

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЗБАЛАНСУВАННЯ ІНТЕРЕСІВ ГРУП ЕКОНОМІКО-УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

© Олексів І.Б., 2010

Проаналізовано підходи до формування системи управління підприємством і зокрема «агентську теорію», «теорію трансакційних витрат» та «теорію груп впливу». Особливу увагу в статті приділено «теорії груп впливу», на основі якої сформовано «концепцію збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу».

Ключові слова: групи економіко-управлінського впливу, система управління організацією, «агентська теорія», «теорія трансакційних витрат».

The following approaches to forming enterprise management system are analyzed: Agency theory, Transaction cost theory and stakeholder theory. The special attention is attached to stakeholder theory basing on which the concept of balancing stakeholder interests is developed.

Key words: stakeholders, enterprise management system, Agency theory, Transaction cost theory.

Постановка проблеми

Сьогодні визначення основних груп впливу та здатність збалансувати їхні інтереси є одним із ключових завдань менеджменту машинобудівного підприємства. Особливо гострою ця проблема стає для інноваційно активних підприємств, середовище функціонування яких є дуже динамічним. Можливість формувати контакти з групами впливу тісно пов'язана з типом системи управління інноваційної організації.

Трансформація підходів до менеджменту з урахуванням інтересів груп впливу є одним із ключових завдань управлінської науки. Розроблення стрункої концепції збалансування інтересів груп впливу, яка б відповідала реальності, та формування адекватного інструментарію її реалізації є складним та актуальним завданням для сучасних науковців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Починаючи із 70-х років ХХ століття, найбільш впливовими теоріями, що слугували підґрунтям для побудови системи управління підприємствами, були «агентська теорія», запропонована М. Jensen [1], та «теорія трансакційних витрат», розроблена О. Williamson [2].

Основною метою зазначених теорій є максимізація багатства власників підприємства. На думку авторів цих теорій, проблеми в діяльності підприємств насамперед виникають через опортунізм працівників організації та неефективність роботи з інформацією [3, с. 234]. Багато дослідників вважають, що жорстка фінансова криза 2008–2009 років виникла саме через застосування принципів «агентської теорії» та «теорії трансакційних витрат» в управлінні підприємствами. Наприклад, в [4, с. 439; 5, с. 3] підкреслено, що початок та розвиток фінансової кризи 2008–2009 років спричинений саме такою постановкою проблеми, що основною метою підприємства є максимізація прибутків його власників. Серед негативних наслідків застосування агентської теорії, зокрема, наводяться банкрутства Леман Бразерс та Нозерн Рок у 2009 році [5, с. 3]. Тобто розгляд ефективності діяльності підприємства тільки в контексті добробуту його власників в останній період показав свою недалекоглядність і потребує удосконалення з подальшим врахуванням інтересів інших груп економіко-управлінського впливу, а саме працівників, споживачів, постачальників тощо при управлінні підприємством. Зсув у бік застосування «теорії груп економіко-управлінського впливу» підтверджується також, практичною роботою найбільших підприємств світу. Дослідження 96 підприємств зі списку Fortune 500 показали такі результати: тільки 32 аналізовані підприємства працюють виключно в інтересах своїх власників, тоді як 64 демонструють бажання функціонувати в інтересах інших груп впливу, окрім власників та менеджменту підприємства [6, с. 153, 154].

Нижче представлені основні поняття «агентської теорії», «теорії трансакційних витрат» та «теорії груп впливу», а також обґрунтовано необхідність переходу від управління підприємством на основі «агентської теорії» та «теорії трансакційних витрат» до концепції управління підприємством, яка базується на врахуванні інтересів груп економіко-управлінського впливу.

«Агентська теорія» та «теорія трансакційних витрат» ґрунтуються на однакових принципах. Одночасно саме «агентська теорія», як і «теорія груп впливу» покликана вирішувати проблеми стосунків між економічними акторами, які мають відношення до діяльності підприємства. Відповідно, надалі для порівняння з «теорією груп впливу» використовуємо саме «агентську теорію».

«Агентська теорія» ґрунтується на припущеннях, наведених в [7,с.58], які фактично і є сильними сторонами цієї концепції:

- власний інтерес менеджменту та працівників підприємства (опортуністична поведінка), що може вести до конфлікту цілей. У своїй діяльності індивіди, як правило, керуються власними опортуністичними цілями, які суперечать цілям власників підприємства;

- обмежена раціональність менеджменту підприємства, спрямована на реалізацію власних цілей. Поведінка менеджменту підприємства є, як правило, обмежено раціональною з погляду реалізації власних цілей. Слід підкреслити, що раціональність менеджменту підприємства в цій ситуації обмежує чесність та контроль з боку власників підприємства;

- асиметрія інформації. Власники підприємства, як правило, мають менше інформації про діяльність організації порівняно з менеджментом організації. Відповідно, це відкриває шлях до опортуністичної поведінки останніх;

- аверсія ризику. Ризик власників підприємства порівняно з його менеджментом є значно вищим;

- розгляд інформації як товару. Інформація в організації є товаром, який має свою ціну. Відповідно, власники підприємства можуть купувати інформацію про діяльність менеджменту підприємства і так вирішувати проблему контролю за останніми.

Для уникнення ризиків, які можуть виникати внаслідок реалізації припущень, які є основою «агентської теорії», застосовують такі методи [1, с. 321; 7, с. 60–63]:

- узалежнення системи оплати праці менеджменту підприємства від фінансових результатів його діяльності. Такий підхід до формування системи оплати менеджменту підприємства створює додаткові стимули для управлінців організації працювати ефективно;

- введення зовнішніх директорів до ради директорів акціонерного товариства. Внутрішні директори – це індивідууми, які є чинними або колишніми менеджерами підприємства. Зовнішні директори – це менеджери інших компаній або директори ради директорів інших організацій [8, с. 8, 9]. Зовнішніми директорами також можуть бути менеджери інших підприємств, які вийшли на пенсію. Введення до ради зовнішніх директорів дає змогу збільшити рівень контролю за потенційно опортуністичною діяльністю менеджменту організації;

- передача частини акцій підприємства її менеджерам. Такий підхід фактично робить менеджмент підприємства його співвласником та, відповідно, нівелює опортуністичну складову його діяльності.

Побудова системи управління організацією на основі постулатів «агентської теорії» пов'язана із рядом проблем, а саме:

- припущення «агентської теорії» можна вважати її сильними сторонами, тоді як її інструментарій не є достатнім для вирішення поставлених проблем. Зокрема, зовнішні директори в раді директорів підприємства з часом починають почувати себе «своїми» в компанії та, відповідно, переставати виконувати функцію контролю за менеджментом організації [7, с. 63].

- багато вчених вважають «агентську теорію» такою, що самореалізується [9, с. 75]. Сьогодні навчання у більшості західних бізнес-школ ґрунтується на принципах «агентської теорії», відповідно, студентам «закладають» знання про опортунізм та потенційну нечесність менеджменту і працівників підприємств. У результаті, розпочинаючи практичну діяльність, колишні студенти користуються «жорсткими» принципами «агентської теорії»;

- незважаючи на свою здатність примирити інтереси двох найсильніших груп економіко-управлінського впливу, «агентська теорія» ігнорує цілі інших груп впливу, тобто така теорія не спрямована на пошук широкого компромісу між інтересами різних груп впливу. Відповідно, ті групи економіко-управлінського впливу, чий інтерес не враховано, не зацікавлені сприяти організації в досягненні її цілей та відповідно не сприяють збільшенню створюваної нею вартості.

Як альтернатива «агентської теорії» у ХХ ст. з'явилась «теорія груп впливу». Сутність цієї теорії, постулати та переваги наведено нижче.

Згідно з «теорією груп впливу» всіх економічних акторів, які є частиною організації та які її оточують, її можна розбити на дві сукупності, а саме: групи економіко-управлінського впливу та зацікавлені сторони [10, с. 35].

Зацікавлені сторони – це групи, які мають інтерес до діяльності підприємства, але не мають змоги на неї впливати [10, с. 35]. Наприклад, деякі екологічні організації зацікавлені в діяльності підприємства, але не мають важелів впливу на нього. Одночасно [12, с. 5] до групи впливу зараховано людину або організацію, яка має інтерес у певних аспектах його функціонування та вплив на діяльність підприємства з погляду свого статусу або можливостей. Слід зазначити, що предметом даного наукового дослідження є вивчення та аналіз саме груп економіко-управлінського впливу підприємства.

Будучи альтернативою «агентській теорії», «теорія груп впливу» передбачає, що основною проблемою організації є врахування інтересів ключових груп впливу [11]. Ключовими групами впливу є групи інтересів, без яких організація не може ефективно функціонувати і які не обмежуються тільки власниками та менеджментом підприємства.

Слід підкреслити, що «теорію груп економіко-управлінського впливу» почали використовувати в практичній діяльності ряду американських підприємств у період з 1920-х до 50-х років минулого століття як «теорію груп впливу». Наприклад, президент Дженерал Електрик Овен Янг зазначав, що він має зобов'язання перед власниками підприємств приносити їм чесну норму прибутку, але одночасно виконуючи інші зобов'язання перед працівниками та споживачами підприємства, а також суспільством. Керівник компанії Стандарт Оіл в 1946 році підкреслював, що бізнес підприємства повинен вестися так, щоб «зберігався баланс між різнонаправленими вимогами зацікавлених груп, а саме власників, працівників та суспільства» [5, с. 5].

На користь застосування «теорії груп впливу» існує ряд аргументів, а саме:

- врахування інтересів груп впливу може полегшити доступ до деяких ресурсів. Врахування інтересів груп впливу може покращити його стосунки із багатьма групами впливу та, відповідно, дає змогу отримати значну кількість ресурсів, не доступних підприємству раніше. Останнє може бути зроблене, зокрема, шляхом лобювання;
- врахування інтересів груп впливу дає змогу збільшити вартість у ланцюзі створення вартості товару [8, с. 4]. Кращий доступ до ресурсів, вигідне для підприємства розміщення виробничих потужностей його постачальників, добрий імідж підприємства серед неурядових організацій є факторами, що знижують витрати та відповідно збільшують вартість, яка створюється організацією;
- врахування інтересів груп впливу дає змогу полегшити вирішення конфліктів підприємства з групами впливу та підвищити рівень співпраці. Високий рівень співпраці та відсутність конфліктів з групами впливу можуть значно підвищити вартість в ланцюзі створення товару підприємства;
- врахування інтересів груп впливу дає змогу формувати систему соціально відповідального менеджменту, близького до суспільства. Формування системи соціально відповідального менеджменту підвищує імідж підприємства у суспільстві, покращує його стосунки із споживачами та працівниками і, відповідно, підвищує його прибутковість.

«Теорія груп впливу» зазнавала критики з боку прихильників та розробників «агентської теорії» які, зокрема, стверджували, що «підприємство не може розвиватися в більш ніж одному напрямку, відповідно, цілеспрямований розвиток вимагає роботи з однією функцією мети» [12, с. 237].

Крім того, критика теорії «груп впливу» пов'язана із відсутністю стрункої концепції збалансування інтересів груп впливу, а також власне методологічного та методичного інструментарію досягнення такого балансу. Отже, сьогодні «теорія груп впливу» – це набір ідей, які не є об'єднані в єдину систему.

Сьогодні у межах «теорії груп впливу» розроблено класифікацію груп впливу [13], проаналізовано етичні аспекти врахування інтересів груп впливу в діяльності підприємства [11, с. 28–59], обґрунтовано необхідність врахування інтересів груп впливу при розробленні стратегії та тактики підприємства [11, с. 1–15].

Слід підкреслити, що сьогодні «теорія груп впливу» має переважно описовий та нормативний характер, тобто констатується факт існування проблеми, але не має розробок, спрямованих на її вирішення. R. Edward Freeman [14, с. 232], якого вважають одним із основних дослідників «теорії груп впливу», визнавав, що при її створенні був значною мірою упущений її інструментальний аспект, тобто здатність збалансовувати часто суперечливі інтереси груп впливу та приймати збалансовані рішення. Крім того, за словами цього ж дослідника, майбутнє теорії груп впливу насамперед полягає у розвитку її інструментальної складової [15, с. 22].

Сьогодні цілісної концепції збалансування інтересів груп не розроблено. Достатньо обмеженим також є інструментарій збалансування інтересів груп впливу, який зводиться до коригування представництва ради директорів акціонерного товариства.

Постановка цілей

Метою публікації є розроблення структурованої концепції збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу машинобудівних підприємств.

Виклад основного матеріалу

Концепція збалансування інтересів груп впливу повинна ґрунтуватися на загальновідомих принципах побудови наукових концепцій [16, с. 5–7], а саме:

- емпіризм. Всі теоретичні розробки повинні ґрунтуватися на практичному досвіді діяльності підприємств та на законах функціонування ринку;
- здатність переглядати свої погляди з настанням змін. З плином часу теорії необхідно переглядати та адаптувати до нових реалій ринку;
- стрункість та логічність викладення. Концепція повинна складатись із етапів, що логічно впливають один на одного;
- представлення основних здобутків, які розроблені в певній галузі знань. Формування концепції передбачає необхідність глибокого аналізу літературних джерел за проблемою та виділення тих, які найбільше впливають на розвиток наукової сфери сьогодні;
- критичність до існуючих власних розробок та розробок інших авторів. Досліджувана тематика повинна бути добре розкритою, разом з тим формування якісної концепції вимагає критичного погляду на результати власних наукових досліджень та наукових досліджень інших авторів;

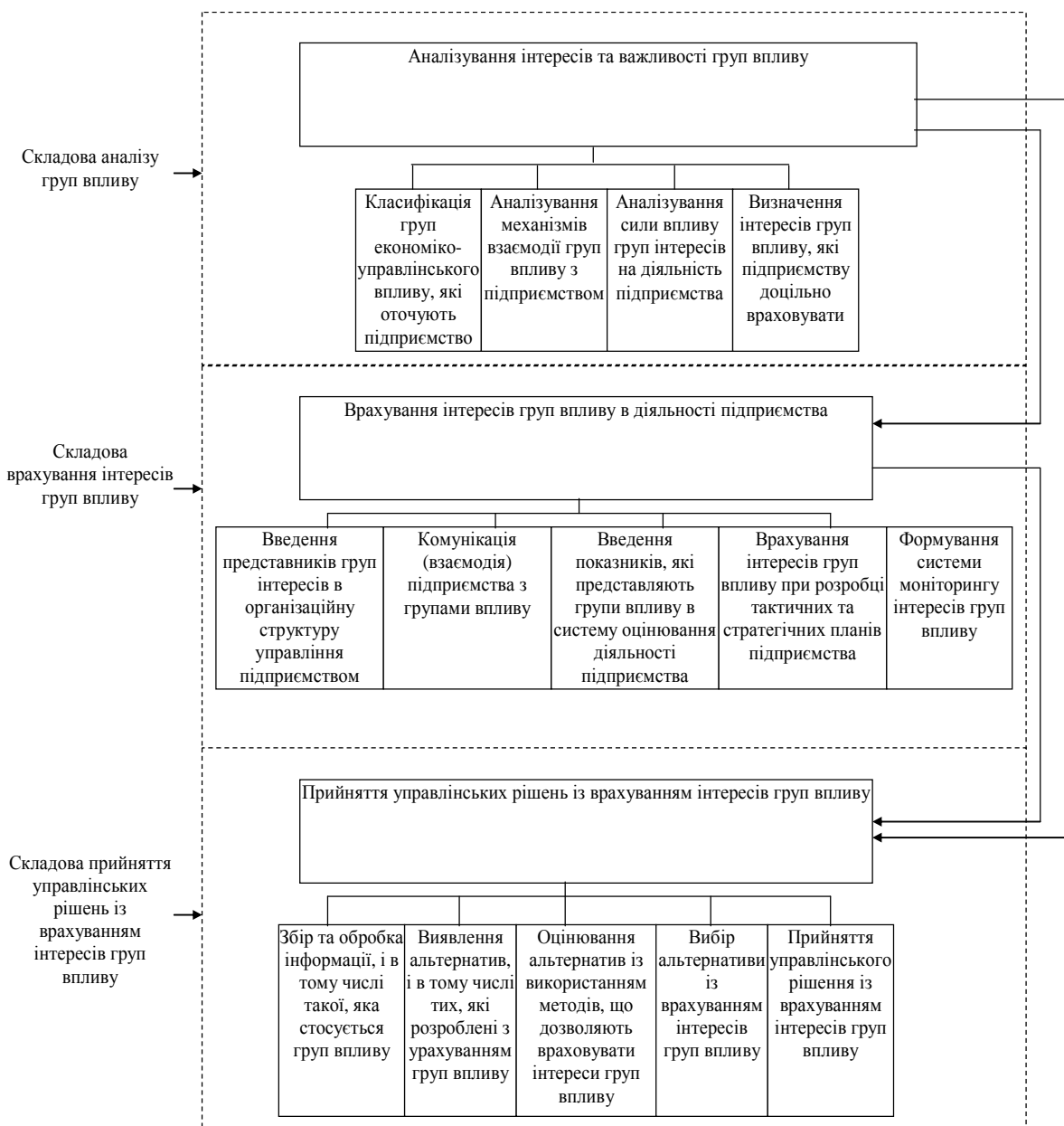
- спрямованість на результат. Розроблена концепція повинна чітко спрямовуватися на отримання конкретного наукового результату, який може мати практичне застосування.

Запропонована концепція збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу складається із таких складових (див. рисунок):

- складова аналізу груп впливу;
- складова врахування інтересів груп впливу;
- складова прийняття управлінських рішень із врахуванням інтересів груп впливу.

Сутність кожної із зазначених складових наведено нижче.

Складова аналізу груп впливу. Передбачає вивчення типу взаємовідносин підприємства з групами впливу, а також аналізування діяльності, інтересів та важливості груп впливу. Складова аналізу груп впливу є найкраще розробленою в літературних джерелах. Зокрема, в науковій літературі представлено класифікацію груп впливу, підходи до відбору важливих для підприємства груп впливу та проаналізовано типи стосунків підприємства з групами впливу. Слід зазначити, що механізми взаємовідносин підприємства з групами впливу є ключовими при виборі підходу та методу збалансування інтересів груп впливу. Сьогодні відомі такі механізми взаємодії підприємства з групами впливу: вплив груп інтересів на прийняття управлінських рішень підприємства, вплив груп інтересів на етапи ланцюга створення вартості підприємства, вплив груп інтересів через недопущення підприємства до ресурсів або обмеження його діяльності, взаємодія груп інтересів з головними групами впливу організації.



Концепція збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу підприємства

Складова врахування інтересів груп впливу. На зазначеному етапі здійснюється безпосередньо збалансування інтересів груп впливу. Враховують інтереси груп впливу, як правило, за складовою аналізу груп впливу. Відповідно вибір підходу до збалансування інтересів груп впливу визначається типом взаємодії підприємства із групами впливу, типом організаційної структури підприємства та типом юридичної особи підприємства. Методи збалансування інтересів груп впливу можуть бути такими: врахування інтересів груп впливу при формуванні системи оцінювання діяльності підприємства та при розробці тактичних і стратегічних планів підприємства. Враховувати інтереси груп впливу можна також шляхом удосконалення організаційної структури управління підприємством, наприклад, шляхом введення представників груп впливу до структури органів управління організації. Крім того, з урахуванням інтересів груп впливу може формуватися організаційна структура управління підприємством, наприклад, шляхом впровадження посади аналітика відповідального за моніторинг та аналізування діяльності і інтересів груп впливу. Слід зазначити, що врахування інтересів груп впливу може мати зворотній ефект на результати складової аналізу груп впливу, оскільки в результаті врахування можуть змінюватися механізми взаємодії підприємства з групами впливу.

Складова прийняття управлінських рішень із врахуванням інтересів груп впливу. Складова прийняття управлінських рішень зазначеної концепції фактично передбачає удосконалення етапів прийняття управлінських рішень шляхом врахування інтересів груп впливу. Ця складова може ґрунтуватися на складових аналізу груп впливу та збалансування інтересів груп впливу, а може функціонувати автономно.

Нижче наведено відмінності між «агентською теорією» та концепцією збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу із врахуванням інформації з [11].

Різниця між «агентською теорією» та концепцією збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу насамперед полягає у різних цілях формування системи управління діяльності підприємства. «Агентська теорія» спрямована на вирішення проблеми максимізації багатства власників підприємства, тоді як концепція збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу зазначає необхідність поряд з максимізацією прибутків власників підприємства вирішувати інші проблеми, зокрема, підвищувати соціальну відповідальність підприємства, вирішувати проблеми його працівників та проблеми співпраці підприємства з його контрагентами.

Система оцінювання діяльності підприємства в її класичному розумінні спрямована на вирішення проблеми максимізації прибутку її власників. Відповідно, система оцінювання діяльності підприємства складається із набору показників, які дають інформацію про ефективність діяльності підприємства тільки з погляду отримання прибутку підприємством. При побудові системи оцінювання діяльності підприємства з погляду концепції збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу в систему оцінювання діяльності підприємства вводяться показники, які представляють інтереси різних груп впливу, при цьому результуючим показником також залишається показник прибутковості підприємства.

Такою ж є різниця у підходах при побудові системи планування діяльності підприємства на основі «агентської теорії» та концепції збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу. В першому випадку плани будуються тільки в інтересах власників підприємства, тоді як у другому також із врахуванням груп економіко-управлінського впливу.

Структура управління підприємством може істотно відрізнитися при побудові системи управління діяльністю підприємства на основі «агентської теорії» та на основі концепції збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу. Зокрема, в першому випадку менеджмент підприємства виступає в якості агентів власників підприємства. Відповідно, основною метою головного економічного актора (власника підприємства) є формування ефективної системи контролю за діяльністю «агентів» (менеджерів підприємства) [7, с. 60]. Одночасно, при застосуванні концепції збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу застосовується так звана «командна модель» [8, с. 3]. Одним з прикладів командної моделі введення до Ради директорів підприємства представників різних груп впливу. Такий підхід, зокрема, підвищує плюралізм думок при прийнятті рішень Радою директорів та розширює можливості цього органу щодо контролю, координування, кооперування, вирішення конфліктів та забезпечення підприємства ресурсами. Ще однією перевагою такого підходу є можливість лобювання інтересів підприємства в середовищі груп впливу у випадку, якщо представники цієї групи введені до Ради директорів організації.

Слід також зазначити, що при застосуванні концепції збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу змінюються також розподіл ризиків. «Агентська теорія» передбачає, що весь ризик несуть власники підприємства, тоді як концепція збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу передбачає перенесення частини ризиків на інші групи економіко-управлінського впливу.

Висновки

Розроблено структуровану концепцію збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу. Зазначена концепція дає змогу будувати систему управління підприємством із врахуванням інтересів груп економіко-управлінського впливу.

Перспективи подальших досліджень

Надалі дослідження впливу груп інтересів на діяльність машинобудівного підприємства будуть спрямовані на розроблення практичного інструментарію збалансування інтересів груп впливу, а саме:

формування системи оцінювання діяльності підприємства та системи планування діяльністю підприємства з врахуванням інтересів груп економіко-управлінського впливу.

1. Jensen M.C., Meckling W.H. *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure* / M.C. Jensen, W.H. Meckling // *Journal of Financial Economics*. – 1976. – № 3. – P.305–360.
2. Williamson O. E. *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications* / Williamson O. E. – New York: Free Press, 1975. – 498 p.
3. Williamson O. E. *Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations* / O. E. Williamson // *Journal of Law and Economics* – 1979. – № 2. – P. 233–261.
4. Hansmann H., Kraakman R. *The End of History for Corporate Law* / Hansmann H., Kraakman R. // *Georgetown Law Journal*. – 2001. – № 89. – P. 437–445.
5. Keay A. *Stakeholder Theory in Corporate Law: Has it Got What It Takes?* / Keay A. – Leeds: University of Leeds, 2010. – 52 p.
6. Agle B.R., Donaldson T., Freeman R. et al. *Dialogue: Towards Superior Stakeholder Theory* / B.R. Agle, T. Donaldson, R. Freeman et al. // *Business Ethics Quarterly*. – 2008. – № 2. – P. 153–190.
7. Eisenhardt K.M. *Agency Theory: An Assessment And Review* / K.M. Eisenhardt // *Academy of Management. The Academy of Management Review*. – 1989. – № 1. – P. 57–74.
8. Ayuso S., Argandona A. *Responsible Corporate Governance: Towards a Stakeholder Board of Directors?* / Ayuso S., Argandona A. – Navarra: University of Navarra, 2007. – 18 p.
9. Ghoshal S. *Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices* / S. Ghoshal // *Academy of Management Learning & Education*. – 2005. – № 1. – P. 75–91.
10. Johansson P. *Implementing stakeholder management: a case study at a micro-enterprise* / P.Johansson // *Measuring Business Excellence*. – 2008. – № 3. – P. 33–43.
11. Freeman R.E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach* / Freeman R.E. – Boston et al.: Pitman, 1984. – 315 p.
12. Jensen M. *Value Maximization, Stakeholder Theory, and The Corporate Objective Function* / M. Jensen // *Business Ethics Quarterly*. – 2002. – № 2. – P. 235–256.
13. Олексів І.Б. *Поняття, класифікація та види груп інтересів, які впливають на діяльність машинобудівного підприємства* / І.Б. Олексів // *Вісник Національного університету “Львівська політехніка” “Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку”*. – 2009. – № 657. – С.47–52.
14. Freeman R.E. *The Stakeholder Approach Revisited* / R.E. Freeman // *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*. – 2004. – № 3. – P. 228–241.
15. Freeman R.E. *Can Stakeholder Theorists Seize the Moment?* / R.E. Freeman // *The Journal of Corporate Citizenship*. – 2009. – № 36. – P. 21–24.
16. Whitley B.E. *Principles of Research in Behavioral Science* / Whitley B.E. – New York: McGraw-Hill, 2002. – 668 p.

УДК 004:339.18 (075.8)

О.П. Пелецишин*, Ю.О. Серов

*ВАТ “Львівська пивоварня”,

Національний університет “Львівська політехніка”

ТЕМАТИКА ТА РЕЛЕВАНТНІСТЬ ОНЛАЙН-СПІЛЬНОТ У ЗАДАЧАХ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

© Пелецишин О.П., Серов Ю.О., 2010

Побудовано модель онлайн-спільноти із врахуванням особливостей предметної області маркетингу. Запропоновано метод визначення релевантності онлайн-спільнот об'єкта маркетингової діяльності. Як базові показники для визначення релевантності запропоновано використовувати результати пошуку за маркетинговими термінами у глобальних пошукових системах.

Ключові слова: онлайн-спільнота, Інтернет-маркетинг, соціальна система управління взаємодією з клієнтами (CRM-система).

The article deals with online community model development taking into consideration peculiar features of marketing field. The method of determining online communities' relevance to the marketing object is suggested. As the basic features for determining online communities' relevance are suggested search results by marketing keywords in global search engines.

Keywords: online community, Internet marketing, social Customer Relationship Management system (CRM-system).

Постановка проблеми

У процесі роботи маркетолога в онлайн-спільнотах виникає необхідність адаптації під конкретні умови як предмета і результатів його діяльності, так і алгоритмів розв'язуваних ним задач. Такі умови найчастіше визначаються семантичними характеристиками та правилами спільнот, детальними характеристиками окремих дискусій та суб'єктів комунікації.

В умовах, коли маркетологу доводиться працювати з кількома одиницями або десятками спільнот одночасно, йому необхідний додатковий програмний інструментарій обліку характеристик спільнот. Окрім