

ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Е. А. Пархоменко

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель Р. А. Лизакова

Реализация концепции маркетинга на предприятии требует создания и постоянного функционирования соответствующей службы маркетинга. В настоящее время без такой службы, обеспечивающей проведение маркетинговых исследований по изучению перспектив спроса, требований потребителей к товару и его свойствам, тенденций этих требований под влиянием различных факторов, производителям трудно выжить в конкурентной борьбе. Конечной целью функционирования маркетинговых служб является подчинение всей хозяйственной и коммерческой деятельности предприятия законам существования и развития рынка. В этом заинтересованы как изготовители, так и потребители продукции [1, с. 377].

Одной из самых актуальных проблем маркетинга в Республике Беларусь в настоящее время является проблема создания работоспособных, эффективных служб маркетинга на предприятиях, из которой в последующем возникают проблемы функционирования данных служб на отечественных предприятиях и которые являются ее прямым продолжением.

Существуют следующие проблемы по созданию службы маркетинга:

1. Тяжелое экономическое положение некоторых предприятий, в связи с чем руководители не решаются пойти на дополнительные затраты по открытию новых рабочих мест.

2. Недостаток квалифицированных кадров по причине того, что подготовка специалистов по специальности «маркетинг» началась совсем недавно и опыт их практической работы небольшой; подкованных и успешных маркетологов, и особен-

но директоров по маркетингу, очень мало. На большинстве предприятий поставить работу службы маркетинга на должный уровень некому.

Необходимо искать людей с маркетинговым мышлением, а не с опытом работы в данной области, как это обычно делается. Для маркетолога исключительно важна изобретательность, поскольку маркетинговые решения – это постоянное изобретение нового. Так что это работа не для каждого.

3. Непонимание руководителем целей и задач работы службы маркетинга.

При социалистическом строе в условиях плановой экономики реализация производимой предприятием продукции не было связано с какими-либо трудностями, и отдел сбыта успешно справлялся со своими обязанностями. В новых экономических условиях руководители многих предприятий не смогли соответствующим образом оценить роль маркетинга, часть из них продолжает работу по старой схеме. В некоторых случаях отделы сбыта преобразованы в отделы маркетинга, только изменив вывеску на дверях оставив без изменения функции и кадровый состав, что отрицательно сказалось на успехах проводимых инноваций и работе предприятия в целом. Большинство из тех, кто сетует на низкие продажи, просто неспособны вести правильный маркетинг и производить те товары и услуги, которые пользовались бы спросом. И очень редко кто говорит о необходимости повышения эффективности маркетинга и сбыта.

Наши маркетинговые беды начинаются с того, что наши директора сами имеют о маркетинге весьма туманное представление.

4. Боязнь руководителя начать изменения на предприятии.

5. Сопротивление других служб предприятия созданию новой, «непонятной» для них службы.

Распространены конфликты департаментов маркетинга с отделами продаж, не заинтересованными в оценке своей эффективности, а также с финансовыми службами, воспринимающими маркетинг как подразделение, которое больше тратит, чем зарабатывает. Эти конфликты порой возникают потому, что сами маркетологи пока недостаточно активно раскрывают связь между результатами своей работы и финансовыми показателями предприятия.

На государственных предприятиях идет постоянная война кланов. 1-й клан: директор, зам. по экономике, планово-экономический отдел, бухгалтерия и финансовый отдел, производство. 2-й клан: коммерческие службы (маркетинг, сбыт, снабжение).

Во всех этих войнах всегда побеждают первые. Они распоряжаются финансами и не хотят отдавать это право службы маркетинга. Служба маркетинга, которая не имеет своего голоса в управлении предприятием, заведомо неэффективна. Маркетинг должен напрямую подчиняться директору.

Кроме проблем по созданию службы маркетинга, на предприятии могут возникнуть проблемы в деятельности уже созданной службы маркетинга:

1. Наделение службы маркетинга не свойственными ей функциями. Маркетолог производственного предприятия зачастую перегружен чисто техническими функциями, например, выпиской накладных. И даже если занимается анализом рынка, то постоянно запаздывает. Причина в том, что маркетинговая служба часто ставится в самом конце производственной цепочки: совмещается с отделом сбыта или продаж, либо выполняет их функции, либо входит в их структуру. Между тем цепочку нужно начинать именно с маркетинга – с изучения потенциальных потребителей и выработки на основе собранных данных производственной стратегии.

2. Сведение всей работы службы к выполнению только некоторых функций. Следует помнить, что организация маркетинга на предприятии – это не формальное выделение специального подразделения с возложением на него отдельных функций,

которые, как правило, предприятие до настоящего времени не выполняло или выполняло частично (рекламы, организация изучения спроса и т. п.).

Служба маркетинга создается, прежде всего, для обеспечения гибкого приспособления производственной, финансовой, торгово-сбытовой, кадровой деятельности предприятия к изменяющейся экономической ситуации (доходы, цены, конъюнктура), к требованиям потребителей на рынке.

Задачи службы маркетинга на промышленном предприятии в каждом конкретном случае зависят от характера управления и уровня маркетинга. По сути, они вытекают из основных принципов маркетинга. В число обязательных задач должны входить:

– сбор, обработка и анализ информации о рынке, спросе на продукцию предприятия;

– подготовка данных, необходимых для принятия решений по эффективному приспособлению производственного, торгово-сбытового, рекламного, финансового потенциала предприятия к требованиям рынка;

– активное формирование спроса и стимулирование сбыта.

3. Неправильно сформированный персонал службы. От того, кого назначат на должность начальника отдела маркетинга, будет зависеть очень многое. Небезынтересен опыт Огилви. Назначая нового руководителя, он посылал ему многоместную матрешку. Внутри самой маленькой матрешки получателя ждала записка: «Если каждый из нас будет нанимать на работу людей меньшего масштаба, чем он сам, то мы превратимся в компанию карликов, но если каждый будет нанимать людей большего масштаба, чем он сам, то мы станем компанией гигантов».

4. Отсутствие адекватной системы мотивации сотрудников службы маркетинга: в основном очень низкая заработная плата.

5. Неправильное «делегирование полномочий» служб. На западной клиентоориентированной фирме главный маркетолог (менеджер, директор или вице-президент по маркетингу) обычно является вторым или третьим человеком в корпоративной иерархии. Без учета его мнения никто на фирме не принимает сколь-нибудь серьезного решения. Ему прямо или косвенно подчиняются большинство отделов, ему непременно подчиняется менеджер по рекламе. Начальник отдела имеет свой бюджет и право самому подписывать чеки на значительные суммы. Он независим в своих операционных решениях и поездках. С другой стороны, он несет огромную ответственность.

На белорусских предприятиях маркетологи не имеют столь значительного влияния. Деятельность службы маркетинга только тогда даст ощутимые результаты, когда все подразделения предприятия будут ориентированы на маркетинговую концепцию. Это потребует пересмотра обязанностей, стимулов и взаимосвязей всех должностей и отделов.

6. Неумение согласовать действия службы с работой других структурных подразделений. Все функции предприятия должны быть согласованы, чтобы способствовать достижению целей предприятия. Но на практике ситуация складывается несколько иначе: возникают внутренние конфликты из-за разных функциональных задач различных подразделений и из-за расхождения во взглядах, что лучше для предприятия.

Необходимо изменять знания и оценки о целях и путях развития предприятия, исходя из информации о рынке, удалять возникающие барьеры внутри предприятия, перераспределять права и обязанности.

7. Проблема с недостатком выделения денежных средств. В лучшем случае расходы на исследования рынка и потребителей, рекламные кампании и т. д. учитывают-

ся в годовом бюджете предприятия. Но в течение года могут возникнуть самые неожиданные проблемы. Маркетологам приходится выпрашивать даже те смешные деньги, что требуются на участие в семинарах.

8. Проблема в вертикальной командной структуре – это не лучшая среда для творческой маркетинговой мысли.

Для того чтобы служба маркетинга работала эффективно, необходимо выполнить ряд действий [2. с. 7–8]: сформировать штат из квалифицированных сотрудников; ввести жесткие требования по профотбору; наделить службу присущими ей функциями; четко определить место службы в структуре предприятия; определить систему мотивации для службы; организовать решение технических вопросов; выделять необходимые и обоснованные бюджеты; повышать квалификацию сотрудников; руководителю регулярно интересоваться работой службы, ее проблемами и достижениями.

На Западе маркетинговая традиция формировалась десятилетиями, постсоветские страны вынуждены делать это в ускоренном темпе. То, что Беларусь существенно отстала в маркетинге от соседей, не может не обернуться серьезными проблемами на внешнем и внутреннем рынках. Чтобы избежать этого, мало постоянного повышения уровня компетенции профессионального сообщества, необходимо привить элементарную маркетинговую культуру обществу в целом. Ведь, как говорил Филипп Котлер, «маркетинг можно выучить за один день, но чтобы овладеть им, нужна вся жизнь».

Литература

1. Дурович, А. П. Маркетинг в предпринимательской деятельности / А. П. Дурович. – Минск : Финансы, учет, аудит, 1997. – 464 с.
2. Колик, А. Проблемы организации службы маркетинга на предприятии / А. Колик // Маркетинг, реклама и сбыт. – 2004. – № 1. – С. 7–8.