

ЭКОНОМИКА

658.5

ОРГАНИЗАЦИОННО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОДДЕРЖКОЙ НАУКОЕМКИХ ПРОИЗВОДСТВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Канд. техн. наук С.Н. АНИСИМОВ, асп. Д.Г. ЛЯХОВИЧ,

Рассматривается проблема организации и управления маркетинговой поддержкой наукоемких производств (НП) промышленных предприятий (ПП). Процесс управления маркетинговой поддержкой НП ПП предлагается разбить на пять основных функций: формулировка целей организации маркетинговой поддержки, анализ текущего состояния, разработка планов маркетинговых мероприятий, их оценка и контроллинг. Взаимосвязь основных функций и структура, определяющие данный процесс, представлены в форме IDEF0-модели.

The principles of organization and management that provide marketing support of research and development technologies (R&DT) in research and development centers (R&DC) are examined.

The process of R&DC management R&DT marketing support can be divided into five basic parts: principle formulation of marketing support, the analysis of current condition, marketing plans development their estimation and control. Interrelation of the basic functions and the structure defining the process are presented in the form of IDEF0-model.

В современной рыночной среде маркетинговые подразделения промышленных предприятий (ПП) должны обладать высоким уровнем профессиональной и социальной компетентности, а также оперативно демонстрировать искусство принятия решений в условиях конкретных ограничений [1]. Анализ производственно-технологического и финансово-экономического состояния ПП доказывает необходимость организации по принципу постоянного реагирования на изменения во внешней среде подсистемы маркетингового планирования и управления [2, 3]. Для обеспечения выживания и стабильного развития ПП в условиях рыночной экономики они должны принципиально изменить систему управления с тем, чтобы их деятельность была направлена на удовлетворение спроса на тот или иной вид продукции наукоемких производств (НП). Организационные структуры управления ПП должны включать элементы, реализующие задачи по изучению спроса, реализации и послепродажного обслуживания продукции НП. По существу, новый хозяйственный механизм рождает новые и отбрасывает ненужные функции, должны отмирать элементы старых организационных структур и появиться новые, которые и должны выполнять эти новые функции [4]. Сложность и динамичность экономики ПП, имеющих в своем составе НП, требуют поиска путей повышения эффективности управления их маркетинговой поддержкой.

Выбор и реализация маркетинговых стратегий ПП опираются на соответствующую организацию и систему планирования. Маркетинговая поддержка НП ПП осуществляется через подразделения, которые занимаются постоянным сбором информации о рынке наукоемкой продукции, ее обработкой, выработкой маркетинговых стратегий, принятием решений и контролем за их исполнением. В связи с этим выделяются несколько элементов организационной системы осуществления маркетинговой поддержки НП ПП: подразделения по сбору рыночной информации; подразделения по обработке информации и выработке стратегических

альтернатив и предложений по маркетинговой стратегии; подразделения по планированию маркетинговой поддержки НП; подразделения, осуществляющие реализацию маркетинговой стратегии. Управление должно обеспечивать комплексное, синхронное функционирование системы маркетинговой поддержки НП ПП и ее элементов, во-первых, в соответствии с их конкретными для данного пространства и времени функциональным маркетинговым назначением и целями, во-вторых, на базе организационно-экономических и организационно-технологических маркетинговых условий и принципов, в-третьих, с учетом свойств и направлений маркетинговой интенсификации их целесообразного развития [2, 3].

Взаимосвязь основных функций, определяющих процесс управления маркетинговой поддержкой НП ПП и, соответственно, структура этого процесса и требования к системе управления маркетинговой поддержкой НП ПП представлена в форме IDEF0-модели [5] (рис. 1). На основе данной модели, по мнению авторов, может быть разработано соответствующее программное обеспечение, а также реализовано управление маркетинговой поддержкой на любом ПП наукоемкого сектора машиностроения.

Процесс управления маркетинговой поддержкой предлагается разбить на пять основных функций (рис. 2): формулировка целей организации маркетинговой поддержки (A1), анализ текущего состояния (A2), разработка планов маркетинговых мероприятий (A3), их оценка (A4) и контроллинг (A5).

Функция «Формулировка целей организации маркетинговой поддержки» (блок A1) заключается в анализе природы и объема проблемы, выявления ее относительной важности и времени на принятие решения в области маркетинга, т.е. структурирование проблемы, что накладывает ограничения на конечные цели процесса управления маркетинговой поддержкой НП ПП, используемые методы и средства и др. Декомпозиция этой функции приведена на рис. 3: блоки A11...A14. Цели для процесса управления маркетинговой поддержкой НП ПП могут быть неясно определены или установлены для недостижимого состояния. Цель должна быть хорошо поставлена, достижима, а также пересмотрена и изменена в соответствии с требованиями обстоятельств.

Функция «Анализ текущего состояния» (блок A2) посвящена изучению «сегодняшнего» состояния вопроса, т.е. той позиции, исходя из которой разрабатываются и оцениваются решения в области маркетинга. Последующее сопоставление начального и желаемого конечного состояний позволит предложить план маркетинговых мероприятий и средства для осуществления подобного перехода. На состав информации, ее качество, а также методы ее сбора оказывают прямое влияние уже заданные цели (блок A1), время и средства, выделенные на процесс управления маркетинговой поддержкой НП ПП, и необходимая глубина исследования и степень новизны проблемы. В зависимости от глубины проработки и степени знакомства с проблемой можно выделить четыре типа анализа [3]: предварительное



Рис. 1. Управление маркетинговой поддержкой наукоемких производств промышленных предприятий (внешние связи)

исследование; глубокое исследование; детальное исследование; уточнение отдельных положений или специфическое исследование по отдельным направлениям. Основными результатами подобного исследования (декомпозиция которого приведена на рис. 4: блоки A21...A23) являются: информация о ресурсах (в том числе, ограничения по ресурсам и их использованию); критичес-

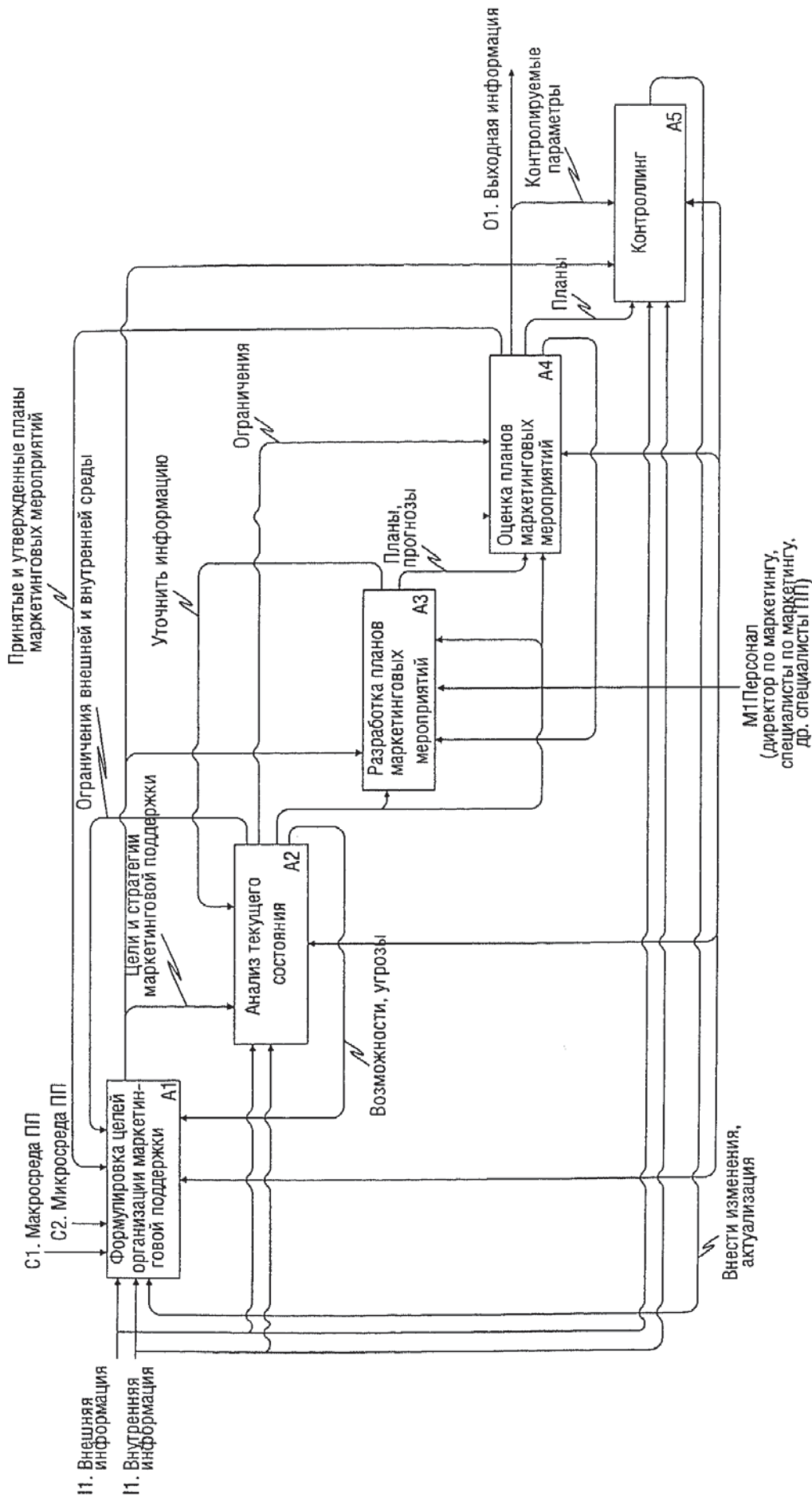


Рис. 2. Управление маркетинговой поддержкой наукоемких производств промышленных предприятий (структура)

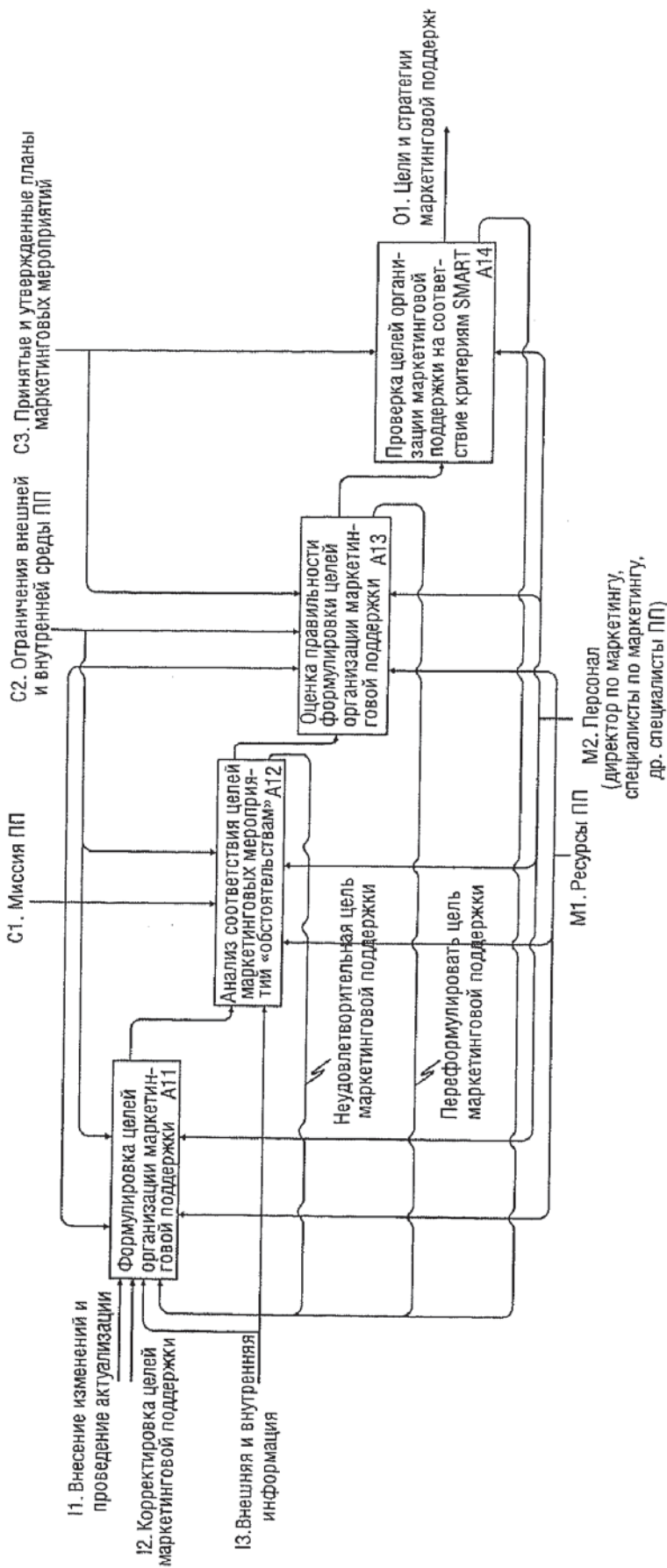


Рис. 3. Формулировка целей организации маркетинговой поддержки (A1)

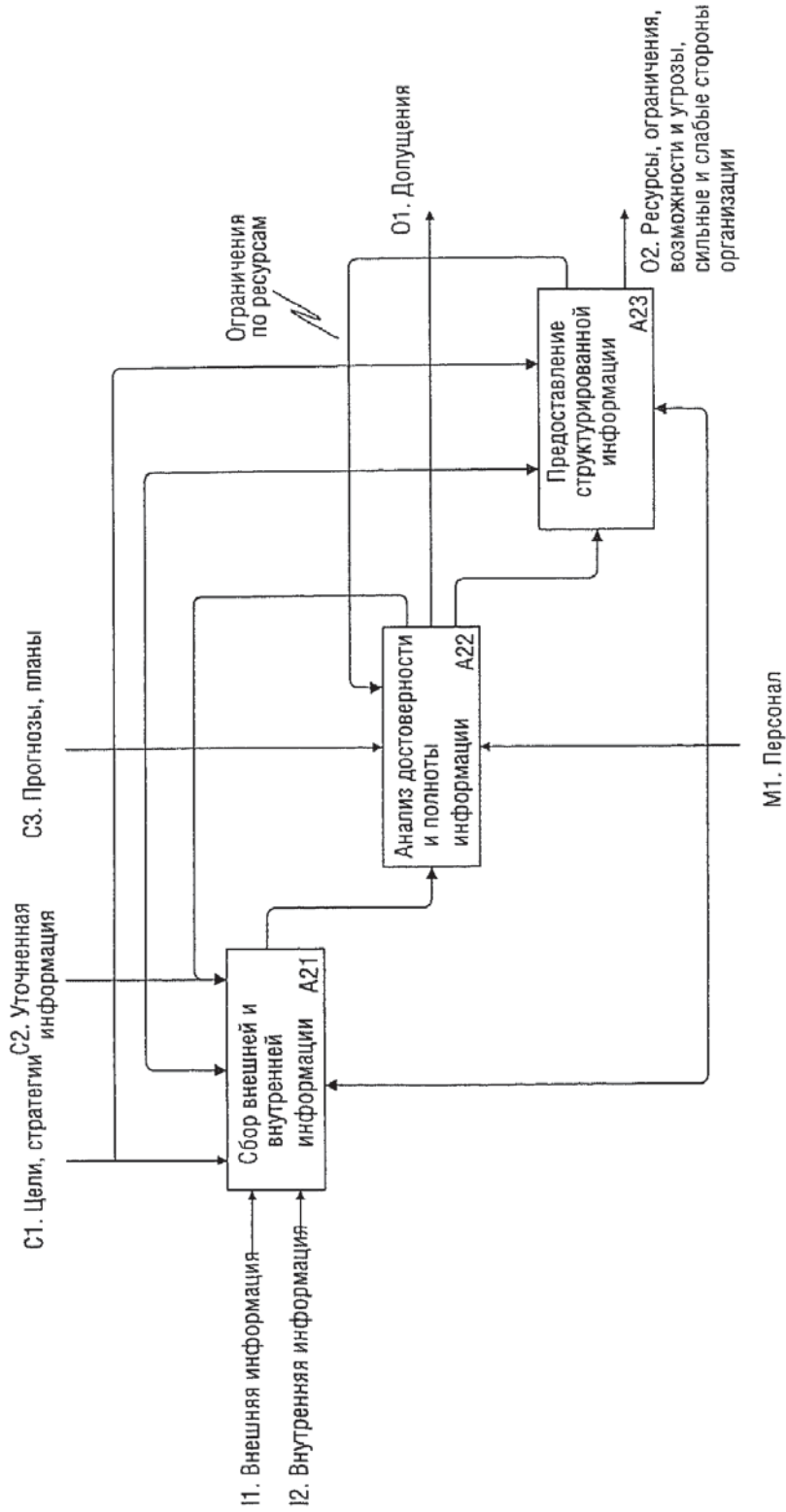


Рис. 4. Анализ текущего состояния (A2)

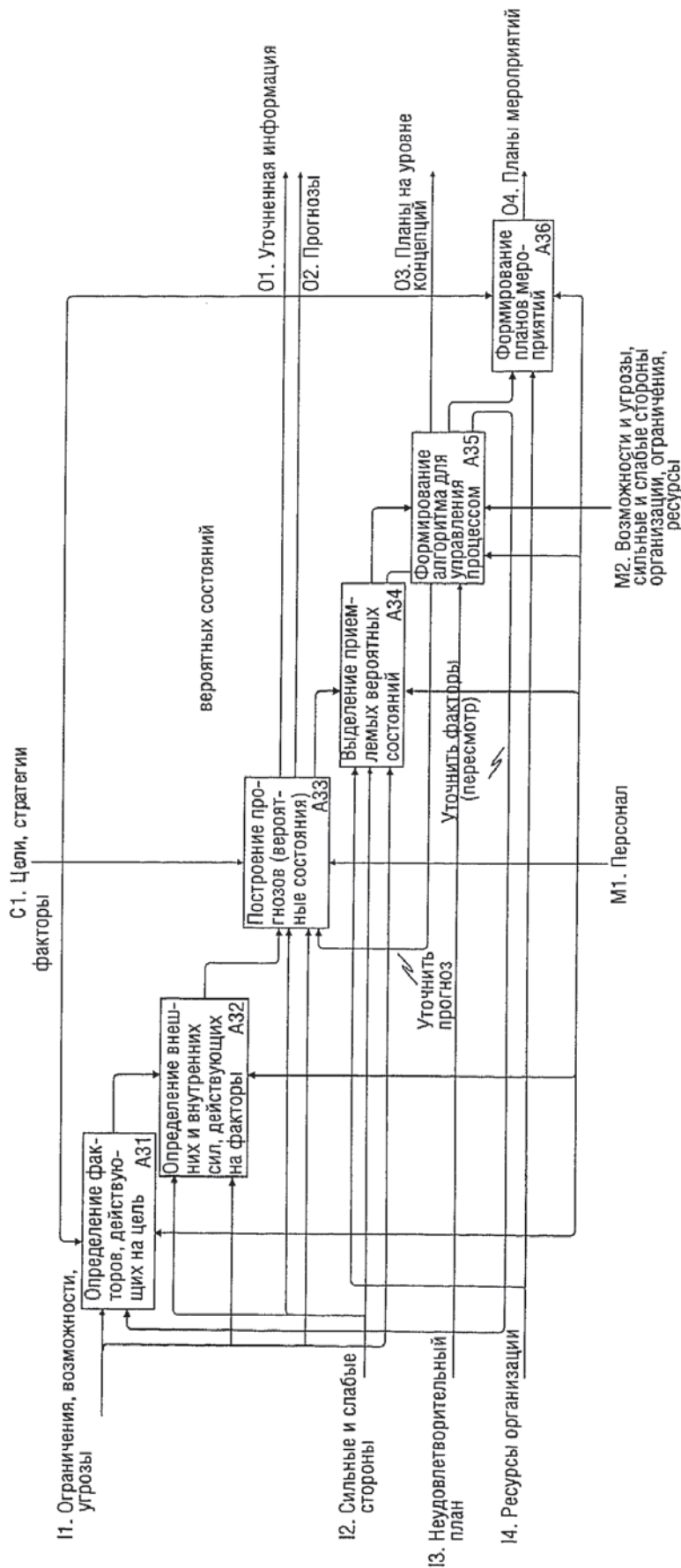


Рис. 5. Разработка планов маркетинговых мероприятий (A3)

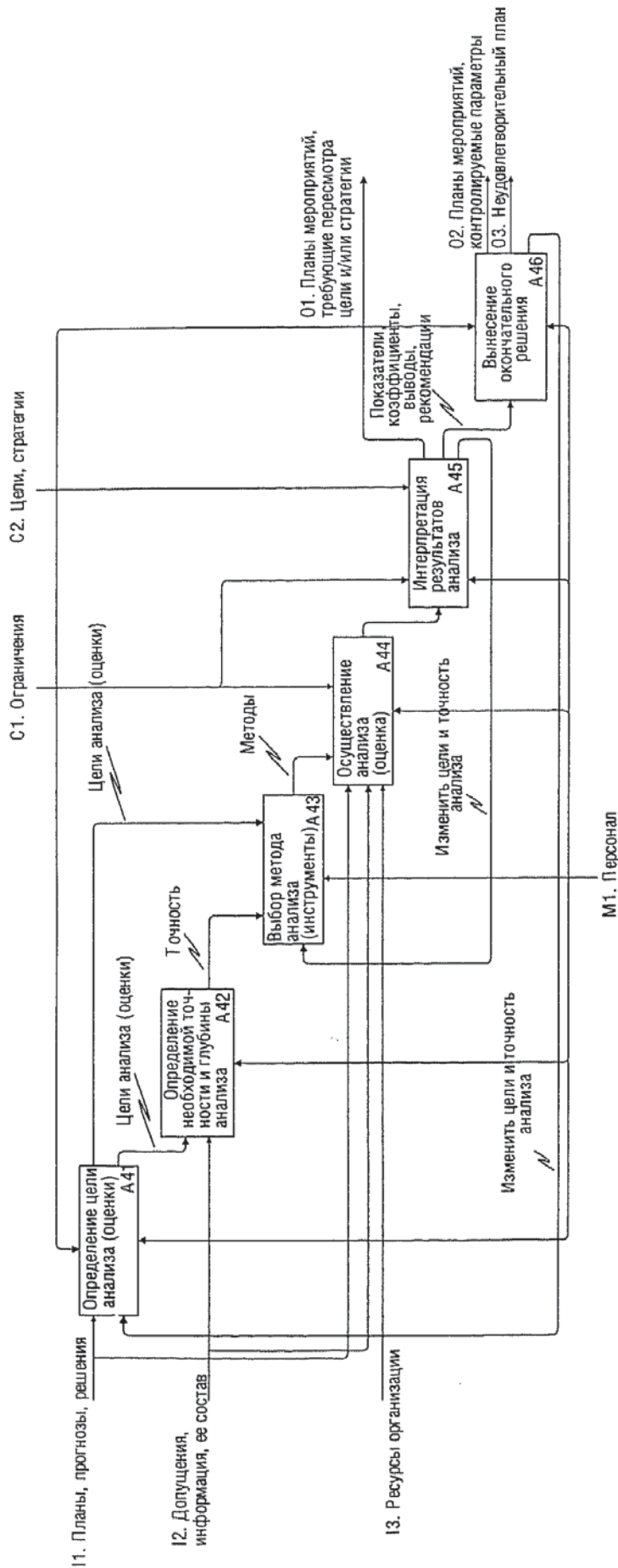


Рис. 6. Оценка планов маркетинговых мероприятий (A4)

кие ограничения; допущения о различных событиях, не поддающихся контролю со стороны организации; объективные ограничения окружающей среды (рамочные условия); момент, с которого целесообразно начать выполнение плана маркетинговых мероприятий; информация о сильных и слабых сторонах организации, возможностях и угрозах со стороны внешней среды; характеристики собранной информации — ее полнота, достоверность, надежность, качественная и количественная информация.

Следующая функция — «Разработка планов маркетинговых мероприятий» (блок А3). Основная задача данного процесса, декомпозиция которого приведена на рис. 5 (блоки А31...А36), — выявление возможностей, используя которые можно достичь поставленных целей (конечных состояний). По сути, это ни что иное как средства и методы, с помощью которых происходит переход от начального состояния к цели. Если первые две функции (А1 и А2) носят теоретический характер, то эта функция достаточно конкретна, она должна содержать факторы, воздействующие на конечные состояния, внутренние и внешние силы, с помощью которых можно воздействовать на выявленные факторы; прогнозные состояния, пригодные для принятия решений; варианты решения проблемы и последовательность шагов по их осуществлению.

Предпоследняя функция — «Оценка планов маркетинговых мероприятий» (блок А4). Ее можно разделить на три этапа (рис. 6). Этап № 1 (блоки А41 и А42) — определение целей оценки (предварительный анализ, ранжирование альтернатив и т. п.) и необходимой точности оценки, на что существенное влияние оказывают цели проведения процесса управления маркетинговой поддержкой НППП и состав доступной информации. Результаты этапа № 1 являются критериями для этапа № 2 — выбора наиболее приемлемого метода и/или инструмента оценки (блок А43). Только после этих подготовительных этапов осуществляется этап № 3 — собственно оценка планов маркетинговых мероприятий в соответствии со всеми ранее определенными требованиями, допущениями, ограничениями и т.п. (блоки А44 и А45) и вынесение общего вердикта по нему (блок А46). Заключительная функция — «Контроллинг» (блок А5). Основное назначение — выявление фактов отклонений реализации маркетинговых решений от плана и внесение корректировок путем анализа причин возникновения отклонений, их возможных последствий для плана маркетинговых мероприятий в целом и выработка решений, направленных на исправление негативных последствий или быстрого использования возникших возможностей.

Главная трудность описанного процесса управления маркетинговой поддержкой НППП состоит в том, что на основании современных данных необходимо прогнозировать некоторое будущее состояние, которое возникнет только в том случае, если его прогнозы верны, а предположение о конечном результате процесса приходится делать еще до того, как исследованы средства для его достижения, случается, что в ходе такого процесса на одной из стадий обнаруживаются непредвиденные трудности или открываются новые, неожиданные возможности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Промышленный маркетинг в машиностроении: Учеб. пособие / А.А. Тупиченков, Г.В. Красовский, С.Д. Вайс и др. — М.: Дрофа, 2005. — 256 с.
2. Канчавели А. Д., Канчавели Т. Г. Стратегическое управление организационно-экономической надежностью производственно-коммерческих систем. — М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2005. — 224 с.
3. Стратегическое управление организационно-экономической устойчивостью фирмы. Логистикоориентированное проектирование бизнеса / А.Д. Канчавели, А.А. Колобов, И.Н. Омельченко и др.; Под ред. А.А. Колобова, И.Н. Омельченко. — М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2001. — 600 с.
4. Ковалев А. И. Природа, сущность и особенности промышленного маркетинга // Маркетинг. — 2003. — № 1. — С. 109—122.
5. Марка Д. А., МакБауэн К. Методология структурного анализа и проектирования SADT: Пер. с англ. — М.: МетаТехнология, 1993. — 240 с.