Новые программы маркетингового управления как регулятор прямой и обратной связи между производством и потреблением

© 2011 А.Ю. Горохов
кандидат экономических наук
Московский государственный институт электроники и математики
(Технический университет)
E-mail: OET2004@yandex.ru

В статье предлагаются новые программы управления производством, повышающие его эффективность на основе использования более совершенных методик производственного и сбытового маркетинга.

Ключевые слова: производственный маркетинг, потребительские предпочтения, сбытовой маркетинг.

Ключевым и вместе с тем сложнейшим вопросом теоретической мысли и практической деятельности является выбор приоритетов социально-экономических преобразований. Необходимо смещение акцента: на стимулирование деловой активности в промышленном производстве; обеспечение устойчивой мотивации предпринимательской и трудовой активности; повышение конкурентоспособности отечественной продукции на мировом и внутреннем рынке; экономическую интеграцию регионов и создание действенного экономического механизма, способного обеспечить функционирование национальной экономики как единого целого.

Специфический характер российской рыночной системы обусловливает то, что не все секторы экономики испытывают потребность в стратегическом маркетинге[1].

В литературе содержится разноречивость, порой противоположность определений и трактовок стратегического маркетингового управления[2]. В новейших определениях маркетингового управления всегда присутствует внешняя среда[3].

В целом, отмечая наличие консенсуса в толкованиях систем промышленного маркетингового управления, подчеркнем, что системы не имеют общепризнанной центральной теоретической основы, которая существует для многих других наук. Однако, несмотря на отсутствие центральной методологической основы, анализ базисных идей стратегического маркетингового управления, их реализации на эмпирическом уровне позволяет сделать вывод, что маркетинговое управление стало практической, синтетической, комплексной системой, органично связанной с социально ориентированным рынком.

В настоящее время развитие маркетинга как науки происходит в условиях, характеризующихся перманентностью и динамизмом изменений, высокой степенью неопределенности окружающей среды, серьезными технологическими, экономическими, экологическими и социальными переменами. Это, естественно, в значительной степени обусловливает характер и закономерности развития концепции маркетингового управления. Первостепенное значение приобретает способность предугадывания будущего развития как внешней, так и внутренней среды. Именно в этом случае промышленная компания получит стратегическое конкурентное преимущество, последовательная реализация которого не только может создать предпосылки для адекватной реакции на изменения, но и обусловит целенаправленное воздействие на внешнюю среду и активное ее формирование.

По нашему мнению, ключевыми проблемами, характерными для российских условий и влияющими на качество стратегического маркетингового управления, являются: неразвитость рыночных отношений в России, инертность компаний, несовершенство управления, связанного с отсутствием строго регламентированных, стандартных управленческих процедур, недопонимание руководством принципов рыночной идеологии, недостаток соответствующего кадрового потенциала. Наиболее существенное значение при формировании стратегического управления в промышленной компании имеют вопросы, связанные с обеспечением информационной основы маркетингового управления, методов управления.

Первостепенным мы считаем создание нового управления, прежде всего, в области анализа, прогнозирования и планирования, что обеспечивает последовательную реализацию всего управленческого цикла в системе, позволяет формировать структуру маркетинга компании и осуществлять реализацию его приоритетных функ-

циональных обязанностей: исследование маркетинговой ситуации и прогнозирование ее развития; анализ и оценка рыночных перспектив компании; разработка маркетинговых программ и выбор средств их реализации. С этой целью мы полагаем необходимым разработать ряд методических положений, использование которых позволит существенно скорректировать процессы в промышленной компании, связанные с выработкой стратегических и тактических управленческих решений. Поиск, с методологической точки зрения, правильных путей реализации функций управления, безусловно, должен осуществляться в аспекте, непосредственно связанном с решением функциональных маркетинговых задач. С этих позиций, на наш взгляд, наиболее существенна для компании область сбыта, где выявляются все проблемы, возникшие в стратегии, управлении, организационной структуре компании, процессах, связанных с выработкой стратегических и тактических управленческих решений.

Полагаем, что наиболее актуальными в рамках формирования методологии качественного управления в промышленной компании являются вопросы: сбора, обработки и предоставления структурированной внешней и внутренней маркетинговой информации; анализа, прогнозирования и планирования сбыта; стратегического планирования маркетинга. Эффективным методом для создания новых методик и моделей, которые могут применяться в отечественной промышленности, мы считаем подробный и рассредоточенный анализ.

По нашему мнению, необходим поиск стратегических решений в соответствии с принципами: 1) смещения, когда поиск стратегических решений в сферах производства, а затем и конкуренции смещается в сторону предпринимательства и инновации; 2) использования потенциала предприятия; 3) множественной реакции, т.е. сочетания двух составляющих: внешней и внутренней[4]; 4) функциональной стратегичности, поиска путей вхождения в различные рынки.

Рассматривая сущность, содержание и структуру маркетинговой стратегии, а также непосредственно связанные с нею элементы жизнедеятельности и развития компании, мы пришли к выводу, что тактика должна быть концептуальной основой разработки предпринимательской стратегии. Стратегическое предпринимательство должно предусматривать увеличивающуюся самостоятельность подразделений компании: максимальную близость к покупателю, с его целевым сегментам; переплетение с местным самостоятельным бизнесом.

На наш взгляд, следует выделять проблему трансформации компании в ходе развития процессов стратегического предпринимательства в сеть предпринимательских подразделений с офисом центра. Причем если Х. Виссема рассматривал здесь как главную проблему “сохранение эффекта масштаба” крупной фирмы, что характерно для Запада, то в российском варианте стратегическое предпринимательство может увеличиваться до стратегического альянса в интересах координации и приобретения эффекта масштаба.

Сегодня отмечена определяющая тенденция в промышленности зарубежных стран - рост интегрированной маркетинговой коммуникации для получения конкурентных преимуществ. Поскольку российские фирмы уже развивают рекламную, марочную и ценовую стратегии по продвижению товара, зарубежный опыт в этих областях представляет для них значительный интерес.

Требования к стратегическим целям компании формулируются с помощью модели “SMART”, согласно которой правильно сформулированные цели должны быть простыми и конкретными, измеряемыми или оцениваемыми, амбициозными, но достижимыми, соответствующими общему направлению развития компании и реалистичными с точки зрения усилий и требуемых ресурсов с четко определенными временными границами. Процесс выбора целей позволяет определить конкретные секторы рынка, что, в свою очередь, дает возможность подготовить конкретный набор маркетинговых средств для собственного позиционирования в пределах выбранных секторов рынка относительно конкурентов. Всегда необходимо рассматривать варианты альтернативных стратегий[5], при разработке которых возникает возможность корректировки и последующего дополнения одной стратегии элементами другой[6].

Качественные маркетинговые программы должны соответствовать выбранным стратегиям достижения конкурентоспособности, что обеспечивается предоставлением потребительских ценностей на рынке в большем размере, чем у конкурентов, и базируется на сильных сторонах и конкурентных возможностях компании. В случае применения комбинации из нескольких основных стратегий возможно также использование комбинированных маркетинговых программ.

Исходя из теоретических основ формирования стратегических маркетинговых программ, а также учитывая специфику работы компании, составными частями концепции стратегической

маркетинговой программы для ЗАО “Инфамед” являются: характеристика основных элементов маркетинговой среды, анализ рыночных возможностей и оценка конкурентного преимущества компании, характеристика маркетинговых стратегий, анализ маркетинговых коммуникаций, разработка маркетинговых программ в зависимости от положения на рынке и осуществляемой маркетинговой стратегии.

Компания “Инфамед” является клиентоориентированной, что определяется постоянным отслеживанием и анализом потребностей своих клиентов и рынка в целом; стремлением к соответствию компании статусу надежного делового партнера (за счет высокого качества предлагаемых товаров, четкого и качественного выполнения услуг, а также гибкой ценовой политики).

Компания обладает рядом конкурентных преимуществ и имеет все возможности для успешной деятельности на рынке фармацевтической продукции. Ведущийся в компании постоянный анализ то появляющихся, то исчезающих общественных потребностей и непрерывное приспособление к ним составляют основу ее стратегии.

Движение продукции ЗАО “Инфамед” на рынке, адекватное особенностям ее рыночной деятельности, отображено на рис. 1.

Опираясь на состояние маркетингового потенциала и конкурентных преимуществ компании “Инфамед”, считаем, что для фирмы, развивающей свою деятельность на российском рынке, наиболее приемлема интеграция стратегий превосходства по издержкам. Одной из стратегий компании ЗАО “Инфамед” является выход на новые рынки сбыта. Основными потенциальными рынками выступают рынки стран СНГ, Азии, Индии и Китая.

Специфика бизнеса компании определяет направленность изучения конкурентов данного рыночного сегмента по поведению собственных клиентов. Стремление к максимизации предоставляемой совокупности потребительских ценностей, а также анализ реакции потребителей позволяют компании “Инфамед” перейти на уровень компании претендента на лидерство. В отличие от классического позиционирования товаров и услуг, таковое у компании “Инфамед” должно быть направлено на позиционирование стиля предоставляемых потребителю ценностей, что включает в себя преподнесение отличительных особенностей препарата, производимого фирмой.

Для компании “Инфамед” более актуальным является позиционирование фирмы среди конкурентов. Такое позиционирование может осуществляться посредством концентрации внимания на собственных конкурентных преимуществах, практически монопольном положении на рынке, а также поиске и реализации дополнительной потребительской ценности, не имеющей аналогов у конкурентов.

Фундаментом позиционирования для ЗАО “Инфамед” выступают такие составляющие маркетингового потенциала, как: привлекательная ассортиментная и ценовая политика; оперативность, компетентность и доброжелательность персонала; высокая внутрифирменная культура. Именно эти показатели при анализе маркетингового потенциала определяются в качестве ключевых факторов успеха компании “Инфамед”, и именно их следует наращивать.

Фирме “Инфамед” необходимо использование инструментов внешнего, внутреннего и двухстороннего маркетинга. Реализация данной стратегии возможна посредством: обоснованного расширения ассортимента предоставляемой продук-

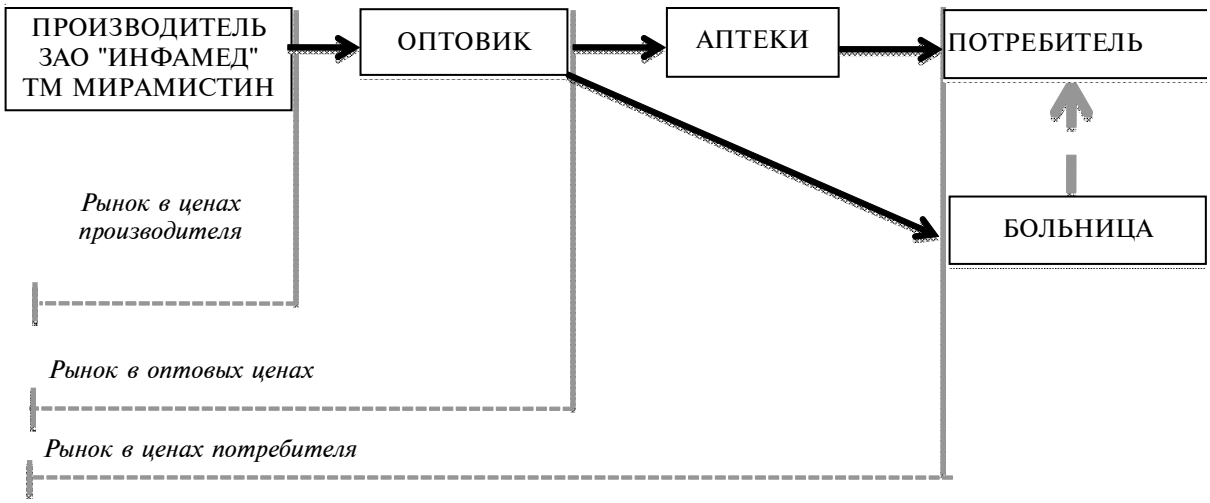

Рис. 1

ции; изменения графика работы сервисных специалистов (например, круглосуточно); упрощения оформления заявки на предоставление товаров (например, он-лайн). При этом главная задача обеспечения максимально возможного уровня потребительской ценности для клиентов состоит в том, чтобы по возможности превысить их ожидания по отношению к качеству предоставляемых услуг.

Одной из основных для фирмы "Инфамед" является стратегия ассортимента и экономии, доминирующая в процессе удовлетворения потребностей клиентов.

Уровень расходов на стимулирование сбыта в компании "Инфамед" на сегодняшний день определяется в основном методом расчета от наличных средств, хотя во внимание принимается и метод расчета, исходя из целей и задач. Бюджет маркетинга компании разрабатывается на основе собственных ресурсов, а также на основе планируемого эффекта маркетинговых мероприятий.

Рыночные проблемы фирма "Инфамед" решает средствами качественных маркетинговых коммуникаций, которые состоят в значительном выделении фирмы среди ее конкурентов, а также в привлечении новых потребителей и удержании уже существующих. Для решения этих проблем компанией на различных этапах деятельности используются следующие инструменты маркетинговых коммуникаций: наличие собственного корпоративного сайта; распространение рекламы компании в Интернете (поисковые системы, тематические сайты, баннерообменные сети и т.д.); рассылка релизов с важными новостями компании (расширение ассортимента товаров, изменение цен, другие новости компании); участие компании на ведущих профильных выставках и распространение на них своих фирменных материалов; использование в качестве средств PR заказных статей в средствах массовой информации и специализированных журналах.

Основное направление развития компании заключается в создании прочных, долговременных взаимоотношений с потребителями на основе максимального удовлетворения их потребностей. Для ЗАО "Инфамед" это означает финансовую стабильность, для потребителя - экономию средств и времени при должном качестве товара и уровне обслуживания, а значит, максимально позитивный уровень эмоций при обращении в компанию. В связи с этим на первый план при разработке маркетинговых программ ЗАО выходят аспекты создания благоприятного имиджа организации, формирующегося на основании не только предложения товаров, но и доверительного общения с потребителем, желания узнать его настоящие и будущие нужды.

Основными задачами медиаплана ЗАО "Инфамед", влияющими на выбор используемых средств, являются: географические критерии (страна, регион, область, город); социально-демографические критерии целевой группы (пол, возраст, уровень дохода и т. д.); потребительские характеристики (частота покупок, предпочтение брендов).

В целях выяснения оценки реальной практики ряда промышленных компаний ("СИА", "Протек", "Катрен", "Генезис", "Аптека-Холдинг", "Морон", "Шрея", "Авеста Фармацевтика", "Северо-Запад", "Авикон") был проведен экспертный опрос в период с июня по июль 2007 г. Большинство руководителей (73 %) отметили, что в последнее время особенно сильно влияют на деятельность их компаний именно внешние факторы, среди которых, по мнению экспертов, наибольшее воздействие на результаты деятельности компаний оказывают экономические условия (их отметили 87 % руководителей), потребители (63 %), поставщики (63 %) и посредники (55 %) (рис. 2). Вместе с тем в ходе опроса эксперты обращали внимание на факторы микросреды.

Влияние социокультурного окружения на результаты деятельности компаний отметили только 10 % экспертов, политических условий - 17 %, научно-технического развития - 30 %. Как показывают результаты исследования, данные факторы могут иметь решающее значение для компаний. В связи с этим автор делает вывод о том, что еще не все руководители достаточно четко представляют значение факторов внешней среды в работе своих компаний.

Было выяснено, что информация о факторах внешней среды часто имеется в недостаточном объеме, она не всегда достоверна или несвоевременна. Кроме того, было установлено, что сбор, анализ и передача информации в значительной мере осуществляются нецеленаправленно, спонтанно и случайно (за исключением тех служб, которые специально созданы для этих целей - отделов маркетинга, научно-технической информации, юридических отделов и других аналитических подразделений). Поэтому сегодня информация о внешней среде в компаниях в значительной степени разрозненна и не дает о ней целостного представления. Кроме того, многие руководители (63 %) сами отмечали, что представляют будущий характер внешней среды только интуитивно, а некоторые (25 %), что вообще практически не имеют о ней должного представления.

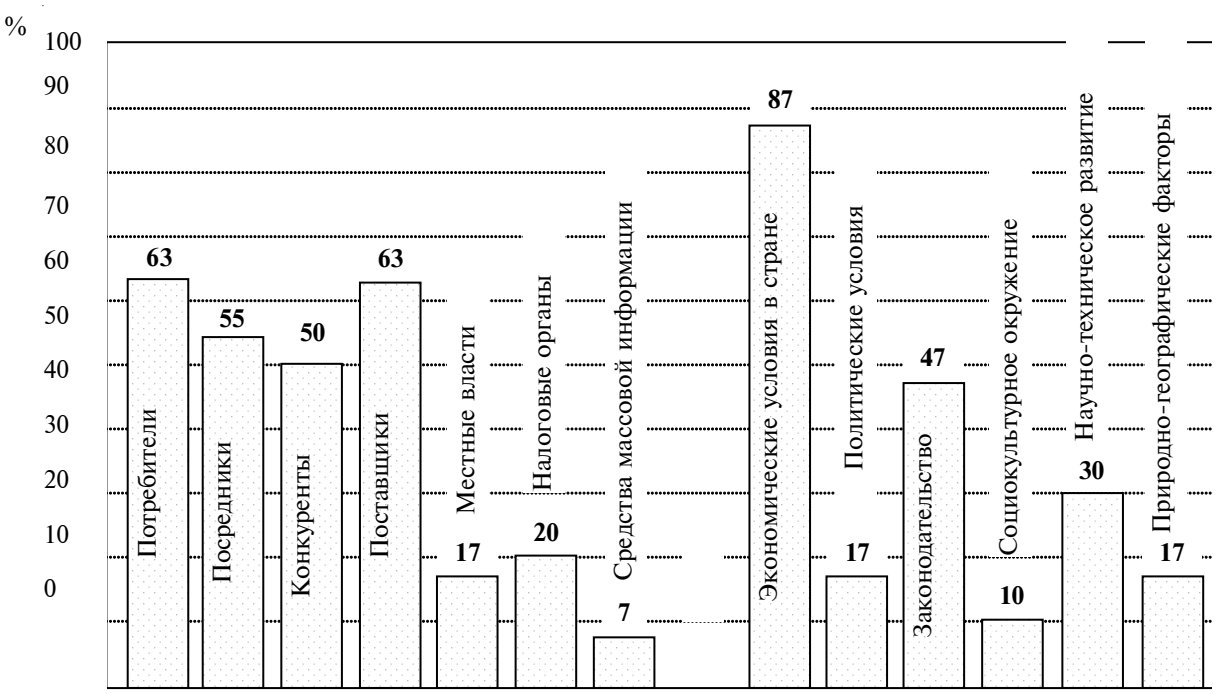

Рис. 2

Рис. 3

Одной из главных причин подобного положения является отсутствие четких методических рекомендаций по комплексному исследованию внешней среды. Кроме того, это обусловлено неудовлетворительным информационным и другими видами взаимодействия между различными подразделениями, недостатком квалифицированных кадров и, прежде всего, специалистов по маркетингу, а также отсутствием или нехваткой необходимых финансовых ресурсов.

Согласно разработанной нами методике, процесс комплексного исследования внешней среды в промышленных компаниях должен проводиться в последовательности этапов и процедур (см. рис. 3).

На первом этапе необходимо определить цель исследования, в качестве которой должно быть

регулярное и своевременное предоставление руководителям компании разнообразной информации о внешней среде для устранения или снижения уровня рисков при принятии управленческих решений. Затем должна быть разработана программа исследования, в которой определяются: необходимая информация, источники и методы ее сбора и анализа, методы прогнозирования факторов внешней среды, а также конкретные исполнители исследований, календарный план и сроки предоставления полученных результатов.

Следующим этапом должен быть поиск и сбор информации о внешней среде для разработки и принятия стратегических решений. Для получения исчерпывающей информации о потребителях, конкурентах и других субъектах рынка, относящихся к микросреде, следует собирать первичную информацию с помощью методов наблюдения, опросов и экспериментов.

Параллельно со сбором информации о внешней среде для решения стратегических задач должен осуществляться мониторинг внешней среды, необходимый для своевременного принятия управленческих решений уже при появлении "слабых сигналов" каких-либо изменений во внешней среде.

После сбора информации ее необходимо соответствующим образом обработать, проверяя на достоверность и непротиворечивость, затем систематизировать по отдельным факторам внешней среды.

На этапе анализа собранной информации при помощи методов экстраполяции, структурно-аналитических и экспертных методов следует определить состояние внешней среды и выявить открывающиеся для компании возможности и угрозы.

Для разработки стратегических планов компании и их ежегодной корректировки необходимо проводить прогнозирование внешней среды. При этом могут быть использованы методы экстраполяции, структурно-аналитические и экспертные методы.

Заключительным этапом исследования внешней среды является подготовка и предоставление отчета руководству, содержащего основные выводы и результаты, рекомендации по использованию новых возможностей во внешней среде или устранению (минимизации) угроз для компании.

---

[1] Так, некоторые отрасли, в которых спрос далеко опережает предложение, по-прежнему живут еще в эре производства. Есть сферы, которые вступили в эру продаж, где производителю уже необходимо убеждать в преимуществах своего товара.

[2] *Forsyth P.* Everything you need to know about marketing. 2005. □ 7. P. 16.

[3] См.: *Don CoMiller.* Total Marketing-Management's Toint of View // Third Regional Industrial Marketing, Conference, American Marketing Association. Columbus, Ohio, 2000. March 31; *Rosenberg G.M.* Dictionary of Business and Management. N.Y., 2005. P. 201; *Kotler P., Clarke R.H.* Marketing for health care organizations. N.Y., 2007. P. 5.

[4] Что касается внешней составляющей, то у классиков она представлена достаточно полно и связана с выбором приоритетов (см.: *Ансофф И.* Стратегическое управление. М., 1999; *Ackoff R.* Creating the Corparate Future. John Wiley, 1981; *Карлоф Б.* Деловая стратегия: пер. с англ. М., 2001; *Портер М.* Международная конкуренция. М., 1993. С. 895).

[5] *Кузнецов В.С.* О стратегической альтернативности // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. □ 2.

[6] Распространено ошибочное соотнесение альтернативных стратегий с основными типами стратегий. Разница между альтернативными стратегиями и типами стратегий состоит в конечном результате. Стратегические альтернативы имеют перед собой одну общую цель, но используют различные средства ее достижения. Так, в рамках одной типовой стратегии может быть несколько альтернативных. Стратегические альтернативы могут быть сформированы различными способами и на основе различных методов анализа (*Котлер Ф., Армстронг Г.* Основы маркетинга / пер. с англ. под ред. Н.В. Шульпиной. М., 2003).

Поступила в редакцию 05.12.2010 г.