

УДК 378 (478)

Г.Т. Медведева

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ СЕРВИСНОЙ ЭКОНОМИКИ

В работе рассматриваются проблемы управления маркетинговой деятельностью в условиях сервисной экономики. Автор анализирует основные различия между индустриальной и сервисной экономическими системами, соотносит данные системы и степень удовлетворенности запросов потребителя. Определена зависимость между эволюцией потребностей потребителя и маркетинговой деятельностью предприятия. Приведена характеристика изменения комплекса маркетинга в современных условиях. Определены основные типы организационных структур маркетинговой деятельности на предприятии. Проанализировано соотношение основных концепций маркетинга – «4Р» и «4С». Проведен сравнительный анализ оперативного и стратегического управления маркетинговой деятельностью. Особое внимание уделено управлению товаром в рамках управления комплексом маркетинга. В заключении отражены основные выводы, приведены отдельные практические рекомендации.

Введение

Сервисная экономика ставит перед специалистами в области маркетинговой деятельности на предприятии новые задачи. В современных условиях недостаточно просто удовлетворять запросы потребителей. Надо иметь тесную обратную связь с потребителем, возможность прогнозировать динамику его потребительских предпочтений, оказывать влияние на процесс формирования потребностей, формировать лояльность потребителей по отношению к товару и фирме, выполнять, кроме этого, большое количество других маркетинговых мероприятий. Только такой подход способен в определенной степени обеспечить стабильное положение фирмы на рынке, ее тактическую и стратегическую конкурентоспособность.

Целью данного исследования является проведение сравнительного анализа управления маркетинговой деятельностью предприятия в условиях различных экономических систем. Для достижения указанной цели необходимо решить ряд задач: провести сравнительный анализ управления маркетинговой деятельностью на предприятии в различных экономических системах, выполнить типологию организационных структур маркетинговых подразделений, проанализировать комплексы «4Р» и «4С», охарактеризовать стратегические аспекты товарной политики предприятия.

При выполнении данной работы использовались в основном кабинетные исследования, методы сравнительного и причинно-следственного анализа. В качестве источников информации выступали работы таких отечественных и зарубежных авторов, как Ф. Котлер, Г. Холленсен, Д. Кревенс, Чарльз Д. Шив, А. Уотсон Хайэм, А.Л. Акулич, Е.П. Голубков, П.А. Обравцов, А.П. Дурович, П.С. Завьялов, А.П. Панкрухин и др.

Индустриальная и сервисная экономические системы

Одной из отличительных особенностей функционирования экономических систем на современном этапе развития является переход развитых стран от индустриальной экономики к экономике сервисной. В первую очередь это связано с тем, что сфера услуг превращается в движущую силу хозяйственного развития. В сервисной экономике речь идет об установлении интерактивных (диалоговых) и постоянно отслеживаемых отношений с потребителями, направленных на максимизацию степени их удовлетворенности.

Именно услуги оказываются сегодня в центре современной экономики, как это было в свое время с промышленностью в условиях индустриальной экономики. Основ-

ные различия между индустриальной и сервисной экономическими системами можно представить следующим образом (таблица 1).

Таблица 1 – Основные различия индустриальной и сервисной экономических систем

Признак	Индустриальная экономика	Сервисная экономика
Направленность	Максимизация выпуска товарной продукции	Повышение эффекта полезности, удовлетворение запросов потребителей
Понятие полезности	Относится только к материальной стороне продукта	Отождествляется с характером использования товара и комплексом сопутствующих услуг
Понятие качества	«Умение хорошо делать свое дело»	Установление и постоянный мониторинг отношений с покупателем для максимального удовлетворения его потребностей
Стиль менеджмента	Иерархичность управления, чрезмерно развитые вертикальные связи, исполнительность	Гибкость, акцент на развитие горизонтальных связей, эффективная мотивация, продуктивность
Нацеленность технологий	Преобразование сырья в готовую продукцию	Эффективное функционирование материально-сервисных систем

Как следует из характеристик, приведенных в таблице, экономические системы имеют достаточно существенные различия, что во многом определяет различие в степени удовлетворения запросов потребителя. В сервисной экономике главным фактором, определяющим успех предприятия, является его способность понять системе предпочтений потребителя и тенденции их развития и как можно лучше удовлетворять его запросы [1, с. 10].

Эволюция потребностей покупателя сказывается и на маркетинговой деятельности предприятия. Спрос на услуги, а также на системы, в состав которых входят материальные предметы и услуги, может расти вне зависимости от роста производства. Это связано с тем, что функция использования товара приносит потребителю больше удовлетворения, чем сам факт владения им. Отсюда и рост спроса на услуги типа лизинга. В этом случае материальная продукция выступает лишь как носитель (условие) оказания услуги. Резко усиливается роль неосознаваемых атрибутов, таких как комфорт, доброжелательность и внимание.

Ориентация на потребителя предполагает, что персонал предприятия, находящийся в контакте с потребителем, будет призван решать следующие задачи:

1) все свои знания и умения ставить на службу потребителю, стремясь способствовать достижению целей предприятия;

2) услуга потребителю уже не рассматривается просто как функциональная обязанность; для всего персонала она становится внутренней необходимостью и естественным образом действий;

3) знания, опыт и навыки персонала предприятия становятся основными инструментами маркетинговой деятельности предприятия, ориентированного на удовлетворение потребностей потребителя;

4) организационная гибкость и эффективная мотивация становятся базовыми элементами успешной маркетинговой деятельности предприятия.

Маркетинг позволяет объединить в один технологический процесс общефирменное стратегическое планирование и планирование маркетинговой деятельности, а организационные формы управления, его функции и контроль подчинить стратегическим целям и задачам. В результате предприятия получают возможность действовать подобно хорошо слаженному оркестру под управлением опытного дирижера.

Управление фирмой, работающей на основе принципов и методов маркетинга, состоит из двух структурных элементов:

- 1) общефирменная система управления, основанная на принципах маркетинга как рыночной концепции управления;
- 2) управление собственной маркетинговой деятельностью фирмы посредством формирования соответствующих организационных структур (служба, отдел).

Страны с реальной рыночной экономикой этап возрастания роли маркетинга в системе общефирменного управления прошли несколько десятилетий тому назад. В странах с переходной экономикой этот этап – реальность наших дней.

В условиях перехода к рыночной экономике многие проблемы товаропроизводителей не могут быть удовлетворительно разрешены с помощью традиционных методов управления, которые широко применялись в административной экономике. В данной ситуации требуется система управления, обеспечивающая эффективность предприятия в новых условиях, объединяющая усилия менеджеров, производственников, технических специалистов, коммерческих работников и конечных потребителей, ориентирующая фирму на потребителя и рынок, позволяющая ей быстро реагировать на изменения окружающей среды и одновременно избирательно воздействовать на нее по определенным направлениям. Маркетинг предлагает действенные средства для решения перечисленных и иных проблем. Маркетинг означает системный подход к управленческой деятельности, наличие четко поставленной цели, тщательно разработанной системы мер по достижению этой цели и соответствующего организационно-технического, коммерческого и финансового обеспечения ее реализации.

Другое важное положение – это подчиненность маркетинга стратегическим целям и задачам фирм. Стратегия должна соответствовать маркетинговым целям (достижение определенной доли рынка, выход на целевой рынок с конкретными товарами и закрепление на нем к определенному сроку, достижение международного уровня конкурентоспособности определенной группы товаров в конкретные сроки и т.д.). При этом важно ранжировать стратегические цели по степени их важности и срочности достижения, чтобы отразить эту оценку в управленческом процессе.

Зарубежная практика свидетельствует о том, что эффективность управления маркетингом повышается при совмещении стратегического и оперативного (конъюнктурного) управления. Сравнительный анализ стратегического и конъюнктурного управления представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Стратегическое и оперативное (конъюнктурное) управление предприятием

Стратегическое управление	Оперативное (конъюнктурное) управление
1. Управленческая команда стремится к увеличению доли рынка и постоянному обновлению ассортимента за счет разработки и внедрения принципиально новых продуктов	1. Управленческая команда стремится, как правило, к сбыту обновляемого ассортимента в зависимости от давления потребительского рынка
2. Расчет на получение прибыли в долгосрочной перспективе	2. Расчет на ситуационное получение прибыли

Продолжение таблицы 2

3. Предприятие работает на опережение рынка, инвестируя средства в наиболее перспективные продукты	3. Предприятие, обладая большой мобильностью, легко приспосабливается к текущим колебаниям рынка
4. Развитие предприятия происходит относительно стабильно	4. Развитие предприятия происходит рывками, аритмично
5. Оценка менеджеров основывается на том, насколько новый продукт увеличивает долю рынка, максимизируя прибыль по жизненному циклу товара	5. Оценка менеджеров основывается на том, насколько они ощущают конъюнктуру рынка, максимизируя прибыль за короткий период времени
6. Основной критерий оценки деятельности менеджеров – повышение прибыли при внедрении заделов на будущее	6. Основной критерий оценки деятельности менеджеров – повышение прибыли в течение года
7. Относительно длительная отдача от инвестиционного проекта	7. Относительно быстрая отдача от инвестиционного проекта

Как отмечают специалисты, для экономической системы переходного типа самый эффективный способ управления предприятием – это совмещение обоих типов управления при преобладании стратегического типа.

Управление комплексом маркетинга

Маркетинг, будучи эффективным средством повышения результативности системы управления фирмы, сам является объектом управления. От правильности построения такого организационно-управленческого процесса зависит эффективность маркетинговой деятельности того или иного предприятия. Управление маркетингом на предприятии – сложная многоаспектная система, решение которой невозможно без комплексного и системного подхода, четкого определения объекта (объектов), функций и методов управления. Главные объекты управления в маркетинге – это составные элементы его комплекса, т.е. продукт, цена, продвижение и сбыт.

Понятие «комплекс маркетинга» впервые было научно обосновано в 1964 г. профессором Гарвардской школы бизнеса Нейлом Борденом [2, с. 424]. Однако истоки понятия уходят в далекие 40-е годы прошлого столетия, когда Д. Каллитон впервые применил так называемый «рецептный подход» в изучении затрат на маркетинг [3, с. 414]. Продавец был определен им как «составитель маркетинговой программы из ингредиентов», так как именно он осуществляет планирование стратегии конкуренции, одновременно являясь менеджером, способным интегрировать все составляющие комплекса маркетинга. В 1960 г. Маккарти в целях подготовки квалифицированных кадров маркетологов синтезировал комплекс маркетинга из таких элементов, как товар, цена, распределение и продвижение, создав модель «4Р».

В настоящее время наиболее распространенным является такое определение комплекса маркетинга, которое характеризует его как совокупность контролируемых факторов, направленных на возникновение предсказуемых и желаемых ответных реакций определенного сегмента рынка. Это те мероприятия, которые способна осуществлять компания с целью продвижения своего товара на рынке.

Для того чтобы грамотно спланировать прибыльность компании в краткосрочном и среднесрочном периоде, необходимо прибегнуть к помощи операционного (конъюнктурного) управления. Инструментами маркетинга в данном случае выступают товар, цена, дистрибуция, продвижение. В соответствии с целями и возможностями предприятие

формирует товарную, ценовую, сбытовую и коммуникационную политику, каждая из которых представляет собой управление данными инструментами.

Однако современный подход к комплексу маркетинга не ограничивается концепцией маркетинг-микс «4Р», а стремится к включению в нее дополнительных компонентов, позволяющих формировать такие подходы, как модель «6Р», «8Р» и даже «12Р». Модели маркетингового комплекса могут включать следующие элементы:

- 1) Упаковка (package).
6. Покупка (purchase) – представляет собой не только предпосылки к осуществлению покупки, но также и последствия принятия такого решения.
7. Клиентура (people) – контингент, имеющий отношение к процессу купли-продажи.
8. Персонал (personal).
9. Процесс покупки (process) – то, что связано с деятельностью покупателя по осуществлению выбора товара.
10. Окружающая среда (physical premises) – условия, создаваемые продавцом с целью более эффективной реализации своего товара.
11. Прибыль (profit) – капитал, полученный в виде дохода относительно вложенных средств.
12. Связь с общественностью (PR), деятельность, которая создает положительную репутацию продукту и организации в целом [4, с. 149].

По сути своей концепция «4Р» представляет собой ту маркетинговую позицию, с точки зрения которой продавец подходит к формированию своей стратегии продаж. Прежде всего такая концепция представляет собой управление внутренними факторами.

В настоящее время существует тенденция, согласно которой для совершенствования баланса внутренней и внешней маркетинговой среды на первый план выходит концепция «4С», элементами которой являются:

- 1) покупательские нужды и потребности (customer needs and wants);
- 2) покупательские затраты (cost to the customer);
- 3) информационный обмен (communication);
- 4) удобство (convenience).

В соответствии с данной концепцией, в качестве приоритета выделяются предпочтения потребителей. Причем этот приоритет действует на всех без исключения этапах процесса производства и реализации товаров и услуг. Соотношение инструментов маркетинговой деятельности и желаемых результатов с точки зрения реакции потребителя представлено в таблице 3.

Таблица 3 – Соотношение концепций «4Р» и «4С»

4Р		4С	
Product	Товар needs and wants	Customer	Потребительские нужды и потребности
Price	Цена	Cost to the customer	Покупательские затраты
Promotion	Продвижение	Communication	Информационный обмен
Place	Дистрибуция	Convenience	Удобство
Контролируемое предложение		Неконтролируемое восприятие	

Очевидно, что формирование и управление инструментами маркетинга – процесс, контролируемый со стороны предприятия. Но результат использования инструментов зачастую либо не соответствует первоначальным целям предприятия, либо соответствует

не в полной мере. Для того чтобы было найдено соответствие между «4Р», предлагаемым продавцом, и «4С», воспринимаемым покупателем, необходимо в первую очередь оценивать свое рыночное предложение с точки зрения покупателя.

Таким образом, практическая маркетинговая деятельность, направленная на получение реальных, количественно измеримых результатов, прежде всего должна ориентироваться на предпочтения потребителей. Это означает, что использование инструментов маркетинга необходимо рассматривать через призму восприятия потребителей. То, что думает маркетолог, разрабатывая товарную, ценовую, сбытовую или коммуникационную политику, может совершенно отличаться как от того, что ожидает потребитель, так и от того, как он воспринимает предложение.

Организационные структуры маркетинговой деятельности на предприятии

Растущая роль маркетинга в деятельности предприятий находит соответствующее отражение в построении организационно-управленческих структур и их функциях. В качестве производственной функции маркетинг прошел четыре этапа: выполнение функции распределения, организационная концентрация (как функция продаж), выделение в самостоятельную службу (выполняющую одну из основных функций в деятельности предприятия) и превращение маркетинга в генеральную функцию фирмы.

Диалектичность развития организационных форм и функций маркетинга в фирме проявилась в том, что накопление количественных элементов маркетинга вызывало качественные организационно-управленческие сдвиги, которые в свою очередь приводили к количественному росту специалистов-маркетологов или различных подразделений. В результате из скромной и малоприметной «ячейки» в отделе сбыта маркетинг превратился в полномасштабную структуру, оказывающую воздействие на все стороны хозяйственной деятельности предприятия. Более того, в фирмах, деятельность которых полностью основана на принципах маркетинга, маркетинговыми являются (не по форме, а по сущности своей деятельности) фактически все основные службы, а не только маркетинговая.

Мировой и постепенно накапливающийся отечественный опыт свидетельствует о том, что перестройка организационных фирменных структур управления с целью ориентации их на маркетинг – это сложный процесс, требующий тщательной подготовки и участия в ней не только руководящего состава, но и всего персонала. Распространенный в еще недалеком прошлом опыт переименования отделов и служб сбыта многих предприятий в отделы и службы маркетинга без коренного изменения их функций явился не только профанацией требующихся преобразований, но и дискредитацией маркетинга и его возможностей.

Часто на предприятиях создаются службы и отделы маркетинга, которые лишь формально соответствуют сложившимся представлениям о них. Поспешность при создании подобных отделов, неподготовленность коллектива к положительному восприятию такой инновации, недостаточная квалификация руководителей и персонала маркетинговых подразделений, противодействие со стороны руководителей других подразделений предприятия, отсутствие у руководства настойчивости, убежденности, инициативы, да и просто понимания реальных выгод от внедрения маркетинга – вот основные причины неэффективности деятельности этих отделов и служб. На вновь создаваемых предприятиях появляется возможность с самого начала сформировать хорошо отлаженные организационно-управленческие структуры, в которых маркетинг занимал бы должное место с учетом профиля создаваемого предприятия, масштабов производства, ассортимента продуктов, планируемого охвата рынка и других стратегических задач.

Важным является статус маркетингового подразделения. Имея низкий статус, оно может превратиться в бесправного регистратора происходящих явлений – в таком случае это будет излишняя структура, увеличивающая издержки и усложняющая управленче-

ские проблемы. Придать высокий статус маркетинговым подразделениям можно, например, подчинив эти подразделения непосредственно директору или его первому заместителю. Однако и в этом случае необходимо расширить права и функции подразделения, закрепив за ним функции, которые позволяют с позиций маркетинга реально воздействовать на решения по производству и реализации товаров с учетом рыночного спроса, выбору целевых рынков сбыта, формированию и осуществлению сбытовой, ценовой, рекламной политики и т.д.

Реализация маркетинговой концепции управления реализуется на предприятиях двумя основными способами: 1) создание на предприятии специализированной службы или отдела маркетинга; 2) модернизация других основных подразделений предприятия с целью их большей адаптации к требованиям рынка и более гибкой реакции на изменение внешней среды.

Внедрение маркетинга в уже существующую структуру управления не может не оказать воздействия на непосредственно маркетинговые структуры, которые должны учитывать общие принципы построения в фирме структуры управления и формы их реализации. К числу общефирменных организационных структур относятся: функциональная, продуктовая/товарная, географическая, рыночная. Для построения службы маркетинга используются следующие типы организационных структур или их комбинации: функционально-продуктовая, функционально-рыночная, продуктово-рыночная, продуктово-функционально-рыночная [5, с. 582].

Функциональная организация маркетинга наиболее проста. Специализация, четкое разграничение компетенции, стандартизация управленческих процессов определяют высокую эффективность этой организационной структуры. Однако ее результативность постепенно снижается по мере расширения товарного ассортимента предприятия и увеличения числа рынков сбыта. Существующие проблемы: трудности координации; необходимость передачи решения задач, выходящих за пределы компетенции, высшему звену; недостаток мотивации из-за непонимания конечной цели.

Продуктовая (товарная) организационная структура характеризуется тем, что управляющий имеет возможность координировать и контролировать всю работу по продукту (группе, семейству товаров), хорошо зная его рыночные возможности. Недостатки: высокая возможность конфликтов при нечетком разделении полномочий, реализация продукта функциональными менеджерами.

Географическая организационная структура позволяет специализироваться на определенных территориальных зонах, хорошо зная их потребителей. Недостаток – необходимость хорошо отлаженной координации с другими «географическими» подразделениями и функциональными службами.

Главное достоинство *рыночной организационной структуры* – концентрация рыночной деятельности на целевых рынках. Недостатки в основном аналогичны таковым при наличии продуктовой (товарной) организационной структуры.

Многие специалисты отмечают, что для стран с переходной экономикой вполне возможен вариант организации специализированных маркетинговых фирм, которые обслуживали бы сразу несколько фирм-товаропроизводителей. Эволюционное развитие этого процесса, в ходе которого фирмы-производители передают маркетинговой фирме все функции маркетинга и сбыт (возможно, в течение 2–3 лет), помогает избежать всякого рода организационно-властных потрясений. Однако для эффективного функционирования такой системы необходимо соблюдение, по крайней мере, двух главных условий – наличие объединяющей все фирмы совместной собственности и четко определенные в договоре их права и обязанности по отношению друг к другу в области экономического, производственного, сбытового, сервисного, финансового и иного взаимодействия. Возможен вариант, когда одна фирма по мере своего развития постепенно выделяет мар-

кетинговые подразделения в самостоятельную фирму с правом образования юридического лица. Ей передаются соответствующие функции, права и обязанности.

Выгоды для всех участников в таком случае явные – возможность концентрации внимания изготовителей на научно-технических и производственных проблемах и получение эффекта синергии от сбыта на рынке взаимодополняющих продуктов. Разумеется, при такой организации сбыта потребуются решения в договорном порядке многих проблем, наличие взаимного учета экономических интересов по отношению друг к другу и готовности находить компромиссные варианты при решении спорных вопросов.

При всем разнообразии организационных форм маркетинга каждая из них должна соответствовать следующим критериям.

1. Гибкость, мобильность, адаптивность. Это качества, которые необходимы не только собственно маркетинговой структуре фирмы, но и ее организационно-управленческому механизму в целом. Служба маркетинга – это тот элемент структуры, 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 изменений должна быть заложена в самой структуре.

2. Простота маркетинговой организационной структуры – непременное 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. Установление тесного информационного взаимодействия маркетинговой организационной структуры с другими структурными подразделениями предприятия; единство целей и однонаправленность развития всех структурных подразделений предприятия.

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

Следует обратить внимание на единство целей деятельности всех структурных подразделений фирмы. Это единство предполагает благожелательное отношение персонала всех структурных подразделений по отношению друг к другу.

К сожалению, во многих случаях между сотрудниками отдельных структурных подразделений существует своеобразная внутренняя конкуренция за особую социальную значимость, социальный статус внутри предприятия.

В таблице 4 приведены примеры типичной реакции основных служб фирмы на деятельность друг друга.

Таблица 4 – Типичные реакции основных служб фирмы на деятельность друг друга

Фактор	Типичные замечания			
	Маркетологи	Производственники	Финансисты	Работники техслужб
Техническое обслуживание	Нам нужна техническая помощь при обслуживании клиентов	Служба маркетинга продала товары для такого использования, к которому они не приспособлены	Издержки техобслуживания у нас выше, чем в среднем по отрасли	Маркетологи используют нас для повышения доверия к себе
Продвижение	Наше продвижение носит чисто технический характер	Необходимо обращать основное внимание на характеристики продуктов и нашей программы контроля качества	Продвижение должно исходить из уровня издержек и преимуществ	Наше продвижение не носит достаточно технического характера
Изменение в дизайне	Дизайн меняется слишком редко	Дизайн меняется слишком часто	Изменения в дизайне обходятся слишком дорого, поэтому они должны быть минимальными	Дизайн меняется слишком часто

Как свидетельствуют приведенные в таблице данные, единство мнений по поводу маркетинговых аспектов деятельности предприятия отсутствует. Если это разнообразие мнений носит творческий характер, способствует поиску и нахождению компромиссного решения, это можно только приветствовать. Однако чаще всего такие расхождения во мнениях приводят к появлению определенных противоречий во взаимоотношениях между структурными подразделениями предприятия. В разрешении данного противоречия особая роль принадлежит руководителю предприятия и другим должностным лицам его уровня. От глубины их знаний о маркетинге, возможностей, а главное, от умения и настойчивости в достижении поставленных целей зависит успех или неудача творческого использования маркетинга на предприятии. Именно руководитель должен обладать не только глубокими знаниями в области маркетинга, но и решимостью не просто внедрить маркетинг на предприятии, а руководить ею осуществлением в соответствии с заранее тщательно разработанным планом, играть ведущую роль в переориентации предприятия на интересы потребителей и спрос на рынке. С учетом этого среди основных направлений деятельности руководителя должны быть такие:

1. Назначение директора по маркетингу и наделение его полномочиями, такими же, как у руководителей других ведущих служб.
2. Личный пример ориентации на интересы потребителей и постоянное подчеркивание подобной ориентации в качестве цели фирмы.
3. Соответствие изменениям в системе материального стимулирования и заработной платы, в которой рыночные показатели имеют более важное значение, чем производственные показатели.
4. Прием на работу в отдел (службу) маркетинга талантливых сотрудников.
5. Достаточное финансирование работы отдела (службы) маркетинга.

6. Создание комплексной рабочей группы из числа руководителей отделов (служб) производства, сбыта, снабжения, финансов и маркетинга для осуществления стратегических маркетинговых задач.

Директор по маркетингу на предприятии является одним из наиболее значимых руководителей. Исходя из характера задач, которые должен решать директор по маркетингу, он должен обладать профессиональными знаниями о маркетинге применительно к профилю предприятия, широким кругозором и гибкостью мышления, хорошими организаторскими способностями и умением решать спорные вопросы. К числу основных задач директора по маркетингу можно отнести следующие: создание работоспособного коллектива, занимающегося маркетингом на предприятии; сбор, обработка и анализ рыночной информации; совершенствование концепции маркетинга и его стратегии; непосредственное планирование маркетинга и управление им; подготовка смет расходов на маркетинг; непосредственная оценка конкурентоспособности товара; разработка планов перспективных товаров; разработка предложений относительно размещения, упаковки и торговой марки товаров и т.д.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие основные выводы и дать некоторые рекомендации для совершенствования практической деятельности предприятия в области маркетинга.

1. В условиях сервисной экономики происходит изменение приоритетов как в производственно-хозяйственной области, так и маркетинговой деятельности предприятия. Во главу угла должны быть поставлены потребности потребителя. Однако анализ и учет этих потребностей должен носить системный, комплексный характер. Мониторинг потребностей, их учет в оперативном и стратегическом управлении на предприятии – обязательное условие финансовой и рыночной стабильности предприятия. Очевидно, такой системный подход должен привести к возможной корректировке миссии предприятия, чтобы направленность действий персонала на потребителя стала основой деятельности персонала всех структурных подразделений.

2. Проведение мониторинга конъюнктуры рынка, динамики предпочтений потребителей требует решения целого ряда задач. Эффективность их решения, принятие более рациональных управленческих решений требует более компетентных специалистов как в общей системе управления предприятием, так и в области непосредственно маркетинговой деятельности. Очевидно, решение этих задач требует постоянного повышения квалификации управленческого и маркетингового персонала. По мнению автора, наиболее эффективной формой повышения квалификации персонала в данном случае будет проведение семинаров-тренингов непосредственно на предприятии.

3. Необходимо более четко определить соотношение между общей системой управления и системой управления маркетинговой деятельностью. Управление маркетинговой деятельностью всегда носит вторичный, подчиненный характер. Этот процесс определяется системой управления предприятием в целом, он должен соответствовать основным целям и задачам предприятия.

4. Для более эффективного управления предприятием необходимо определить основные элементы комплекса маркетинга, наиболее значимые для предприятия (не только в классическом понимании комплекса маркетинга), и разработать маркетинговую стратегию в отношении каждого из них. В частности, традиционный комплекс маркетинга «4Р» необходимо дополнить системой «4С».

5. Важнейшим условием эффективной маркетинговой деятельности на предприятии является наличие эффективной маркетинговой организационной структуры на предприятии. Определены основные требования, предъявляемые к структурам такого типа,

в частности, гибкость, динамичность, возможность эффективной адаптации к высокой степени турбулентности внешней среды.

В рамках даже самого большого по размерам исследования невозможно определить все направления совершенствования маркетинговой деятельности на предприятии. Кроме того, никакие рекомендации не могут быть абсолютно универсальными: что эффективно для одного предприятия, может значительно ухудшить финансовое и рыночное положение другого. Однако умение находить альтернативные варианты позволяет снизить степень риска маркетинговой деятельности и повысить ее эффективность.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федько, В.П. Маркетинг для студентов вузов / В.П. Федько. – Ростов н/Д : Феникс, 2005. – 256 с.
2. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. – СПб : Питер, 2009. – 896 с.
3. Шив, Ч.Д. Курс МВА по маркетингу / Ч.Д. Шив. – М. : Альпина Паблишер, 2003. – 717 с.
4. Панкрухин, А.П. Маркетинг : учеб. для студентов, обуч. по спец. «Маркетинг» / А.П. Панкрухин ; Гильдия маркетологов. – 4-е изд. – М. : Омега-Л, 2006. – 656 с.
5. Армстронг, Г. Введение в маркетинг / Г. Армстронг, Ф. Котлер. 5-е изд. – М. : Вильямс, 2000. – 640 с.

Medvedeva G.T. Management of Marketing Activity in Service Economy

The article deals with the problems of managing marketing activities in a service economy. The author analyses the difference between the industrial and service types of economic systems, correlates these systems and degree of consumer requirements satisfaction. The author also determines the dependence between the company's marketing activities and consumer's requirements evolution. The article characterizes marketing mix changing in the modern world; determines the main types of company's marketing organization structures; analyses the correlation of 2 marketing concept: «4P» and «4C»; compares operational and strategic marketing management. The main conclusion and practical recommendations are stated in the end.

Рукапіс паступіў у рэдкалегію 23.02.2012