

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ФУНКЦІЇ В СИСТЕМІ МУНІЦИПАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

В статті розглянуті цілі муніципального маркетингу та еволюцію його функцій у рамках реалізації різних концепцій муніципального маркетингу, досліджено трансформацію управлінської функції в класичній, соціально-етичній та партнерській концепціях.

The purposes of municipal marketing and evolution of his functions within the framework of realization of different conceptions of the municipal marketing are considered in the article; transformation of administrative function within of classic, social-ethic and partner conception was investigated as well.

Ключові слова: муніципальний маркетинг, цілі, функції, управлінська функція.

Вступ. Зростання конкуренції між містами, прийняття маркетингу як філософії діяльності муніципальними органами влади, зміна управлінських технологій, необхідність створення умов для сталого розвитку міста на основі врахування потреб та інтересів громади (соціуму), збалансованості етичних, економічних, соціальних та екологічних чинників, перспективи формування партнерської взаємодії міста та його зовнішнього оточення актуалізують перехід до стратегічно орієнтованих концепцій муніципального маркетингу – класичної, соціально-етичної та партнерської. Маркетингові інструменти узгодження цілей, позицій, інтересів учасників соціально-економічних відносин міста суттєво знижують рівень конфліктів та підвищують ефективність діяльності усіх суб'єктів, дозволяють розробити, а головне – реалізувати реальну стратегію розвитку міста.

Цілі муніципального маркетингу, виходячи із цілей регіональної економіки [3; 5; 9; 11], муніципального менеджменту [8; 9], формуються з урахуванням специфіки суспільно важливих цілей маркетингу: максимізація споживання, максимізація ступеня задоволення споживачів, максимізація вибору споживачів, максимізація якості життя [4]. Задовольнити зазначені цілі в рамках однієї концепції муніципального маркетингу практично неможливо, кожна з них формує свою мету (див. рис.1) та завдання.



Рис. 1. Цілі муніципального маркетингу

Досягнення мети сучасних концепцій муніципального маркетингу передбачає вирішення стратегічних (стратегічний маркетинг) та тактичних (операційний маркетинг) завдань. Становлення нової концепції змінює цілі муніципального маркетингу, які відображаються в стратегічних завданнях маркетингу, але не виключає тактичних завдань, які він виконував у рамках інших концепцій, лише уточнює їх пріоритетність за рахунок постановки більш актуальних завдань. Для класичної концепції муніципального маркетингу стратегічне завдання полягає у визначенні конкурентних переваг з метою задоволення потреб різних цільових аудиторій, для соціально-етичної концепції – підвищення якості економічного середовища, якості навколишнього середовища, якості середовища проживання [1], якості інституційного середовища, для партнерського маркетингу – створення бази для стійкого розвитку міста на основі партнерських відносин учасників взаємодії та цілісної системи формування іміджу задля підвищення лояльності міських аудиторій.

Ступінь розробки теми. Ми цілком згодні з Д. Візгаловим [2], що перед тим, як просувати інтереси міста, необхідно зрозуміти, в чому саме вони полягають: «маркетинг заради маркетингу», в гонитві за модою, не має сенсу. Миське співтовариство повинне чітко уявляти, що повинне змінитися в його житті в результаті маркетингу, а органи муніципального управління повинні прийняти на себе ряд функцій, пов'язаних з окремими видами або комплексом видів маркетингової діяльності. І хоча в наукових дослідженнях багатьох вітчизняних учених порушуються питання муніципального маркетингу (Н.М. Буняк, В. Вакуленко, З.В. Герасимчук, О.І. Дейнеки, Н.А. Мікули, М.А. Окландера, А.О. Старостіної, Н.І. Чухрай, Ю.П. Шарова та інших) та є вказівка на його функції (Н. Ю.Глинського, О.І. Карого, О.В. Лашенко, О.І. Чебан), однак не деталізовано як вони реалізуються в рамках різних концепцій муніципального маркетингу та як ці функції трансформуються при зміні орієнтирів миського розвитку.

Мета статті: розглянути еволюцію функцій муніципального маркетингу в рамках реалізації різних концепцій муніципального маркетингу та дослідити трансформацію управлінської функції в рамках класичної, соціально-етичної та партнерської концепції.

Виклад основного матеріалу. Постановка стратегічних та тактичних завдань конкретизує функції муніципального маркетингу – окремі види або комплекс видів спеціалізованої діяльності, які використовуються в процесі організації і здійснення муніципального маркетингу. Еволюцію функцій муніципального маркетингу запропоновано на рис. 2.

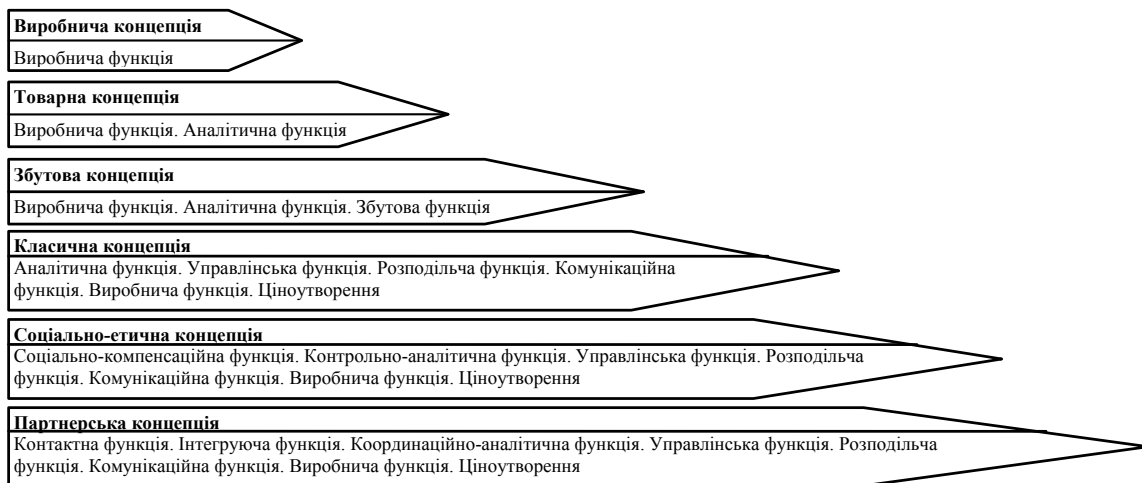


Рис. 2. Розвиток функцій муніципального маркетингу

Виробнича функція – це практично єдина функція, яку муніципальний маркетинг виконує в рамках виробничої концепції. Вона полягає у прийнятті рішень щодо розробки та виробництва суспільних благ для задоволення потреб населення міста, його відвідувачів та перерозподілі ресурсів для стабільного функціонування міста. У рамках товарної концепції ця функція розвивається у бік формування унікальної пропозиції міста, з виділенням тих характеристик муніципального продукту, які відрізняють конкретне місто від інших міст. У класичній концепції маркетингу чітко проведена сегментація споживачів, яка дозволяє цілеспрямовано організувати виробництво конкурентноздатного (для обраного сегмента ринку) муніципального продукту. В соціально-етичній концепції виробнича функція спрямована на посилення етичних, соціально-орієнтованих та екологічних характеристик муніципального маркетингу, наприклад, відкриття в місті притулку для бездомних тварин, упровадження системи сортування сміття тощо. Партнерська концепція муніципального маркетингу доповнює виробничу функцію інтерактивними технологіями та базами даних.

Аналітична функція муніципального маркетингу реалізується шляхом використання низки інструментів аналізу ринку і його складових для проведення маркетингових досліджень миського середовища, результатом яких є розробка миських планів та програм стратегічного, тактичного та оперативного рівнів. У класичній концепції аналітична функція є пріоритетною, саме вона визначає напрямки товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики і саме для її реалізації комплекс маркетингу доповнюється елементом «персонал». Для реалізації завдань соціально-етичного маркетингу формується контрольно-аналітична функція, яка передбачає контроль основних процесів, що відбуваються в миському середовищі на основі постійного аналізу даних, зібраних про споживачів, конкурентів, муніципальні товари та послуги, управлінські технології тощо. В партнерській концепції аналітична функція набуває координаційних властивостей.

Збутова функція муніципального маркетингу полягає в організації та удосконаленні процесу доведення муніципального продукту до споживача, формуванні оптимальних потоків муніципальних послуг та товаропотоку в місті та регіоні, створення адекватної миської логістичної системи. В ситуативних

концепціях маркетингу (виробничій, товарній, збутовій) критерієм вибору каналу розподілу є вартісний підхід (вартість організації процесу постачання продукту споживачу), а в сучасних концепціях схема постачання визначається потребами та вимогами цільових аудиторій.

Комунікаційна функція маркетингу забезпечує формування та розвиток повноцінного комплексу маркетингових комунікацій, комунікаційного середовища, системи суспільної та наукової інформації, здійснює позиціонування міста. Система комунікацій у класичній концепції муніципального маркетингу спрямована на формування іміджу міста, сприятливого ділового клімату. Як інструмент соціально-етичної та партнерської концепції, комплекс маркетингових комунікацій забезпечує взаємодію та сприяє зацікавленості органів управління та місцевої спільноти в розробці та реалізації стратегії розвитку на основі інтеграційного підходу, гармонізацію потреб та запитів населення з місією, цілями, завданнями міста та встановлення довготермінових взаємовигідних відносин з партнерами.

Складність завдань класичного муніципального маркетингу (виявлення поточних та перспективних потреб цільових сегментів та відтворення їх у послугах та товарах міста краще, ніж це роблять конкуренти, організація стратегічного та оперативного планування розвитку міста, якісне інформаційне забезпечення управлінських процесів, необхідність встановлення зворотнього зв'язку зі споживачами, розвиток форм та методів маркетингового контролю) зумовила формування системи муніципального маркетингового менеджменту. Метою цієї системи є досягнення визначених параметрів ефективності функціонування міста, розроблених окремо для кожної цільової аудиторії міста. Наприклад, у завдання відділу маркетингу міської ради входить, у тому числі, розробка адресних маркетингових програм для пенсіонерів («соціальна карта жителя міста», монетизація пільг), жителів («гаряча лінія»), туристів (евент-календар).

В основі сучасної концепції муніципального маркетингового менеджменту метою є маркетингова спрямованість усіх підсистем муніципального управління, що дозволяє більш ефективно задовольняти потреби усіх цільових аудиторій міста завдяки взаємовигідному обміну задля забезпечення тривалої лояльності міських аудиторій. Як зазначає Л. Балабанова, «головне завдання маркетингового менеджменту полягає в досягненні відчуття задоволеності всіма сторонами обміну» [8, с. 15]. Стратегічні завдання міських програм розвитку («далекоглядних, креативних маркетингових стратегій та планів» [7, с. 52]) орієнтуються на довготривалу співпрацю з цільовими аудиторіями, налагодження партнерських відносин, формування ефективної системи зворотного зв'язку, дієвої системи контролю і коригування цілей.

Завдання соціально-етичного маркетингу спрямовані на збалансування економічних, соціальних та екологічних чинників, і тому починаючи з цієї концепції муніципальний маркетинговий менеджмент базується на плануванні, розробленні та впровадженні маркетингових програм, процесів і заходів з урахуванням їх широти і взаємозалежності. Сучасний підхід в муніципальному маркетингу – це підхід, в якому робиться спроба визнати і збалансувати різні компетенції і складнощі маркетингової діяльності, здійснюваної на рівні міста.

Популярність та ефективність партнерської концепції муніципального маркетингу змінили підходи до визначення управлінської функції маркетингу. Функція управління, що зайняла почесне місце в класичному маркетингу, тепер передбачає не стільки управління маркетинговим рішенням, скільки управління системою взаємовідносин між місцевими органами влади, населенням, бізнесом, відвідувачами та іншими цільовими аудиторіями міста. Зміна функції управління на користь взаємодії дозволила з інших, комунікативних, позицій поглянути на технологію маркетингу, як на процес взаємовигідного встановлення, підтримки та поліпшення взаємин з покупцями та з іншими суб'єктами для задоволення цілей всіх сторін, що беруть участь в операції. Варто також зазначити, що концепція маркетингу взаємодії залучає не тільки фахівців у цій області, а весь персонал муніципалітету, в тому числі вище керівництво (мер, виконавчий комітет, депутати міської ради). Таким чином, у муніципальному маркетингу актуалізуються технології внутрішнього маркетингу, пов'язані з наймом, навчанням, стимулюванням працівників муніципалітету до високого рівня обслуговування населення, туристів та відвідувачів, підприємців та інвесторів, громадських організацій тощо.

Е. Макгаррі [14] запропонував розширити управлінські функції маркетингу ще однією функцією – контактною, яка є основою структури спільних дій; орієнтована на встановлення довготермінових неперервних бізнес-відносин; передбачає взаємозалежність; забезпечує двосторонні комунікації та дотримання двосторонніх інтересів; сприяє зниженню витрат при тривалому співробітництві у порівнянні з разовими контактами.

У партнерській концепції муніципального маркетингу з'являється інтегруюча функція, яка реалізується спільно з принципом «гомогенності, або гармонізації окремих дій та інструментів з метою забезпечення комплексності в процесах муніципального управління» [9, с. 25]. Цей принцип припускає відмову від розуміння маркетингу як суми одноразових акцій, дія яких, крім того, обмежена в часі. Ефективність маркетингових заходів залежить від того, наскільки інтегровані окремі заходи в єдине ціле і наскільки ефективно координується взаємозв'язок між окремими елементами муніципальних програм.

О. Чебан зазначає, що «ресурси елементів системи взаємодії є доповненням до ресурсів органа місцевого самоврядування» [12, с. 180]. На наш погляд, ресурси взаємодії – це не лише доповнення, це саме той актив, який дозволяє муніципалітетам розвинутих країн налагодити партнерські відносини між

органами місцевого самоврядування та усіма цільовими аудиторіями (населенням, приватним капіталом, відвідувачами, туристами, інвесторами, іншими містами, державою, іншими країнами тощо), організувати захист соціально-економічних інтересів жителів муніципальних утворень, залучити самих громадян до фінансування програм розвитку свого міста, ефективного використання місцевих ресурсів і формування місцевої соціально-економічної інфраструктури, забезпечити розвиток міста в інноваційному режимі. Залучення клієнта і трансакція розглядаються тільки як один з проміжних етапів у формуванні довготривалих ділових відносин і стійкого успіху, головне – утримання його як партнера для всіх можливих подальших операцій, оскільки залучення нових клієнтів у декілька разів дорожче, ніж збереження тих, що існують (стимулювання повторного відвідування міста туристом, зв'язок з попередніми учасниками виставок, фестивалів, форумів, преференції інвесторам, які довели свою ефективність минулими інвестиціями, підтримка стійкості банківських активів у місті, моніторинг балансу імміграційно-еміграційних потоків населення міста тощо).

Особливе значення інтеграційний маркетинг надає так званим групам впливу. Мова йде про всіх суб'єктів, що мають можливість здійснювати вплив на діяльність муніципалітету. Відмінною особливістю інтеграційного маркетингу є орієнтованість практично на всі групи впливу, наприклад, на міську раду, персонал мерії, громадськість, партнерів, донорські організації, ЗМІ, інші міста, регіональні органи влади тощо. Інтегруючи всі дії та інструменти в одне ціле, перед маркетингом з'являється необхідність їх координації, що сприятиме орієнтації управлінських процесів на встановлення довготривалих взаємовигідних партнерських відносин. В епоху інтеграційного маркетингу координація стала однією з найважливіших форм управління, що дозволяють оптимізувати процес муніципального управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, кожна концепція муніципального маркетингу формує мету, стратегічні та тактичні завдання, конкретну систему функцій та маркетингових інструментів, які дозволяють її реалізувати. Функції муніципального маркетингу розвиваються і вертикально, доповнюючи одна одну (виробнича, аналітична, збутова, комунікаційна, ціноутворення, управлінська тощо), і горизонтально, трансформуючись у сучасні форми та використовуючи нові інструменти маркетингового впливу (аналітична → аналітично-контрольна → аналітично-координуюча; управління маркетинговим рішенням → управління муніципальними програмами → управлінням системою взаємовідносин → контактна та інтегруюча).

Реалізацію розглянутих нами функцій муніципального маркетингу здійснюють його суб'єкти. У своїй маркетинговій діяльності суб'єкти муніципального маркетингу виконують весь комплекс функцій маркетингу стосовно широкого кола сфер людської діяльності, значно ширшого, ніж виробництво і просування товарів і послуг. До цих областей відносяться: політика, державне і муніципальне управління, охорона здоров'я, освіта, спорт, релігія, добродійна діяльність, оборона і безпека, наука і мистецтво, економіка, екологія та соціум, злагода та порозуміння, громадський добробут тощо. Тому важливим напрямком розробки теорії та практики муніципального маркетингу є вивчення його суб'єктів, які визначають, створюють, просувають переваги території з метою виробництва муніципального продукту, формування унікальної пропозиції міста, залучення інвестицій, задоволення потреб цільових аудиторій, забезпечення їх добробуту та налагодження з ними довготермінових взаємовигідних відносин.

Література

1. Буднікевич І. М. Фактори формування якості життя міського населення / І.М. Буднікевич, Н.В. Філіпчук // Схід (Спецвипуск). – 2010. – № 1 (180). – С. 186–190
2. Визгалов Д. Продається город. Срочно. Торг. [Електронний ресурс] / Денис Визгалов // Експерт Урал. – 2007. – №6 (269). – Режим доступу : <http://expert.ru/ural/2007/6/>
3. Василенко В. Н. Конкурентоспособность регионов: истоки, оценки и перспективы : [монографія] / Василенко В. Н., Агафоненко О. Ю., Будяков В. Е. – Донецьк : ООО «Юго_Восток, Лтд», 2008. – 363 с.
4. Голубков Е. П. Маркетинг как концепция рыночного управления / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 1. – С. 3–22.
5. Жук М. В. Регіональна економіка : [підруч.] / Жук М. В. – К. : 6 ВЦ «Академія», 2008. – 416 с.
6. Леонов А. И. Интеграционный маркетинг: новая форма управления рыночной деятельностью и ее актуальность для России / А. И. Леонов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 1. – С. 23–29.
7. Маркетинговый менеджмент : підручник / [Ф. Котлер, К. Л. Леннер, А. Ф. Павленко та ін.]. – К. : Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с.
8. Маркетинговый менеджмент : [навч. посіб. / за ред. Л. В. Балабанової]. – [3-є вид., перероб. і доп.]. – К. : Знання, 2004. – 354 с.
9. Мельник А. Ф. Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика : [монографія] / А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський. – Тернопіль : Економічна думка, 2007. – 475 с.
10. Муніципальний менеджмент : [навч. посіб. / за ред. Ю. П. Шарова]. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. – 404 с.
11. Основы региональной экономики / [отв. ред. А. Г. Гранберг]. – М. : Экономика, 2000. – 495 с.

12. Чебан О. І. Маркетинговий підхід в муніципальному управлінні : дис. ... канд. наук з держ. упр. / Чебан Олександр Іванович. – Одеса, 2008. – 214 с.
13. Шевчук Л. Т. Регіональна економіка : [навч. посіб.] / Л. Т. Шевчук. – К. : Знання, 2011. – 319 с.
14. McGarry E. D. Some Functions of Marketing Reconsidered // Theory of Marketing / Eds. R. Cox, W. Alderson. Homewood, IL, 1950. P. 269–280.

Надійшла 06.03.2011

УДК 334.01

Л. М. ВАРАВА, Г. В. КРАВЧЕНКО
Криворізький технічний університет

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Розглянуті та узагальнені особливості реструктуризаційного процесу гірничо-збагачувального підприємства, наведено етапи цього процесу, визначено його основні напрями та завдання в умовах функціонування гірничодобувних підприємств.

The peculiarities of the restructuring process of mining and dressing enterprises are examined and summarized. The stages of the restructuring process are listed, main directions and tasks of its process in a functioning of mining enterprises are identified.

Ключові слова: реструктуризація, процес реструктуризації гірничо-збагачувального підприємства, етапи реструктуризації, напрями реструктуризаційного процесу.

Вступ

У період динамічного розвитку та стрімкої зміни умов функціонування суб'єктів підприємницької діяльності актуальною виявляється проблема створення гнучкої системи управління, яка забезпечуватиме швидке реагування роботи підприємства на ці зміни.

На сьогодні є достатньо праць, в яких розроблено теоретичні засади стратегічного управління підприємствами, але вони не в повній мірі використовуються на практиці у вигляді окремих елементів у системі планування та розподілу ресурсів підприємства.

Особливу увагу варто приділити удосконаленню процесу управління конкурентоспроможністю підприємства як складовій стратегічного управління. Для забезпечення його швидкої адаптації до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються, необхідно провести певні перетворення у системі управління та реалізації основних функціональних напрямів діяльності підприємства, що виведуть його на принципово новий рівень функціонування та дозволять найповніше використовувати потенціал підприємства.

Реалізація згаданих перетворень знаходить своє відображення під час впровадження реструктуризаційного процесу. Сучасний стан розвитку сировинного комплексу України, зокрема гірничодобувної промисловості, потребує прискореного здійснення процесу реструктуризації, що підтверджують наступні обставини [1, с. 190–191]:

- низький рівень конкурентоспроможності продукції;
- ігнорування керівництвом підприємств необхідності проведення реформ у виробничій та управлінській сферах;
- використання неорганічних організаційних структур управління, що унеможлиблюють адекватне реагування управлінського та виробничого процесів на зміни зовнішнього середовища;
- погіршення техніко-економічних показників діяльності підприємств гірничодобувної промисловості;
- недостатнє інформаційне забезпечення процесу управління підприємством;
- недостатнє приділення уваги маркетинговій діяльності, а у більшості випадків навіть відсутність відділу маркетингу чи невідповідність функцій, що ним виконуються, сучасним умовам розвитку ринку;
- недосконалість системи контролю, що застосовується підприємствами.

Зазначені обставини підкреслюють необхідність застосування реструктуризації на гірничо-збагачувальних підприємствах як однієї з ланок загального управлінського процесу.

Постановка завдання

Метою статті є визначення завдання реструктуризації на сучасному етапі, особливостей реструктуризаційного процесу гірничо-збагачувальних підприємств, його основних напрямів та елементів стратегії реструктуризації на гірничодобувних підприємствах.

Результати дослідження

Питанням стратегічного управління присвячено значну кількість наукових праць зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема, реструктуризаційні процеси як складова стратегічного управління знаходять своє відображення у дослідженнях Шаралдаєвої І.А., Осадоевої О.А., Мазур І.І., Шапіро В.Д. та ін.