



ВЕСТНИК

НАЦИОНАЛЬНОГО ТЕХНИЧЕСКОГО
УНИВЕРСИТЕТА
«ХПИ»

50-1 ` 2010

Харьков

ВЕСТНИК НАЦИОНАЛЬНОГО ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА «ХПИ»

Сборник научных трудов 50-1 ` 2010 Тематический выпуск “Технический прогресс и эффективность производства”

Издание основано Национальным техническим университетом
«Харьковский политехнический институт» в 2001 году

Государственное издание
Свидетельство Госкомитета по
информационной политике Украины
КВ № 5256 от 2 июля 2001 года

КООРДИНАЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Председатель

Л.Л.Товажнянский, д-р техн.наук, проф.

Секретарь координационного совета

О.Б.Анипко, д-р техн.наук, проф.

А.П.Марченко, д-р техн.наук, проф.
Е.И.Сокол, д-р техн.наук, проф.
М.Д.Годлевский, д-р техн.наук, проф.
В.Г.Данько, д-р техн.наук, проф.
В.Д.Дмитриенко, д-р техн.наук, проф.
В.Б.Клепиков, д-р техн.наук, проф.
В.А.Лозовой, д-р фил.наук, проф.
О.К.Морачковский, д-р техн.наук, проф.
М.И.Рыщенко, д-р техн.наук, проф.
В.Б.Самородов, д-р техн.наук, проф.
В.П.Себко, д-р техн.наук, проф.
В.И.Таран, д-р техн.наук, проф.
Ю.В.Тимофеев, д-р техн.наук, проф.
А.Ф.Шеховцов, д-р техн.наук, проф.
П.Г.Перерва, д-р экон.наук, проф.
Н.И.Погорелов, канд.экон.наук, проф.

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

Ответственные редакторы:

П.Г.Перерва, д-р экон.наук, проф.

Н.И.Погорелов, канд.экон.наук, проф.

Ответственный секретарь:

О.И.Савченко, канд.экон.наук

Мищенко В.Я.; д-р экон. наук, проф.
Яковлев А.И.; д-р экон. наук, проф.
Тимофеев В.М.; д-р экон. наук, проф.
Гуревичев М.М.; д-р экон. наук, проф.
Заруба В.Я.; д-р экон. наук, проф.
Ивин Л.Н. д-р техн. наук, проф.
Орлов П.А. д-р экон. наук, проф.
Герасимчук В.Г., д-р экон. наук, проф.
Кузьмин О.Е. д-р экон. наук, проф.
Гончаров В.И. д-р экон. наук, проф.

Адрес редколлегии: 61002, Харьков,
ул. Фрунзе, 21. НТУ «ХПИ».
Кафедра организации производства и
управления персоналом, тел.(0572) 473-107

Харьков – НТУ «ХПИ»

Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”. Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ”ХПІ”.

У збірнику наукових праць НТУ”ХПІ” розглядаються актуальні питання побудови ринкової економіки в Україні: перспективи й актуальні проблеми правової охорони та ринкового використання інтелектуальній власності, комерціалізація технології, правова охорона комп’ютерних програм, перспективи розвитку та вдосконалення законодавства, кадрове забезпечення сфери інтелектуальній власності, інвестиційний клімат та перспективи використання результатів інтелектуальної праці у господарчій обороті та інш.

Для викладачів, наукових та практичних працівників, спеціалістів та аспірантів.

В сборнике научных трудов НТУ”ХПИ” рассматриваются актуальные вопросы построения рыночной экономики в Украине: перспективы и актуальные проблемы правовой охраны и рыночного использования интеллектуальной собственности, коммерциализация технологии, правовая охрана компьютерных программ, перспективы развития и усовершенствования законодательства, кадровое обеспечение сферы интеллектуальной собственности, инвестиционный климат и перспективы использования результатов интеллектуального труда в хозяйственном обороте и др.

Для преподавателей, научных и практических работников, специалистов и аспирантов.

П.Г. ПЕРЕРВА, д-р экон. наук, (г. Харьков)

В.Л. ТОВАЖНЯНСКИЙ., (г. Харьков)

И.В. ГЛАДЕНКО (г. Харьков)

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ И СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Предложен методический подход к формированию плана стратегических маркетинговых коммуникаций с использованием сбалансированной системы показателей. В основу подхода положены четыре перспективы предприятия: финансов, клиентов, процессов, а также обучения и роста.

Запропоновано методичний підхід до формування плану стратегічних маркетингових комунікацій з використанням збалансованої системи показників. В основу підходу покладено чотири перспективи підприємства: фінансів, клієнтів, процесів, а також навчання та зростання.

The methodical approach to formation of the strategic plan for marketing communications using a balanced scorecard. This approach is based on four perspectives of an enterprise: Finance, customers, processes and learning and growth.

Актуальность темы. В последние годы в мировой маркетинговой информационной среде произошли изменения, произошедшие в мировом маркетинге, характеризуются в первую очередь кардинальными изменениями в коммуникативной стратегии. Конкуренция заставляет компании тратить усилия не только на создание принципиально новых уникальных товаров, но и на создание уникальных технологий продвижения. Активизируется поиск экономичных и при этом эффективных способов общения с потребителями, без чего ставится под угрозу успех и само существование компании. Условия успеха коммуникативных стратегий - знание потребителя, открытость, коммуникативная инициатива компании области инновационной деятельности. На протяжении длительного времени роль комплексного воздействия на потребителя при помощи всех каналов маркетинговых коммуникаций и важность их интеграции для успешной деятельности компании

недооценивалась. Однако в условиях меняющейся бизнес среды, роста конкуренции и медиаинфляции роль стратегических маркетинговых коммуникаций (СМК) значительно возросла, так же, как и значение единого согласованного сигнала потребителям и другим представителям заинтересованных в компании сторон, передаваемого по различным каналам при помощи различных инструментов маркетинговой политики. В качестве ключевых факторов появления СМК можно отметить развитие информационных технологий (возможность двусторонней связи с потребителем, CRM и базы данных, новые рекламные площадки, например, Интернет), изменения в поведении потребителей – диверсификация их вкусов (маркетинговое сообщение «необходимо «встроить» в стиль жизни потребителей, но таким образом, чтобы у потребителя не возникло желания его «избежать»), глобализацию и рост конкуренции. Сегодня многие известные университеты предлагают своим студентам курсы, посвященные маркетинговым коммуникациям, а компании и рекламные агентства выделяют все больше средств на развитие специалистов в этой сфере.

Целью статьи является научное обоснование механизма повышения эффективности процесса стратегического планирования маркетинговых коммуникаций посредством системы сбалансированных показателей как метода анализа, оценки и механизма оптимизации стратегических маркетинговых коммуникаций. Это достигается путем изучения возможностей использования сбалансированной системы показателей (ССП) для целей планирования маркетинговых коммуникаций и разработки методических рекомендаций внедрения ССП для коммуникационных подразделений конкретного предприятия. В данной работе выдвигается гипотеза о том, что применение ССП может значительно упростить процесс интеграции маркетинговых коммуникаций и дать рычаги оптимизации этого процесса.

Степень разработанности проблемы. Актуальные вопросы, связанные с изучением отдельных сторон исследуемых концепций нашли свое отражение в научных трудах в первую очередь зарубежных экономистов. Система сбалансированных показателей широко обсуждается последние 10 лет. Данная концепция была разработана Д. Нортон и Р. Капланом [5], после чего был выпущен ряд посвященных ей работ, как в Украине, так и за рубежом [4, 5, 7],

которые рассматривали данную концепцию с различных сторон в различной степени углубленности в ее детали. Однако области практического применения данной концепции для решения прикладных задач интегрированного управления остались недостаточно изученными, поскольку, как правило, исследователи ограничивались изучением общей стратегической интеграции. Стратегические маркетинговые коммуникации исследуются в работах таких маркетологов, как Д.Е.Шульц, Т.Дункан, С.Мориарти, А.Гронштед. В работах этих авторов рассматриваются как стратегический подход к маркетинговым коммуникациям в целом, так и модели и уровни стратегического планирования маркетинговых коммуникаций. Впрочем, до сих пор практики сталкиваются с тем, что работы носят теоретический характер и необходимо их развитие и существенная адаптация для практического применения. Как отмечают теоретики [5, 7, 8, 10, 11, 12, 13], большинство компаний сейчас находится на ранних ступенях интеграции, что подтверждает необходимость проработки практических моделей СМК.

Изложение основного материала. Стратегические маркетинговые коммуникации - концепция, которая объединяет все способы и средства коммуникации в единый комплекс: рекламу, PR, личные продажи, стимулирование сбыта, каналы Интернет- маркетинга, комплекс директ-маркетинга. При этом, пытаясь планировать на перспективу маркетинговые коммуникации, компании зачастую сталкиваются с рядом трудностей, среди которых – различные интересы и целевые показатели участников коммуникационного процесса. В решении этой проблемы может помочь сбалансированная система показателей, увязывающая стратегические и тактические показатели различных направлений и уровней с целью транслировать общие цели на всю компанию.

По мере роста конкуренции, медиаинфляции и финансовой нагрузки на компанию в виде маркетинговых расходов, в 1990-х гг. топ-менеджеры многих компаний начали проявлять большую озабоченность в отношении измерения отдачи от инвестиций во внутренние и внешние коммуникации, а маркетологи вынуждены были искать новые способы воздействия на потребителей. В этой ситуации концепция СМК стала резко популяризироваться, поскольку она позволила объединять бюджеты, оптимизируя их, и достигая при этом большей

отдачи, а также иметь дело с меньшим количеством партнеров, перекладывая на них поиск комплексных решений. При этом вопрос об измерениях эффективности и возможностях по формализованному согласованию действий остро стоит до сих пор, что позволяет говорить об актуальности предложенной концепции использования ССП для этих целей.

Авторами предпринята попытка выявить возможность использования ССП для организации стабильного и согласованного функционирования коммуникаций компании, как составной части инновационной деятельности. Практики часто указывают на то, что одним из основных препятствий в стратегическом планировании маркетинговых коммуникаций является плохо налаженные коммуникации между подразделениями внутри компании: отделы маркетинга, связей с общественностью, связей с инвесторами, управления персоналом и др. зачастую работают неслаженно, преследуя собственные цели, что затрудняет эффективное планирование коммуникаций. Организационное планирование компании существует лишь в той мере, в какой удается обеспечить непрерывный обмен информацией между ее структурными единицами и их взаимодействие для достижения общих целей. ССП может стать также и элементом внутренних коммуникаций компании, который позволит через набор целей и показателей донести общую стратегию компании до сотрудников разных отделов компании, обеспечив слаженность их работы. Тем самым решается проблема планирования коммуникаций на вертикальном и горизонтальном уровнях.

Как концепция СМК, так и концепция ССП появились на свет относительно недавно, в начале 1990-х гг. Обе они представляют ценность для современной теории и практики управленческой мысли, при этом использование одной концепции не предполагает обязательного применения и второй, однако мы полагаем, что применение ССП может значительно упростить процесс стратегического планирования маркетинговых коммуникаций. Определение системы взаимосвязанных показателей, адекватно отражающих эффективность маркетинговых коммуникаций, позволит проводить единую коммуникационную политику, концентрировать финансовые и человеческие ресурсы, используя их более рационально и, в

конечном счете, развивать конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность компании в целом.

Возрастающая роль маркетинговых коммуникаций, их согласованности и контроля обусловила необходимость расширения масштабов научных исследований, обосновывающих пути решения управленческих задач по координации и оценке эффективности, стоящих перед маркетинговыми подразделениями компаний. Система сбалансированных показателей помогла бы повысить эффективность деятельности сотрудников компании, ответственных за маркетинговые коммуникации, помочь в системном измерении деятельности компании в отношении маркетинговых коммуникаций. ССП должна обеспечивать возможность учета всех существенных параметров маркетинговых коммуникаций предприятия, а также предусматривать возможность объективной оценки результатов деятельности его отдельных подразделений. Изложенные обстоятельства обусловили необходимость выявления возможности использования такого инструмента стратегического управления и согласования целей и задач компании, как ССП, в маркетинговых коммуникациях и определили выбор темы диссертационного исследования.

В 1980-х гг. большинство исследователей и практиков в сфере маркетинга были приверженцами автономности различных элементов маркетинговых коммуникаций (рекламы, PR и т.п.), однако в некоторых работах уже делались попытки связать маркетинговые коммуникации в единое целое. Так, Дайер (Dyer) в своей книге «Advertising as communication»,⁵ излагая основные концепции рекламы, пишет о связи, существующей между различными элементами бизнес коммуникаций. В середине 90-х гг. появилась концепция СМК, ее основателями считаются Дон Шульц, Дик Кристиан, Тед Шпигель и Стэн Танненбаум. Первичная цель ее создателей заключалась в том, чтобы убедить компании в необходимости разработки единого комплекса коммуникаций и тесном контакте с такими заинтересованными сторонами, как потребители, сотрудники и инвесторы. Существует ряд различных подходов к планированию маркетинговых коммуникаций. Сравнительный анализ позволяет условно выделить 3 этапа эволюции теории ИМК, а также модели, характерные для каждого этапа:

Этап 1. Определение понятий (начало 1990-х). Идеи интеграции, предложенные Д. Шульцем и Ф. Китченом, стимулировали различных ученых и практиков к уточнению и доработке этой концепции с терминологической точки зрения. Среди них модель типологии сообщений Т. Дункана представляет особый интерес к СМК, поскольку подчеркивает, что абсолютно все сообщения, независимо от их типа, имеют значение, но чтобы контролировать и оказывать влияние на эти сообщения, компании необходимо выработать структурированный подход к коммуникациям.

Этап 2. Предложение моделей интеграции (вторая половина 1990-х). На втором этапе развития СМК теоретиками были предложены внешние и внутренние модели интеграции, в основе которых находились идеи двусторонней связи с заинтересованными сторонами и использование коммуникационных инструментов в зависимости интересов каждой группы и синергии, возникающей в результате лучшего взаимодействия внутри компании при интеграции функции коммуникаций с другими подразделениями внутри организации.

Этап 3. Совершенствование моделей интеграции (2000-е). Со временем модели СМК были усовершенствованы и предложены следующие подходы:

- *модель стратегических коммуникаций Дункана.* В данной циклической модели главным объектом внимания организации является клиент, а центральным элементом являются коммуникации;
- *пространственная модель интеграции Гронстеда.* Согласно данной модели организация интегрирует коммуникации с внешними заинтересованными сторонами в вертикальной плоскости (между руководством и рядовыми сотрудниками) и в горизонтальной плоскости (между различными департаментами, бизнес единицами и др.);
- *модель интеграции стратегических коммуникаций в 8 шагов (пошаговая модель)* - построена на цикличности стратегических коммуникаций: компания последовательно проходит от сбора и обработки информации о клиентах через коммуникацию с ними к оценке отдачи от инвестиций и оценке положения на рынке. Китчен и Шульц ввели новый показатель ROCI (Return on customer

investment) – прибыль на инвестиции в клиента. Он может стать показателем ССП, оценивающим кумулятивную эффективность СМК.

При каскадировании ССП на уровень отдельных функций (отделов) компании, она начинает отражать специфику данного конкретного отдела, при этом сохраняя свою связь с общими стратегическими целями. На основе видения и миссии отдела коммуникаций компании «Сумма Телеком», нами была разработана ССП согласно указанным выше шагам (2-6). На основе карты стратегии для отдела коммуникаций, представленной на рисунке 2, были определены ключевые показатели в рамках ССП. Для каждого из них установлены целевые значения в периоде, методы и частота измерения.

Рассмотрим последовательно каждую из четырех перспектив ССП.

Финансовая перспектива является первым и наиболее важным аспектом при формировании ССП как для компании в целом, так и на уровне отдельных подразделений, поскольку получение прибыли является главной целью любого коммерческого предприятия. Для отдела коммуникаций ключевым показателем здесь является возврат инвестиций от маркетинговых коммуникаций (ROCI), рассчитываемый как соотношение ARPU17 к SAC18.

Перспектива клиентов определяет, как отдел коммуникаций компании «Сумма Телеком» должен выглядеть в глазах как внешних (потребители, общественность, государственные и благотворительные организации и т.п.), так и внутренних «клиентов», т.е. потребителей услуг отдела внутри компании (в частности, сотрудников компании). Для данной перспективы установлены 12 показателей (значение, частота измерения).

Перспектива внутренних процессов определяет ключевые внутренние процессы отдела коммуникаций, на которых необходимо сфокусироваться, чтобы выполнить стоящие перед ним задачи. Показатели данной проекции фокусируются на процессах, осуществляющих основной вклад в достижение намеченных финансовых результатов и удовлетворение внутренних и внешних клиентов. После выявления ключевых бизнес процессов были определены драйверы, характеризующие данные процессы и разработаны показатели эффективности (7 KPI).

Перспектива обучения и роста в данном случае определяет основные элементы культуры и навыки, которые играют важную роль для отдела

коммуникаций, если руководитель отдела действительно планирует реализовывать внутренние бизнес процессы и способствовать воплощению стратегии компании. Для данного квадранта были разработаны 4 КРІ.

На заключительном этапе определяются целевые показатели, и проводится тестирование системы. На сегодняшний день значение целевых показателей ССП находится в процессе уточнения и готовится тестирование системы. Однако уже сейчас очевидно, что данный проект позволит наладить работу единого отдела коммуникаций в компании и координировать маркетинговые сообщения как минимум на тактическом уровне. Тем самым фирма реализует первую фазу планирования маркетинговых коммуникаций. Кроме того, в разработанной ССП предусмотрено наличие показателей, позволяющих оценивать эффективность запланированных внутренних коммуникаций, которые должны стать неотъемлемой частью корпоративной культуры компании в период трансформации организационных процессов и выхода компании на рынок с инновационной продукцией.

Список літератури

1. Гончарова Н.П. Новые технологические системы: качество, потребность, эффективность / Н.П.Гончарова, П.Г.Перерва, А.И.Яковлев // - К.: Наукова думка, 1989.- 176с.
2. Перерва П. Г. Економіка і маркетинг виробничо–підприємницької діяльності: Навч. посібник / За ред. проф. Перерви П. Г., проф. Гаврись О. М., проф. Погорелова М. І. – Харків : НТУ «ХП», 2004. – 640 с.
3. Перерва П.Г. Потребность в электротехнических средствах автоматизации. Теория и методы определения [Текст] : [монография] / П. Г. Перерва. - Х. : Основа, 1991. - 114 с. : табл., рис. - Библиогр.: с. 138-142.
4. Перерва П.Г. Проблемы совершенствования методологии определения потребности в электротехнической продукции / П.Г.Перерва, А.К.Плетников // Электротехн.пром-сть. Сер.27. Общеотраслевые вопр. электропромышленности. Экономика. Организация. Управление. Планирование и производство. Обзор.информ. - М.: Информэлектро, 1989.- 52с.
5. Каплан, Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: пер. с англ. – 2-е изд., испр. и доп. / Роберт С Каплан, Дейвид П. Нортон. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 320 с.
6. Погорелов И.Н. Экономика и организация труда / И.Н.Погорелов, Н.И.Погорелов, П.Г.Перерва, А.М.Колот, С.А.Мехович [Монографія].- Харьков : Фактор, 2007.- 640с.
7. Яковлев А.И. Организация и управление электротехнической промышленностью: Сб.задач, лаб.работ, деловых игр / А.И.Яковлев,

Т.И.Задерихина, П.Г.Перерва // Учебное пособие для электротехн.специал.инж.-техн.вузов.- Харьков : Изд-во «Основа», 1990.- 141с.

8. Яковлев А.И. Экономика электротехнической промышленности / А.И.Яковлев, Т.И.Задерихина, П.Г.Перерва // Учебное пособие для электротехн.специал.инж.-техн.вузов.- Харьков : Выща шк. Изд-во при ХГУ, 1990.- 136с.

9. Перерва П. Г. Трудоустройство без проблем (искусство самомаркетинга) / П. Г. Перерва.- Х.: Фактор, 2009.- 480 с.

10. Перерва П.Г. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.

11. Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монография / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПИ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с. – Рус.яз.

12. Старостіна А.О. Маркетинг: підруч. / А.О.Старостіна, П.Г.Перерва, Н.П.Гончарова та ін.; за заг. ред. Старостіної А.О. – К.: Знання, 2009. - 1070 с

13. Перерва П. Г. Стратегічне управління виробничим потенціалом і підвищення конкурентоспроможності підприємства / Д. Коциски, П. Г. Перерва, А. П. Косенко // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». – Х. : НТУ «ХПІ». – 2010. – Випуск 62. – С. 137-142.

14. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / С.М.Ілляшенко, П.Г.Перерва, О.П.Косенко та ін. / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – 621 с.

15. Перерва, П.Г. Моніторинг інноваційної діяльності: інтерпретація результатів / П.Г. Перерва, І.В. Гладенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2010. — №2. — С.108-116.

16. Перерва П.Г. Антикризисный менеджмент производственно-коммерческой деятельности предприятий машиностроения / В.Л.Товажнянский, П.Г.Перерва, Т.А.Кобелева // Государство и рынок: механизмы и методы регулирования в условиях преодоления кризиса: колл. монография.- СПб.: Астерион, 2010.- Т.2.- п.6.2.- С. 254-264.

17. Перерва П.Г. Антикризисный мониторинг финансово-экономических показателей работы машиностроительного предприятия / П.Г. Перерва, В.Л. Товажнянский // Экономика развития. – Х. : ХНЕУ. – 2010. – №2 (54). – С.46-50.

Надійшла до редакції 15.11.2007 р.

Наукове видання

**ВІСНИК
НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ «ХПІ»**

Збірник наукових праць

Тематичний випуск

“Технічний прогрес та ефективність виробництва”

**Випуск № 50-1
2010**

Науковий редактор д.е.н, проф. Перерва П.Г.

Технічний редактор Погорелов С.М.

Відповідальний за випуск к.т.н. Обухова І.Б.

Формат 60x84 1/16. Папір RISO - друк.
Гарнітура Тймс. Ум.друк.арк. 18,1.
Облік.-вид.арк. 20,0 Тираж 300 прим. Ціна договірна

Видавничий центр НТУ «ХПІ»
Свідоцтво про держреєстрацію ДК №116 від 10.07.2000р.
«ХПІ», 61002, Харків, вул.. Фрунзе, 21