

*М.Н. Ковалев, канд. экон. наук, доцент
ГФ Международного университета «МИТСО» (Гомель)*

АЛГОРИТМ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЙ МАРКЕТИНГА

В связи с необходимостью решения поставленной руководством страны задачи модернизации белорусской экономики весьма актуальными являются вопросы методики разработки маркетинговых стратегий предприятий.

По нашему мнению, именно маркетинговым стратегиям принадлежат ведущая роль и центральное место в системе общекорпоративного управления. Под маркетинговой стратегией будем понимать основные направления и способы достижения важнейших рыночных целей. Стратегии логистики во многом являются производными от стратегий маркетинга.

Как управление в целом, проектирование маркетинговых стратегий начинается с определения стратегических целей предприятия. К ним следует отнести цели, связанные с повышением или сохранением конкурентоспособности предприятия, увеличением рыночной доли, величины прибыли и рентабельности.

Разработке стратегий предшествует стратегический анализ внутренней и внешней маркетинговой среды предприятия. В выделены в логической последовательности корпоративные, конкурентные стратегии, товарно-рыночные стратегии, стратегии интеграции, диверсификации, инновационного развития, сегментации и позиционирования, комплекса маркетинга.

Предложенный механизм разработки маркетинговых стратегий можно рекомендовать менеджерам высшего звена машиностроительных предприятий для использования в практической деятельности.

*С.Ю. Кричевский, канд. экон. наук, доцент
БГЭУ (Минск)*

*В.А. Пархименко, канд. экон. наук, доцент
БГУИР (Минск)*

ФЕНОМЕН «ОТСУТСТВИЯ» МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Исследование структуры управления, сложившейся на машиностроительных предприятиях Республики Беларусь [2], выявил тот факт, что 27,8 % из них вообще не имеют организационно выделенных маркетинговых служб. Данный феномен принято объяснять традиционно низким уровнем развития маркетинга на предприятиях транзитивных пост-

советских экономик. Технологии работы многих предприятий и управленческие практики, сложившиеся еще во времена командной экономики, мешают активному освоению маркетингового мышления. Тем не менее авторы полагают, что эта причина далеко не единственная. Например, зачастую, как свидетельствуют проведенные исследования, маркетинг функционально выносится за пределы формальной структуры организации управления предприятием.

Анализ реальной практики маркетинговой деятельности показывает, что подобные случаи можно свести к следующим как наиболее типичным.

1. Неочевидная фиксация маркетинговой деятельности в документах. В малом бизнесе нередки случаи, когда, несмотря на внешнее наличие в документах формальной организационной структуры, реальные бизнес-процессы компании осуществляются совершенно иным способом. Зачастую в таких компаниях управление носит несистемный характер и распределение работ и функций реализуется на базе устных распоряжений собственника, выполняющего функции руководителя организации [3].

2. Наличие головного предприятия. Предприятия, которые входят в жестко структурированные производственные объединения или иным образом ориентированы на безальтернативное обслуживание некоего ведущего предприятия или клиента как правило не нуждаются в активной маркетинговой деятельности, особенно по исследованию рынка и тому подобного, так как спрос на их продукцию формируется почти исключительно жестко детерминированным лидером.

3. Специальное юридическое лицо за рубежом. В ситуации, когда рынок сбыта продукции находится в дальнем зарубежье, а в Беларуси располагаются только производственные мощности ввиду относительно меньших затрат на труд и иные материальные ресурсы, для реализации функций маркетинга создаются особые юридические лица непосредственно в странах сбыта [4]. Мотивами такого организационного решения являются близость к конечному потребителю, нахождение с ним в одном часовом поясе, возможность привлечения местных специалистов — носителей языка, возможность работать в правовом поле страны-клиента.

4. Внешние агентства. Иногда маркетинговые функции могут делегироваться по схемам аутсорсинга внешним контрагентам — специализированным агентствам по исследованию рынка, маркетинговым коммуникациям, торговым посредникам и т.п. [1].

5. Теневые схемы. Нередко мотивом вынесения маркетинга за пределы формальной организационной структуры предприятия является желание собственника или топ-менеджмента реализовать нелегальные или как минимум неэтичные схемы продаж (скажем, использование

«лишнего» торгового посредника за пределами страны, через которого осуществляется сбыт в подавляющем объеме и который через подставных лиц принадлежит конкретному заинтересованному физическому лицу; в таком случае маркетинг в рамках предприятия подобному лицу совершенно не нужен и даже опасен, а вот «свой» посредник выполняет функции маркетинга в полном объеме).

Литература

1. *Кричевский, С.Ю.* Конкурентоспособность и развитие аутсорсинга на основе кооперации крупных и малых предприятий / С.Ю. Кричевский // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы: сб. науч. тр. / И.Л. Акулич [и др.]; под ред. И.Л. Акулича, С.В. Шаврука. — Минск: Мэджик Бук, 2008. — С. 199–200.

2. *Пархименко, В.А.* Выбор типа организационной структуры маркетинга для машиностроительных предприятий / В.А. Пархименко // Маркетинг в России и за рубежом. — 2007. — № 3. — С. 23–38.

3. *Светник, Т.В.* Особенности менеджмента на предприятиях малого бизнеса / Т.В. Светник // Проблемы коммерциализации научных исследований как основа модернизации экономики региона: материалы Междунар. науч.-практ. конф., Иркутск, 21 мая 2010 г. / Байкал. гос. ун-т экономики и права, Рос. гуманитар. науч. фонд [Электронный ресурс]. — Иркутск, 2010. — Режим доступа: <http://com-nauka.issa.ru/files/s/Светник.pdf>

4. *Стреж, В.* Количественный портрет маркетинговых подразделений в ИТ-компаниях / В. Стреж, В. Пархименко // Маркетинг: идеи и технологии. — 2013. — № 2. — С. 18–26.

С.Ф. Миксюк, д-р экон. наук, профессор
БГЭУ (Минск)

Л.И. Шагиева, магистр техн. наук
СП ЗАО «Международный деловой альянс» (Минск)

РАЗВИТИЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА В УСЛОВИЯХ РИСКА И УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ

Запасы многих белорусских предприятий составляют более половины всех активов. Появление новых продуктов ведет к дальнейшему наращиванию запасов. Принимая во внимание величину активов, представленных запасами, можно сделать вывод, что запасы — крупный фактор издержек. Одна из основных целей создания ИС в логистической концепции — сокращение запасов в логистической цепи. В основе построения таких информационных систем лежит процессная