

© Б. Н. ГЕРАСИМОВ, 2018

Самарский университет государственного управления

«Международный институт рынка»

(Университет «МИР»), Россия

E-mail: boris0945@mail.ru

СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ ОРГАНИЗАЦИИ

В любой организации существуют процессы, которые играют свою роль и выполняют определенное предназначение. Особое назначение в организациях у процесса управления маркетингом. В статье выявлен полный комплекс подпроцессов управления маркетингом. На основе установления информационных связей была построена модель процесса управления маркетингом организации, показывающая взаимодействие отдельных подпроцессов. Представлена модель одного из важнейших подпроцессов — управления жизненным циклом продукции. Приведен пример технологии решения функциональной задачи управления на уровне процедур.

Ключевые слова: организация, процесс, управление маркетингом, структура, подпроцесс, задачи управления, технологии управления.

Проблемы сложности систем (подсистем, процессов) требуют исследования всех уровней управления в рамках системы управления организацией (СУО). Важную роль в деятельности любой организации играет процесс управления маркетингом.

Научная литература, эмпирические исследования и последующая деятельность на экономическом, организационном и образовательном пространствах позволили выбрать, обосновать, а затем и утвердить совокупность элементов и процессов, рассмотреть их связи и закрепить их место в деятельностном цикле организации.

Цель данного исследования — повышение эффективности деятельности организаций на основе обоснованного выбора структурных элементов в рамках процесса управления маркетингом в деятельностном цикле организации.

Предмет исследования — модели представления системных и процессных элементов организации.

Объект исследования — экономические системы типа «организация».

Рассмотрим авторский подход построения и реформирования процессов организации в соответствии с методологическими инст-

рументами, представленными в работе [6]. Между различными процессами осуществляется постоянный обмен информацией, что дает возможность любую СУО или ее отдельную часть структурировать и подготовить для дальнейших исследований и использования [1]. При условии понимания состава, содержания и структуры процессов и их частей становится возможным установление места и назначения каждого элемента СУО, а затем построение каждого из них на уровне разумной сложности [9].

Каждый атрибут в ней занимает свое место, играет специфическую роль и влияет на основные показатели деятельности организации. Рассмотрим подробнее содержание и структуру процесса управления маркетингом, а также его место и роль в многоаспектной деятельности организации.

Управление маркетингом занимает важное место в деятельности коммерческих организаций для формулирования целей, постановки задач и выбора инструментов влияния на рыночное пространство для поддержания и развития своей деятельности и продукции.

Для повышения эффективности деятельности организации и определения направлений процесса управления маркетингом используются несколько показателей: общий объем продаж; доля рынка на мировом, региональном и национальном уровнях; прирост объема продаж и доли рынка; объемы сегментов рынка для различных видов продукции.

Исследование рынка представляет собой постоянно действующую деятельность организации, так как параметры внешней среды непрерывно меняются. Рыночная информация также непрерывно и акцентированно собирается и исследуется специалистами организации. На основе этой информации в организации формируется комплекс предложений для обсуждения, разработки и принятия управленческих решений о направлениях и структуре дальнейшей операционной деятельности организации или ее части.

В прогрессивных организациях исследование рынка выполняется по отдельным сегментам, нишам и даже группам потребителей. Но особую роль играет разделение исследования рынка на три группы: потребители, конкуренты и поставщики. В зависимости от вида продукции этим нишам уделяется разное внимание. Однако именно эти группы атрибутов внешней среды формируют общую картину рыночного пространства и непосредственно влияют на экономические и социальные параметры деятельности организации.

Процесс управления маркетингом организации в соответствии с правилами, обозначенными в работе [5], содержит несколько составных частей — подпроцессов. Каждый подпроцесс управления маркетингом имеет свою сферу и предмет деятельности.

В процессе управления маркетингом существуют несколько типовых подпроцессов, которые адекватно описаны в современной литературе, в частности, в работах [3, 4]. К ним относятся: управление исследованием потребителей, управление исследованием конкурентов, управление исследованием поставщиков, управление сегментацией рынка, управление позиционированием продукции, управление рекламной деятельностью, управление каналами распределения продукции, управление жизненным циклом продукции.

Однако практика показала, что в рамках организации существует также несколько подпроцессов, относящихся к другим процессам, которые весьма тесно взаимодействуют с процессом управления маркетингом.

Управление маркетинговой политикой — это деятельность по определению, поддержанию и обеспечению организации концепцией, принципами и акцентами проведения маркетинговой деятельности организации. Как правило, маркетинговая политика формирует деятельность всех остальных подпроцессов управления маркетингом по их постоянному взаимодействию между собой и, в конечном итоге, направлена на увеличение объема продаж организации по определенным ценам.

Управление продажами — это процесс продвижения результатов деятельности в основном продукции организации к потребителю. Основными элементами процесса продаж продукции являются: выбор потребительского пространства; взаимодействие с потребителем; ведение переговоров; заключение договора; выполнение договора. Этот подпроцесс преимущественно и определяет результативность маркетинговой деятельности организации.

Управление потребностью в информации — это деятельность по установлению и поддержанию необходимости и достаточности данных или сведений по различным процессам или явлениям, существующих или происходящих на рынке или в организации для использования в своей деятельности. Данный подпроцесс задает основные параметры, форму и содержание деятельности остальных подпроцессов управления маркетингом.

Практика показывает, что уровень и продуктивность маркетинговой деятельности необходимо оценивать, причем не через конечные результаты деятельности организации в целом, так как в

создании общей эффективности в той или иной степени участвуют все процессы организации. Поэтому назрела необходимость формирования отдельного подпроцесса, оценивающего деятельность процесса управления маркетингом.

Управление эффективностью маркетинговой деятельности — это деятельность по формированию, поддержанию и обеспечению определения количественных оценок результативности выполнения маркетинговой деятельности в организации.

Этот подпроцесс предназначен также для определения противоречий, барьеров и затруднений в маркетинговой деятельности организации для их своевременного выявления, формулирования и разрешения.

С учетом сказанного выше представим структуру процесса управления маркетингом (рис. 1), где все подпроцессы процесса управления маркетингом и смежные подпроцессы связаны между собой в рамках информационно-логической модели.

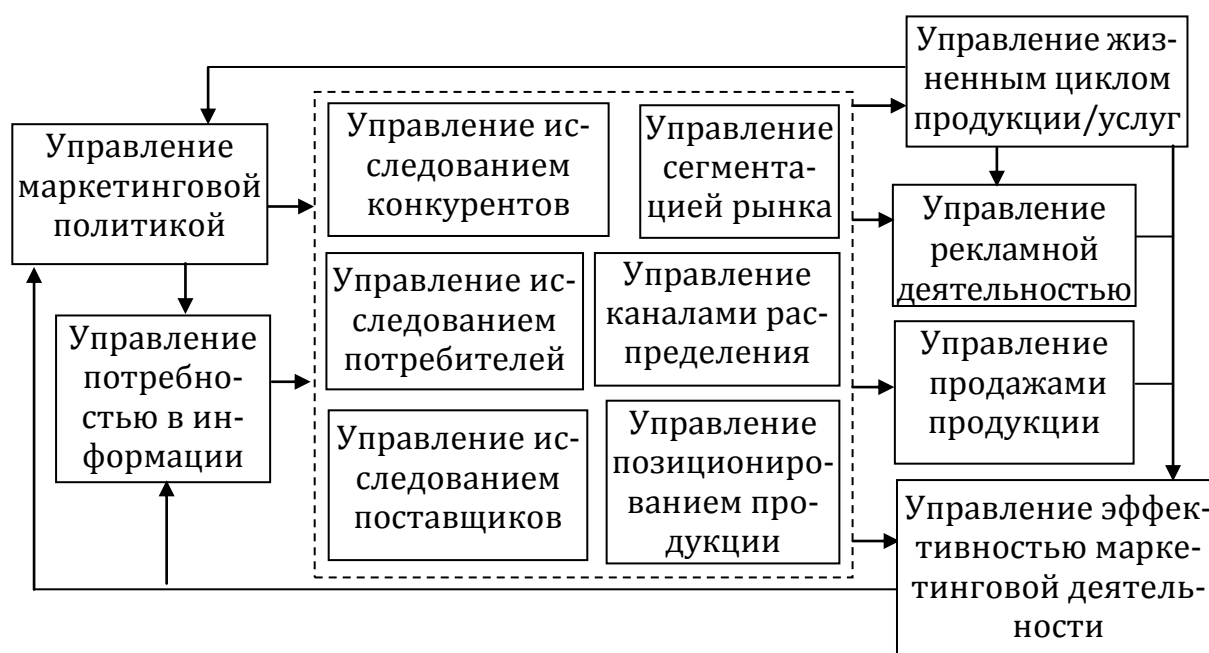


Рис. 1. Модель процесса управления маркетингом

Сущность и содержание любого процесса или его части в организации проявляется в рамках функциональной деятельности. В работе [9] представлено девять функций: нормирование, прогнозирование, планирование, организация, контроль, учет, анализ, регулирование, координация. Перечисленные функции управления в рамках одного подпроцесса находятся в единстве и взаимосвязаны между собой.

На основе функций управления в рамках подпроцесса была обозначена структурная управленческая единица как «функцио-

нальная задача управления» (ФЗУ) [8]. Несмотря на то что это не последний уровень декомпозиции СУО, ФЗУ обладает наименьшим уровнем абстракции, так как содержит все необходимые технологические атрибуты: входную и выходную информацию и процедуры преобразования, а также конкретные методологические инструменты.

Для определения существования всех ФЗУ управления маркетингом расположим функции управления по горизонтальной оси, а подпроцессы управления маркетингом — по вертикальной оси. На их пересечении формируется функционально полный состав ФЗУ, который необходимо выполнить для реализации конкретной функции управления в данном подпроцессе [11].

Матрица «Подпроцесс управления — Функции управления» (см. табл. 1) также определяет наименование всех ФЗУ. Например, «нормирование рекламной деятельности организации», «планирование сегментации рынка организации».

Таблица 1

Матрица процесса управления маркетингом организации

<i>Подпроцесса управления</i>	<i>Функции управления</i>								
	<i>Прогнозирование</i>	<i>Нормирование</i>	<i>Планирование</i>	<i>Организация</i>	<i>Учет</i>	<i>Контроль</i>	<i>Анализ</i>	<i>Регулирование</i>	<i>Координация</i>
Управление маркетинговой политикой	0	-	+	+	-	+	+	+	-
Управление исследованием конкурентов	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Управление исследованием поставщиков	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Управление исследованием потребителей	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Управление рекламной деятельностью	+	+	0	0	+	+	+	0	0
Управление сегментацией рынка	-	+	+	+	+	+	+	+	-
Управление каналами распределения	0	+	-	+	+	+	+	-	-
Управление позиционированием продукции	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Окончание табл.1

Управление жизненным циклом продукции	-	+	+	+	+	+	+	+	-
Управление продажами продукции	-	+	+	+	+	+	+	+	-
Управление потребностью в информации	+	-	+	+	+	+	+	+	-
Управление эффективностью маркетинговой деятельности	+	-	+	+	+	+	+	+	0

Примечание. «+» – реально существующая ФЗУ; «-» – существование ФЗУ возможно при определенных условиях; «0» – физически не существующая ФЗУ.

Для успешного выполнения подпроцессов необходимо подобрать адекватные инструменты, которые связаны с квалификацией персонала, временем выполнения, достоверностью, своевременностью выдачи информации и другими возможностями конкретной организации [13].

На рисунке 2 приведена модель подпроцесса управления жизненным циклом продукции, которая содержит полный состав ФЗУ «Управленческий цикл функционального пространства». При этом в структуру данного подпроцесса включены смежные ФЗУ для придания ему большей полноты, гибкости и устойчивости.

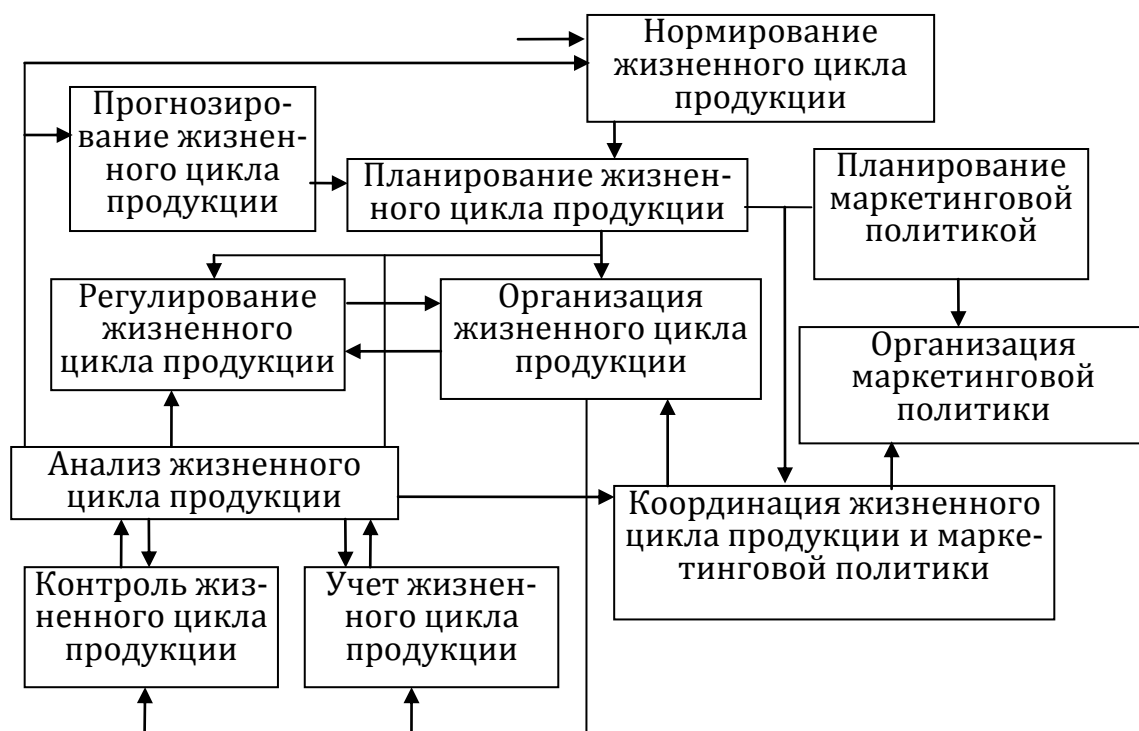


Рис. 2. Модель подпроцесса управления жизненным циклом продукции

При последовательном выполнении отдельных ФЗУ в рамках выбранного подпроцесса осуществляется управление этим подпроцессом. Аналогично при управлении некоторой совокупностью подпроцессов в рамках данного процесса производится управление этим процессом в рамках СУО.

Любая ФЗУ имеет право на существование, как правило, в том случае, если она несет в себе конкретный функциональный замысел внутри подпроцесса и имеет полноценные информационные и процедурные атрибуты. Для повышения качества и эффективности выполнения процессов и их составных частей проводится технологизация подпроцессов организации. *Технология* при этом может быть выполнена на уровне операций. При этом входная информация и выходная информация явно не выделяются.

Подробная технология чаще всего разрабатывается на уровне процедур. Удобнее всего это сделать для отдельных ФЗУ, которые охватывают некоторое замкнутое логическое пространство, четко очерченное конкретной функцией управления в рамках данного подпроцесса. То есть для каждой ФЗУ следует разрабатывать технологию с процедурами преобразования конкретного состава входной информации в выходную информацию с использованием различных средств выполнения всех процедур. Технология решения ФЗУ «Организация исследования потребителей» на уровне процедур представлена в таблице 2.

Аналогично выполняются все остальные технологии решения ФЗУ подпроцесса «Управление исследованием потребителей» в организации.

От правильного построения и перестроения пространства управленческой деятельности на технологическом уровне зависит ее интеллектуальное заполнение и достижение любой поставленной цели организации. Отметим, что технологии управления — это наиболее близкий к практике раздел управленческой науки, и надо стремиться писать технологии на уровне ФЗУ коротко, понятно и последовательно.

При управлении подпроцессами управления маркетингом производится управление маркетинговым процессом внутри конкретной организации для поддержания и развития обеспеченности необходимыми данными специалистов, управленцев и подразделений организации.

Применение авторского подхода позволяет определить функционально полный состав ФЗУ для подпроцессов каждого процесса организации. Распределение ФЗУ по исполнителям выполняется в

соответствии с закреплением их по подразделениям организации и квалификацией специалистов.

Таблица 2

**Технология выполнения ФЗУ
«Организация исследования потребителей»**

<i>Входная информация</i>	<i>Процедуры решения</i>	<i>Выходная информация</i>
Список сегментов рынка. График работы сотрудников по исследованию потребителей. Методика исследования потребителей. Примеры отчетов сотрудников о проведенном исследовании потребителей. Бланки для заполнения респондентами	1. Определение конкретных задач и обязанностей для каждого сотрудника. 2. Представление графика работ сотрудников по сегментам рынка. 3. Представление координатора действий сотрудников. 4. Формирование качественных коммуникаций для сотрудников. 5. Определение объема информации для каждого сотрудника. 6. Представление нормативов качества полученной информации. 7. Анализ интенсивности сообщений, поступаемых в базу данных от опроса потребителей. 8. Сравнение интенсивности поступлений информации с эффективностью работы сотрудников. 9. Обеспечение оптимального хода исследования потребителей. 10. Контроль за выполненной работой сотрудников. 11. Сбор данных о проделанной сотрудниками работе. 12. Определение недостатков выполнения операций работы сотрудников. 13. Определение разных потребителей и разных сегментов рынка. 14. Анализ предпочтений потребителей. 15. Удаление некачественной информации респондентов, которые не прошли входные вопросы. 16. Проверка проведенных мероприятий на информационных программах. 17. Подготовка отчетности о проведенном анкетировании. 18. Оценка эффективности работы сотрудников. 19. Разработка мероприятий по повышению эффективности работы сотрудников	Результаты успешно проведенных коммуникаций. Качественные и количественные оценки поступающей информации. Данные о выполненном исследовании потребителей. График корректировки действий каждого сотрудника на основе проделанной работы. Схема предпочтений потребителей. Показатели эффективности работы сотрудников. Мероприятия повышения эффективности работы сотрудников

Структурирование процесса управления маркетингом организации позволяет:

- определять содержательную, функциональную и процессную полноту маркетинговой деятельности;
- наращивать объем, сложность и охват маркетингового пространства в организации и вокруг нее;
- выполнить и использовать на практике методологическое и технологическое обеспечение деятельности процесса;
- определять качество и эффективность каждого элемента и маркетинговой деятельности в целом.

Таким образом, были определены состав, содержание и взаимодействие всех частей процесса управления маркетингом организации. Реализация предлагаемого структурирования процесса позволит обеспечить полную реализацию назначения маркетинговой деятельности и иметь адекватную информацию о рыночном пространстве организации.

Главное, что при этом не только следует ожидать повышения количественных показателей деятельности организации, но и улучшатся его качественные показатели в сфере операционной деятельности внутри организации, а также повысится значимость торговой марки и репутации организации на рынке.

Управленческая практика через структурирование процессов организации и применение технологий решения задач операционной и управленческой сферы должна постоянно обогащать теорию и методологию управления.

Литература

1. Анисимов О. С. Методология: функция, сущность и становление. М., 1996. 353 с.
2. Волкова В. Н., Денисов А. А. Устойчивость социально-экономических систем // Системный анализ в экономике: сб. материалов межвуз. конф. Таганрог, 2000. С. 4-12.
3. Герасимов Б. Н., Герасимов К. Б., Морозов В. В. Менеджмент маркетинга: содержание, структура, процессы. Самара: УДЦ, 2002. 164 с.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. М.: Вильямс, 2007. 656 с.
5. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М.: Финпресс, 2005. 464 с.
6. Герасимов Б. Н. Реинжиниринг процессов организации. М.: ИНФРА-М, 2016. 256 с.
7. Васяйчева В. А. Развитие организационно-экономического механизма управления промышленными предприятиями // Управленческий учет. 2016. № 12. С. 3-11.

8. Герасимов К. Б. Механизм построения системы управления процессом организации // Вестник Самарского университета. Аэрокосмическая техника, технологии и машиностроение. 2012. № 6 (37). С. 72-81.

9. Герасимов К. Б. Моделирование реформирования системы управления организации. Самара: СамНЦ РАН, 2014. 298 с.

10. Гуияр Ф. Ж., Нелли Д. Н. Преобразование организаций / пер. с англ. М.: Дело, 2000. 370 с.

11. Герасимов Б. Н. Структура и содержание процессов деятельности организаций // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2017. № 4. С. 17-26.

12. Щедровицкий Г. П. Философия. Наука. Методология. М., 1997. 348 с.

13. Ramzaev V. M., Khaimovich I. N., Chumak P. V. Models for forecasting the competitive growth of enterprises due to energy modernization // Studies on Russian Economic Development. 2015. Vol. 26. № 1. P. 49-54.

*Статья поступила в редакцию 17.05.18 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. экон. наук, доцентом Е. С. Поротькиным*