

Н.С. Мушкетова

ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА РЕГИОНА

Волгоградский институт экономики, социологии и права

Большинство предприятий г. Волгограда оказались не полностью готовы к организационной перестройке, необходимой для внедрения системы маркетинга (в качестве механизма согласования взаимодействия подразделений как внутри предприятия, так и за его пределами) с целью усиления ориентации на потребителя. Эта неготовность обусловлена, во-первых, упрощенным пониманием маркетинга, бытующим в среде руководителей предприятий. В лучшем случае оно сводится к перечислению функций маркетинга в отрыве от системной перестройки предприятия, отсутствует понимание маркетинга партнерских отношений. Во-вторых, сложившиеся структуры управления оказывают достаточно сильное сопротивление внедрению и полноправному участию службы маркетинга в формировании ассортиментной политики предприятия, анализе конъюнктуры рынка и возможных тенденций его изменения, разработке прогнозов сбыта основных видов продукции на кратко- и среднесрочные периоды, инициировании реформирования системы взаимодействия подразделений в решении оперативных и стратегических задач¹.

Анализ процессов стратегического планирования, выполненный на основе опроса менеджеров волгоградских предприятий, показал, что стратегическое планирование на предприятиях г. Волгограда в большей степени развито в отраслях, отличающихся своей экспортной ориентацией, а также в машиностроении. Реже встречается документ - стратегия развития на предприятиях легкой и пищевой промышленности, промышленности строительных материалов. Но не правомерно делать вывод об уровне развития стратегической деятельности предприятия, опираясь на факт наличия или отсутствия документа о стратегии развития. Не имея стандартного плана,

¹Симачев Ю. Направления и факторы реформирования промышленных предприятий // Экономический журнал ВШЭ. - 2001. - № 3. - С. 330; Кузнецов Б. и др. Основные направления и факторы реструктуризации промышленных предприятий. Фонд «Бюро экономического анализа». Аналитический доклад. М. - 2001.

предприятие может вполне целенаправленно следовать стратегическим детерминантам развития. С этих позиций низкие оценки, полученные в химической, лесной, пищевой промышленности, не свидетельствуют об отсутствии в этих отраслях приоритетов долгосрочного развития. В качестве современных стратегий развития здесь выступают: целенаправленное формирование сети товародвижения; развитие партнерских отношений с поставщиками, направленных на упрочение связей с конечными потребителями на рынке; создание вертикальных и квазивертикальных интегрированных структур. Эти процессы активно протекают сейчас в указанных отраслях. Опыт общения с руководителями предприятий показывает, что представления о стратегическом управлении у них весьма расплывчатые и сильно различаются.

Более того, у отечественного менеджмента еще не сложилось четкого понимания процедуры стратегического планирования и его места в системе управления. Стратегическое управление осуществляется в большинстве случаев интуитивно и далеко не всегда увязывается с устойчивым конкурентным преимуществом компании и его динамическим развитием. Тем не менее, в политике отдельных предприятий процедура стратегического управления совершенствуется: зачастую она осуществляется с привлечением сторонних консультантов, которые привносят новые технологии управления¹.

Организационный и функциональный факторы внутренней деловой среды развития предпринимательства г. Волгограда связаны с активизацией рыночной политики предприятия, которая зависит во многом от системы коммуникаций, которую предприятие частично создает самостоятельно (и частично использует ту, что уже создана на отраслевом рынке). Для лучшего восприятия сигналов рынка, усиления обратных связей с потребителями необходима внутренняя перестройка самого предприятия; она предполагает появление новых функций и видов деятельности, изменение организационной структуры, ассортимента продукции и услуг, хозяйственных связей.

Согласно результатам обследования, в 2007 г. преобразования в

¹ Российская промышленность: институциональное развитие. Вып.1 / Под ред. Т. Долгопятовой - М.: ГУ-ВШЭ, 2002.

организационной структуре осуществляли 69% предприятий. Ведущим направлением организационных изменений на предприятиях г. Волгограда, как и России в целом, стало создание подразделений, занятых продвижением продукции на рынок, - коммерческих отделов, отделов маркетинга, отделов внешних экономических связей и т.п. Широкое распространение в структуре управления на предприятиях г. Волгограда получили также отделы маркетинга, которые еще не выполняют в полной мере всего спектра своих функций, часто сильно зависимы от отделов сбыта и существуют как некоторый придаток последних. Через отделы маркетинга и сбыта в основном осуществляется рыночная коммуникация с потребителями, но необходимость расширения коммуникативной и аналитической функций, с одной стороны, вынуждает предприятия все чаще прибегать к услугам специализированных сторонних организаций (рекламных, маркетинговых агентств, организаторов выставочной деятельности и т.п.), с другой - открывать новые собственные подразделения. Характерной особенностью последних 10 лет в России стало повсеместное появление подразделений по связям с общественностью (PR). Сам факт наличия PR-отдела (как признание необходимости работы по целенаправленному формированию имиджа компании) дает возможность совершенствовать хозяйственную деятельность организации в соответствии с определенными PR-стандартами.

Хотя службы маркетинга сегодня созданы на многих предприятиях, стратегическое управление маркетинговой деятельностью отсутствует. Как правило, управленцы высшего и среднего звена ряда предприятий не знают, в чем конкретно выражается миссия и стратегия маркетинга, принятые их предприятием. Отдается предпочтение расплывчатым, не количественным, а скорее качественным целям, чтобы впоследствии можно было их вовремя скорректировать. Повсеместно наблюдается несогласованность решений руководителей различных иерархических уровней предприятий. Решения, принимаемые ими в оперативной деятельности, зачастую противоречат конечным целям предприятия. Как и прежде, подавляющее большинство

руководителей не рассматривают хозяйственную деятельность как единый бизнес-процесс. В такой ситуации позиция службы маркетинга, претендующей на роль координатора работы всех служб предприятия в процессе достижения поставленных целей, становится изначально конфликтной.

Решение этих проблем иногда выносится за пределы предприятия и возлагается на различные институты поддержки предпринимательства. Реорганизация структуры управления предприятием и повышение эффективности взаимодействия всех его структурных подразделений предполагают внедрение технологии управления внутренними бизнес-процессами, начиная с процесса организации коммерческой деятельности, включающего маркетинг, сбыт, снабжение и логистику.

Кроме того, важной частью системы управления предприятием, определяющей во многом качество управленческих решений и возможности их реализации, является информационная система. Внедрению современных информационных систем должны предшествовать оптимизация ключевых бизнес-процессов и описание регламентов взаимодействия структурных подразделений как внутри предприятия, так и за его пределами (на уровне связей с основными партнерами). Такое положение во многом объясняется тем, что отечественные продукты не в полном объеме учитывают специфику и задачи организации сбыта, а зарубежные программные продукты, имеющие более широкие функциональные и системные возможности, дороги и требуют изначальной оснащенности компьютерной техникой всех участников процесса непосредственно на рабочих местах, в составе внутренней локальной сети предприятия.

В рыночной политике предприятий усиливается стремление к долгосрочным ориентирам, повышается интерес к стратегическому планированию. Организационная и функциональная трансформация, направленная на улавливание и передачу сигналов рынка, проявляется в усиливающейся роли отделов сбыта по отношению к отделам снабжения, выделению отделов маркетинга в отдельные подразделения. Вместе с тем на

основе устойчивого рыночного взаимодействия нарождаются новые структурные объединения. Их интегрирует не столько единая собственность, сколько формирующаяся модель совместного управления. Характерными особенностями этой модели являются: интерактивное взаимодействие по всей цепочке хозяйственных связей при передаче сигналов рынка; выстраивание всей системы взаимодействия с учетом приоритетов конечного потребителя; усиление зависимости финансовых результатов деятельности предприятия от ориентации его на потребности клиента. Выявление и пропаганда этих управленческих новаций будут стимулировать активизацию рыночной политики промышленных предприятий г. Волгограда.

Таким образом, в настоящее время можно выделить целый ряд проблем, возникающих во внешней и внутренней деловой среде, препятствующих эффективному развитию предпринимательства в г. Волгограде:

- несовершенство и непостоянство нормативной правовой базы;
- избыточные административные барьеры (препятствия, возникающие при выполнении субъектами предпринимательской деятельности обязательных правил и процедур, предусмотренных законодательными и подзаконными актами, в порядке государственного регулирования государственной деятельности), громоздкая и сложная разрешительная система;
- недостаточное развитие инфраструктуры развития предпринимательства (отсутствие бизнес-инкубаторов и обеспечения деятельности лизинговых компаний и т.п.), способствующей развитию малого бизнеса (для малого предпринимательства очень важна информационная, юридическая, консалтинговая и иная поддержка, особенно при создании предприятия и на начальной стадии его функционирования; необходимо создать инфраструктуру, включающую в себя центры по оказанию правовых и информационных услуг предпринимателям);
- недоступность финансовых ресурсов;
- отсутствие механизмов финансово-имущественной поддержки сферы малого и среднего бизнеса;

- ограниченные возможности привлечения инвестиций: невозможность получения кредитов начинающими предпринимателями, трудности по привлечению внешних финансовых источников и, прежде всего, кредитов коммерческих банков в связи с отсутствием у малых предприятий необходимого залога, высокие процентные ставки, ограниченные сроки предоставления кредита (до 1 года);

- недостаточно эффективная и нескоординированная деятельность объектов инфраструктуры поддержки предпринимательства;

- высокая стоимость аренды помещений, коммунальных услуг, энергоносителей;

- проблемы с обеспечением помещениями, оборудованием для создания и эффективного функционирования малых предприятий;

- недостаточное информационное обеспечение по широкому спектру вопросов ведения предпринимательской деятельности;

- отсутствие социальных гарантий для людей, занимающихся предпринимательской деятельностью;

- регулярно повторяющиеся проверки органами государственного контроля.

В сложившихся условиях проблемы развития предпринимательства можно разрешить объединенными усилиями и согласованными действиями самих предпринимателей, органов местного самоуправления и организаций инфраструктуры поддержки предпринимательства, используя при этом различные методы.