

## **КОНСОЛІДАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ІНТЕГРОВАНИМИ КОРПОРАТИВНИМИ ЛОГІСТИЧНИМИ СИСТЕМАМИ**

***Березовський К. М.  
Пилипенко Д. Р.***

Визначено особливості та теоретично обґрунтовано параметри інформаційного забезпечення системи управління інтегрованими корпоративними логістичними системами. В основу утворення такого забезпечення пропонується покласти процедури консолідації маркетингової інформації з їх розподілом на внутрішню та зовнішню консолідацію. Доведено, що диференціація етапів синтезу та використання системи управління інтегрованою логістичною корпоративною системою обумовлює відповідну диференціацію її інформаційного забезпечення. Узагальнена схема інформаційного забезпечення запропонованої системи управління побудована як розвиток моделі життєздатних систем. Рекурсивну складову означеної моделі покладено в основу роботи підсистем маркетингового моніторингу та аудиту.

*Ключові слова:* маркетинг, консолідація інформації, система управління, інтегрована корпоративна логістична система, модель життєздатної системи.

.....

## **КОНСОЛІДАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ИНФОРМАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ КОРПОРАТИВНЫМИ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ**

***Березовский К. М.  
Пилипенко Д. Р.***

Определены особенности и теоретически обоснованы параметры информационного обеспечения системы управления интегрированными корпоративными логистическими системами. В основу формирования такого обеспечения предлагается положить процедуры консолидации маркетинговой информации, выделяя при этом внутреннюю и внешнюю консолидацию. Доказано, что дифференциация этапов синтеза и использование системы управления интегрированной логистической корпоративной системой обуславливает соответствующую дифференциацию ее информационного обеспечения. Обобщенная схема информационного обеспечения предлагаемой системы управления построена как развитие модели жизнеспособных систем. Рекурсивная составляющая данной модели использована в качестве основы работы подсистем маркетингового мониторинга и аудита.

*Ключевые слова:* маркетинг, консолидация информации, система управления, интегрированная корпоративная логистическая система, модель жизнеспособной системы.

## CONSOLIDATING MARKETING INFORMATION FOR THE INTEGRATED CORPORATE LOGISTICS SYSTEMS MANAGEMENT

*K. Berezovskyi  
D. Pylypenko*

Peculiar features of the integrated corporate logistics systems management information support have been identified and theoretical substantiation of its parameters has been provided. Procedures of marketing information consolidation with their division into internal and external consolidation have been proposed to be used as a basis for such support. Differentiation of the synthesis stages and the use of the integrated logistics corporate structure management system have been proved to stipulate a corresponding differentiation of its information support. A generalized scheme of the proposed management system information support has been constructed to perfect the viable system model. The inherent in the viable system model nesting has been used as a basis for marketing monitoring and audit subsystems.

*Keywords:* marketing, consolidating information, management system, integrated corporate logistics system, viable system model.

Провідною тенденцією розвитку національної та світової економіки останніх років є збільшення чисельності й розширення типології інтегрованих об'єднань промислових підприємств. З огляду на наявність такої тенденції доцільно актуальними постають питання формування систем управління для нових форм інтегрованих об'єднань підприємств. Емпіричним підтвердженням актуальності досліджень у даній галузі є, зокрема, значний обсяг угод щодо злиття та поглинання у світовому (у грошовому еквіваленті обсяг угод з M&A на світовому ринку у 2013 році збільшився на 9 відсотків та становив 2,68 трлн дол. США [1]) та національному (Український ринок M&A у 2013 році досяг 8 млрд дол. США [1]) масштабах. Іншим емпіричним підтвердженням є наявність у країні станом на кінець 2013 року 3 213 асоціацій, 842 корпорацій та 1 838 інших форм об'єднань юридичних осіб [2]. Ця чисельність значно збільшується з огляду на наявність м'яких інтеграційних форм, таких, як стратегічні альянси та кластерно-мережні структури.

Теоретичне підтвердження актуальності розробок лежить у площині необхідності врахування концепції розширеної логістичної взаємодії [3; 4], з огляду на яку можна наголосити, що наявні на ринку інтеграційні об'єднання підприємств більш складні за своїм змістом та формою, ніж визначені законодавчо. Відповідно ускладнюється об'єкт управління, який у рамках розробок Попова О. В. [5] та Сергеева В. І. [6, с. 89] переміщується в зону логістичних мереж з декількох підприємств, які утворюють інтегровані корпоративні логістичні системи (ІКЛС). Зрозуміло, що управління таким об'єктом потребує вдосконаленого інформаційного забезпечення, а ринкова орієнтація таких логістичних мереж потребує підвищення достовірності саме маркетингової інформації. При цьому наявні розробки щодо формування маркетингових інформаційних систем [7] чи систем маркетингового управління діяльністю підприємств [8], як правило, не враховують означеного розширення логістичної взаємодії.

Метою статті є дослідження теоретико-методичних та практичних засад формування циклу консолідації маркетингової інформації та імплементації її в систему управління інтегрованими корпоративними логістичними системами (СУІКЛС). Основу досягнення мети статті становить авторське подання інтегрованої корпоративної логістичної

системи як системи, що відповідає за всі аспекти переміщення матеріальних і супутніх їм потоків у рамках певного роду об'єднання суб'єктів господарювання, за умови, що для такого об'єднання властива наявність певної корпоративної культури, організаційних рутин та управлінських практик [9, с. 74]. Таке тлумачення дозволяє розглянути логістичні процеси в рамках інтегрованого об'єднання декількох суб'єктів господарювання, підпорядкованих спільно виробленим орієнтирам розвитку та настановам ведення маркетингової діяльності.

Авторами також обґрунтовано концептуальні засади організації інформаційного забезпечення систем маркетингового управління промисловими підприємствами, які базуються на процедурах консолідації інформації [10]. Разом із тим потрібен ряд удосконалень, які б враховували наявність означеного перетину логістичних та інтеграційних аспектів життєдіяльності національних товаровиробників. При цьому слід спиратись на визначення консолідованої інформації Дерев'яно А. С. [11] як спеціальним чином відбраного, проаналізованого, оціненого та реструктурованого відкритого знання, необхідного для задоволення інформаційних потреб певних соціальних груп.

Також слід звернути увагу на те, що існує доволі широкий перелік досліджень, присвячених розвитку методології *Business Intelligence* (BI), яка безпосередньо забезпечує консолідацію інформації для надання доступу до знань [12]. Разом із тим функціонування ІКЛС вимагає накладення маркетингової парадигми на всі виконувані її учасниками практики діяльності. Це значно розширює вимоги до інформаційного забезпечення СУІКЛС. Саме таке забезпечення становить підґрунтя для реалізації дії принципу ізоморфізму, коли фіксування параметрів потоку подій (*{ПП}*) на ринку орієнтується додатково ще й на залучення кращих практик з діяльності суб'єктів ринку.

Отже, з точки зору формування системи консолідації інформації для СУІКЛС, у першу чергу, необхідно вирішити питання доцільності такої системи. З одного боку, будь-який суб'єкт господарювання проводить певне первинне узагальнення інформації. З іншого боку – проведення інтелектуального аналізу даних за допомогою BI вимагає додаткових витрат. Тому слід наголосити, що формувати контури консолідації інформації в змозі лише ті

суб'єкти господарювання, які ефективно функціонують та мають достатній потенціал розвитку. Далі необхідно визначитися, для взаємодії з якими підсистемами механізму стратегічного управління КСЛ необхідний інструментарій ВІ.

Як правило, в таких випадках проводять розподіл процесів управління на оперативні та стратегічні, або говорять про управління ІКЛС на детермінованому та біфуркаційному етапах. Відповідно на детермінованому/оперативному рівні найбільш оптимальною буде інтеграція методів ВІ у системи моніторингу. На біфуркаційному/стратегічному рівні методи ВІ повинні сприяти визначенню траєкторій розвитку ІКЛС (до пошуку нових сценаріїв розвитку або нових стадій життєвого циклу учасників ІКЛС).

Наступним етапом створення в ІКЛС технології консолідації інформації буде відбір методів, прийомів і способів такої консолідації (природно, відбір буде проводитися з доступних для підприємства інструментів ВІ). Елементом новизни в рамках даного етапу буде твердження про необхідність застосування сервісно-орієнтованого підходу й принципів категорійного менеджменту для опису діяльності ІКЛС. Тут пропонується для збирання маркетингової інформації проводити її агрегування. По-перше, слід означити доречність такого агрегування в рамках стратегічних зон господарювання (СЗГ), на які бізнес-процеси ІКЛС виводять певну цінність для споживача. По-друге, слід проводити агрегування в рамках певних груп таких цінностей, які можна трактувати як "товарні категорії" (ТК). Відповідно процедури консолідації маркетингової інформації розповсюджуватимуться на окремі сегменти матриці  $TK \times CZG$ .

Складність архітектурного подання ІКЛС обумовлює доречність виділення внутрішньої та зовнішньої консолідації. Внутрішня консолідація передбачає фіксування інформації про параметри створюваної ІКЛС цінності під час контролю за її бізнес-процесами. Бізнес-процеси при цьому будуть розглядатися як сукупність елементарних дій (поданих у розрізі товарних категорій практик), кожна

з яких вимагає своєї власної системи знань, інтегрованої в єдиний інформаційний простір ІКЛС. Консолідація зовнішньої інформації потрібна для визначення сприйняття споживачем запропонованої йому цінності (моніторинг реакції споживача на наданий сервіс). ВІ у такому випадку пропонується застосовувати для ідентифікації стратегічних розривів між бажаннями й сподіваннями споживача та фактично отриманими послугами й товарами. Такий розрив пропонується ідентифікувати як рівень стратегічної відповідності ІКЛС запитам ринку (СВ).

Консолідація інформації в цьому випадку передбачає не лише створення заснованих на єдиних (для споживача й виробника) стандартах баз даних, а й формалізацію досвіду взаємодії шляхом спільного коректування стратегічних напрямів розвитку. Відповідно в системі консолідованої інформації збираються знання про всі складові бізнес-процесів (про окремі практики), які формують життєвий цикл надаваної цінності. Другим напрямом зовнішньої консолідації буде збір інформації про діяльність контрагентів і конкурентів. При цьому ВІ дозволяє говорити не про створення простої системи моніторингу, а про підготовку баз даних і банків реакцій для орієнтованого на принципи ситуаційного менеджменту механізму управління. Третім напрямом зовнішньої консолідації інформації буде збирання відомостей про кращі практики діяльності зі створення цінності, подібної до тієї, яка є на виході бізнес-процесів підприємства.

Для врахування складності об'єкта СУІКЛС необхідним є формування такої системи маркетингового моніторингу, яка відповідатиме структуруванню СУІКЛС та диференціації параметрів запропонованої підприємством цінності. У якості інструментального підґрунтя пропонується використати модель життєздатних систем (Viable System Model, VSM) С. Біра [13] (зрозуміло, з її адаптуванням до умов життєдіяльності ІКЛС). Запропонований варіант адаптації VSM-моделі до СУІКЛС наведено на рис. 1.

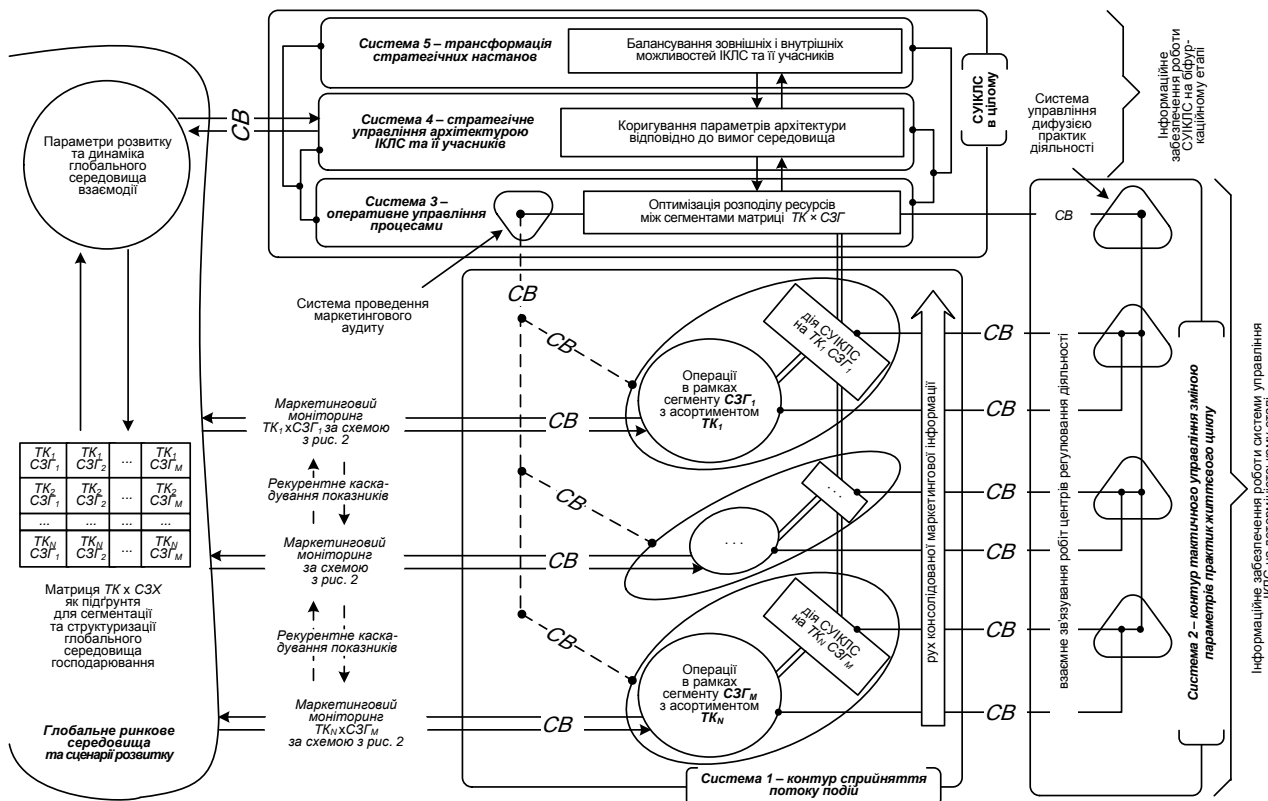


Рис. 1. Інформаційне забезпечення системи управління інтегрованою корпоративною логістичною системою

Слід зауважити, що логіка роботи даної моделі відповідає означеному виділенню детерміністського та біфуркаційного етапів в управлінні ІКЛС. Перевагою наведеної на рис. 1 моделі є те, що збирання маркетингової інформації та визначення запитів споживачів організовано за сегментами матри-

ці  $TK \times CZG$ . Тут слід звернути увагу на те, що розвиток авторської гіпотези призвів до реалізації закладеної в модель VSM вкладеності в рамках сегментів даної матриці. Доречність розвитку моделі VSM пояснюється її поданням через взаємодію 5-ти підсистем, характеристику яких надано в таблиці.

Таблиця

**Характеристика елементів інформаційного забезпечення управління корпоративною логістичною системою, побудованою на засадах використання моделі життєздатної системи**

Елемент	"Класичний" опис	Завдання	Характеристика	Напрями аудиту та дій СУІКЛС
Елементи VSM-моделі, що відповідають детерміністському етапу діяльності ІКЛС (етапу "використання СУІКЛС")				
Система 1 – контур сприйняття потоку подій	Ідентифікується як "Менеджмент СБО". Управління підрозділами ІКЛС в рамках визначених значень автономності	Маркетинговий моніторинг у рамках сегментів матриці $TK \times CZG$	Призначена для управління діяльністю в рамках певного сегменту матриці "товарні категорії – стратегічні зони господарювання ( $TK \times CZG$ )" і взаємодією з контрагентами	На основі використання карти проблем маркетингової діяльності підприємства формується набір показників. Забезпечується рекурентне каскадування показників між сегментами матриці $TK \times CZG$ та передача їх на верхній рівень
Система 2 – контур тактичного управління зміною параметрів практик діяльності ІКЛС	Ідентифікується як "Стратегічні бізнес одиниці (СБО)". Координація діяльності окремих учасників корпорації	Дифузія практик. Узгодження дій між окремими сегментами $TK \times CZG$	Реалізація внутрішніх проявів ізоморфізму. Є інтерфейсом, відповідальним за взаємне зв'язування робіт центрів регулювання діяльності в рамках сегментів $TK \times CZG$	Проводиться агрегація інформації про результативність роботи СБО, ефективність використовуваних ними практик та практик контрагентів. Визначаються пропозиції з оптимізації набору практик на основі ізоморфізму
Система 3 – оперативне управління конфігурацією бізнес-процесів	Ідентифікується як "Центр регулювання корпорації". Реалізація консолідованого бюджетування	Оптимізація розподілу ресурсів між сегментами матриці $TK \times CZG$	Поєднання автономності й централізації в роботі СУІКЛС. Транслює цільові настанови на рівень окремих стратегічних бізнес-одиниць і цільових ринків	У рамках визначених цільових орієнтирів та результатів маркетингового моніторингу здійснюється оптимізація розподілу ресурсів між старими та залученими практиками діяльності
Елементи VSM-моделі, що відповідають біфуркаційному етапу діяльності ІКЛС (етапу "Синтез СУІКЛС")				
Система 4 – контур стратегічного управління архітектурою ІКЛС та її учасниками	Ідентифікується як "Директорат з розвитку". Загальна модель діяльності. Реалізація стратегічного бачення керівництва	Оцінювання завершеності стратегічного процесу й стадії синтезу СУІКЛС	Коригування параметрів архітектури відповідно до вимог середовища. Узгодження елементів архітектури підприємства із сегментами стратегічної матриці $TK \times CZG$	Реалізація маркетингового аудиту на основі оцінювання відповідності підприємства тенденціям та вимогам глобального ринку. Маркетинговий аудит у розрізі всіх інструментальних маркетингових стратегій
Система 5 – СУІКЛС у цілому	Ідентифікується як "Правління корпорації". Інституціональне проектування дій	Трансформація стратегічних настанов	Підтримує логічну завершеність життєздатної системи через балансування зовнішніх вимог і внутрішніх можливостей	Коригування за необхідності архітектури підприємства та побудови СУІКЛС. Маркетинговий аудит за складовими стратегічного профілю

Головна ідея виділення цих систем полягає в тому, що інформаційне забезпечення СУІКЛС має забезпечувати не лише просте фіксування потоку подій, а надавати можливість ідентифікації й роботи з можливостями для ІКЛС в майбутньому періоді (зокрема й через залучення нових практик).

Отже, головна авторська пропозиція щодо використання й удосконалення моделі VSM полягає в тому, що складова середовища подається через матрицю  $TK \times CZG$ , у рамках сегментів якої відбувається певна рекурсія. Показовим тут є те, що результати функціонування поданої на рис. 1 моделі оцінюються через рівень стратегічної відповідності підприємства. Тут слід наголосити, що означений підхід вимагає певних удосконалень й відносно роботи з кожної підсистеми моделі з таблиці. Перш за все, слід звернути увагу на те, що означена на рис. 1 схема змістовно розподіляється на два етапи: оперативний (1, 2 та 3 підсистеми) і стратегічний (4 та 5 підсистема). При цьому, виділений у системі чотири контур стратегічного управління архітектурою ІКЛС орієнтується на оцінювання завершеності стратегічного процесу та виконує коригування параметрів архітектури відповідно до вимог середовища. Безпосередньо ж результатом роботи четвертої системи VSM-моделі є результати оцінювання завершеності стратегічного процесу

та його узгодженості із синтезом СУІКЛС. Щодо п'ятої системи VSM-моделі, слід наголосити, що її головним завданням є підтримка стратегічної орієнтованості СУІКЛС.

Далі необхідно розглянути особливості функціонування орієнтованих на роботу в оперативному режимі елементів (систем) зазначеної VSM-моделі. Загальна схема процесу моніторингу як складової першої системи VSM-моделі наведена на рис. 2. Відмінністю авторського підходу є неможливість відокремленого використання розробленої системи моніторингу. Її зв'язки з іншими елементами VSM-моделі подані на рис. 2 як потоки вхідної та вихідної інформації. Склад показників для моніторингу індивідуалізовано для кожного учасника ІКЛС та виходить за рамки статті. Разом із тим автори пропонують у процесі визначення складу показників враховувати наявність так званих стратегічних розривів між поточним та бажаним рівнем розвитку ІКЛС. У такому разі під час моніторингу визначатиметься й рівень стратегічної відповідності (СВ) діяльності ІКЛС запитам ринку. Це також подано на рис. 2. Орієнтуючись же на таблицю та з огляду на те, що моніторинг ведеться за сегментами матриці  $TK \times CZG$ , склад показників можна обмежити відповідністю параметрам зовнішньої консолідації інформації. Решта показників будуть оброблятися в рамках підсистеми маркетингового аудиту учасників ІКЛС.

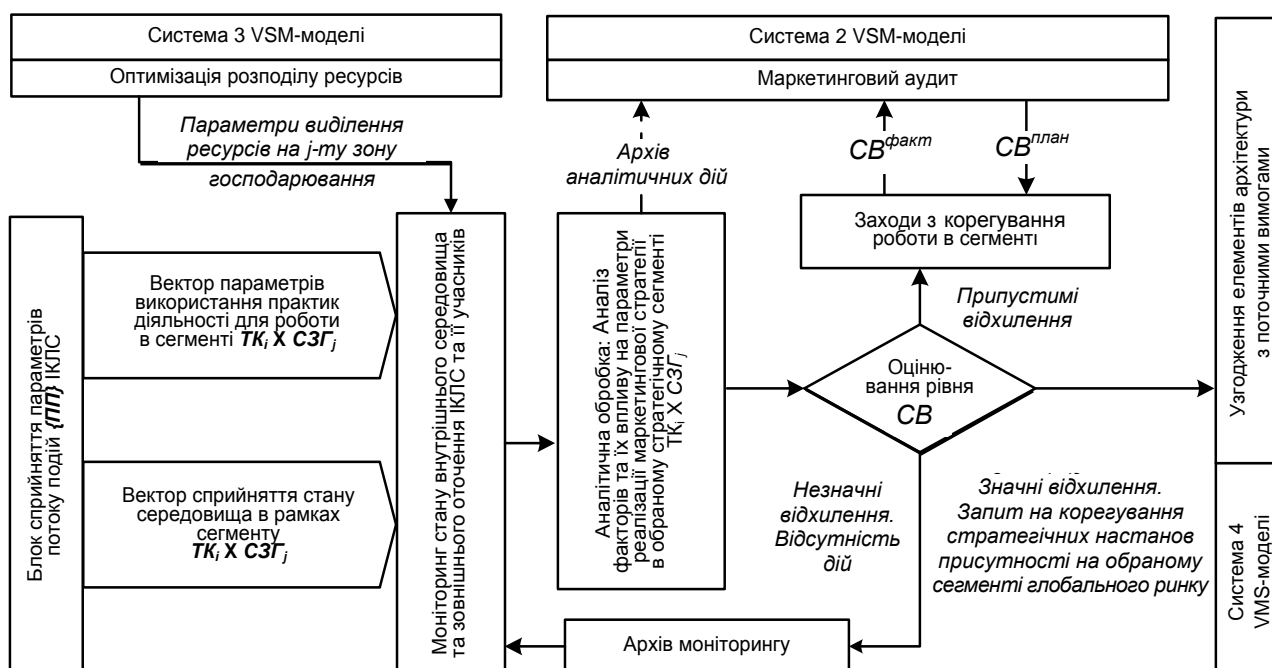


Рис. 2. Консолідація маркетингової інформації як розкриття першої системи VSM-моделі управління ІКЛС

Аудит маркетингу в розрізі прийняття авторської гіпотези виконує ще одне важливе завдання. Саме на базі маркетингового аудиту відбувається залучення до архітектури підприємства кращих практик діяльності. При цьому внутрішній аудит маркетингу забезпечує перерозподіл практик між орієнтованими на різні сегменти матриці  $TK \times CЗГ$  стратегічними бізнес-одинацями підприємства. Зовнішній аудит – залучення кращих практик з наявних на ринку, використовуваних стейкхолдерами та конкурентами. Саме таке проведення маркетингового аудиту змістовно відповідає другій підсистемі з рис. 1 і таблиці – конструю тактичного управління зміною параметрів практик життєвого циклу.

Таким чином, у статті розглянуто особливості формування інформаційного забезпечення СУІКЛС, заснованого на технології консолідації маркетингової інформації. Доведено, що диференціація етапів синтезу та використання СУІКЛС обумовлює відповідну диференціацію її інформаційного забезпечення СМУПП. Для детерміністського етапу "використання СУІКЛС" інформаційне забезпечення перетворюється на систему моніторингу параметрів потоку подій та узагальнення інформації про цільові ринки. На біфуркаційному етапі "синтез СУІКЛС" роль інформаційного забезпечення зводиться до пошуку кращих практик діяльності, які може використовувати ІКЛС. Разом із тим потребує проведення подальших досліджень визначення переліку показників для здійснення маркетингового моніторингу та вдосконалення методів консолідації інформації в напрямі їх адаптування до концепції розширеної логістичної взаємодії.

**Література:** 1. Анализ рынка M&A Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://mergers.com.ua/m-and-a-analysis/ukraine-m-and-a-2013>. 2. Кількість суб'єктів ЄДРПОУ за організаційно-правовими формами господарювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ukrstat.org/uk/edrpo/ukr/EDRPU\\_2013/ks\\_opfg/ks\\_opfg\\_0813.htm](http://ukrstat.org/uk/edrpo/ukr/EDRPU_2013/ks_opfg/ks_opfg_0813.htm). 3. Kumar S. Connective technologies in the supply chain / S. Kumar. – New York : Taylor & Francis Group, 2007. – 298 p. 4. Sadler I. Logistics and Supply Chain

Integration / I. Sadler. – London : SAGE Publications Inc., 2007. – 289 p. 5. Попов О. В. Організація маркетингової діяльності учасників кластерно-мережних структур / О. В. Попов // Економіка розвитку. – 2013. – № 2. – С. 124–127. 6. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под ред. В. И. Сергеева. – М. : Инфра-М, 2005. – 976 с. 7. Devi K. Marketing Information System (MkIS): Benefits for Small and Medium Enterprises / K. Devi, G. Singh, R. Naz // Journal of Information & Knowledge Management. – 2013. – Vol. 12, issue 01. – P. 123–126. 8. Wu X. A marketing management model based on enterprise resource theory / X. Wu // Journal of Theoretical and Applied Information. – 2012. – No. 46 (2). – P. 910–914. 9. Пилипенко С. М. Оценка компетенций корпоративных логистических систем как основа их конкурентного позиционирования / С. М. Пилипенко, Д. Р. Пилипенко // Бизнес Информ. – 2010. – № 3 (1). – С. 73–76. 10. Березовский К. М. Консолидация маркетинговой информации в системе стратегического управления промышленным предприятием / К. М. Березовский // Бизнес Информ. – 2011. – № 9. – С. 197–199. 11. Деревянюк А. С. Технологии и средства консолидации информации / А. С. Деревянюк, М. Н. Солощук. – Х. : НТУ "ХПИ", 2008. – 432 с. 12. Šperka R. Agent-based design of business intelligence system architecture / R. Šperka // Journal of Applied Economic Sciences. – 2012. – Vol. VII, issue 3 (21). – P. 326–333. 13. Бир С. Мозг фирмы / С. Бир. – М. : Радио и связь, 1993. – 416 с. 14. Espejo R. Organizational Systems Managing Complexity with the Viable System Model / R. Espejo. – New York : Springer, 2011. – 278 p.

**References:** 1. Analiz rynku M&A Ukrainy [Electronic resource]. – Access mode : <http://mergers.com.ua/m-and-a-analysis/ukraine-m-and-a-2013>. 2. Kilkist subiektiv YeDRPOU za orhanizatsiino-pravovymy formamy hospodariuvannya [Electronic resource]. – Access mode : [http://ukrstat.org/uk/edrpo/ukr/EDRPU\\_2013/ks\\_opfg/ks\\_opfg\\_0813.htm](http://ukrstat.org/uk/edrpo/ukr/EDRPU_2013/ks_opfg/ks_opfg_0813.htm). 3. Kumar S. Connective technologies in the supply chain / S. Kumar. – New York : Taylor & Francis Group, 2007. – 298 p. 4. Sadler I. Logistics and Supply Chain Integration / I. Sadler. – London : SAGE Publications Inc., 2007. – 289 p. 5. Popov O. V. Orhanizatsiia marketynhovoї diialnosti uchasnykh klasterno-merezhnykh struktur [Organization of Marketing Activity of Cluster-Net Structures] / O. V. Popov // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 2. – P. 124–127. 6. Korporativnaya logistika. 300 otvetov na voprosy professionalov / pod red. V. I. Sergeeva. – M. : Infra-M, 2005. – 976 p. 7. Devi K. Marketing Information System (MkIS): Benefits

for Small and Medium Enterprises / K. Devi, G. Singh, R. Naz // Journal of Information & Knowledge Management. – 2013. – Vol. 12, issue 01. – P. 123–126. 8. Wu X. A marketing management model based on enterprise resource theory / X. Wu // Journal of Theoretical and Applied Information. – 2012. – No. 46 (2). – P. 910–914. 9. Pilipenko S. M. *Otsenka kompetentsiy korporativnykh logisticheskikh sistem kak osnova ikh konkurentnogo pozitsionirovaniya* [Evaluation of Corporate Logistics Systems Competences As a Basis of Their Positioning] / S. M. Pilipenko, D. R. Pilipenko // *Biznes Inform.* – 2010. – No. 3 (1). – P. 73–76. 10. Berezovskiy K. M. *Konsolidatsiya marketingovoy informatsii v sisteme strategicheskogo upravleniya promyshlennym predpriyatiem* [Consolidation of Marketing Information in the System of Company Strategic Management] / K. M. Berezovskiy // *Biznes Inform.* – 2011. – No. 9. – P. 197–199. 11. Derevyanko A. S. *Tekhnologii i sredstva konsolidatsii informatsii* / A. S. Derevyanko, M. N. Soloshchuk. – Kh. : NTU "KhPI", 2008. – 432 p. 12. Šperka R. Agent-based design of business intelligence system architecture / R. Šperka // *Journal of Applied Economic Sciences.* – 2012. – Vol. VII, issue 3 (21). – P. 326–333. 13. Bir S. *Mozg firmy* / S. Bir. – M. : Radio i svyaz, 1993. – 416 p. 14. Espejo R. *Organizational Systems Managing Complexity with the Viable System Model* / R. Espejo. – New York : Springer, 2011. – 278 p.

#### Інформація про авторів

**Березовський Кирило Михайлович** – канд. екон. наук, заступник директора з економіки ТОВ "Співдружність Буд" (69068, Україна, м. Запоріжжя, пр. Моторобудівників, 42а, e-mail: kirillb68@gmail.com).

**Пилипенко Діана Рафаєлівна** – аспірант кафедри політичної економії Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: di.pylypenko@gmail.com).

#### Інформація об авторах

**Березовський Кирилл Михайлович** – канд. екон. наук, заступитель директора по экономике ООО "Содружество Буд" (69068, Украина, г. Запорожье, пр. Моторостроителей, 42а, e-mail: kirillb68@gmail.com).

**Пилипенко Диана Рафаельевна** – аспирант кафедры политической экономики Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: di.pylypenko@gmail.com).

#### Information about the authors

**K. Berezovskyi** – PhD in Economics, Deputy Director for Economics of PJSC "Spivdruzhnist Bud" (42a Motorobudivnykiv Ave., 69068, Zaporizhzhia, Ukraine, e-mail: kirillb68@gmail.com).

**D. Pylypenko** – postgraduate student of Political Economy Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: di.pylypenko@gmail.com).

*Стаття надійшла до ред.  
17.11.2014 р.*

УДК 339.372.8

JEL Classification: M31; L81

## ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**Шимко А. В.**

На основі маркетингових досліджень підприємств роздрібної торгівлі обґрунтовано необхідність розробки методики формування і впровадження маркетингових технологій. Розроблено схему процесу, яка описує послідовність дій та застосування певних інструментів, методів, необхідних для розробки і впровадження маркетингових технологій. Детально розглянуто процес адаптації маркетингових технологій та їх оптимізацію на основі крос-маркетингового підходу. Обґрунтовано актуальність інтегрування маркетингових технологій та його вплив на результативність діяльності підприємства. Запропоновано систему показників, розроблену на основі концепції *Balanced Scorecard*, що дозволяє визначити результативність маркетингових технологій за допомогою кількісних та якісних параметрів оцінювання.

**Ключові слова:** маркетингові технології, формування маркетингових технологій, інтегрування маркетингових технологій, крос-маркетинговий підхід, збалансована система показників.