

МАРКЕТИНГ И ВНУТРИФИРМЕННЫЕ КОММУНИКАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

В условиях формирования и становления рыночной экономики, когда политико-экономические отношения часто негативно отражаются на функционировании многих отечественных организаций, большинство промышленных предприятий сталкивается с множеством трудностей, свойственных этому периоду. Для жизнеспособного и прибыльного функционирования предприятий в новых условиях необходимо применение новых подходов и методов, характерных для рыночных отношений.

Объективной причиной использования концепции маркетинга при организации производственно-сбытовой деятельности отечественных предприятий является расширение и усложнение связей между сферами производства и потребления в сочетании с ростом возможностей по выпуску продукции, а также возникновение необходимости прогнозирования тенденций развития рынка с целью повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности.

Однако в условиях разбалансированности национальных экономик стран СНГ и дефицитности внутреннего рынка предприятия не испытывают острой необходимости в маркетинге. Зачастую деятельность сбытовых подразделений скрывают под вывеской службы маркетинга. Нет ничего проще чем изменить организационную структуру предприятия, не внося соответствующие изменения в основные принципы и методы управления, ведь смена названий по существу ничего не меняет: ни по численности, ни по должностному составу, ни по профессиональной подготовке сбытовые подразделения не приспособлены для осуществления маркетинговой деятельности.

Вопрос внедрения концепции маркетинга на предприятии обостряется еще более вследствие отсутствия сколько-нибудь серьезного опыта в области решения проблем рынка. Ко всему прочему следует отметить, что идеология управления, которой придерживаются в большинстве своем руководители высшего звена, весьма консервативна, сама концепция маркетинга воспринимается как нечто туманно-абстрактное (Шинкарева Н.А., Макаров Г.Г. Маркетинг на предприятиях промышленности. Рыбинск, 1992. С. 16). Нельзя не согласиться с мнением госпожи Н.А. Шинкаревой, что для осуществления координальной переориентации предприятия на принципы маркетинга необходимо наличие следующих условий:

заинтересованность и конкретная поддержка со стороны руководства процесса внедрения на предприятие концепции маркетинга;

коренные изменения структуры и функций системы управления предприятием;

введение в структуру системы управления предприятием подразделений, в функции которых входит осуществление контроля выполнения всего комплекса работ, связанных с деятельностью в области маркетинга (Шинкарева Н.А., Макаров Г.Г. Маркетинг на предприятиях промышленности. Рыбинск, 1992. С. 36, 37).

Реализация потенциала службы маркетинга будет тем эффективнее, чем более компетентны ведущие специалисты предприятия в вопросах рыночного ведения хозяйственной деятельности. Тесная взаимосвязь в работе маркетинговых служб и производственных подразделений позволит предприятию вовремя скорректировать планы по ассортименту, производству и реализации выпускаемой продукции, обеспечит выполнение главной задачи — не допустить общего снижения прибыли.

Однако не следует полагать, что сама по себе концепция маркетинга является некими догматическими приемами организации полноценного функционирования предприятия, "панацеей" для выхода из кризисных ситуаций. Напротив, в каждом конкретном случае предприятие определяет свои цели маркетинга и методы

для их достижения на основе результатов ситуационного анализа, то есть определения специфики положения, в котором находится предприятие в данный момент, прогноза развития событий при сохранении существующего положения с учетом влияния внешних факторов.

Ориентация на потребности клиента рассматривается в маркетинге в качестве главного фактора успеха предприятия. Под ориентацией на клиента, как правило, понимается широкое и систематическое выявление, анализ и оценка ожиданий, связанных с услугой, и их воплощение предприятием в реальную услугу с целью установления устойчивых долгосрочных связей с клиентом. Эквивалента по отношению к собственному персоналу предприятия во многих случаях пока не найдено. Вопрос о возможности и необходимости переноса концепции маркетинга на внутрифирменную проблематику является предметом научных дискуссий. Тематика дискуссий определяется, с одной стороны, тем, что качество предоставляемых предприятием услуг во многом зависит от имеющегося персонала, а с другой — тем, что наем, отбор и подготовка персонала с использованием традиционных методов кадровой политики не могут быть осуществлены достаточно эффективно. Для достижения целей предприятия предпринимаются попытки одновременной ориентации на внешнего клиента и на собственных сотрудников. Службы маркетинга на предприятии при этом проводят оптимизацию внутрифирменных процессов средствами маркетинговых коммуникаций. Отношения к своим сотрудникам как к внутренним клиентам, создание удовлетворенности трудом — не самоцель, а необходимая предпосылка для достижения высшей цели — удовлетворение потребностей клиентуры в целом.

Внутрифирменные коммуникации связаны с решением идеологических и организационных задач предприятия и все чаще теперь определяются как внутренний маркетинг. Налаживание коммуникационного контакта с персоналом необходимо для перевода целей предприятия на язык, доступный рядовым исполнителям, с тем чтобы они:

- понимали цели организации;

- определяли свою собственную роль в достижении этих целей;

- направляли усилия на выполнение своих обязанностей, сознавая связь между выполняемой ими работой и целью предприятия.

Внутрифирменные коммуникации имеют следующие тематические направления:

- предоставление фирменных услуг сотрудникам предприятия, причем приемы коммуникаций по отношению к внешним клиентам и своему персоналу не отличаются вовсе или отличаются незначительно; предложение сотрудникам предприятия фирменной продукции (в данном случае рабочие места), а также принятие решений относительно "цены" и распределения рабочих мест;

- доведение до сознания персонала внешней маркетинговой стратегии предприятия;

- генерирование внутреннего понимания маркетинга, ориентация на рынок и клиента должны стать естественным общефирменным принципом поведения и действий.

К целям внутрифирменной коммуникации следует отнести удовлетворение потребностей сотрудников предприятия в неформальном общении, выработку комплексного сознания, поддержку равновесного состояния организации, а при необходимости — нововведений, организационных изменений. Кроме того, в поле зрения специалиста по коммуникационному обеспечению деятельности предприятия должны постоянно находиться коммуникационные потребности фирмы, связанные с проблемами развития структуры организации, непосредственно производства и управления. Другими словами, цели внутрифирменных коммуникаций следующие: найм, подготовка и сохранение высокомотивированного, ориентированного на клиента персонала.

Такая систематизация целей внутрифирменных коммуникаций позволяет выделить по два их основных уровня (стратегический и тактический) и направления (внешнее и внутреннее). Соответственно в этих рамках обычно рассматриваются следующие группы целей:

- стратегический уровень, внутреннее направление включает в себя мотивацию сотрудников, осознание важности клиентуры, удовлетворение запросов сотрудников;

стратегический уровень, внешнее направление представляет собой укрепление связей с клиентами и приобретение новой клиентуры;

тактический уровень, внутреннее направление состоит из изменения позиции и поведения руководящих кадров, повышения уровня квалификации сотрудников;

тактический уровень, внешнее направление можно представить как удовлетворение запросов клиентуры.

Внутренние стратегические цели коммуникации предприятия, как правило, направлены на глубинные преобразования в сознании сотрудников относительно деятельности предприятия. В результате грамотно организованных коммуникаций зоны сознания и восприятия сотрудников должны значительно расшириться, то есть должна произойти значительная переориентация мотивов деятельности, выдвигая на первый план духовную мотивацию сотрудников.

На внутреннем тактическом уровне важны актуальная и точная информация о деятельности предприятия, его целях и маркетинговой стратегии, взаимодействие в работе с клиентурой, а также ответственность каждого за качество услуг и репутацию фирмы.

В вопросах внешних тактических целей внутрифирменных коммуникаций необходимо акцентировать внимание на способах предоставления услуг, если этот аспект будет достигнут, то предприятию удастся создать специфическую компетенцию своих сотрудников.

Несмотря на большие возможности оптимизации и повышения эффективности управления предприятием, внутрифирменные коммуникации исследованы еще недостаточно глубоко. Основная задача научных исследований в области маркетинговых коммуникаций на предприятии и кадрового менеджмента заключается в интеграции обеих сфер. При этом потребуются определить место внутреннего маркетинга как предмета исследований теории экономики предприятия и методы его изучения.

Интеграция внешних и внутренних маркетинговых коммуникаций в единую систему дает предприятию значительные шансы не только на выживание, но и на укрепление своих рыночных позиций

Значение внутренних маркетинговых коммуникаций обусловлено также потребностью рационально использовать внутрифирменные трудовые ресурсы, оптимально распределять людей по рабочим местам, обеспечивать наиболее благоприятные условия для раскрытия природных дарований работников и совершенствования технологий и техники с целью повышения эффективности производства, конкурентоспособности продукции. Все это, однако, тормозится неразвитостью на предприятиях основных блоков, связанных с рынком рабочей силы.

Сложившаяся система управления кадрами на отечественных предприятиях сейчас не отвечает концепции маркетинга. Необходима новая структура кадрового центра — единой службы со всеми полномочиями в сфере управления внутрифирменными коммуникациями и с подчинением ей по соответствующим вопросам руководителей линейных производственных звеньев.

ЛИТЕРАТУРА

- Алешина И.В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., 1997.
Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и тактика фирмы. М., 1995.
Кузьмин И. Психотехнология и эффективный менеджмент. М., 1994.
Саруханов Э. Маркетинг персонала на предприятии // Проблемы теории и практики упр. 1996. № 1.
Стариков В. Организация маркетинговых служб на промышленных предприятиях // Финансы, учет, аудит. 1995. № 6.
Червяк М. Современная технология эффективной коммуникации // Финансы, учет, аудит. 1996. № 26.