
МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНАЯ КООРДИНАЦИЯ В СИСТЕМЕ ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА

О.Г. Чимитдоржиева,

соискатель кафедры маркетинга Орловского государственного института экономики и торговли; sgywenka@inbox.ru

В статье обосновывается необходимость использования теории рыночной ориентации Ж.-Ж. Ламбена в управлении системой делового туризма. Показана эффективность межфункциональной координации деятельности участников рынка делового туризма.

Ключевые слова: система делового туризма, межфункциональная координация, теория рыночной ориентации.

Под деловым туризмом (business travel) понимается туристское путешествие с деловыми целями без получения доходов по месту командировки. Особенность делового туризма как сферы деятельности состоит в том, что он представляет собой сложную систему, включающей все субъекты рынка MICE (организующие переговоры, конференции, семинары, выставки и ярмарки, а также инсентивтуры) и традиционного туризма. Эффективное управление функционированием такой сложной системы невозможно без использования принципов маркетинга. При этом важно из существующих концепций маркетинга управления выбрать ту, которая в наибольшей степени соответствует специфике делового туризма.

По нашему мнению, в основу маркетингового управления системой делового туризма целесообразно положить теорию рыночной ориентации Ж.-Ж. Ламбена [1].

Согласно Ж.-Ж. Ламбену, ориентированной на рынок является система, которая направлена на потребителей, дистрибьюторов (посредников), влиятельных лиц, конкурентов и макромаркетинговую среду и поддерживает оптимальный баланс первых четырех ориентаций посредством межфункциональной координации. Если рыночную активность демонстрирует один из его участников, то остальные участники имеют возможность выбора в стратегии поведения. В том случае, когда активность проявляют все четыре участника рынка, любой из них должен быть полностью ориентирован на рынок: то есть его деятельность должна включать в себя все четыре из указанных выше ориентаций.

Используя данный критерий, можно оценить уровень рыночной ориен-

тации каждого из субъектов рынка делового туризма в отдельности, а также уровень рыночной ориентации системы делового туризма в целом.

Как показывают проведенное нами исследование, в настоящее время рыночная ориентация в полной мере не свойственна ни одному из четырех участников рынка. Иными словами, ни один из них не ориентируется в своей деятельности одновременно на потребителей, посредников, влиятельных лиц и конкурентов. Отсюда следует вывод о том, что важнейшим направлением повышения эффективности функционирования для каждого из субъектов рынка делового туризма является усиление своей ориентации на рынок.

Аналогичный вывод можно сделать и по системе делового туризма в целом: уровень её рыночной ориентации также нельзя назвать высоким, поскольку она ограничивается учётом лишь таких компонент, как потребители и посредники.

Таким образом, по нашему мнению, усиление рыночной ориентации системы делового туризма должно происходить по двум направлениям. Во-первых, реализация данной задачи должна стоять перед каждым субъектом рынка. Во-вторых, в этих целях необходимо использовать синергетические возможности системы в целом.

Причём роль ведущего звена в маркетинговом управлении системой делового туризма должно быть отведено обеспечению межфункциональной координации.

Для деятельности, которую Ж.-Ж. Ламбен определяет как межфункциональная координация, основополагающей является следующая идея: рыночная ориентация должна быть всеобщим делом, а не прерогативой специалистов по маркетингу [1]. При этом специалисты указывают шесть причин, по которым рыночная ориентация не может возникнуть в организациях сама по себе.

Во-первых, функциональные отделы не понимают концепции ориентации на рынок.

Во-вторых, большинство работников не знают, каким образом преобразовать свои традиционные функциональные обязанности в действия, ориентированные на рынок.

В-третьих, большинство выполняющих свои функции работников не понимает значения других функций.

В-четвёртых, работники каждой отдельно взятой функциональной области не вносят существенного вклада в рыночную ориентацию компании.

В-пятых, менеджеры других отделов помимо потребителей должны обслуживать и удовлетворять запросы других лиц (акционеров, поставщиков, трудовой коллектив и т.п.). Кроме того, менеджерам приходится координировать часто противоречащие друг другу интересы и управлять ими.

В-шестых, менеджеры других отделов могут искренне верить в то, что, руководствуясь собственной точкой зрения, они действуют в интересах потребителей. Это служит достаточным оправданием для отказа от

использования информации, поступающей исключительно из отдела маркетинга.

Таким образом, если, как было сказано выше, даже в отдельно взятой организации рыночная ориентация не может возникнуть сама по себе, то возникает риторический вопрос: может ли рыночная ориентация возникнуть сама по себе в такой сложной системе, как деловой туризм?

В этой связи вполне закономерно, что уровень рыночной ориентации субъектов, входящих в систему делового туризма, равно как и системы в целом, недостаточно высок.

По этой причине мы считаем, что для усиления рыночной ориентации системы делового туризма необходимо создать подсистему, обеспечивающую межфункциональную координацию как внутри входящих в неё хозяйствующих субъектов, так и между ними. Роль такой подсистемы может выполнять саморегулирующие организации субъектов рынка MICE и делового туризма, а также конвешн-бюро [2].

Так, осуществляя межфункциональную координацию, конвешн-бюро могут выполнять следующие функции:

- формальное и неформальное систематическое распространение рыночной информации (о мероприятиях MICE, участниках мероприятий, инфраструктуре туристического рынка, объектах туризма, посредниках и т.д.) на всех уровнях системы делового туризма;
- прямое взаимодействие с потребителями на всех уровнях системы делового туризма;
- организацию общих собраний представителей разных субъектов рынка делового туризма для обсуждения информации и рыночных тенденций;
- участие в разработке рыночных стратегий различных субъектов системы делового туризма;
- целенаправленное применение маркетинговой стратегии в развитии системы делового туризма;
- объективную оценку вклада каждой функции в удовлетворение потребителей комплексных услуг делового туризма.

Межфункциональная координация рассматривается нами как организационный фактор, объединяющий все элементы системы делового туризма и образующий культуру рыночной ориентации. Именно поэтому подсистема, обеспечивающая межфункциональную координацию всех входящих в систему делового туризма субъектов, является ключевой.

Межфункциональная координация делает возможными коммуникацию и обмен между разными организационными структурами, так или иначе соприкасающимися с отдельными или всеми четырьмя рыночными группами влияния. При отсутствии межфункциональной координации в рыночной ориентации системы может доминировать направленность на какую-то одну группу, что снизит потенциальные результаты деятельности системы в целом.

Таким образом, межфункциональная координация выступает в качестве

связующего фактора, поскольку она представляет собой взаимосвязь рыночной ориентации и результатов деятельности системы делового туризма.

Рыночная ориентация отличается большей широтой, чем традиционный маркетинг-менеджмент. Она включает организационную культуру и климат, который существует в компании, а эти факторы наиболее эффективно способствуют формированию поведения, необходимого для того, чтобы ориентация на рынок стала успешной.

Таким образом, эффективность функционирования ориентированной на рынок системы делового туризма будет повышаться за счёт того, что она способна:

- иметь большое число удовлетворенных потребителей и, следовательно, рост числа повторных обращений в систему, и меньшие затраты на реализацию услуг;

- быстрее реагировать на изменение потребностей, предлагая новые или усовершенствованные услуги, соблюдая тем самым баланс между целями роста и прибыли;

- предоставлять потребителям большую ценность, что обеспечит пониженную чувствительность потребителей к цене и более высокую приемлемую цену;

- проще сохранять конкурентное преимущество, увеличивать и поддерживать долю рынка.

Все указанные условия напрямую или косвенно способствуют улучшению экономических результатов системы в долгосрочной перспективе.

Изменения в макромаркетинговой среде и распространение рыночной ориентации на всех уровнях системы должны найти адекватное отражение в маркетинговой функции. Данный вывод соответствует тенденциям, отмеченным в [1]. Так, система бренд-менеджмента, которая успешно используется на протяжении последних 30 лет, сегодня, судя по всему, уже не отвечает требованиям изменившейся внешней среды.

Новая макромаркетинговая среда способствует пересмотру многими компаниями роли традиционного отдела маркетинга. Так, в ведущих международных компаниях, таких, как Unilever, Elida Gibbs, Pillsbury (Grand Metropolitan) и AT&T, вводятся должности директоров по маркетингу. Отделы маркетинга ликвидируются, на смену им приходят бизнес-группы, команды по развитию покупателей и команды по работе с покупателями. Вместо системы бренд-менеджмента вводятся многопрофильные команды и управляющие товарными категориями.

По мнению специалистов, маркетинговые организации будущего будут формироваться, исходя из существования двух ролей: интеграторов и специалистов, – связанных между собой не функциональной структурой и бизнес-единицами, а командами и процессами.

Система делового туризма идеально подходит для использования описываемой модели маркетинговой организации.

В ней интеграторы (или менеджеры процессов) должны играть важную роль в координации действий во всей цепочке создания ценности, выборе рыночных сегментов и инструментов максимизации долгосрочной прибыльности. Их задача будет состоять в разрушении барьеров, разделяющих функции в организации, и в создании межфункциональных команд для внедрения вышеуказанных стратегий. Интеграторы должны будут отвечать за выработку маркетинговой стратегии. Следует особо подчеркнуть, что многоплановость системы делового туризма позволяет разрабатывать и реализовывать оптимальную стратегию ее развития.

При этом интеграторы потребителей будут нести ответственность за отдельные сегменты конечных пользователей, интеграторы посредников – за инфраструктурное обеспечение конкретных организованных групп деловых туристов, интеграторы процессов – за разработку и реализацию отдельных процессов (см. рис.).

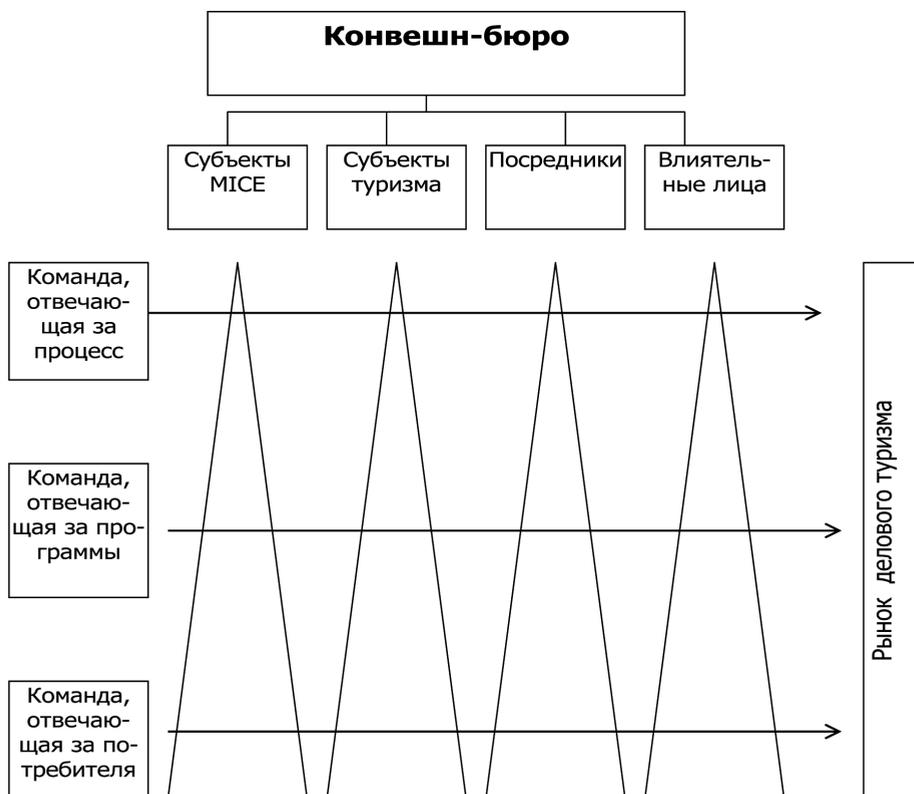


Рис.1 Организация ориентированной на рынок системы делового туризма
Источник: Схема из [1], адаптированная автором

Специалисты будут заниматься применением технических и прочих специализированных навыков, необходимых для успешного осуществления маркетинговой стратегии, в таких дисциплинах, как маркетинговые исследования, промышленная разведка, ценообразование, реклама, стимулирование сбыта, прямой маркетинг и т. д.

Причем некоторые виды маркетинговой деятельности (исследования и анализ, управление базами данных и даже выполнение отдельных задач операционного маркетинга) могут быть отданы на аутсорсинг.

В этой новой организационной среде пятая составляющая рыночной ориентации – межфункциональная интеграция – приобретает особое значение, так как предполагает участие всех уровней системы.

Тем самым система, объединяющая на уровне межфункциональной координации субъектов рынка делового туризма, будет иметь более высокие результаты функционирования по сравнению с результатами, получаемыми существующей сегодня совокупностью независимых друг от друга организаций.

Межфункциональная координация позволит существенно повысить эффективность реализации не только традиционных проектов, реализуемых в системе делового туризма. По нашему мнению, наиболее весомый эффект может быть получен в процессе формирования и реализации межрегиональных проектов делового туризма и MICE мероприятий [3]. Дополнительный эффект будет обусловлен появлением в управляемой системе нового элемента: регионов, туристический и инфраструктурный потенциал которых используется в межрегиональных проектах делового туризма.

Список источников

1. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок [Текст] / Пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова – СПб.: «Питер», 2005. – 800 с.

2. Самостроенко, Г.М. Конвешн-бюро как эффективный инструмент маркетинга территорий [Текст] / Г.М. Самостроенко, О.Г. Чимитдоржиева. // Известия ОрёлГТУ / Серия «Социально-экономические и гуманитарные науки». – 2008. – № 4 /206(552). – С. 122-126;

3. Самостроенко, Г.М. Социально-экономическое развитие территорий на основе межрегиональных проектов делового туризма и MICE мероприятий [Текст] / Г.М. Самостроенко, О.Г. Чимитдоржиева // Региональная экономика. – 2009. – № 30. – С. 9-13.

4. Разумовская, А. Настольная книга российского маркетолога - практика [Текст] / А. Разумовская, В. Янченко. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.

INTERFUNCTIONAL COORDINATION IN THE SYSTEM OF BUSINESS TRAVEL

O.G. Chimitdorzhieva,

Degree-seeking student of the Chair of Marketing of Oryol State Institute of Economy and trade; sgywenka@inbox.ru

The article proves the necessity of use of the theory of market orientation by J.-J. Lambin in management of the business travel system. The efficiency of interfunctional coordination of activity of the business travel's market participants is shown.

Keywords: business travel system, interfunctional coordination, theory of market orientation.