

Miagkykh I. M.  
National Aviation University

## FORMATION OF THE CONCEPT OF INTEGRATED MANAGEMENT POTENTIAL DEVELOPMENT OF INTEGRATED BUSINESS -STRUCTURE (IBS) AIRLINE

### Summary

In the article the concept of airlines, method development of anti-crisis programs. The analysis of different approaches in the management of potential airlines. Also highlights the mechanism of action sequences Management System IBS airlines for effective functioning in the long run.

**Key words:** concept of the airline crisis management, strategic management, crisis program, case management.

УДК 339.138

Ніколаєва Я. В.  
Київський національний торговельно-економічний університет

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ПОСЛУГ ЕКСПРЕС-ДОСТАВКИ

У статті сформульовані основні принципи формування маркетингових комунікативних стратегій (МКС) підприємств на ринку послуг експрес-доставки. Запропонований алгоритм формування скоординованої МКС на підприємствах експрес-доставки. Проведена оцінка важливості і інтенсивності використання засобів комунікацій на різних етапах життєвого циклу суб'єкта дослідження. А також охарактеризовано особливості застосування основних інструментів комунікацій операторами експрес-доставки.

**Ключові слова:** стратегія, маркетингова комунікативна стратегія, комунікативний набір, бренд, підприємство експрес-доставки.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкових відносин головним і визначальним фактором економічного благополуччя підприємства стає ефективність маркетингових комунікацій. Забезпечення стійкого конкурентоспроможного функціонування будь-якого підприємства вимагає розробки та впровадження нових маркетингових комунікативних стратегій, адаптованих до вимог плинного макросередовища.

Сучасний ринок послуг експрес-доставки є одним з сегментів світового транспортно-логістичного ринку, який найбільш стрімко розвивається. Локомотивом зростання є поява приватних компаній-вантажоперевізників, які виникли на ринку України як альтернатива «Укрпошти», яка не пропонує якісного та оперативного сервісу клієнтам. Високі темпи розвитку, збільшення кількості гравців ринку і як наслідок – збільшення конкуренції, все це зумовлює зміщення акцентів діяльності підприємств експрес-доставки на стратегічному рівні у комунікативну сферу. Відсутність у теорії маркетингу методу розробки СМК, застосованого до специфіки діяльності підприємств експрес-доставки, підтверджує актуальність даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питаннями розробки маркетингових комунікативних стратегій займалися такі зарубіжні вчені, як: П. Андерсон, Ф. Вебстер, Д. Ебелл, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, П. Сміт, Б. Яровський. В Україні комунікаційним стратегіям присвячені теоретичні й практичні розробки відомих у цій сфері учених: Т. Лук'янець, Г. Почепцова, Т. Примак, Є. Ромата, А. Старостіної, В. Ткаченко та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Висвітлені у попередніх роботах авторами підходи до формування маркетингових комунікативних стратегій в системі управління діяльністю підприємств не містять практичних

рекомендацій щодо їх формування підприємствами на ринку послуг експрес-доставки, що обумовлює актуальність даного дослідження.

**Метою статті** є аналіз процесу формування маркетингових комунікативних стратегій підприємствами експрес-доставки.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Більшість вчених головною метою маркетингової комунікативної стратегії визначають як інформування цільових аудиторій про маркетингову стратегію компанії [1; 2; 5; 8]. Узагальнюючи конкретні завдання МКС, нами було визначено, що вони полягають у необхідності досягнення ефектів комунікації, таких як: залучення уваги споживача, створення поінформованості про підприємство, виклик споживчого інтересу до підприємства чи послуг, виклик споживчої дії та повторної дії.

Оскільки суть маркетингової комунікативної стратегії розуміється нами як система рішень довгострокового характеру, то, як система, вона складається із сукупності взаємопов'язаних елементів, упорядкованих у певній послідовності, що утворюють етапи розробки МКС. Спираючись на головну мету та основні завдання МКС, сформулюємо засади формування стратегії маркетингових комунікацій підприємств на ринку послуг експрес-доставки (Таблиця 1).

Далі перейдемо безпосередньо до формування маркетингових комунікативних стратегій операторів експрес-доставки. На рис. 1 представлений запропонований нами алгоритм формування скоординованої маркетингової комунікативної стратегії підприємств експрес-доставки.

Розглянемо зміст кожного блоку алгоритму в контексті специфіки комунікативної діяльності операторів експрес-доставки. Розробником стратегії в алгоритмі, мається на увазі виявлених особливостей розподілу влади в маркетингових каналах

**Принципи розробки МКС підприємств експрес-доставки**

Принцип	Зміст принципу
Єдності мети	Підприємства експрес-доставки визнають пріоритетність загально корпоративної цілі по відношенню до індивідуальних цілей підприємств-учасників.
Скоординованості комунікативних зусиль	Необхідність створення і наявності координуючого органу при розробці та реалізації маркетингової комунікативної стратегії підприємств експрес-доставки.
Систематичної комунікативної активності	Необхідність безперервного інвестування в маркетингові комунікації.
Відкритого обміну інформацією	Повноцінний обмін маркетинговою інформацією між відділеннями підприємств експрес-доставки.
Інтегрованого впливу	Необхідність планування інтегрованих комунікативних програм враховуючи особливості кожного регіону.
Врахування національних та регіональних особливостей ринку	МКС підприємств експрес-доставки будуються на основі вивчення соціокультурних та інших істотних особливостей споживчих ринків.
Індивідуалізації програм	Необхідність розробки індивідуалізованих програм для кожного споживчого сегмента.

на ринку експрес-доставки, а також значними ресурсами (фінансовими, досвід, імідж та ін.) представляється головний офіс підприємства експрес-доставки – будемо іменувати його надалі головним підприємством. З огляду на те, що часто досить відчутна диференціація регіональних ринків, а також їх фізична недосяжність, розробка деяких етапів формування стратегії може бути делегована створеному в рамках підприємства експрес-доставки учаснику, який може іменуватися офіційним представництвом компанії в тій чи іншій країні або регіоні. До головної функції регіональних відділень належить реалізація стратегії в локальних масштабах з частковою адаптацією до специфіки місцевих умов, синтезуючи їх з власною стратегією.

Етапом, який попереджує прийняття стратегічних рішень по формуванню маркетингової комунікативної стратегії підприємств експрес-доставки, представляється етап вивчення ринку. МКС підприємств експрес-доставки розробляється з урахуванням аналізу поточної ситуації, яка також включає прогнозування можливих інваріантів розвитку, аналізу впливу макроекономічних чинників, тенденцій на ринку експрес-доставки і конкурентного середовища.

Оператори ринку можуть покладатися на особистий досвід, а також на результати конкурентного аналізу, SWOT-аналізу, PEST-аналізу, аналізу сприйняття кур'єрського бренду та інших досліджень для того, щоб виявити майбутні позитивні і негативні моменти, пов'язані з реалізацією комунікативної стратегії.

Основою у прийнятті подальших довгострокових рішень у комунікативній діяльності підприємства експрес-доставки стануть аналітичні дані за наступними напрямками:

а) аналіз економічної та політико-правової ситуації:

- темпи приросту економіки та ринку експрес-доставки, в цілому;
- можливі зміни в економіці, здатні негативно вплинути на стан ринку експрес-доставки;
- кон'юнктура ринку експрес-доставки;
- динаміка цін на ринку експрес-доставки;
- конкурентна ситуація на ринку експрес-доставки (динаміка числа конкурентів, загроза появи нових конкурентів, рівень непрямой конкуренції);
- наявність протекціоністських заходів та їх можливий вплив на стан ринку експрес-доставки;



**Рис. 1. Алгоритм формування скоординованої МКС підприємства експрес-доставки**

б) аналіз соціокультурних особливостей ринку послуг експрес-доставки:

- тенденції в зміні соціального статусу споживачів;
- вивчення специфічних особливостей кожного регіону ринку;
- дослідження гендерних відмінностей в мотивах використання послуг експрес-доставки;
- зміни культурних чинників, здатних вплинути на комунікаційну активність підприємств експрес-доставки;
- сприйняття бренду експрес-доставки споживачами тощо.

Як було зазначено раніше, найбільш загальною метою маркетингової комунікативної стратегії є інформування цільових аудиторій про маркетингову стратегію підприємства. Представляється, що досягнення даної мети, враховуючи специфіку суб'єктно-об'єктного складу розробки та реалізації МКС, досягається за допомогою комунікативних завдань по просуванню бренду експрес-доставки (підтримання іміджу, репозиціонування, підвищення впізнаваності бренду і т.д.)

Постановка комунікативних завдань з приводу просування експрес-доставки бренду здійснюється після аналізу поточної ситуації, маркетингових досліджень, а також залежно від маркетингових цілей підприємства. Одним з визначальних факторів, що впливають на специфіку постановки комунікативних завдань для брендів експрес-доставки, представляється їх життєвий цикл на момент розробки МКС.

Коротко характеризуючи комунікативну діяльність операторів експрес-доставки на кожному етапі ЖЦТ, можна відзначити, що:

- На стадії виходу на ринок комунікації спрямовані на інформування аудиторії про відкриття нового оператора експрес-доставки, представництва, відділення або нових послуг. Даний етап зазвичай супроводжується високими витратами на маркетингові комунікації, попередні і супроводжуючі маркетингові заходи.
- На стадії зростання підприємства експрес-доставки роблять ставку на якість обслуговування, надійність і швидкість доставки посилок.
- У фазі зрілості інтенсивність комунікацій може посилюватися, щоб утримати зайняту частку ринку або опанувати ще не охоплені сегменти. На цьому етапі підприємства експрес-доставки можуть організувати довгострокові програми стимулювання збуту з використанням гнучких і диверсифікованих програм обслуговування клієнтів та програм лояльності для утримання постійних та залучення нових клієнтів.
- В умовах старіння корпоративного бренду на стадії спаду підприємство експрес-доставки може провести ребрендинг або перепозиціонування мережі.

Невід'ємною частиною маркетингової, а отже, і комунікативної стратегії є позиціонування бренду експрес-доставки. Після визначення комунікативних цілей МКС підприємства експрес-доставки, найбільш доцільним видається розробка стратегії позиціонування бренду експрес-доставки. Позиціонувати послугу на ринку – значить робити комплекс заходів, завдяки яким у свідомості цільових споживачів вона займе власне, відмінне від інших і вигідне для оператора місце [3]. Позиціонування бренду експрес-доставки більшою мірою покладається на головне підприємство. Проте посередники (мережа представництв) відіграють одну з ключових ролей у формуванні необхідного іміджу просування бренду у свідомості

споживачів. У зв'язку з тим, що, залежно від особливостей локальних споживчих ринків, ментальності цільових аудиторій, активності конкурентів окремі складові позиції бренду повинні мінятися, головним підприємством експрес-доставки повноваження з розробки позиціонування делегуються локальному представництву ринку (регіональному офіційному представництву підприємства). Відповідальність регіональних мереж в позиціонуванні пов'язана з тим, що вони безпосередньо контактують з кінцевими споживачами послуг. Саме через якість обслуговування клієнтів, дотримання необхідних стандартів сервісу, регіональне представництво утримує і розвиває сприятливий образ корпоративного бренду. Позиціонування визначає істотні характеристики бренду експрес-доставки, що відрізняють їх від послуг конкуруючих операторів і чітко визначають її привабливість для клієнта.

Враховання елементів комплексу маркетингу в контексті розробки МКС підприємства експрес-доставки є невід'ємною частиною довгострокового планування маркетингових комунікацій. Так, комунікативні зусилля підприємства експрес-доставки повинні бути спрямовані на зниження чутливості до ціни або підвищенні цінності послуг для клієнтів; відповідно, цінова політика операторів експрес-доставки повинна будуватися з урахуванням цінності, яку бренд експрес-доставки несе споживачеві. Послуга експрес-доставки, як елемент комплексу маркетингу, повинна розглядатися з точки зору ставлення споживачів до бренду експрес-доставки і визначення рівня його популярності. Збутова система підприємства експрес-доставки як носій інформації та маркетингової стратегії фірми повинна бути організована відповідно до цільового позиціонування мережі оператора експрес-доставки.

Після визначення стратегічної позиції підприємства експрес-доставки відбувається формування загального звернення або центральної теми – МКС фокусується на центральній ідеї, що скріплює воєдино усі комунікативні зусилля.

Після визначення цілей стратегії та стратегічного позиціонування підприємства експрес-доставки має виникнути чітке уявлення, хто є найважливішою цільовою аудиторією і хто входить до складу групи зацікавлених осіб, яким будуть направлятися різні маркетингові звернення. Необхідно визначити важливість кожної цільової аудиторії, сегментувати кожну групу, і зрозуміти, як краще досягти цих груп за допомогою різних типів маркетингових комунікацій. Те, яким чином визначалася група зацікавлених осіб, істотно впливає на інші рішення підприємства, – такі, наприклад, як зміст звернення і стратегії його донесення. У даній частині стратегічного плану проводиться сегментація цільових аудиторій.

Висока частота споживання (короткий цикл) послуг експрес-доставки дозволяє класифікувати потенційних покупців також і за принципом лояльності бренду експрес-доставки на такі значимі для операторів групи: нові користувачі послуг та лояльні до бренду експрес-доставки споживачі. Кожна з представлених цільових груп володіє певним збутовим потенціалом і може бути розбита на найбільш значущі для підприємства сегменти. Програми маркетингових комунікацій повинні бути індивідуалізовані з урахуванням особливостей кожного сегмента.

Визначившись з цільовими аудиторіями, підприємство експрес-доставки формує цільове позиці-

онування бренду. Позиціонування є катализатором переходу від комунікативної стратегії виштовкування до стратегії втягування, що дозволяє ще на стадії проектування наділити бренд такими властивостями і характеристиками, які додадуть йому індивідуальності, забезпечивши конкурентні переваги на ринку. Після вибору цільової позиції бренду експрес-доставки, визначаються, в загальних рисах, повідомлення які повинні бути адресовані різним цільовим аудиторіям. За своїм змістом усі ці звернення різні. Проте їх загальна тема і стиль повинні відображати і підсилювати генеральну лінію підприємства експрес-доставки.

Вибір оптимального комунікативного набору і стратегічних комунікативних інструментів здійснюється індивідуально кожним оператором залежно від поставлених комунікаційних цілей. На наш погляд, можна виділити наступні фактори, що впливають на вибір структури комплексу маркетингових комунікацій підприємств експрес-доставки:

- масштаби діяльності оператора;
- комунікаційні цілі;
- вид стратегії (тягнута штовхай);
- етап життєвого циклу бренду;
- сегменту доставки (B2B, B2C, C2C).

При розробці МКС на ринку експрес-доставки облік життєвого циклу (ЖЦ) бренду має одне з визначальних значень. Як зазначає В. Л. Музикант, «ЖЦТ повинен підкріплюватися комунікаційним забезпеченням, що просуває споживачів по «рекламних східцях» [7]. Для більш детального вивчення впливу засобів маркетингових комунікацій на різних стадіях життєвого циклу і при здійсненні різними операторами експрес-доставки, в результаті вивчення наукової літератури [4; 9] були отримані дані, відображені в таблиці 2. Якісна оцінка ступеня важливості і використання різних засобів та інструментів маркетингових комунікацій дозволяє зрозуміти один з принципів, який закладається при стратегічному плануванні МК на ринку експрес-доставки.

Охарактеризуємо особливості застосування деяких інструментів комунікацій операторами експрес-доставки.

**Реклама.** Здійснення рекламної діяльності перевізниками ведеться з урахуванням специфіки споживчої поведінки, яка лежить в основі інтегрованих рекламних кампаній. Рекламна політика спрямована на просування бренду експрес-доставки, формування сприятливого іміджу

компанії в масштабах всієї країни або в найпривабливіших регіонах збуту.

Останні дослідження вчених показують, що не завжди високий рівень витрат на рекламу робить відповідний вплив на обсяги продажів. Ефективність реклами також може залежати від сили бренду, ставлення споживачів до бренду, ефективності організації реклами дилерськими мережами і т. д. Однак необхідно констатувати, що постійне інвестування в комунікаційні інструменти, особливо це стосується реклами, збільшує ефективність впливу на цільові аудиторії.

Одним з основних джерел реклами на ринку експрес-доставки є *зовнішня реклама*, на другому місці – *реклама в мережі Інтернет*. Місце розташування та вид зовнішньої реклами визначають у залежності від комунікативної стратегії оператора та цілей, які переслідує підприємство експрес-доставки. Тип видання та параметри реклами визначають виходячи з використовуваної стратегії позиціонування бренду експрес-доставки.

Більшість операторів віддають перевагу рекламі на корпоративних автомобілях, вона привертає увагу потенційних клієнтів на зовнішній території за максимально короткий період. Брендуння машин збільшує довіру до оператора та підвищує авторитет в очах клієнтів. Стильно оформлений фірмовий транспорт запам'ятовується та дозволяє формувати позитивний образ підприємства. Даний вид реклами виділяється своєю динамічністю, масовістю та позитивністю. Також головною його перевагою є відсутність орендної плати.

**Радіореклама** через відсутність можливості прямої візуалізації образу використовується для інформування споживачів про спеціальні знижки та акції стимулювання збуту, може також служити в якості нагадувальної реклами.

**Пряма розсилка** характеризується високим ступенем вибіркової персональної звернення до аудиторії. Вона може використовуватися для компанії – потенційних клієнтів, з метою інформування їх про надавані послуги, персональні пропозиції, знижки і т. д. Через спрямоване персональне послання кожному споживачеві формується позитивний імідж бренду експрес-доставки. Ефективність прямої розсилки залежить від її змісту: практика показує, що при первинній масовій розсилці потенційним клієнтам кількість відгуків становить не більше 1%, тоді як включення в розсилку персональних пропозицій може підняти зацікавленість споживачів до 14% відгуків [5].

Таблиця 2

Якісна оцінка важливості і інтенсивності використання засобів комунікацій на ринку послуг експрес-доставки на різних етапах ЖЦ

Засіб комунікації	Реклама	Зв'язки з громадськістю	Стимулювання збуту	Особистий продаж	Прямий маркетинг	Спонсорство	Сервісне обслуговування	Продак-плейсмент
Розробка бренду експрес-доставки	О	В	О	О	О	С	О	О
Вихід на ринок	В	В	В	В	В	С	С	В
Зростання	С	С	В	В	С	Н	В	С
Зрілість	С	С	Н	В	С	Н	В	С
Занепад	Н	Н	С	С	Н	Н	В	О
В – висока важливість використання; С – середня важливість і інтенсивність використання засобу;				Н – низька важливість і інтенсивність використання засобу; О – засіб на даному етапі не використовується учасникам каналу.				

**Стимулювання збуту.** Специфіка просування послуг на ринку експрес-доставки обумовлює розвиток особливих методів стимулювання, спрямованих на різні цільові аудиторії, та мають на меті встановлення довгострокових контактів із споживачами, матеріальне їх заохочення і, як наслідок, зростання кількості відправлень в довгостроковому і короткостроковому періоді. Стимулювання збуту на ринку експрес-доставки може бути спрямоване на два різних сегменти: споживачів та корпоративних клієнтів.

**Прямий маркетинг.** Директ-маркетинг будується операторами ринку експрес-доставки на основі безперервного обліку, аналізу та спостереження за поведінкою цільових аудиторій. Розвитку і вдосконаленню методів директ-маркетингу сприяють досягнення в області інформаційних технологій, і, зокрема, стали популярними останнім часом системи управління взаємовідносинами з споживачами (CRM-системи). Одним з основоположних етапів CRM є створення, ведення, підтримання, аналіз баз даних клієнтів. Успішний маркетинг з використанням баз даних пов'язаний зі збором даних, їх зберіганням, ана-

лізом, інтерпретацією та використанням даних таким чином, який дозволяє виявляти тренди і взаємозв'язку, раніше приховані в них, завдяки чому маркетинг стає більш точним і цілеспрямованим. Маніпуляції базами даних відкривають нові можливості для більш чіткої спрямованості повідомлень маркетингових комунікацій. Постійний аналіз спрямований не тільки на визначення найбільш ймовірних потенційних клієнтів для різних видів маркетингової діяльності, але і служить орієнтиром для майбутньої комунікативної стратегії, стратегії для творчої команди, стратегії відносно надаваних послуг, цін і пропозицій.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, якщо розглядати весь комплекс формування маркетингової комунікативної стратегії, то необхідно зауважити, що це непростий і переважно тривалий процес. Проте при грамотному системному підході маркетингова комунікативна стратегія підприємства розробляється швидко і ефективно. Унікальність її для кожного суб'єкта дослідження, що її розробляє, поєднується з наявністю певного універсального алгоритму її формування.

#### Список літератури:

1. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 480 с.
2. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учебное пособие. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 496 с.
3. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9-е изд. – М.; СПб.; Киев : Вильямс, 2003. – С. 352.
4. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Профессиональное издание, 12-е изд. : Пер. с англ. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2009. – 1072 с.
5. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. – СПб. : Наука, 1996. – XV – 589 с.
6. Маркетингова політика комунікацій : навч. посібник. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : КНЕУ, 2003. – 524 с.
7. Маркетинговые основы управления коммуникациями / В. Л. Музыкант. – М. : Эксмо, 2008 – 832 с.
8. Панкрухина А.П. Маркетинг. Большой толковый словарь. – М. : Омега-Л, 2009. – 261 с.
9. Смит П. Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход: перевод с англ. – М. : Знания, 2003. – 796 с.

**Николаева Я. В.**

Киевский национальный торгово-экономический университет

#### ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ КОМУНИКАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ НА РЫНКЕ УСЛУГ ЭКСПРЕСС-ДОСТАВКИ

##### Резюме

В статье сформулированы основные принципы формирования маркетинговых коммуникативных стратегий (МКС) предприятий на рынке услуг экспресс-доставки. Предоставлен алгоритм формирования скоординированной МКС на предприятиях экспресс-доставки. Проведена оценка важности и интенсивности использования средств коммуникаций на различных этапах жизненного цикла субъекта исследования. А также охарактеризованы особенности применения основных инструментов коммуникаций операторами экспресс-доставки.

**Ключевые слова:** стратегия, маркетинговая коммуникативная стратегия, коммуникативный набор, бренд, предприятие экспресс-доставки.

**Nikolaeva I. V.**

Kyiv National University of Trade and Economics

#### FEATURES OF MARKETING COMMUNICATIVE STRATEGY FORMING OF ENTERPRISES IN THE EXPRESS DELIVERY MARKET

##### Summary

The basic principles of marketing communicative strategies (MCS) forming at the enterprises of express delivery services market were formulated in the article. The algorithm of coordinated MCS forming of express delivery enterprises was given. An assessment of importance and intensity of communication means using at various stages of the research subjects life cycle was carried. Also the main features of the communications tools application by express delivery enterprises were characterized.

**Key words:** strategy, marketing communicative strategy, communicative set, brand, express delivery company.