

А.М. ДРОНИН

***МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ:
ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ АСПЕКТ***

Закономерности перехода к рыночной экономике, развитие рынка как такового обуславливают объективную необходимость применения маркетинговых подходов в управлении производственно-хозяйственными системами республики. При этом необходимо различать востребованность маркетинга на внутреннем и внешних рынках. Если на внутреннем рынке, который можно охарактеризовать как рынок "не продав-

Александр Михайлович ДРОНИН, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга БГЭУ.

ца — не покупателя", доминируют сбытовые подходы в управлении и использование маркетингового инструментария желательно и целесообразно, то на внешних рынках, где предложение товаров и услуг устойчиво превышает спрос на них, не использовать маркетинговый подход в управлении означает, особенно при экспорте, абсолютный непрофессионализм и потерю конкурентных преимуществ.

Необходимость решения новых сложных задач рыночной деятельности требует не только глубокой перестройки в сознании и психологии хозяйственных руководителей, восприятия ими философии маркетинга, но и организационно-управленческой реорганизации всего хозяйственного механизма предприятия. Это означает, что применение концепции маркетинга на предприятии предполагает наличие определенной организационной формы, соответствующей содержанию процесса управления и характеризующейся: составом и содержанием функций; необходимой численностью работников, занятых реализацией данных функций; составом структурных подразделений аппарата управления; иерархическим построением аппарата управления; организацией взаимодействия как структурных подразделений, так и отдельных работников.

Исследование литературы по проблемам организации маркетинга позволяет сделать вывод, что основной акцент делается на выбор типа организационной структуры службы маркетинга. При этом принимаются во внимание возможные различия в размере ресурсов предприятий, в производимой продукции и в рынках, которые они обслуживают. Очевидно, что не может быть единой организационной структуры, приемлемой для всех предприятий. Однако, несмотря на бесконечное число вариантов, выбор колеблется в основном между объединением видов деятельности по товарам или по функциям и признается, что функциональная специализация осложняет координацию между сотрудниками, а товарная — хотя и облегчает сотрудничество, в то же время затрудняет постановку функциональных задач. Эта дилемма заставляет идти на компромиссное решение, и организационная структура отдела маркетинга может иметь одну из следующих основных ориентации: по функциям; по товарам; по рынкам и покупателям; по регионам; по функциям и товарам; по функциям и рынкам; по функциям и регионам. Сущность, достоинства и недостатки, условия и особенности использования различных типов организационных структур службы маркетинга к настоящему времени исследованы достаточно детально.

Вместе с тем, как показывает практика, на предприятиях различных отраслей до настоящего времени недостаточно внимания уделяется содержательной стороне маркетинга, и, как следствие, его организационное обеспечение сводится к простому переименованию отделов сбыта в отделы маркетинга. При этом упускается из вида, что ни по численности, ни по должностному составу, ни по профессиональной подготовке существующие сбытовые подразделения неприспособлены для осуществления маркетинговой деятельности. Поэтому проблемы, связанные с исследованием процесса маркетинга и его структурной организации, имеют практическое значение.

С точки зрения организации маркетинг можно рассматривать как философию и как подсистему управления предприятием.

В качестве философии бизнеса маркетинг требует, чтобы предприятие делало то, что всегда входило в его цели, а именно, чтобы оно комбинировало имеющиеся ресурсы, обеспечивая наилучшим образом достижение намеченных долгосрочных показателей по прибыли. От других философских теорий бизнеса маркетинг отличается тем, что он трактует потребление как демократический процесс. Успех приходит к предприятию, которое ставит перед собой цель изучить характер покупательских потребностей и создает продукцию, призванную удовлетворить эти потребности возможно более полным образом. В философском плане маркетинг представляет собой систему организации и управления всеми сторонами производственно-хозяйственной деятельности предприятия — от идеи создания нового товара, применения соответствующих технологий производства до доставки товара потребителю и обслуживания, с использованием в качестве исходного момента этой деятельности и ее завершения рынка и его требований.

Принятие концепции маркетинга персоналом предприятия само по себе еще не гарантирует ориентации предприятия на маркетинг — нужно также создать организационную структуру, которая позволила бы претворить концепцию в действие.

В качестве подсистемы управления маркетинг имеет не большее, но и не меньшее значение, чем любые другие сферы деятельности предприятия, связанные с финансо-

выми вопросами, с работой персонала, производством, научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими разработками. В определенных конкретных условиях вполне естественно ожидать, что в зависимости от условий функционирования предприятия в управлении будет доминировать та или иная подсистема. При переходе от производственной ориентации к маркетинговой роль последнего неуклонно возрастает. Руководители маркетинга несут всю полноту ответственности за управление деятельностью компании в сфере маркетинга, за организацию исследований, за разработку планов, за представление руководству планов и предложений по обеспечению устойчивых конкурентных преимуществ предприятия на рынке. Сложность маркетинговых решений определяется необходимостью объединить в единую систему экономические цели предприятия, его внутреннюю среду, реальные возможности (производственные, интеллектуальные, материальные и финансовые) с внешней средой, с требованиями рынка и отдельных потребителей. Решение этих задач обеспечивается выполнением ряда функций, которые могут быть определены как специализированные виды деятельности или комплексы видов деятельности, осуществляемые в процессе маркетинга товаров или услуг. Необходимо иметь в виду, что при неизменности целей функций их содержание может постоянно изменяться с точки зрения количества и характера видов деятельности. Непрерывно разрабатываются новые усовершенствованные методы работы и способы реализации традиционных функций.

Функции маркетинга на разных предприятиях имеют заметную специфику, которая определяется особенностями условий, а также характера производства и сбыта продукции этих предприятий. Вместе с тем при многообразии конкретных схем маркетинга, используемых отдельными предприятиями, все они основываются на ряде общих принципов, а процесс маркетинга имеет свою логику.

Изучение содержания маркетинговой деятельности позволяет построить логически непротиворечивую систему функций.

Маркетинговая деятельность начинается с комплексного исследования рынка, в рамках которого изучаются требования рынка к товару, сам рынок, проводится его сегментация и в выявленных сегментах изучается конкуренция. Комплексное исследование рынка — первая функция маркетинга. Вторая функция заключается в изучении внутренней среды, или возможностей предприятий: научно-технических, производственных, ресурсных, финансовых. Изучение внутренней среды (комплексная ревизия деятельности) предприятия лежит в основе постановки целей и формирования рыночной стратегии — третьей функции маркетинга. Разработка рыночной стратегии предусматривает выбор целевого рынка (сегмента) и определение методов и времени выхода на рынок. Затем разрабатывается комплексная рыночная политика, или комплекс маркетинга. В наиболее часто употребляемой форме комплекс маркетинга представлен четырьмя элементами: товарная политика, ценовая политика, сбытовая политика, коммуникационная политика. Каждый элемент включает самостоятельный комплекс мероприятий, проведение которых формирует соответствующую политику в сфере маркетинга.

Организация маркетинговой деятельности как система функций должна рассматриваться не только во взаимосвязи с задачами в рамках процесса маркетинга, но и с задачами по управлению персоналом маркетинговых служб. Такой подход интегрирует функциональный и организационный аспекты маркетинговой деятельности, объединяя функции менеджмента и маркетинга в единую структурно-логическую матрицу.

Функция менеджмента	Функция маркетинга			
	Комплексное исследование рынка	Изучение внутренней среды предприятия	Разработка рыночной стратегии	Разработка комплексной рыночной политики

Планирование
Организация
Контроль и учет
Регулирование и
координирование

Данная матрица может быть использована при организации маркетинговой деятельности на предприятиях для построения маркетинговых организационных структур, четко определяющих сферы компетенции (обязанности, права, ответственность) всех руководителей и специалистов.