегрированной¹¹. Сбалансированная система показателей включает в себя четыре составляющие: 1) финансы; 2) клиенты; 3) система внутренних биз-

нес-процессов; 4) обучение и развитие персонала. Она позволяет разрабатывать комплекс мер, направленных на достижение стратегических целей компании и одновременно представляет собой эффективный инструмент контроля как за качеством производственных процессов, так и за качеством произведенного продукта и распределением.

Таким образом, можно заключить, что вопросы формирования интегрированных маркетинговых каналов распределения в реальности часто выходят за пределы теоретических разработок и во многом зависят от эффективного менеджмента компаний, интегрирующихся для формирования канала, который, в свою очередь, учитывает конкретные экономические условия, в которых функционируют их компании и отслеживается выполнение достигнутых соглашений. В России классические разработки в сфере формирования модели маркетинга компании, ориентированной на потребителя за счет построения интегрированных маркетинговых каналов, представляются пригодными к практическому использованию с поправкой на специфику в экономических процессах и требуют адаптации, учитывающей особенности спроса и предложения в отечественных регионах.

¹ Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы: пер. с англ. М., 2002.

² Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон [и др.]. М., 1992. С. 696.

³ Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга : пер. с англ. СПб., 2000. С. 76.

⁴ Акофф Р. Планирование будущего корпорации : пер. с англ. М., 2002.

⁵ Аакер Д. Стратегическое рыночное управление : пер. с англ. СПб., 2003. С. 33.

⁶ Дэй Дж. Стратегический маркетинг : пер. с англ. М., 2002. С. 433.

⁷ Теория маркетинга / под ред. М. Бейкера. СПб., 2002. С. 237.

⁸ Там же. С. 439.

⁹ Маркетинговые каналы : пер. с англ. / Л. Штерн [и др.]. М., 2002. С. 43.

¹⁰ Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент : пер. с англ. СПб., 2006. С. 68.

¹¹ Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию : пер. с англ. М., 2004.

Поступила в редакцию 04.05.2014 г.