

течение пяти лет, рассказывает о своей учебе друзьям и родственникам также создает определенный образ учебному заведению и может своим отношением увеличить приток абитуриентов. Каждый преподаватель должен формировать интерес в обществе к своему учебному заведению, ориентировать родителей и абитуриентов относительно качества подготовки в вузе. Цитируя классика маркетинга Ф. Котлера, «взойти на "вершины" способны только исповедующие творческий подход, со всей страстью отдающиеся своему делу менеджеры».

*Зубик В.Б., канд. экон. наук.*

*УО «БГЭУ» (Минск)*

*Бедретдинова Е.Н.*

*Филиал УО «БГЭУ» (Бобруйск)*

## **ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ**

Четкий и отлаженный механизм взаимодействия структурных подразделений организации, построенный на принципах управления маркетингом, обеспечивает ее высокую маневренность на рынке. Хороший финансовый результат как показывает опыт достигается согласованностью между стратегией, организаторской структурой, производственным процессом, мотивацией и персоналом.

Когда организация вырастает из рамок одной единственной товарной линии с одним управляющим, который выполняет все функции, то она приходит к функциональной организационной структуре. На таком этапе роста при проникновении на рынок специализированные подразделения (служба маркетинга, производство, финансов и т.п.) создаются чтобы достичь единой координации этих функций по всей организации и извлечь экономию от масштаба путем объединения схожих функций, и собственно рост организации, при этом, является следствием добавления видов и объемов продукции.

Когда же рост происходит через расширение рынка, разработку новой продукции, вертикальную интеграцию и диверсификацию, организация стремится разделиться на независимые подразделения. Основным фактором, определяющим в какой степени фирма, состоящая из множества подразделений, должна оставаться централизованной, зависит от того, насколько различные виды продукции или виды бизнеса связаны в процессе производства и маркетинга. Такой рост в некоторых случаях при ведении эффективного бизнеса организацией может рассматриваться и как ее конкурентное преимущество.

Функциональная организация имеет свои преимущества. Однако в случаях, когда предприятие поставляет неодинаковые товары на различные рынки со своими собственными требованиями для достижения успеха, требующими отдельных стратегий и программ, у нее есть недостатки. Так как количество уровней управления возрастает с увеличением объемов и диверсификацией, маркетинговое управление становится менее чувствительным к индивидуаль-

ным потребностям рынка, а топ-менеджеры и маркетологи становятся скорее администраторами, чем творческими работниками.

На дальнейшей стадии развития становится более важным координировать деятельность, связанную с потребительской группой или группой товаров, географическим регионом или производственным процессом, чем координировать виды деятельности по всем видам продукции. Организация вокруг производственного процесса является основным инструментом, в котором реинжиниринг служит для достижения уменьшения издержек и лучшей координации.

Большие зарубежные фирмы стараются достичь гибкости и эффективности малых фирм, например, путем реорганизации в полуавтономные команды и разделения на независимые стратегические хозяйственные подразделения. С другой стороны, малые фирмы ищут преимущества размеров в создании, скажем, альянсов с другими компаниями.

Транснациональные компании иногда идут по пути развития своих региональных маркетинговых подразделений (дистрибьюторских каналов), а затем и производственных или некоторую комбинацию производственных и маркетинговых подразделений, что в конечном итоге приводит к созданию сетевой структуры организации. В сетевой структуре важность координации действий резко возрастает и превращается в отдельную задачу управления маркетингом. Здесь необходимо выработать на деловом уровне правильное соотношение между значимостью региональной составляющей и глобальной производственной составляющей, а также найти общее организационное решение для всех видов деятельности компании.

Другое нетрадиционное решение проблемы координации в условиях диверсификации лежит в матричной организации, которая находит также свое отражение в сетевой структуре международного маркетинга.

В последнее время предложены наиболее эффективные решения проблемы координации и устранения недостатков функциональной организации. Одно из них – это горизонтальная корпорация. Такая корпорация имеет «ячеистую» организационную структуру и стремится устранить границы между функциональными участками. Фокус направлен на организацию как на систему, в которой разбиение по функциям лишь кажущееся. Бюджетирование основано здесь на процессах, а не на подразделениях.

Наиболее заметную роль в последнее время стала также играть вертикальная координация. Она связана с «ресурсным подходом», когда значение вертикальной координации вытекает из признания того факта, что создание ценностей для потребителей подразумевает целую цепочку независимых организаций, начиная с поставщиков. Такое внимание к вертикальной организации в наше время связано с тем, что она предназначена убрать границы между производителями и их поставщиками. Фирмам, работающим с нововведениями, нужна гибкость организации. С другой стороны, тем, кто минимизирует издержки в условиях стабильности, следует пытаться достичь эффективности при помощи механической структуры.

Таким образом, служба маркетинга в условиях, когда желания рынка и действия конкурентов непредсказуемы, должна избегать твердой стратегической линии, строго определенных обязанностей и любых других правил, замедляющих ответные действия.

*Кондратов И.Б.  
УО «БГСХА» (Горки)*

## **ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОВОЩЕПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА АПК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Переход АПК республики к рыночным отношениям обуславливает необходимость внедрения системы маркетинга на всех предприятиях овощного подкомплекса, поскольку она охватывает весь процесс движения продукции от поля до конечного потребителя.

Маркетинговая деятельность в овощеводстве многогранна и включает в себя множество аспектов. В области производства определяется объем производства различных овощных культур, проводится контроль качества продукции для снижения ее потерь и повышения эффективности производства. В области переработки важнейшими компонентами являются поиск источников сырья, повышение загрузки производственных мощностей, определение оптимального товарного ассортимента овощных консервов для удовлетворения спроса и эффективного ведения производственно-коммерческой деятельности. В области сбыта требуется комплексное исследование рынка, определение его емкости, изучение состояния и динамики потребительского спроса на овощную продукцию, широкое использование рекламы для улучшения сбыта продукции, прогнозирование и формирование цен и правильный выбор каналов сбыта.

Известно, что в условиях рынка нужно производить то, что продается, а не продавать то, что производится. Именно маркетинг должен определять направления и характер всей предпринимательской деятельности. К сожалению, в настоящее время многие производители и переработчики недооценивают роль маркетинга. В результате значительная часть сельхозпродукции не находит своего потребителя.

Можно выделить 3 группы предприятий овощного подкомплекса, в каждой из которых у маркетинга будут свои цели и задачи: хозяйства, не специализирующиеся на производстве овощей, специализированные овощеводческие предприятия (например, тепличные комбинаты) и переработчики.

Для хозяйств, которые не специализируются на производстве овощей, не нужен сложный механизм исследования рынка или продвижения продукции. Главной задачей маркетинга на этих предприятиях является повышение качества продукции, снижение потерь при ее хранении и транспортировке, выполнение договорных обязательств по поставке сырья на перерабатывающие заводы.