
ҚАЗІРГІ ЗАМАҢҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖӘНЕ МАРКЕТИНГТІҢ ӨЗЕКТІ МӘСЕЛЕЛЕРІ

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

УДК 65.0:339.138(075.8)

Р.С.Каренов

Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова

Становление и развитие концепции маркетинг-менеджмента

Рассмотрено содержание маркетинга как экономической категории. Раскрыто понятие маркетинг-менеджмента, в котором можно выделить концептуальный и функциональный аспекты. Приведена схема группировки функциональных задач маркетинга. Рекомендовано выделить пять концепций управления маркетингом. Отражена в графическом виде главная цель маркетингового управления. Подчеркнута важность претворения в жизнь маркетинговых мероприятий. Уделено внимание составляющим плана маркетинга. Сопоставлены между собой различные варианты организационных структур отдела маркетинга на предприятии.

Ключевые слова: маркетинг, предпринимательская философия, рыночный обмен, потребность, сбыт, реклама, планирование, услуга, маркетинговое управление, контроль.

Понятие маркетинг-менеджмента

Любая экономика, национальная или мировая, представляет собой комплекс взаимодействующих рынков, объединенных процессом обмена.

Маркетинг — это завершающее понятие цикла рынка, работа с рынком для осуществления обменов, цель которых — удовлетворение человеческих нужд и потребностей. Процесс обмена требует следующей работы: поиска покупателей, выявление их нужд, проектирование соответствующих товаров, продвижение их на рынок, складирование, перевозка, ценообразование, организация сервиса, рекламирование.

Содержание маркетинга как экономической категории очень емкое [1–3].

1. Маркетинг — это любая деятельность в сфере рынка, направленная на продвижение товаров (услуг, работ) от того, кто их производит, к тому, кто в них нуждается, посредством обмена.

2. Маркетинг — это новая предпринимательская философия, система взглядов на современное общество и производство, в основу которой положены социально-этические и моральные нормы делового общения, международные кодексы и правила добросовестной коммерческой деятельности, интересы потребителей и общества в целом.

3. Маркетинг — это научная дисциплина, система теоретических, методологических и практических знаний, разрабатываемая в основном на микроэкономическом уровне и преподаваемая в рамках общего курса коммерческого дела в различных высших, средних и специальных учебных заведениях. Предметом этой научной дисциплины выступают процессы рыночного обмена, как факт признания потребителем полезности товара или услуги, а целью — создание наиболее благоприятных для участников обмена условий и подчинение всех других фаз воспроизводственного процесса интересам потребителей.

4. Маркетинг — это хозяйственная концепция управления деятельностью предприятия и реализацией товаров (услуг, работ), ориентированная на производство, массовый сбыт, рынок или потре-

бителя, в зависимости от состояния рынка и коммерческих целей, которые ставит перед предприятием его руководство, с учетом установленного реального платежеспособного спроса.

5. Маркетинг может выступать как концепция разработки на уровне предприятия комплексных программ создания, организации производства и реализации на выбранных сегментах рынка конкретных товаров или товарных систем.

Основными функциями маркетинга являются:

- аналитическая (исследовательская);
- производственная (творческая, созидательная);
- сбытовая (функция продаж);
- организационная (функция управления и контроля).

Необходимо отметить, что маркетинг, рассматриваемый до середины 80-х годов прошлого столетия только как способ распределения и продажи товаров, стал тормозом в условиях развитой конкуренции, формирования сети рынков товаров и услуг, создания коммуникативных взаимосвязей в системе взаимодействия субъектов маркетинговой системы. Требование экологичности и социальной направленности маркетинговых процессов еще более ограничило применение сбытовой направленности концепции управления маркетингом. Это означает что наряду с подфункциями сбыта, рекламы, распределения и ценообразования в сфере маркетинговой деятельности выделилась и сформировалась интегрирующая функция маркетинга — управление всей системой маркетинга на каждом иерархическом уровне функционирования экономики [4].

По мнению Ф.Котлера, можно дать следующее определение маркетинг-менеджмента (маркетингового управления), одобренное Американской ассоциацией маркетинга: «Маркетинг-менеджмент (маркетинговое управление) — процесс планирования и реализации политики ценообразования, продвижения и распределения идей, продуктов и услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих как индивидов, так и организации» [5; 46].

Согласно данному определению, маркетинговое управление — это процесс, включающий анализ, планирование, реализацию планов и контроль; оно охватывает товары, услуги и идеи; базируется на понятии обмена; его основная задача состоит в достижении чувства удовлетворения всеми участвующими в нем сторонами.

Маркетинг-менеджмент как общая система управления компанией включает в себя деятельность по управлению маркетинговыми процессами, или управление маркетингом, в качестве составного блока (рис. 1).

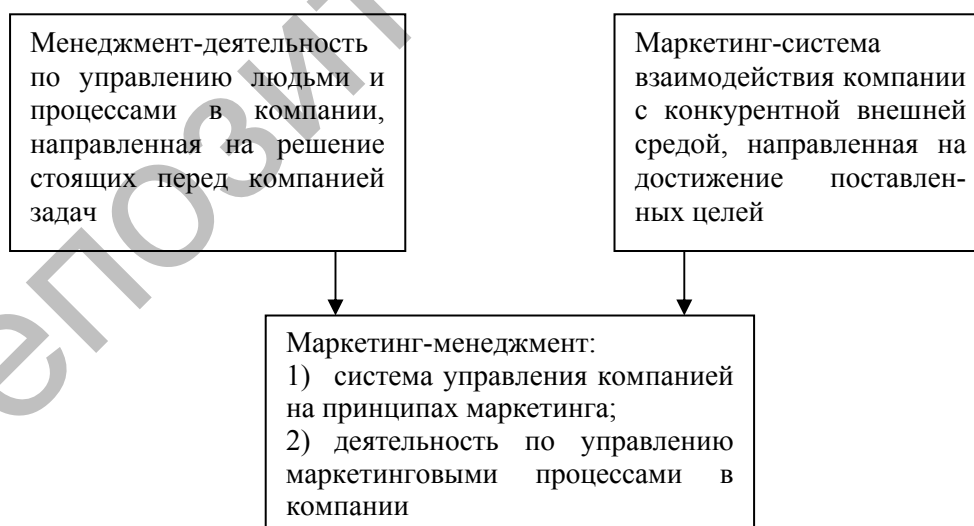


Рисунок 1. Понятие маркетинг-менеджмента (данные работы [6; 8])

Следовательно, в маркетинг-менеджменте можно выделить концептуальный и функциональный аспекты.

В последние годы функциональное содержание менеджмента как развивающейся дисциплины постоянно расширяется, захватывая все более и более широкие сферы деятельности человека и со-

циума в целом. Сегодня можно говорить, по крайней мере, о нескольких блоках (комплексных функциях), которые составляют целостное понятие «менеджмент» (рис. 2).

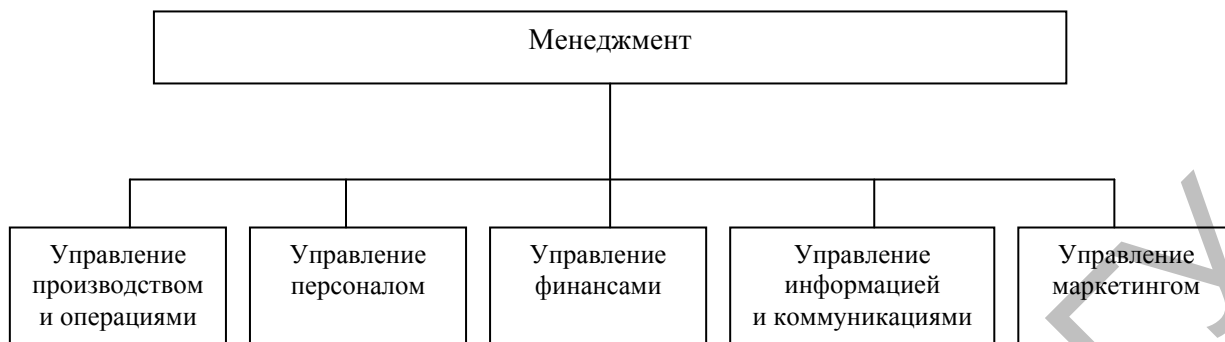


Рисунок 2. Блоки (глобальные функции), входящие в понятие «менеджмент» (данные работы [7])

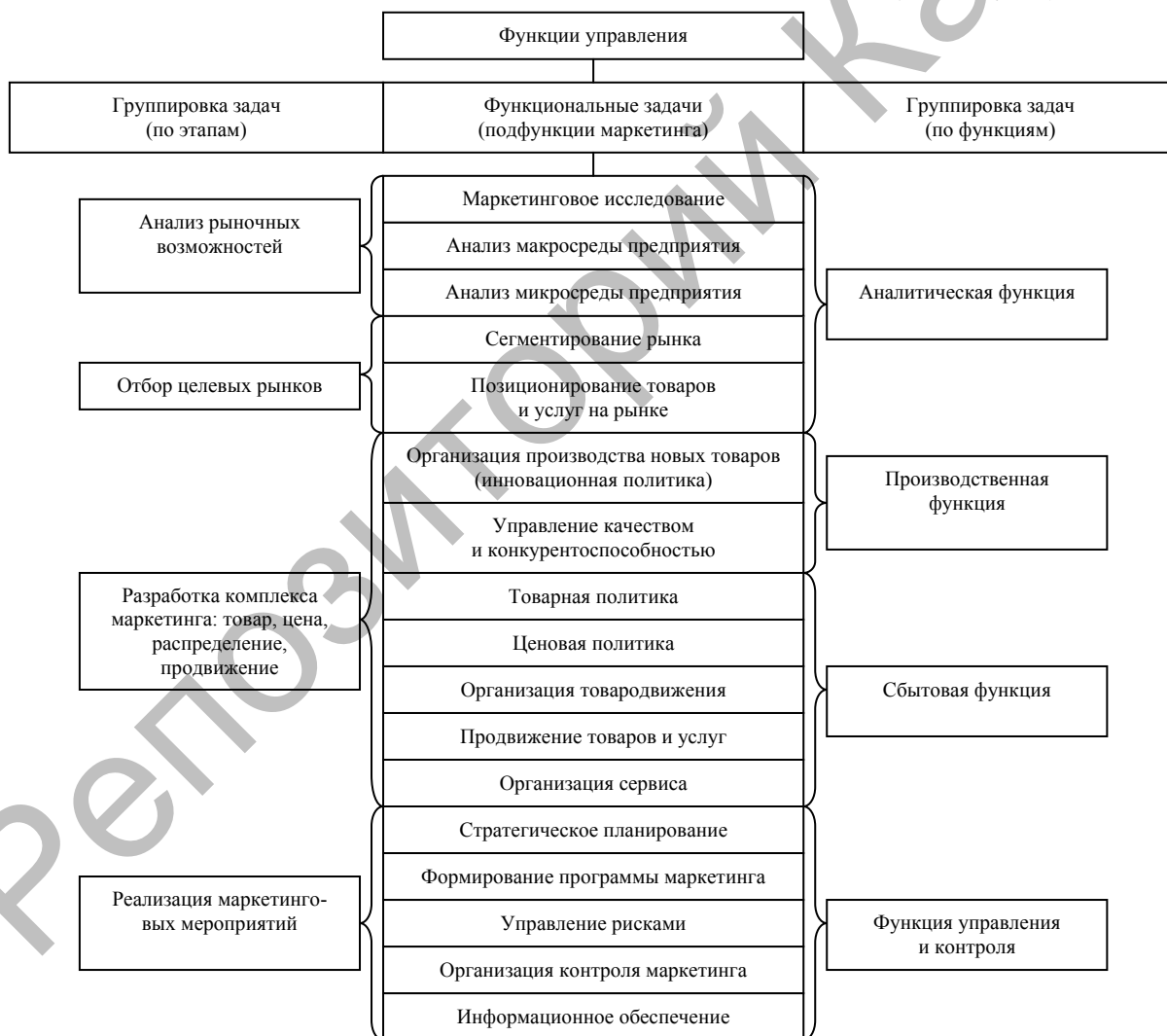


Рисунок 3. Содержание функций управления маркетингом при различных вариантах группировки задач (данные работы [8])

Таким образом, маркетинг как система входит в общее понятие категории «менеджмент», являясь одной из важнейших его составляющих, причем в ее самой яркой и существенно важной ипостаси, а именно в форме «управления маркетингом».

Как правило, считается, что основная работа менеджера по маркетингу заключается в стимулировании спроса на продукцию компании. Однако это слишком ограниченный взгляд на тот обширный круг маркетинговых мероприятий, который выполняет управляющий по маркетингу. Управление маркетингом направлено на решение задачи воздействия на уровень, временные рамки и структуру спроса таким образом, чтобы организация достигла поставленной цели. По существу, маркетинговое управление есть управление спросом [5; 47].

Управление спросом осуществляется посредством проведения маркетинговых исследований, планирования, реализации планов и контроля. На рисунке 3 представлена схема группировки функциональных задач маркетинга. Как видно из рисунка 3, процесс управления маркетингом состоит из следующих основных этапов:

- а) анализ рыночных возможностей;
- б) отбор целевых рынков;
- в) разработка комплекса маркетинга;
- г) претворение в жизнь маркетинговых мероприятий.

Пять концепций управления маркетингом

При обеспечении маркетингового подхода к управлению предприятием возникает вопрос: как найти баланс между интересами организации, клиентов, общества. Ведь зачастую эти интересы вступают в противоречие друг с другом, поэтому очевидно, что вся деятельность в сфере маркетинга должна осуществляться в рамках какой-то единой концепции.

В данное время можно выделить пять концепций управления маркетингом [9, 10].

1. Концепция совершенствования производства утверждает, что потребители будут благодетельны к товарам, которые широко распространены и доступны по цене, а следовательно, руководство организацией должно сосредоточить свои усилия на совершенствовании производства и повышении эффективности системы распределения.

2. Концепция совершенствования товара или услуги утверждает, что потребители будут благосклонны к товарам или услугам, предлагающим наивысшее качество, лучшие эксплуатационные свойства и характеристики, а следовательно, организация должна сосредоточить свою энергию на постоянном совершенствовании товара.

3. Концепция интенсификации коммерческих услуг утверждает, что потребители не будут покупать товары организации в достаточных количествах, если она не предпримет значительных усилий в сфере сбыта и стимулирования.

Этого подхода придерживаются многие производители. Особенно агрессивно используют эту концепцию применительно к товарам пассивного спроса, о приобретении которых покупатель обычно не задумывается. В этих отраслях деятельности разработаны и доведены до совершенства различные приемы выявления потенциальных покупателей и «жесткой продажи» им товара. Применяют концепцию интенсификации коммерческих усилий и в сфере некоммерческой деятельности.

4. Концепция чистого маркетинга утверждает, что залогом достижения целей организации являются определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов, способами. Это сравнительно новый подход в менеджменте. Сущность его определяется с помощью логической формулы типа «Отыщите потребности и удовлетворите их», «Производите то, что можете продать, вместо того, чтобы пытаться продать то, что можете произвести» и т.д. Концепции интенсификации коммерческих усилий и маркетинга часто путают друг с другом. Коммерческие усилия по сбыту — это сосредоточенность на нуждах продавца, а маркетинг — это сосредоточенность на нуждах покупателя. Коммерческие усилия по сбыту — это забота о нуждах продавца по превращению его товара в наличные деньги, а маркетинг — забота об удовлетворении нужд клиента посредством товара и целого ряда факторов, связанных с созданием, поставкой и, наконец, потреблением этого товара.

5. Концепция социально-этичного маркетинга утверждает, что задачей организации является установление нужд, потребностей и интересов целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными (чем у конкурентов) способами, с одновременным сохранением или укреплением благополучия потребителя и общества в целом. Социально-

этичный маркетинг — явление самого последнего времени. Эта концепция порождена сомнениями относительно концепции чистого маркетинга и его соответствия нашему времени, с его ухудшением качества окружающей среды, нехваткой природных ресурсов, инфляцией и запущенным состоянием сферы социальных услуг.

Эта концепция требует от менеджмента увязки в рамках политики маркетинга трех факторов: прибыли, удовлетворенности покупателей, благосостояния людей. Первоначально организации основывали свои рыночные решения главным образом на соображениях извлечения прибыли. Затем они стали осознавать стратегическую значимость удовлетворения покупательских потребностей, в результате чего и появилась концепция маркетинга. В промышленно развитых странах при принятии решения они думают и об интересах общества. Концепция социально-этичного маркетинга требует сбалансированности всех трех факторов: прибыли организации, покупательских потребностей и интересов общества. Благодаря принятию данной концепции организации уже добились значительного роста продаж и доходов, получения прибыли и пришли к необходимости сетевой организации хозяйственной деятельности.

Главная цель и задачи маркетингового управления

На рисунке 4 в графическом виде отражается главная цель маркетингового управления — оптимизация расходов на маркетинг и ее зависимость от основных финансово-экономических показателей деятельности фирмы. Достижение их наилучшего сочетания возможно при затратах на маркетинг, соответствующих на графике точке М. Однако для достижения такого результата необходима большая, хорошо спланированная и качественно реализованная работа всего персонала фирмы, и прежде всего ее управленческого звена, занятого маркетингом.

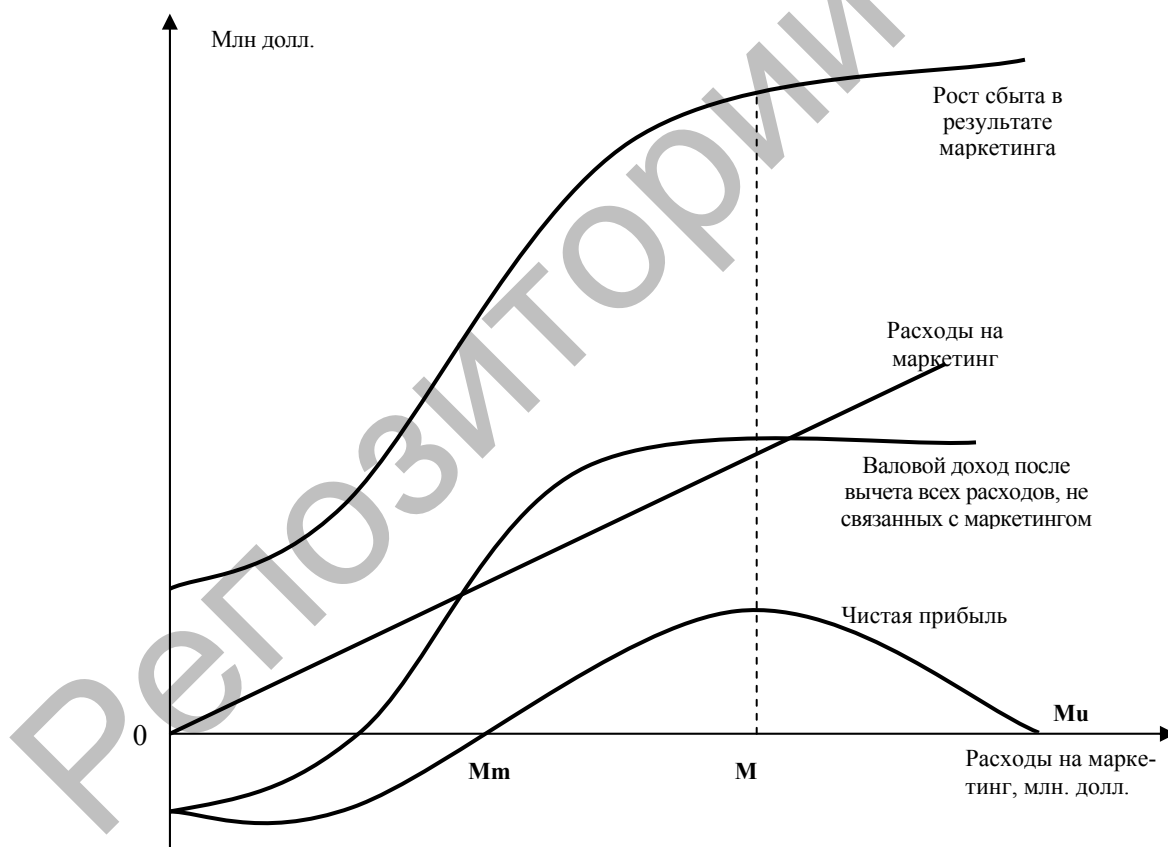


Рисунок 4. Оптимизация расходов на маркетинг (данные работы [11; 100])

Любая фирма (предприятие) функционирует в условиях динамично меняющихся факторов внешней среды. Выявить, проанализировать эти изменения и суметь приспособить деятельность фирмы к новым условиям, использовать наиболее выгодные рыночные возможности — таковы задачи управления маркетингом.

Анализ рыночных возможностей

Первый этап процесса управления маркетингом на предприятии — «анализ рыночных возможностей» — это изучение рынка, т.е. нужд, привычек, предпочтений, платежеспособности потребителей, уровня конкуренции и т.п. На этом этапе собирается наиболее полная информация о маркетинговой среде компании (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

Маркетинговая среда компании

Группа факторов	Содержание
Общие социально-экономические и политические условия	<ul style="list-style-type: none"> – состояние экономики (структура народного хозяйства, состояние финансовой системы, уровень инфляции, курс национальной валюты, покупательская способность населения); – природные условия (наличие сырьевых ресурсов, источников энергии, климат, состояние экологии); – технологический уровень (состояние научных разработок, технологии, основных производственных фондов); – демографическая ситуация (соотношение отдельных возрастных групп, состояние с рождаемостью, смертностью и здоровьем населения, образовательный уровень); – социокультурные факторы (традиции, культурные и нравственные ценности, вероисповедание); – политические факторы (общественный строй, степень стабильности политической обстановки, особенности законодательства); – международная обстановка (степень напряженности, особенно в районах с крупными источниками природных ресурсов, политика международных организаций)
Поставщики	<ul style="list-style-type: none"> – компании, фирмы; – отдельные лица
Потребители	<ul style="list-style-type: none"> – домашние хозяйства; – производственные компании; – государственные учреждения и организации; – участники международного рынка
Посредники	<ul style="list-style-type: none"> – дистрибьютор (фирма-перепродавец оптовых партий товаров); – дилер (предприниматель-агент крупной компании, торгующий в розницу)
Сервисные услуги	<ul style="list-style-type: none"> – торговые посредники (фирмы, помогающие компании подыскивать клиентов, удобные места и время для торговли); – агентства по оказанию маркетинговых услуг (маркетинговые исследования, реклама, консультации); – кредитно-финансовые учреждения (банки, кредитные и страховые компании и пр.)

Примечание. Данные работы [12].

Анализ рыночных возможностей следует начинать с установления доли предприятия на товарном рынке, которая определяется по каждому товару по формуле

$$D_p = \frac{P_d}{E_p} 100\%,$$

где P_d — количество проданного предприятием товара в стоимостном измерении за определенный период времени (обычно за год); E_p — реальная (фактическая) емкость рынка, это объем проданного товара в течение определенного времени.

Емкость национального рынка имеет вид:

$$E_p = Q + Z - \mathcal{E} + И,$$

где Q — выпуск товара всеми производителями на рынке за определенный период времени; Z — остаток товарных запасов в начале установленного периода; \mathcal{E} — экспорт товара; I — импорт товара.

В общем случае емкость товарного рынка можно определить также с помощью выражения

$$E_p = n \cdot K \cdot u,$$

где n — число покупателей данного вида товара на рынке; K — количество покупок товара за исследуемый период; u — средняя цена данного товара.

Емкость товарного рынка в маркетинге может быть реальной или потенциальной. Реальная емкость — фактическое количество проданного на рынке товара, а потенциальная — количество товара, которое можно продать на рынке за установленный период [13; 133].

С увеличением доли предприятия на товарном рынке имеется возможность получения большей прибыли и возрастает его конкурентоспособность. При снижении доли предприятия на рынке необходим поиск новых рыночных возможностей и выбор стратегии маркетинговой деятельности.

Поиск новых рыночных возможностей осуществляется путем постоянного наблюдения за изменениями на рынке. Целесообразно также использование «сетки развития товара и рынка» (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Сетка развития товара и рынка

Рынки	Т о в а р ы	
	существующие	новые
Существующие	- более глубокое проникновение на рынок;	- разработка товара
Новые	- расширение границ рынка	- диверсификация рынка

Примечание. Данные работы [14; 76].

При этом возможны следующие варианты [15; 10–11]:

1. Более глубокое проникновение на рынок, т.е. рост продаж имеющихся товаров уже существующей группе покупателей, без внесения изменений в сам товар. Используются подходы: снижение цен, увеличение расходов на рекламу, расширение сети торговых точек, более заметная раскладка товаров и т.д.

2. Расширение границ рынка за счет изучения и завоевания новых сегментов рынка.

3. Разработка товаров, предусматривающая предложение нового товара взамен существующего.

4. Диверсификация рынка — одна из стратегий маркетинга, проявляющаяся в отказе от ориентации на единственный продукт или одну форму распределения и переходе на широкую номенклатуру товаров и множественность форм распределения.

Отбор целевых рынков

Целевой рынок — это самая выгодная для предприятия группа сегментов рынка (или один сегмент), на которые направлена его деятельность.

Отбор целевых рынков состоит из четырех этапов:

- замеры и прогнозирование спроса;
- сегментирование рынка;
- отбор целевых сегментов;
- позиционирование товара на рынке.

Замеры и прогнозирование спроса предполагают выявление всех аналогичных товаров, продающихся на рынке, оценку объема их продаж и оценку будущего размера рынка.

Сегментирование рынка — это процесс разбивки потребителей на группы на основе различий в нуждах и поведении. Сегмент рынка состоит из потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга.

Группы потребителей — сегменты рынка могут формироваться по географическим признакам (регионы, города), демографическим (пол, возраст, уровень доходов, уровень образования), социо-

графическим (принадлежность к общественному классу, образ жизни) и поведенческим признакам (повод для покупок, искомые выгоды, интенсивность потребления) [16].

При отборе целевых сегментов рынка фирма может решить выйти на один или несколько сегментов конкретного рынка. Обычно у фирмы есть несколько путей выхода на этот рынок.

Концентрация на единственном сегменте — это когда компания может принять решение обслуживать только один сегмент рынка.

Ориентация на покупательскую потребность — компания может сосредоточиться на удовлетворении какой-то одной покупательской потребности.

Обслуживание не связанных между собой сегментов — в этом случае компания может принять решение обслуживать несколько сегментов рынка, слабо связанных между собой, потому что каждый открывает для фирмы привлекательную возможность.

Охват всего рынка — к полному охвату рынка, как правило, стремятся крупные компании. Примером служит корпорация «Дженерал моторс», которая выпускает автомобили «для любых кошельков, любых целей, любых лиц». Компания, как правило, обращается к разным сегментам рынка с разными предложениями, иначе она рискует, что в отдельных сегментах ее обойдут другие фирмы.

Выбор завершается *позиционированием товара*. Позиционирование есть формирование идеального образа товара, обеспечение товару желательного места на рынке и в сознании целевых потребителей.

Разработка комплекса маркетинга

В комплекс маркетинга входит все, что фирма может предпринять для оказания воздействия на спрос своего товара. Многочисленные возможности можно объединить в четыре основные группы: товар, цена, методы распространения и стимулирования (рис. 5).



Рисунок 5. Составляющие комплекса маркетинга (данные работы [15; 12])

Иначе говоря, комплекс маркетинга — это набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка.

Товар — это набор «изделий и услуг», которые фирма (предприятие) предлагает целевому рынку. Цена — денежная сумма, которую потребители должны уплатить для получения товара. Назначенная фирмой цена должна соответствовать воспринимаемой ценности предложения, иначе покупатели будут приобретать товары конкурентов.

Методы распространения — всевозможная деятельность, благодаря которой товар становится доступным для целевых потребителей. Так, фирма подбирает оптовых и розничных торговцев, убеждает их обращать на товар больше внимания и заботиться о его хорошей выкладке, следит за поддержанием его запасов и обеспечивает эффективную транспортировку и складирование.

Методы стимулирования — всевозможная деятельность фирмы с целью распространения сведений о достоинствах товара и убеждения потребителей покупать его. Фирма оплачивает рекламу, нанимает продавцов, продвигает товар с помощью специальных мероприятий, организует его пропаганду.

Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий

Работа по анализу рыночных возможностей, отбору целевых рынков, разработке комплекса маркетинга и его реализации требует наличия вспомогательных систем управления маркетингом. В частности, фирма (предприятие) должна иметь системы маркетинговой информации, планирования маркетинга, организации службы маркетинга и маркетингового контроля.

Маркетинговая информационная система (МИС) — это система сбора, анализа, хранения и использования информации для принятия управленческих решений в специфических сферах маркетинговой ответственности [6; 23].

Основные компоненты МИС приведены на рисунке 6.

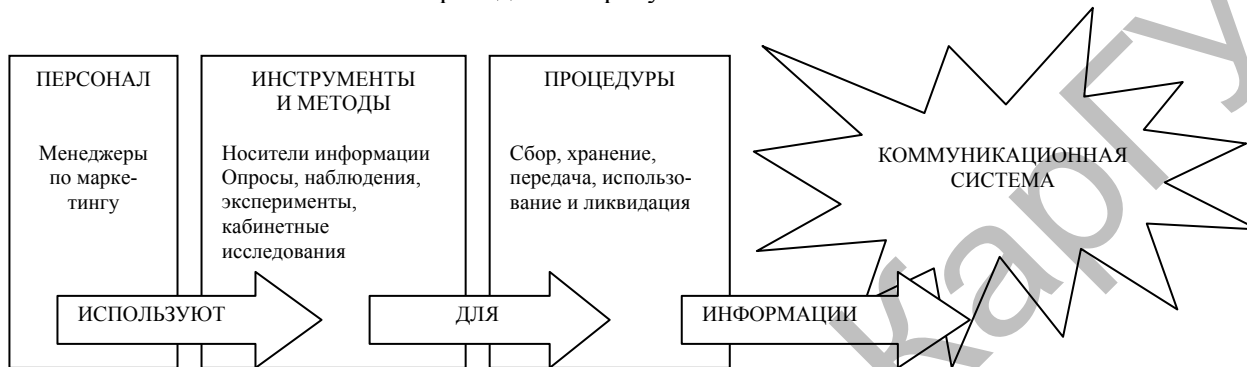


Рисунок 6. Структура МИС (данные работы [6; 24])

Маркетинговая информационная система представляет собой часть общей информационной системы компании и одновременно важный инструмент управления. Цель ее создания — обеспечение комфортной информационной среды для принятия управленческих решений. На основе МИС можно получить с различной степенью детализации и компоновки данные по клиентам и конкурентам, информацию о конъюнктуре рынка и тенденциях ее развития, о емкости рынка, его потенциале, сегментах и т.д.

Основным источником внутренней информации служит бухгалтерская отчетность, на основе анализа которой можно определить динамику продаж продукции компании в разрезе различных отчетных периодов (год, квартал, месяц и т.д.), групп покупателей, регионов сбыта. Наряду с этим необходимо собирать и анализировать информацию о ценах и скидках, об уровне запасов продукции на складах, о жалобах потребителей и т.д.

Внешняя информация о рынке подразделяется на собранную кем-то для других целей вторичную информацию, способную представлять интерес и для компании, и первичную, собираемую в ходе проведения маркетинговых исследований, наблюдения за рынком.

Планирование маркетинга

Методика планирования маркетинга, по сути, не отличается от любого планирования. Оно начинается с изучения существующего положения, т.е. анализа сложившейся ситуации, вскрытия причин успехов или неудач, и лишь затем намечаются мероприятия, которые призваны обеспечить реализацию целей фирмы.

Отдельные фирмы, особенно малые предприятия, могут не иметь плана маркетинга как цельного документа, включающего несколько видов маркетинговых планов. Единственным плановым документом для таких фирм может быть бизнес-план, составленный для фирмы в целом или для отдельных направлений ее развития. В этом плане дается информация о рыночных сегментах и их емкости; приводится характеристика потребителей и конкурентов; формулируются стратегии маркетинга; даются прогнозные оценки объемов сбыта на несколько лет с погодной разбивкой.

Средние и крупные фирмы, как правило, более детально планируют свою маркетинговую деятельность, разрабатывают стратегические (долгосрочные) и тактические (текущие, годовые) планы [11; 103]:

1. Стратегический план маркетинга, разрабатываемый на 3–5 и более лет, содержит долгосрочные цели и главные маркетинговые стратегии с указанием ресурсов, необходимых для их реализации.

Долгосрочный план, как правило, пересматривается и уточняется ежегодно, на его основе разрабатывается годовой план, который детализирован в гораздо большей степени, чем стратегический.

2. Годовой план маркетинга описывает текущую маркетинговую ситуацию, цели маркетинговой деятельности, маркетинговые стратегии на текущий год.

Ф.Котлер рекомендует разбить процедуру планирования маркетинга на восемь последовательных этапов (рис. 7).

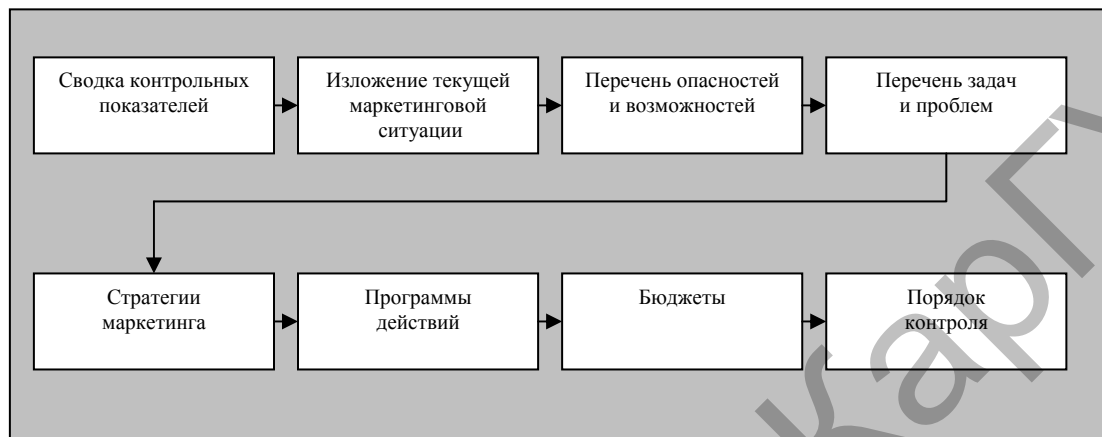


Рисунок 7. Составляющие плана маркетинга (данные работы [14; 528])

В самом начале плана должна идти краткая сводка основных целей и рекомендаций. Сводка контрольных показателей помогает быстро понять основную направленность плана.

При изложении текущей маркетинговой ситуации дается описание целевого рынка и положения фирмы на этом рынке. Здесь отражаются емкость рынка в целом и его сегментов, величина товарного предложения и товары, его составляющие, состояние спроса, уровень цен, наличие и жесткость конкуренции с перечислением конкурентов, отработанность каналов сбыта и их структура.

Перечень опасностей и возможностей имеет целью подтолкнуть руководство к оценке перспективы, сконцентрировать внимание на возможных осложнениях в процессе продажи товаров, а также показать привлекательные направления маркетинговых усилий для сохранения конкурентоспособности товаров фирмы.

В перечне задач и проблем формируются конкретные задачи (увеличить долю рынка до 15 %, достичь 20 % прибыли на вложенный капитал и т.д.) и пути их решения.

Стратегии маркетинга включают формулировки конкретных стратегий по каждому целевому рынку (сегменту), комплексу маркетинга (товар, цена, товародвижение, продвижение товаров) и уровню затрат на маркетинг.

Программы действий содержат ответы на вопросы: что, когда, где это будет сделано, кто это будет делать, сколько это будет стоить?

Бюджеты представляют собой прогнозы прибылей и убытков, которые утверждаются руководством. В графе «Поступление» приводятся ожидаемые валовые поступления от реализации товаров, в графе «Расходы» показываются ожидаемые издержки производства, издержки обращения и расходы на маркетинг. Разность между ними показывает ожидаемые доходы фирмы.

Порядок контроля определяет, кто будет проводить контрольные проверки, кого, когда будут контролировать.

Разработка плана маркетинга является весьма важным аспектом управления маркетингом [17].

Однако это всего лишь организующий, упорядочивающий всю работу момент. Успех возможен лишь в том случае, если этот план будет выполняться. Поэтому управляющие маркетингом большое значение придают контролю за выполнением этого плана.

Система маркетингового контроля

Маркетинговый контроль — это систематическое сопоставление фактических и запланированных результатов работы фирмы в целях обеспечения ее эффективной предпринимательской деятельности.

сти. Он позволяет выявить положительные и отрицательные моменты в конкурентных возможностях фирмы, оперативно внести соответствующие коррективы в ее маркетинговые программы и планы.

Различают три типа маркетингового контроля: контроль выполнения годовых планов, контроль прибыльности и стратегический контроль (маркетинговая ревизия) [11; 114].

Контроль выполнения годовых планов заключается в том, что сопоставляются текущие показатели с контрольными цифрами годовых планов и, при необходимости, принимаются меры к исправлению положения.

Контроль прибыльности — определение фактической рентабельности различных товаров, рынков, рыночных сегментов и торговых каналов. Целью этого вида контроля является выяснение того, на чем фирма зарабатывает деньги, а на чем их теряет.

Стратегический контроль — регулярная проверка соответствия исходных стратегических установок фирмы имеющимся рыночным возможностям.

Ориентируясь в своей производственно-коммерческой деятельности на долгосрочный успех, фирма должна через определенные промежутки времени проводить оценку эффективности своей маркетинговой деятельности. Такую оценку и призвана обеспечить ревизия маркетинга, осуществляемая в рамках стратегического контроля (рис. 8).

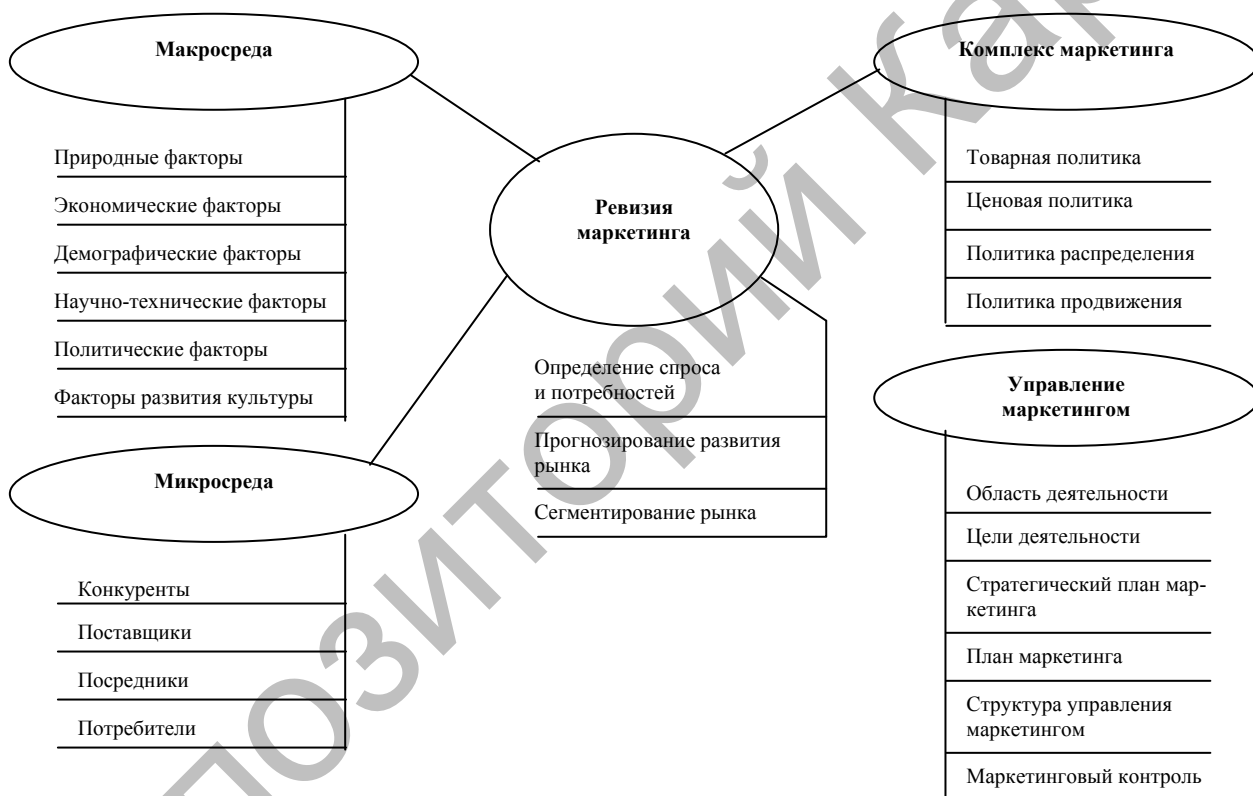


Рисунок 8. Основы ревизии маркетинга (данные работы [18])

Основное внимание в процессе ревизии маркетинга уделяется вопросам планирования отдельных составляющих комплекса маркетинга. Проводится анализ товарной и ценовой политики, политики распределения и продвижения. Результатом такого анализа являются конкретные предложения по совершенствованию деятельности фирмы в рассматриваемой области.

Варианты организационных структур отдела маркетинга на предприятии

Управление маркетингом на предприятии осуществляется в условиях различных маркетинговых структур. Структуры маркетинга — составная часть организационной структуры предприятия, которая представляет собой совокупность всех служб предприятия и существующих между ними органических связей как по горизонтали, так и по вертикали, от начальника к непосредственному исполнителю.

Достижение целей предприятия зависит, в основном, от выбранной стратегии, организационной структуры и от того, каким образом эта структура функционирует.

Маркетинговая структура имеет решающее значение для эффективного управления маркетингом. В настоящее время не существует универсальной схемы маркетинговой организационной структуры. Отделы маркетинга могут быть созданы на разных основах. Как правило, они являются частью коммерческой сферы деятельности предприятия. На предприятиях, производящих специфическую наукоемкую продукцию, эти отделы иногда становятся элементом технической сферы. Каждое предприятие (фирма) создает отдел маркетинга с таким расчетом, чтобы он наилучшим образом способствовал достижению маркетинговых целей.

Вместе с тем маркетинговые структуры в значительной степени зависят от размера ресурсов предприятия, специфики выпускаемой продукции и рынков, на которых они реализуются, от сложившейся структуры управления предприятием.

В принципе все варианты организационных структур управления маркетингом сводятся к следующим семи [19]:

- 1) по функциям;
- 2) по товарам;
- 3) по рынкам и потребителям;
- 4) по регионам;
- 5) по функциям и товарам;
- 6) по функциям и рынкам;
- 7) по функциям и регионам.

Самой распространенной схемой является функциональная организация службы маркетинга. В этом случае специалисты по маркетингу руководят разными функциями маркетинговой деятельности. Они подчиняются директору по маркетингу, который координирует их работу. Например, в отделе может быть пять таких специалистов: управляющий службой маркетинга, управляющий службой рекламы и стимулирования сбыта, управляющий службой сбыта, управляющий службой маркетинговых исследований и управляющий по новым товарам. Кроме них могут быть еще управляющий службой сервиса для клиентов, управляющий службой планирования маркетинга и управляющий службой товародвижения.

Основное достоинство функциональной организации — простота управления. Но по мере роста товарного ассортимента и рынков фирмы эта схема теряет свою эффективность.

Фирмы, имеющие широкую товарную номенклатуру и разнообразие марок товаров, используют организацию по товарному или товарно-марочному производству. Она не заменяет функциональной организации, а является еще одним уровнем управления. Всем товарным производством руководит управляющий по товарной номенклатуре, которому подчиняются несколько управляющих по группам товаров, которым, в свою очередь, подчиняются менеджеры по товару, ответственные за производство и реализацию конкретного товара. Каждый менеджер по товару разрабатывает собственные производственные планы, следит за их выполнением, контролирует результаты и при необходимости пересматривает эти планы.

Организация по товарному производству оправдывает себя в тех случаях, когда выпускаемые фирмой изделия значительно отличаются друг от друга или когда разновидностей этих товаров так много, что при функциональной организации маркетинга управлять всей этой номенклатурой уже не под силу.

Организация по рыночному принципу аналогична системе организации по товарному производству. Управляющий по рыночной работе в отделе маркетинга руководит деятельностью нескольких менеджеров по отдельным рынкам. Управляющий по работе с рынком отвечает за разработку перспективных и годовых планов по сбыту и прочим видам функциональной деятельности. Основное достоинство этой системы заключается в том, что фирма строит свою работу применительно к нуждам потребителей, составляющих конкретные сегменты рынка. Многие фирмы перестроили свою структуру по этому принципу.

Организация по товарно-рыночному принципу — это когда фирмы, продающие множество разных товаров на разных рынках, могут воспользоваться либо системой организации по товарному производству, которая требует от менеджеров по товарам знания сильно отличающихся друг от друга рынков, либо системой организации по рыночному принципу, при которой менеджеры по работе

с рынками обязательно должны быть знакомы с самыми разными товарами, приобретаемыми на их рынках. Возможен и третий вариант: на фирме одновременно работают и менеджеры по товарам, и менеджеры по рынкам. Такая организация называется матричной.

Однако подобная система организации требует больших затрат и порождает множество вопросов.

Каждый из перечисленных выше типов организационно-управленческих структур имеет и достоинства, и недостатки (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

Достоинства и недостатки организационных структур службы маркетинга

Достоинства	Недостатки
I. Функциональная организация	
Простота управления. Однозначное описание обязанностей каждого сотрудника. Возможность функциональной специализации маркетологов как фактор роста их профессиональной подготовленности. Конкуренция между отдельными участниками как стимул роста эффективности работы.	Снижение качества работы при расширении номенклатуры товаров. Отсутствие механизма поиска нетрадиционных видов и направлений деятельности фирмы. Конкуренция между отдельными функциональными участниками — борьба за частный, а не общфирменный интерес.
II. Товарная организация	
Полный маркетинг каждого товара. Возможность изучения специфики потребностей и основных потребителей по каждому товару.	Широкий круг обязанностей одного сотрудника, затрудняющий рост квалификации. Наличие дублирующих друг друга (в функциональном смысле) подразделений.
III. Рыночная организация	
Лучшая координация служб при выходе на рынок. Возможность разработки комплексной программы выхода на рынок. Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики.	Сложная структура. Низкая степень специализации работы отделов. Дублирование функций. Плохое знание товарной номенклатуры. Отсутствие гибкости.
IV. Товарно-рыночная организация	
Лучшая организация работы при выходе на рынок. Возможность разработки комплексной программы выхода на рынок. Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики. Достаточно полное знание товара.	Наиболее высокая себестоимость содержания службы. Возможность конфликта при неоднозначном решении вопросов по одному и тому же рынку различными службами (пересечение результатов маркетинга).

Примечание. Использованы данные работы [20].

На предприятиях, выпускающих продукцию, покупаемую многими регионами, в каждом из которых целесообразно учитывать специфику потребления этой продукции, маркетинговые структуры могут быть организованы по регионам. Подобная организация маркетинга чаще всего встречается в крупных фирмах (особенно международных) с обширными рынками, которые разграничиваются на зоны и районы.

Кроме того, на предприятиях могут быть созданы функционально-товарная, функционально-рыночная и функционально-региональная структуры маркетинга [13; 143].

Функционально-товарная организация отдела маркетинга предполагает сочетание функционального и товарного принципов; работники отдела маркетинга специализируются на выполнении отдельных функций по каждому товару. Деятельность работников отдела маркетинга координируется.

Функционально-рыночная организация отдела маркетинга характеризуется сочетанием функционального и рыночного принципов; работники отдела маркетинга специализируются на выполнении функций в разрезе отдельных рынков.

Функционально-региональная организация отдела маркетинга основана на сочетании функционального и регионального принципов.

Таким образом, на предприятиях могут существовать разные варианты организации отделов маркетинга, каждый из которых обладает своими специфическими особенностями, достоинствами и недостатками.

При всем своеобразии организационных форм маркетинга каждая из них должна соответствовать следующим критериям [21]:

1. Гибкость, мобильность, адаптивность — эти качества которые необходимы не только собственно маркетинговой структуре фирмы, но и ее организационно-управленческому механизму в целом. Служба маркетинга — это тот «приводной ремень», который задает требуемый рынком ритм работы всей фирме, придает ему черты гибкости и адаптивности к меняющимся рыночным условиям.

Гибкость обеспечивается возможностью оргструктуры своевременно менять свои формы при изменении стратегических задач, причем возможность к изменениям должна быть заложена в самой структуре.

2. Простота маркетинговой организационной структуры — непереносимое условие ее эффективности. Усложненность структуры всегда вызывает удорожание процесса управления, делает его более громоздким, а следовательно, и менее восприимчивым к происходящим переменам. Простота — это также одно из условий эффективности связей между подразделениями службы маркетинга и наличия небольшого количества ее звеньев.

3. Соответствие масштабов, сложности структуры маркетинговой службы структурной и пространственной расчлененности организационной структуры фирмы, особенностям профиля ее деятельности, характеру стратегических целей и соответствующих им задач.

4. Соответствие организационной структуры маркетинга характеру производимых продуктов, широте, полноте и глубине ассортимента. Это означает, что в любую оргструктуру должен быть заложен в той или иной степени товарный принцип.

5. Ориентация оргструктуры маркетинга при всех ее конкурентных различиях на конечных потребителей. Любая оргструктура, не придерживающаяся данного принципа, в конечном счете, обречена на неудачу.

6. Наделенность маркетинговой оргструктуры должными правами, в том числе координационными, которые позволяют ей интегрировать всю хозяйственную деятельность фирмы с целью достижения рыночных целей.

Распространенным и эффективным дополнением к маркетинговым структурам являются временные организационные подразделения, например, широко используемые в крупных западных фирмах стратегические хозяйственные подразделения. Подобные формы успешно применяются и на казахстанских предприятиях: рискованные группы, целевые и временные трудовые коллективы. Они дают возможность гибко и оперативно решать неординарные задачи и задачи с высокой степенью новизны.

Список литературы

- 1 Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. — М.: Финпресс, 1999. — 656 с.
- 2 Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг // Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1990. — 350 с.
- 3 Романов А.Н., Корлюгов Ю.Ю. и др. Маркетинг: Учебник. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. — 560 с.
- 4 Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник. — М.: Экономика, 1999. — С.69.
- 5 Котлер Ф. Маркетинг менеджмент // Пер. с англ. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 896 с.
- 6 Маркова В.Д. Маркетинг-менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Омега - Л, 2007. — 204 с.
- 7 Кретов И.И. Организация маркетинга на предприятии: Практ. пособие. — М.: Юристъ, 2001. — С. 14.
- 8 Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Корпоративный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Омега - Л, 2008. — С. 528.
- 9 Переверзев М.П., Шайденко Н.А., Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебник. — М.: ИНФРА - М, 2002. — 288 с.
- 10 Курс менеджмента: Учеб. пособие / Под ред. Д.Д.Вачугова. — Ростов н/Д.: Феникс, 2003. — 512 с.
- 11 Алексунин В.А. Маркетинг. Краткий курс: Учеб. пособие. — М.: Издат. дом «Дашков и К», 2000. — 191 с.
- 12 Иванов И.Н. Менеджмент корпорации: Учебник. — М.: ИНФРА - М, 2004. — С. 210–212.
- 13 Маркетинг: Учебник / Под ред. Г.А.Васильева. — М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2002. — 208 с.
- 14 Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1992. — 672 с.
- 15 Бронникова Т.С., Чернявский А.Г. Маркетинг: Учеб. пособие. — М.: ПРИОР, 2001. — 128 с.
- 16 Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций. — М.: ИНФРА - М, 1999. — С. 23,24.

- 17 Морозов Ю.В. Основы маркетинга: Учеб. пособие. — М.: Издат. дом «Дашков и К°», 2002. — С. 142.
- 18 Тамбиев А.Х., Кетова Н.П. Региональный маркетинг: Учеб. пособие. — М.: Экономика, 2000. — С. 200.
- 19 Теория системного менеджмента: Учебник / Под общ. ред. П.В.Журавлева, Р.С.Седегова, В.Г.Янчевского. — М.: Экзамен, 2002. — С. 231,232.
- 20 Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА - М, 2000. — С. 373.
- 21 Дурович А.П. Маркетинг в предпринимательской деятельности // Финансы, учет, аудит. — Минск, 1997. — С. 384.

Р.С.Каренов

Маркетинг-менеджмент тұжырымдамасының қалыптасуы және дамуы

Экономикалық категория ретіндегі маркетингтің мазмұны қарастырылған. Тұжырымдамалық және функционалды тұстарын жеке бөліп қарастыруға болатын «маркетинг-менеджмент» ұғымының мәні ашылған. Маркетингтің функционалды міндеттерін топтастыру сызбасы келтірілген. Маркетингті басқарудың бес тұжырымдамасын бөліп қарастыруға болатындығы ұсынылған. Маркетингті басқарудың басты мақсаты сызба түрінде кескінделген. Маркетингті жүзеге асыру маңыздылығы баса айтылған. Маркетинг жоспарының құраушыларына көңіл бөлінген. Кәсіпорындағы маркетинг бөлімінің әр алуан ұйымдық құрылымы өзара салыстырылып, зерттелген.

The content of marketing as economic category is considered. The concept marketing management in which it is possible to allocate conceptual and functional aspects reveals. The scheme of group of functional problems of marketing is provided. It is recommended to allocate five concepts of management with marketing. The main goal of marketing management is reflected in a graphic look. Importance of implementation of marketing actions is emphasized. The attention is paid to components of the plan of marketing. Various options of organizational structures of department of marketing at the enterprise are compared among themselves.