

Дудка О.Й.

аспірант

Національного авіаційного університету

Dudka Oleksandr

National Aviation University

ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ОСНОВІ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ

FORMATION AND EVALUATION OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS BASED ON A BALANCED SCORECARD

У статті стверджено, що комунікаційна активність підприємства визначається досягнутим рівнем конкурентоспроможності, що формується в ході розвитку його виробничого і маркетингового потенціалів, які взаємодіють і впливають на динаміку ринкової поведінки підприємства. Представлено модель формування ІМК на базі маркетингового аудиту, яка передбачає аналіз макро- і мікросередовища підприємства, потреб споживачів, які багато в чому визначаються попиту на ринку, неупереджену оцінку внутрішніх можливостей підприємства з метою об'єктивного бачення перспектив розвитку, які покладені в основу розробленої стратегії. Запропоновано для організації стабільного і узгодженого функціонування маркетингових комунікацій підприємства використовувати систему збалансованих показників. Використання СЗП на стратегічному рівні і її каскадування на окремі відділи підприємства дозволяє забезпечити ефективне впровадження вибраної стратегії.

Ключові слова: маркетингові комунікації, інтегровані маркетингові комунікації, модель формування ІМК, система збалансованих показників, складові, модель.

В статье утверждается, что коммуникационная активность предприятия определяется достигнутым уровнем конкурентоспособности, формируется в ходе развития его производственного и маркетингового потенциалов, взаимодействуют и влияют на динамику рыночного поведения любого предприятия. Представлена модель формирования ИМК на базе маркетингового аудита, предусматривающая анализ макро- и микросреды предприятия, потребностей потребителей, во многом определяющиеся спросом на рынке, оценку внутренних возможностей предприятия с целью объективного представления перспектив развития, которые лежат в основе разработанной стратегии. Предложено для организации стабильного и согласованного функционирования маркетинговых коммуникаций предприятия использовать систему сбалансированных показателей. Использование ССП на стратегическом уровне и ее каскадирования на отдельные отделы предприятия позволяет обеспечить эффективное внедрение выбранной стратегии.

Ключевые слова: маркетинговые коммуникации, интегрированные маркетинговые коммуникации, модель формирования ИМК, сбалансированная система показателей, составляющие, модель

The article stated that the communication activity of an enterprise is determined by the achieved level of competitiveness, which is formed during the development of its production and marketing potentials, which interact and affect the dynamics of market behavior of the enterprise. The article presents a model for creating a SBI based on a marketing audit, which provides an analysis of the macro-and micro-environment of the enterprise, the needs of consumers, which are largely determined by market demand, and an unbiased assessment of the internal capabilities of the enterprise in order to objectively see the development prospects that are the basis of the developed strategy. To model consumer behavior, integrated marketing communications must be formed taking into account the characteristic features in consumer behavior at all stages of purchase and consumption, which is caused by different degrees of influence on them from external and internal factors. It is proposed to use a system of balanced indicators for the organization of stable and coordinated functioning of the company's marketing communications. The use of the SBI at the strategic level and its cascading to individual departments of the enterprise allows for effective implementation of the selected strategy. For each component of the SBI, indicators are provided to assess the effectiveness of planned internal communications, which are an integral part of the company's corporate culture during the transformation of organizational

processes and entering the market. The SBI simplifies integration and provides levers for optimizing this process, since the use of the SBI can to some extent overcome such problems of implementing the IMC in the enterprise, such as the lack of clearly defined models and sequential integration steps, which is solved by cascading the SBI; organizational barriers within the enterprise that are overcome by setting common interrelated targets. Thus, we can draw the following conclusions. The model of IMC formation based on marketing audit is proposed, which implies a thorough study of the influence of the external and internal environment of the enterprise, the needs of consumers and demand in the market. The use of SBI in IMC will allow: to formalize the concept of customer focus for strategic purposes of the enterprise by cascading the SBI into indicators; convey a strategy based on the IMC to all employees of the company through a system of indicators that affect everyone's activities; select the key indicators that will best reflect the strategic goals of the enterprise.

Key words: marketing communications, integrated marketing communications, model of IMC formation, system of balanced indicators, components of the model.

Постановка проблеми. У зв'язку з появою і динамічним розвитком нових інтерактивних каналів комунікацій, Інтернету, збільшенням швидкості і доступності інформації інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) стають все більш затребуваними і активно використовуються компаніями в якості інструментів в конкурентній боротьбі як за кордоном, так і на російських ринках товарів і послуг. Саме від маркетингових комунікацій залежить те, яким чином отримується інформація про підприємство. У свою чергу, якість маркетингових комунікацій визначає чисельність клієнтів даного підприємства, від яких безпосередньо залежить отримання доходу, та багато в чому довготривала ефективність його функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню еволюції та сутності інтегрованих маркетингових комунікацій присвячена ціла низка наукових розробок, які й формують сучасне бачення комплексу просування. У роботі Пілецької С.Т., Петровської С.В., Петровського О.О. [1], Костюченко А.М. [2] розглянуто особливості та форми розвитку системи маркетингу та маркетингових комунікацій; дослідження Охріменко Г.В [3] визначає сучасне бачення можливостей використання інтегрованих маркетингових комунікацій у процесі просування товарів; Сіренко К.В. [4], Янковська Г.В. [5], Тимохіна Я.О. [6], Шестов С.М. [7] та інші визначали сутність інтегрованих маркетингових комунікацій.

Метою дослідження є наукове обґрунтування механізму підвищення ефективності процесу інтеграції маркетингових комунікацій за допомогою системи збалансованих показників як методу аналізу, оцінки і механізму оптимізації інтегрованих маркетингових комунікацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. За думкою Тимохіної Я.О. інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) – це комплекс існуючих та новітніх інструментів МК, (останні виникають у результаті синтезу традиційних та нетрадиційних інструментів просування), для досягнення єдиних цілей та ефекту синергії [6].

Визначаючи характеристики комунікаційного комплексу з позицій системних оцінок, слід враховувати, що в процесі взаємодії можуть виникнути перешкоди, інформація може бути перекошена. Причинами перешкоди є: зовнішнє середовище (інфляція, закони, надзвичайні обставини), фізичні (нашарування однієї інформації на іншу, пошкодження каналів передачі), психічні, які багато в чому визначаються різним сприйняттям навколишньої дійсності людьми, семантичні. В цілому система комунікацій може продуктивно функціонувати тільки при забезпеченні наступних умов: систематичності, а саме, заходи повинні проводитись постійно; комплексності, отже, виконання сукупності елементів системи комунікацій; врахування особливого товару та стадії його життєвого циклу; врахування цільові групи споживачів.

В ході активізації комунікаційної політики встановлюються, які інструменти впливу найбільш доцільно використовувати і які витрати слід передбачити для кожного підприємства, значимість і ефективність окремих інструментів комунікації, оскільки вони будуть різні в залежності від його потреб (рис. 1).

Опрацювання теоретичних аспектів проблеми дає підстави стверджувати, що комунікаційна активність підприємства визначається досягнутим рівнем конкурентоспроможності, що формується в ході розвитку його виробничого і маркетингового потенціалів, які між собою взаємодіють тим самим впливаючи на динаміку ринкової поведінки будь-якого підприємства.

Представлено модель формування ІМК на базі маркетингового аудиту (рис. 2), що передбачає ретельне дослідження і аналіз зовнішнього макро і мікросередовища підприємства, потреб споживачів, що багато в чому визначається попитом на ринку, неупереджену оцінку внутрішніх можливостей підприємства для об'єктивного бачення перспектив розвитку, які покладені в основу прийнятої стратегії.



Рис. 1. Основні елементи комплексу маркетингових комунікацій

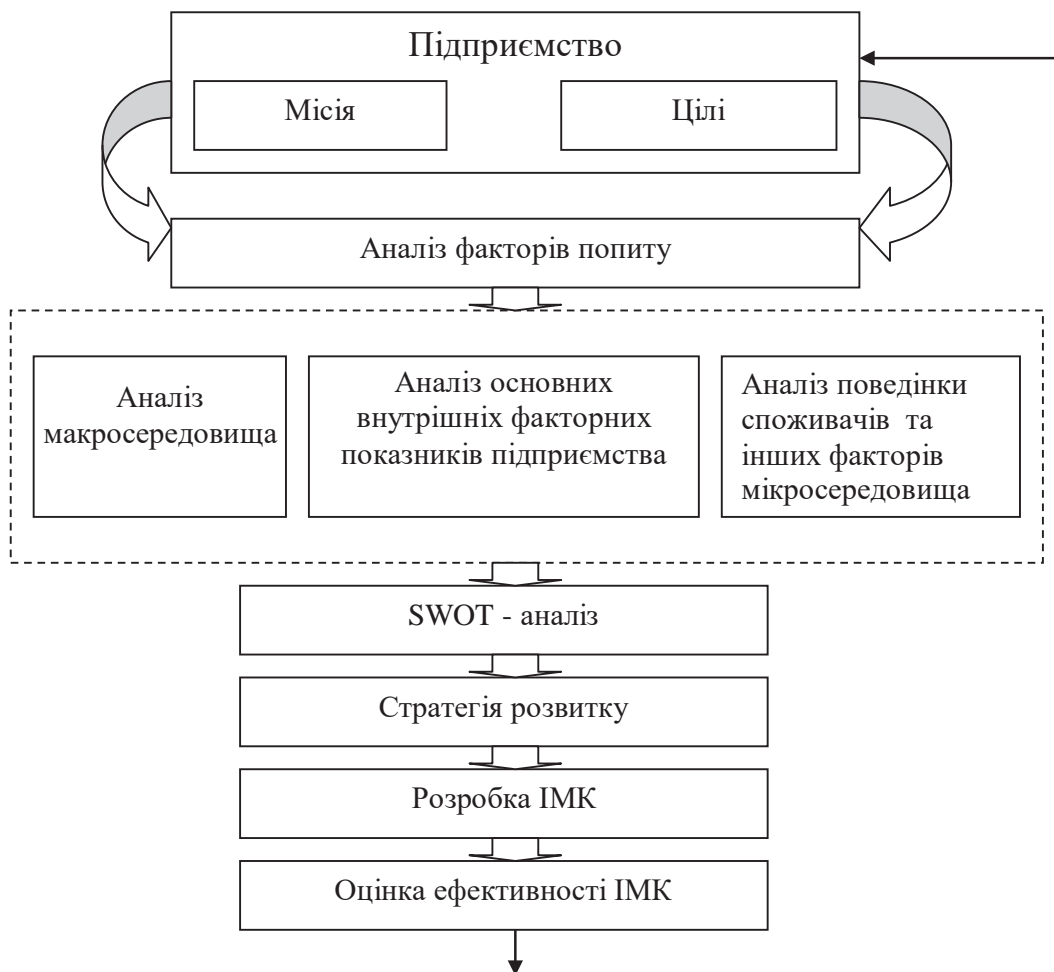


Рис. 2. Модель формування інтегрованих маркетингових комунікацій

Для моделювання поведінки споживачів інтегровані маркетингові комунікації повинні формуватися з урахуванням характерних особливостей в їх поведінці на всіх етапах покупки і споживання, що викликано різним ступенем впливу на них зовнішніх і внутрішніх чинників.

ІМК розробляються окремо для кожної категорії споживачів для досягнення мети в залученні їх уваги, зацікавленості продукцією, мотивації покупки, задоволеності від покупки і бажанні вибрати цей же товар в майбутньому. ІМК повинні формуватися на основі відповідних принципів: орієнтації на споживача; системності ринкової участі; єдності форми, змісту і каналів інтегрованих маркетингових комунікацій; оптимізації витрат.

Слід зазначити, що одним з основних перешкод інтеграції маркетингових комунікацій є погано налагоджені комунікації між підрозділами всередині підприємства. Відділи фінансів, маркетингу, зв'язків з громадськістю, зв'язків з інвесторами, управління персоналом та ін. найчастіше працюють незлагоджено, переслідуючи власні цілі, що ускладнює інтеграцію комунікацій. Організаційна інтеграція підприємства існує лише в тій мірі, в якій вдається забезпечити безперервний обмін інформацією між її структурними одиницями і їх взаємодію для досягнення загальних цілей. Для організації стабільного і узгодженого функціонування комунікацій підприємства пропонується використовувати систему збалансованих показників (СЗП), яка представляє собою концепцію управління компанією, що орієнтована на перенесення і декомпозицію стратегічних цілей для планування діяльності та поточного контролю їх досягнення [8].

СЗП може стати також і елементом внутрішніх інтегрованих маркетингових комунікацій підприємства, який дозволить через набір цілей і показників донести загальну стратегію підприємства до співробітників різних відділів підприємства та забезпечити злагодженість їх роботи, що сприяє інтеграції комунікацій на вертикальному і горизонтальному рівнях. Застосування СЗП може значно спростити процес інтеграції маркетингових комунікацій на підприємстві.

Визначення системи взаємопов'язаних показників, які адекватно відображають ефективність маркетингових комунікацій, дозволить проводити єдину комунікаційну політику, концентрувати фінансові і людські ресурси та використовувати їх більш раціонально, що сприяє розвитку конкурентоспроможності і інвестиційної привабливості підприємства в мінливому зовнішньому середовищі.

Система збалансованих показників дозволяє підвищити ефективність діяльності співро-

бітників підприємства, які відповідальні за маркетингові комунікації, оцінити за допомогою визначених показників ефективність маркетингових комунікацій. СЗП забезпечує можливість обліку всіх істотних параметрів маркетингових комунікацій підприємства, а також передбачає можливість об'єктивної оцінки результатів діяльності його окремих підрозділів.

Використання СЗП на стратегічному рівні і її каскадування на окремі відділи підприємства дозволяє забезпечити ефективне впровадження вибраної стратегії на різних рівнях ієрархії. На рівні маркетингових комунікацій СЗП дозволяє визначити спільні стратегічні цілі маркетингових комунікацій і дотримуватися їх, вимірюючи прогрес за допомогою ключових показників. Наявність загальних стратегічних комунікаційних цілей дозволяє на тактичному рівні координувати і уніфікувати повідомлення, які підприємство хоче донести до своїх цільових аудиторій. Процес «каскадування» СЗП на рівні відділів підприємства представлено на рис. 3.

Фінансова складова є найбільш важливим аспектом при формуванні СЗП як для підприємства в цілому, так і на рівні окремих підрозділів, оскільки отримання прибутку є головною метою будь-якого підприємства.

Клієнтська складова визначає, як відділ комунікацій підприємства повинен виглядати в очах як зовнішніх (споживачі, громадськість, державні організації і т.п.), так і внутрішніх «клієнтів», тобто всередині підприємства.

Складова внутрішніх бізнес-процесів визначає ключові внутрішні процеси, на яких необхідно сфокусуватися, щоб виконати поставлені завдання. Показники даної проєкції фокусуються на процесах, які здійснюють основний внесок в досягнення намічених фінансових результатів і задоволення внутрішніх і зовнішніх клієнтів.

Складова навчання і зростання в даному випадку визначає основні елементи культури і навички, які відіграють важливу роль для підприємства, сприяє втіленню його стратегії.

По кожній складовій СЗП передбачено показники, що дозволяють оцінювати ефективність запланованих внутрішніх комунікацій, які є невід'ємною частиною корпоративної культури підприємства в період трансформації організаційних процесів і виходу на ринок.

СЗП спрощує інтеграцію і надає важелі оптимізації цього процесу, оскільки за рахунок використання СЗП можна певною мірою подолати такі проблеми впровадження ІМК на підприємстві, як: відсутність чітко окреслених моделей і послідовних кроків інтеграції, що вирішується завдяки каскадуванню СЗП; організаційні бар'єри всередині підприємства,

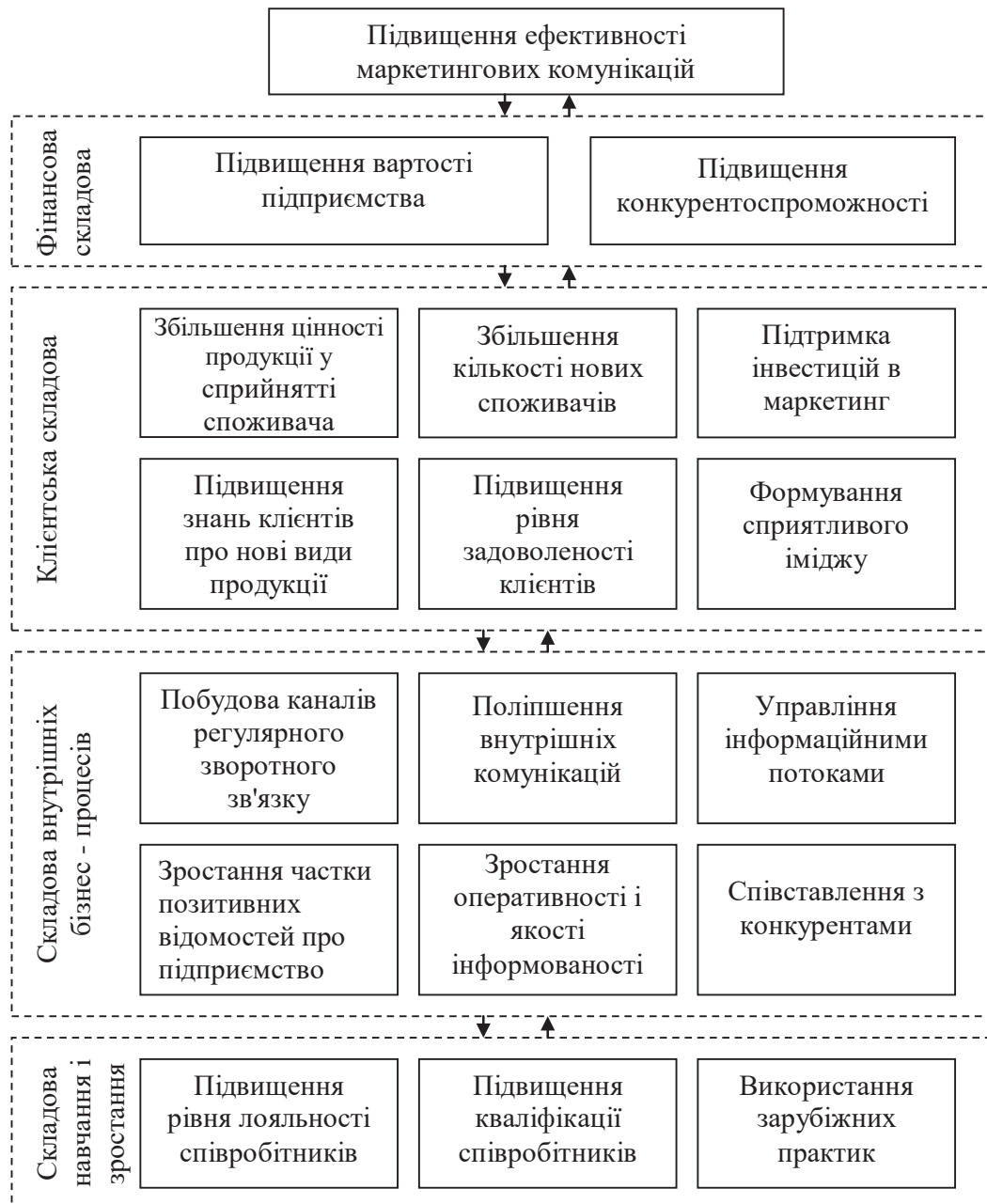


Рис. 3. Карта «каскадування» СЗП на рівні відділів підприємства

які долаються завдяки постановці загальних взаємопов'язаних цільових показників.

Крім того, самі показники, що використовуються в рамках СЗП, можуть стати елементом комунікацій, підприємство може включати їх в свої звіти для інвесторів, а також використовувати як елемент внутрішніх комунікацій, що дозволяє донести стратегію підприємства до всіх його співробітників.

Висновки з проведеного дослідження. Запропонована модель формування ІМК на базі маркетингового аудиту, що передбачає

ретельне дослідження впливу зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, потреб споживачів та попиту на ринку. Використання СЗП в ІМК дозволить: формалізувати концепцію клієнтоорієнтованості в стратегічних цілях підприємства за допомогою каскадування СЗП в показники; донести стратегію, засновану на ІМК, до всіх співробітників підприємства через систему показників, які зачіпають діяльність кожного; вибрати ключові показники, які найбільшою мірою будуть відбивати стратегічні цілі підприємства.

Список використаних джерел:

1. Пілецька С.Т., Петровська С.В., Петровський О.О. Категоріальний апарат маркетингового забезпечення інноваційного розвитку транспортних підприємств. *Наукоємні технології*. 2019. № 4(40). С. 557–566.
2. Костюченко А.М. Історичні форми маркетингу та маркетингових комунікацій. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2009_4/12.pdf (дата звернення: 23.12.2019).
3. Охріменко Г.В. Використання BTL-реклами та інтегрованих маркетингових комунікацій в рекламній стратегії просування товару на ринок. *Науковий вісник Волинського національного університету ім. Л. Українки*. 2009. № 23. С. 48–52.
4. Сіренко К.В. Аналіз змістовного наповнення категорії «інтегровані маркетингові комунікації». *Управління розвитком*. 2011. № 4(10). С. 227–228.
5. Янковська Г.В. Сутність маркетингових комунікацій та їх місце у системі маркетингу. *Наука й економіка*. 2010. № 4(20). С. 98–101.
6. Тимохіна Я.О. Інтегровані маркетингові комунікації: періодизація розвитку та визначення понять. *Сталий розвиток економіки : міжнар. наук.-вироб. журн. Хмельницький*. 2013. № 4. С. 324–328. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_1 (дата звернення: 23.12.2019).
7. Шестов С.М. Маркетингові комунікації підприємств: теоретичний аспект URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2010_30_1/Shestov.pdf (дата звернення: 20.12.2019).
8. Kaplan R.S., Norton D.P. The Strategy. Focused Organization. *Boston: HBS Press*, 2001.

References:

1. Piletska S.T., Petrovska S.V., Petrovskiy O.O. (2019). Katerhorialnyi aparat marketynhovoho zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku transportnykh pidpriemstv. [Categorical apparatus of marketing support for innovative development of transport enterprises]. *Naukoiemni tekhnolohii*, no. 4(40), pp. 557–566.
2. Kostiuchenko A.M. (2009) Istorychni formy marketynhu ta marketynhovykh komunikatsii [Historical forms of marketing and marketing communications]. Available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2009_4/12.pdf.
3. Okhrimenko H.V. (2009) Vykorystannia BTL-reklamy ta intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii v reklamnii stratehii prosuvannia tovaru na rynek [Use of BTL advertising and integrated marketing communications in the product marketing strategy]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnoho universytetu im. L. Ukrainky*, no. 23, pp. 48–52.
4. Sirenko K.V. (2011) Analiz zmistovnoho napovnennia katehorii «intehrovani marketynhovi komunikatsii» [Content analysis of the category «integrated marketing communications»]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 4(10), pp. 227–228.
5. Yankovska H.V. (2010). Sutnist marketynhovykh komunikatsii ta yikh mistse u systemi marketynhu [The essence of marketing communications and their place in the marketing system]. *Nauka y ekonomika*, no. 4(20), pp. 98–101.
6. Tymokhina Ya.O. (2013). Intehrovani marketynhovi komunikatsii: periodyzatsiia rozvytku ta vyznachennia poniat. [Integrated marketing communications: periodization of development and definition of concepts]. *Stalyi rozvytok ekonomiky : mizhnar. nauk.-vyrob. zhurn. Khmelnytskyi*, no. 4. pp. 324–328. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_1.
7. Shestov S.M. (2010) Marketynhovi komunikatsii pidpriemstv: teoretynchnyi aspekt [Marketing communications of enterprises: theoretical aspect]. Available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2010_30_1/Shestov.pdf.
8. Kaplan R.S., Norton D.P. (2001). The Strategy. Focused Organization. Boston: HBS Press.