

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 339.138:339.37

Алданькова Г. В.

Київський національний торговельно-економічний університет

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Досліджено проблеми управління маркетинговими комунікаціями підприємств. Проаналізовано розподіл функцій управління маркетинговими комунікаціями між департаментами підприємства. Визначено основні критерії вибору рекламного агентства у процесі формування, реалізації, впровадження маркетингових комунікацій.

Ключові слова: функції управління маркетинговими комунікаціями підприємства, критерії вибору рекламного агентства, рейтинг медіаагентств, креативність рекламного агентства.

Постановка проблеми. В умовах економічної кризи і процесів поглинання слабких компаній сильнішими постають питання про зміст, доцільність та ефективність роботи маркетингових служб підприємств, оптимізацію їх діяльності, зокрема й за рахунок делегування їх функцій стороннім виконавцям.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує інтерес науковців, практиків, фахівців рекламного ринку і підприємств-рекламодавців до зазначеного питання. Серед досліджень можна виділити роботи практика А.В. Рукавишнікова [1], науковців А.А. Мазаракі [2], О.М. Мельникович [3].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. В умовах трансформації ринку маркетингово-комунікаційних послуг, визваних змінами в економічній ситуації в Україні, багато підприємств торгівлі, що працюють на ринку побутової техніки та електроніки, відмовляються від звичних інструментів просування товарів та послуг, перерозподіляють бюджети на просування по інших каналах комунікації та реорганізують структури, що традиційно займалися питаннями маркетингових комунікацій на підприємствах. Тому питання розподілу функцій управління маркетинговими комунікаціями між департаментами підприємства, делегування їх рекламному

агентству є актуальними і потребують додаткового дослідження.

Метою статті є дослідження питань управління маркетинговими комунікаціями підприємств торгівлі.

Виклад основного матеріалу. Торгівля побутовою технікою й електронікою, що була однією з найдинамічних сфер споживчого ринку, у кризи виявилася серед лідерів падіння. Більшість споживачів відмовляються від покупок техніки, яка не є предметом першої необхідності, або сприймають комп'ютерну, аудіо-, відео- і велику побутову техніку як об'єкт інвестицій та збереження накопичень. Водночас різноманітність місць реалізації техніки досить велика. Під впливом кризи торговельні мережі закривають магазини, змінюють формати або зовсім припиняють операційну діяльність. В складних умовах постає питання якісного управління комунікаційною діяльністю підприємства.

Проведене нами дослідження та аналіз сайтів торгових мереж, що працюють на ринку побутової техніки та електроніки, контент-аналіз ЗМІ, дозволили визначити підрозділи, які здійснюють маркетингову комунікаційну діяльність досліджуваних підприємств. Отже, найчастіше функції управління маркетинговими комунікаціями виконує відділ маркетингу та реклами (33,3% та 22,2% відповідно). У всіх типів мереж зустрічаються PR-служба, прес-

служба. Невеликі за обсягами діяльності підприємства не мають фахівців і просуванням займається сам керівник підприємства.

Основні підходи до розподілу функцій управління маркетинговими комунікаціями підприємств, що здійснюють торгівлю високотехнологічними товарами показано у таблиці 1.

Таблиця 1

Реалізація функцій управління маркетинговими комунікаціями мереж

Підрозділ	Планування	Організація	Контроль
1. Дирекція мереж	+	-	+
2. Внутрішнє агентство підприємства	+	+	+
3. Департамент (відділ) маркетингу	+	+	+
4. Департамент (відділ) реклами	+	+	+
5. Департамент (відділ) продажів (комерційний відділ)	+	+	+
6. Керівники супермаркетів	-	-	+

Джерело: результати авторського дослідження

Отже, дирекція компанії бере участь у плануванні та контролі здійснення маркетингової комунікаційної діяльності. Функції планування, організації та контролю просування часто розподілено на підприємствах між декількома підрозділами, а не зосереджено в одному з них. Департаменти продажів, комерційні відділи активно беруть участь на всіх етапах управління маркетинговими комунікаціями.

Виявлені функціональні обов'язки, які оголошені у вимогах роботодавців до претендентів на вакансії в підрозділах, що займаються маркетинговою комунікаційною діяльністю мереж із продажу техніки (табл. 2).

Дослідження показало, що мережі всіх типів проводять маркетингові дослідження та стратегічне планування комунікаційної діяльності; всі мережі побутової техніки й електроніки беруть участь у розробці, впровадженні й дотриманні фірмового стилю, єдиних стандартів внутрішньої й зовнішньої візуалізації магазинів. Функціональні обов'язки, які не оголошуються у вимогах роботодавців: брендинг, креатив, розробка концепцій і

виробництво рекламних матеріалів, аналіз ефективності рекламних кампаній, носіїв у мережах комп'ютерної техніки та портативної електроніки; планування й проведення локальних рекламних кампаній при відкритті нових магазинів, креатив у мережах салонів мобільного зв'язку та цифрової техніки; планування, організація й контроль локальних маркетингових заходів, спрямованих на підтримку магазинів мережі в регіонах, підготовка звітів із проведення промоактивності у мережах побутової техніки й електроніки. Це може пояснюватися переданням цих функцій стороннім виконавцям.

Характер взаємодії крупних компаній, що володіють великими рекламними бюджетами з рекламними агентствами відрізняється від невеликих і середніх компаній, які застосовують недорогі форми комунікацій. Однак відповідальність за рекламні кампанії несуть не агентства, а компанія-замовник рекламного продукту, і тому саме підрозділи підприємства, що займаються просуванням його і його товарів на ринку повинні здійснювати більш ретельний підбір виконавця і систематичний контроль того, як агентство виконує досягнуті на переговорах домовленості в ході реалізації проекту [1, с. 117].

Співпраця з РА для великих і середніх компаній може складатися з декількох етапів, починаючи з його вибору. Обирається РА на підставі тендерних пропозицій серед двох-п'яти агентств, які розробляють ідеї майбутніх рекламних кампаній і презентують їх замовникам. Підприємства замовляють різносторонні послуги: від маркетингових досліджень, креативного та PR-обслуговування до виробництва та розміщення реклами. Наприклад, агентство Brandcom протягом 2012 р. забезпечувало PR-підтримку всеукраїнської мережі «Технополіс». Агентство відповідало за щоденну комунікацію компанії зі ЗМІ та забезпечувало організацію і PR-підтримку спеціальних медіа-проектів, спрямованих на популяризацію мережі серед ключових стейкхолдерів – зацікавлених осіб компанії. Частина операційних процесів була передана на аутсорсинг, що дозволило звільнити ресурси і приділити більше уваги стратегії.

У такий спосіб відбувалась екстраполяція комунікаційних технологій агентства Brandcom, що володіє експертизою системного управління комунікаційними проектами, на ринок роздрібної торгівлі споживчою електронікою, а мережа «Технополіс» отримала надійність і професіоналізм партнера [4].

Головними критеріями оцінки комерційних пропозицій є найчастіше комплексність пропонованої послуги, оптимальність бюджету та строки виконання робіт [1, с. 126]. Ми виділили такі критерії (табл. 3).

Найбільш важливими критеріями (23,3% від усієї кількості) є: ключові клієнти агентства, основні напрями діяльності, загальний період роботи, період роботи з певного виду діяльності, клієнт-

ській сервіс, контроль виконання робіт щодо проекту, порядок та умови оплати, відстрочення платежу в календарних днях, і ті, що присвячені досвіду роботи претендента. Існують умови, яких прагнуть дотримуватися учасники рекламного ринку. Серед них:

1. Одне і те ж агентство не може обслуговувати компанії-конкуренти. Те, що одне і те ж агентство не обслуговує компанії-конкуренти, показує також досвід російських мереж супермаркетів з продажу побутової техніки та електроніки «Ельдорадо» та мереж салонів мобільного зв'язку «Евросеть», що працювали на українському ринку і входять до числа провідних рекламодавців України і Росії [5].

2. Допускається обслуговування клієнтів агентствами, що входять в одну групу,

Таблиця 2

Функції відділів, що займаються маркетинговою комунікаційною діяльністю торговельних мереж, %

Функції відділів	Мережі		
	побутової техніки й електроніки	салонів мобільного зв'язку та цифрової техніки	комп'ютерної техніки та портативної електроніки
Проведення маркетингових досліджень	100,0	100,0	100,0
Стратегічне планування комунікаційної діяльності	100,0	100,0	100,0
Ко-брендинг (планування і проведення спільних рекламних акцій)	25,0	50,0	50,0
Участь у просуванні в Інтернеті	25,0	75,0	50,0
Контроль своєчасності підготовки, оплат, розміщення й експонування рекламних матеріалів	25,0	75,0	25,0
Брендинг	25,0	25,0	0
Участь у розробці, впровадженні й дотриманні фірмового стилю, єдиних стандартів внутрішньої й зовнішньої візуалізації магазинів	100,0	75,0	50,0
Креатив	50,0	0	0
Участь у розробці концепцій та виробництві рекламних матеріалів	75,0	75,0	0
Планування, розробка і контроль PR	75,0	75,0	25,0
Планування, організація й контроль локальних маркетингових заходів, спрямованих на підтримку магазинів мережі в регіонах	0	50,0	25,0
Планування й проведення локальних рекламних кампаній при відкритті нових магазинів	50,0	0	25,0
Звіт про проведення промоактивності (фотозвіти й ефірні довідки)	0	25,0	25,0
Аналіз ефективності рекламних кампаній, носіїв і т.ін.	50,0	50,0	0
Складання звітів для вендорів	0	0	25,0

Джерело: результати авторського дослідження

наприклад, компанію «Фокстрот. Техніка для дома» в 2011 р. обслуговувало агентство MediaVest, яке входить до групи Publicis. У цю ж групу входить агентство Starcom, яке обслуговувало в різний час компанії «Технополіс» та «Comfy» [6].

3. Одного клієнта можуть обслуговувати одночасно кілька агентств, наприклад, співпраця ГК «Фокстрот» у 2009 р. з агентствами MindShare (TV, R), AITI/

Carat (TV) і IQ Media (ООН, метро) та ін. Це може бути пов'язано з різними видами послуг [6].

4. Якщо компанія володіє декількома брендами, може ухвалюватися рішення залучати до їхнього просування різні агентства. Наприклад, ГК «Фокстрот», до складу якої входили мережа супермаркетів побутової техніки та електроніки «Фокстрот. Техніка для дому» та ме-

Таблиця 3

Критерії вибору рекламного агентства

Критерій	Мережі		
	Комфі	Ельдорадо/ Технополіс	Фокстрот. Тех- ніка для дому
1. Ключові клієнти агентства	+	+	+
2. Основні напрямки діяльності компанії	+		+
3. Загальний період роботи на ринку України, років	+		+
4. Період роботи у цьому виді діяльності, років	+	+	
5. Клієнтський сервіс (постійним замовникам у пріоритеті; готовність до нестандартних завдань, роботи в цейтноті й у невизначений час і святкові дні (на погоджених попередньо умовах)		+	+
6. Контроль виконання робіт за проектом		+	+
7. Порядок та умови оплати, відстрочення платежу в календарних днях		+	+
8. Термін існування компанії		+	
9. Кількість представництв в Україні			+
10. Короткий опис інфраструктури компанії	+		
11. Кількість співробітників у штаті компанії	+		
12. Послуги, які ще надає компанія		+	
13. Основні конкуренти			+
14. Досвід роботи за останні 24 місяці		+	
15. Досвід в обслуговуванні масштабних кампаній		+	
16. Досвід роботи з компаніями, які є конкурентами замовника	+		
17. Наявність професійної команди		+	
18. Максимальна мобільність та оперативність		+	
19. Розуміння бізнесу клієнта та специфіки ринку		+	
20. Адекватність ресурсного планування (обсяг і якість ресурсів людських, технічних)		+	
21. Бонуси та спеціальні пропозиції для замовника		+	
22. Доступ до аналітичних даних		+	
23. Наявність бази домогосподарств (бажано по містах)		+	
24. Наявність спеціального програмного забезпечення у сфері геомаркетингу, призначеного для прийняття управлінських рішень (визначення ефективної зони розповсюдження реклами, базуючись на кількості домогосподарств у визначеній зоні)		+	
25. Вартість послуги, що пропонується			+
26. Адекватність кошторисів (оптимальні цінові пропозиції з наявних на ринку)		+	
27. Гарантії виконання замовлення		+	
28. Пропозиції щодо покращення діяльності замовника		+	
29. Інші переваги учасника тендера (якість, швидкість виконання робіт тощо)		+	

Джерело: результати авторського дослідження

режа гіпермаркетів «FoxMart» (з 2010 р. інтернет-магазин) було прийнято рішення про залучення різних агентств, оскільки в межах одного складно обслуговувати два бренди, враховуючи одночасність здійснюваних комунікацій. Такий крок, на думку керівництва, мав викликати відчуття суперництва між агентствами і позитивно позначатися на якісному розвитку комунікацій брендів. Тендер на обслуговування протягом одного року проходив у 4 етапи: підготовка презентацій агентством; демонстрація презентацій; оцінка концепцій тендерною комісією; оголошення результатів. До складу тендерної комісії входили виконавчий і комерційний директор, начальник відділу маркетингових комунікацій і CRM, бренд-менеджер ТМ «Фокстрот» та ТМ «FoxMart», PR-менеджер, начальники роздрібних продажів даних мереж. Серед шести агентств переможцями стали: РА EuroRSCG Kiev – бренд «Фокстрот. Техніка для дому» і РА «Шабля» – бренд «FoxMart» [7].

5. Останнім часом багато клієнтів не хочуть бути прив'язаними до одного агентства, бажаючи мати можливість вибору кращих спеціалізованих компаній в кожному конкретному напрямку. За потреби вони користуються послугами позаштатних професіоналів та агенцій більш вузької спеціалізації. Якщо замовником є невелике або середнє за обсягами діяльності підприємство, яке не потребує комплексного обслуговування, але у нього є потреба у вузькій, чітко визначеній послугі, то в цьому випадку виграє спеціалізоване агентство, яке здатне виконати певні види робіт краще, ніж універсальне. Прикладом слугують агентства маркетингових сервісів [8]. В агентство з повним циклом послуг варто звертатися, якщо рекламна кампанія передбачає великий набір маркетингових інструментів та її необхідно підготувати у стислі терміни. У випадку роботи з безліччю спеціалізованих агентств цей процес затягується, вимагає більше людських ресурсів для координації та документообігу, ускладнює можливість комплексно проаналізувати роботу, правильно розподілити бюджет.

6. Як і агентства іншої спеціалізації, креативні агентства не обслуговують конкурентів. Однак, незважаючи на велику кількість, вибір відповідного агентства може бути обмеженим через ряд причин:

- агентство, яке вже працює з клієнтом, може розцінити оголошення тендера як визнання своєї неспроможності (навіть якщо воно запрошено до участі в тендері) і відмовитися від участі;

- агентство, що зазнало раніше поразку, може відмовлятися брати участь в подальших тендерах, оголошених компанією-замовником (через політику міжнародних мереж, у які входять агентства, чи особистих амбіцій господаря). Такі агентства можна зацікавити можливістю отримати велике замовлення, але вірогідність нової невдачі, може відлякати їх;

- агентство може погодитися брати участь у тендері тільки на платній основі, або зарані виставляє завищені кошториси;

- агентств, що завоювали визнання, не так вже й багато або вони обслуговують конкурентів, а запрошувати до співпраці невідоме агентство ризиковано, оскільки йдеться про гігантські рекламні бюджети. Відповідно, вибирається або незайняте агентство або те, з ким вже працювало або нині працює підприємство. Обмеженість вибору в ціновому відношенні призводить до меншої гнучкості агентств – і вони просять за свої послуги більшу винагороду. Відомі рекламисти, як правило, не працюють в агентствах-початківцях. Саме якість роботи креативної команди визначає вартість послуг агентства [1, с. 130].

7. В умовах, коли рекламодавець прагне розширити ринок збуту або вийти на національний рівень, столичні агентства активно просуваються в регіони й удосконалюють схеми роботи на локальних ринках. Нині виділяють два варіанти роботи столичних агентств у регіонах: через підрядчиків або через власні представництва на місцях. Серед фахівців рекламної індустрії немає єдиної думки про переваги тієї або іншої схеми. Одні вважають, що немає потреби агентству відкривати представництво в регіонах, оскільки більшість компаній-рекламодавців готові працювати з київськими офісами, які мають договір з багатьма регіональними

ЗМІ. Водночас багато столичних агентств володіють регіональною мережею з представництвами у великих містах України. Отже, вони здатні виконувати проекти національного масштабу й акції місцевого значення, оскільки їхні співробітники добре знають свій регіон. Наприклад, агентство Brandcom здійснює медіа-підтримку подій компаній у 25 регіонах України в регіональних ЗМІ, контроль за висвітленням інфоприводів, проведення PR-заходів для регіональних ЗМІ, а також співпрацює з лідерами думок в 64 містах України, оцінює ефективність реалізації проектів з медіа [9].

Висновки і пропозиції. В умовах сьогодення постає питання якісного управління комунікаційною діяльністю підприємств торгівлі. Наше дослідження виявило різні підрозділи, які здійснюють маркетингову комунікаційну діяльність залежно від спеціалізації та розміру підприємства. Функції, що покладаються на ці підрозділи, достатньо різноманітні, і частина їх передається на виконання рекламним агентствам. Існують певні критерії та умови вибору та співпраці з агентствами, доцільність яких підтверджено прикладами їх успішного застосування.

Список літератури:

1. Рукавишников А.В. Как увеличить продажи? Интеллектуальный маркетинг / А.В. Рукавишников. – М. : Эксмо, 2010. – 320 с.
2. Мазаракі А.А. Торгова реклама: теорія і практика управління : монографія / А.А. Мазаракі, В.В. Ортинська, Т.В. Дубовик. – К. : КНТЕУ, 2009. – 188 с.
3. Мельникович О.М. Рекламний бізнес: менеджмент маркетингу : монографія / О.М. Мельникович. – К. : КНТЕУ, 2009. – 358 с.
4. Brandcom – пресс-офис сети «Технополис» в 2012 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://pr.meta.ua/read/24227>.
5. Рейтинг медиа-агентств и медиагрупп Украины-2009 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.mediabusiness.com.ua/content/view/17098/48/lang,ru/>.
6. Крупнейшие рекламодатели в 2009 году. Медиабюджеты, млн руб. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.adindex.ru/rating/2009/marketing/company_2011/index.phtml.
7. ГК Фокстрот [Электронный ресурс] : [веб-сайт]. – Режим доступа : <http://www.foxtrot.com.ua/ru/tenders?type=2&page=3>.
8. Рейтинг агентств маркетинговых сервисов согласно доходам [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.mami.org.ua/projects/rating/>.
9. Про нас: ми створюємо репутацію [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://brandcom.com.ua/about>.

Алданькова Г. В.

Киевский национальный торгово-экономический университет

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Резюме

Исследованы вопросы управления маркетинговыми коммуникациями предприятий. Проанализировано распределение функций управления маркетинговыми коммуникациями между департаментами предприятия. Определены основные критерии выбора рекламного агентства в процессе формирования, реализации, внедрения маркетинговых коммуникаций.

Ключевые слова: функции управления маркетинговыми коммуникациями предприятия, критерии выбора рекламного агентства, рейтинг медиаагентств, креативность рекламного агентства.

Aldankova G. V.

Kyiv National University of Trade and Economics

MANAGEMENT PROBLEMS OF MARKETING COMMUNICATION IN RETAIL ENTERPRISES

Summary

The management of marketing communications companies is investigated. The distribution of marketing communications management functions between departments of the company is analyzed. The main criteria of choosing an advertising agency is detected in the formation, implementation of marketing communications.

Keywords: management functions of marketing communications in enterprises, selection of advertising agency, rating of media agencies, creativity of advertising agency.