

Мар'яна МАЛЬЧИК,
к.е.н., доцент кафедри фінансів
Міжнародний економіко-гуманітарний університет
імені академіка С.Дем'янчука

РЕФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГУ

Анотація

Стаття висвітлює проблеми реформування організаційних структур управління українських промислових підприємств, а також необхідність впровадження принципів маркетингу при створенні нових, удосконалених управлінських структур, які повинні орієнтуватися на вимоги ринку.

Annotation

The article covers the issues of the reform of organizational structures of management of Ukrainian industrial enterprises, as well as the necessity of using marketing rules in the process of organizing new, improved administrative structures, which should be oriented towards the market demands.

У важких економічних умовах перед багатьма українськими промисловими підприємствами постала проблема виживання. Кожне підприємство намагається вийти з цього становища власним шляхом. Але тут серед ряду проблем спостерігається одна досить серйозна - збереження старих методів управління підприємством.

Щоб вирішити цю проблему, на промислових підприємствах варто реформувати систему управління, створити ефективну організаційну структуру, котра буде гнучко реагувати на постійні зміни на ринку.

На даному етапі розвитку економіки найбільш прогресивною складовою науки про управління підприємствами є маркетинг. У його завдання входить багато питань, які стосуються розробки і випуску нових товарів, організації виробництва, збуту, просування продукції на ринку та ін.

У багатьох теоретичних працях підкреслюється, що стійкі конкурентні переваги підприємство може отримати внаслідок постійної орієнтації на клієнта. Як стверджує американський спеціаліст з управління П.Друкер, підприємства, які чітко орієнтуються на клієнтів, домагаються значних конкурентних переваг перед фірмами, які ігнорують такий підхід.

П. Друкер зазначає, що метою будь-якого підприємства є завоювання споживача, і будь-яке підприємство має тільки дві основні функції - маркетинг та інновації.

Фактично маркетинг настільки важливий, що недостатньо просто створити на підприємстві сильний відділ збуту і доручити йому займатися маркетингом. Маркетинг повинен пронизувати всю діяльність підприємства, розглядаючи її з точки зору споживача.

Але незважаючи на важливість орієнтації господарської діяльності на споживача, багатьох керівників українських підприємств лише на словах визнають необхідність такої політики. До того ж впроваджувати її на практиці в існуючих умовах в нашій країні досить важко. Тому лише небагато підприємств реально проводять політику орієнтації на клієнта. Виходячи з цього, пропонується розгляд моделі переходу промислових підприємств до орієнтації на клієнта.

В умовах зростаючої конкуренції, особливо з боку іноземних фірм, для зростання конкурентоспроможності продукції, що випускається, та послуг, що надаються, всі функціональні підрозділи промислового підприємства повинні бути «перебудовані» в особливу маркетингову структуру і укомплектовані спеціально підготовленими кадрами. Але головне те, що усі працівники такої організації повинні були б мати так зване сучасне маркетингове мислення, яка спрямоване на задоволення потреб цільового споживача.

Реалізувати даний підхід в сучасних українських умовах є реальним. Вже існує ціла низка консалтингових та маркетингових компаній, які можуть розробити і допомогти впровадити відповідну організаційну структуру. В Україні представлено декілька всесвітньо відомих компаній, які досить якісно підходять до розробки даних проєктів. Відмінна риса їхньої роботи - достатньо висока ціна на послуги, що є стримуючим фактором для українських підприємств. В останній час з'явилися подібні вітчизняні компанії, які надають якісні і відносно дешеві послуги

Якщо керівник бажає покращити ситуацію на підприємстві, йому потрібно розробити нову структуру підприємства. Стандартних підходів до визначення оптимальної структури не існує. Для цього необхідно скористатися рекомендаціями спеціалістів.

Керівники багатьох промислових підприємств допускають дуже суттєву помилку у побудові маркетингової структури. Суть її полягає в тому, що реалізація базової стратегії підприємства покладається на відділ маркетингу, який просто додається до існуючої організаційної структури підприємства. Тут варто додати, що часто відділ маркетингу промислового підприємства займається лише питаннями збуту. При такому підході суттєвих змін стану справ на підприємстві не буде. Позитивні зрушення почнуться, якщо керівник підприємства буде мати заступника по маркетингу, якому доцільно підпорядкувати всі підрозділи підприємства.

Вивчення досвіду провідних світових компаній свідчить про правильність такого підходу. Компанії відійшли від тактичного використання маркетингу, який

поступово став філософією для кожного працівника. На початку XXI сторіччя чутливі і гнучкі провідні компанії, зорієнтовані на ринок, організовані за принципами, які відображають потреби і сподівання споживачів. У результаті цього формальні, традиційні відділи маркетингу зменшуються у розмірах. Маркетинг ніби зникає з маркетингових служб і розповсюджується по всій організації.

Для досягнення дійсно ефективної орієнтації на ринок українським промисловим підприємствам необхідні вже згадувані аспекти: управління, реорганізація та перехід до мислення процесами.

Для управління процесом орієнтації підприємства на інтереси маркетингу та споживачів головними моментами є керівництво (управління), гнучкість і надання повноважень. По суті керівництво - це двигун змін в організації. Воно відображає відданість новій філософії, котра повинна бути присутньою на найвищому рівні організації. Що стосується гнучкості, то вона означає готовність до прийняття змін як окремих, так і на регулярній основі. Враховуючи, що потреби і запити споживачів змінюються, орієнтовані на ринок підприємства також повинні змінюватися. Фактор гнучкості повинен постійно розвиватись, щоб було можливо передбачати бажання споживачів. І, насамкінець, надання повноважень має два аспекти - внутрішній і зовнішній. Перший передбачає стимулювання команд по роботі зі споживачами для забезпечення підприємства інформацією в цілях стратегічного розвитку. Другий надає командам по роботі зі споживачами свободу діяти так, щоб вразити їх. Для цього необхідно також озброїти працівників необхідними маркетинговими навичками.

Швидка орієнтація промислового підприємства на ринок включає в себе всебічне оволодіння його працівниками маркетингової філософії та необхідним функціональним вмінням по задоволенню потреб споживачів.

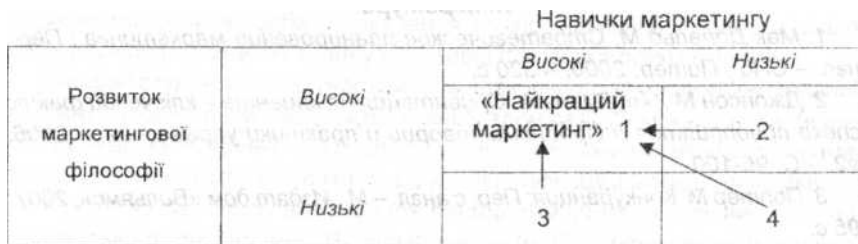


Рис.1. Нова маркетингова орієнтація

На рисунку 1 [1, 36] подана матриця маркетингової філософії, на якій зображено відношення між застосуванням маркетингу як філософії та рівнями маркетингових навичок в організації.

Квадрат 4 являє собою все найгірше в промисловості - низькі маркетин-

гові здібності, слабку орієнтацію на споживача

Квадрат 3 - це підприємства та організації, які найняли на роботу менеджерів з хорошими маркетинговими навичками, але ці підприємства не мають всеохоплюючої маркетингової філософії. В таких організаціях маркетинг застосовується скоріше в тактичному, ніж у стратегічному плані.

У квадраті 2 знаходяться підприємства, які зрозуміли необхідність орієнтації на ринок, але ще не володіють відповідною маркетинговою кваліфікацією.

Саме підприємства з квадратів 2,3,4 викликають критику за використання застарілого маркетингу. На противагу їм успішні підприємства знаходяться в квадраті 1. Цим підприємствам маркетинг надає значний внесок в діловий успіх. У цих фірмах маркетинг сьогодні стрімко розвивається. Можна припустити, що у ХХІ ст. він стане основною силою.

Труднощі в діяльності багатьох українських підприємств обумовлюються тим, що керівництво зазвичай недооцінює роль маркетингу на своєму підприємстві. Проведення постійних консультацій з юридичними та аудиторськими фірмами вже увійшло у постійну практику вітчизняних підприємств. А з маркетинговими компаніями - набагато складніше. Хоча без вдалого планування своєї діяльності, активних дій на споживчому ринку консультації з юристами та бухгалтерами не будуть потрібні.

Наостанок зазначимо, що чим скоріше керівники українських суб'єктів господарювання усвідомлять необхідність якісних перетворень на підприємствах, тим скоріше вони вийдуть із кризового становища і почнуть отримувати прибутки, а не збитки.

Література:

1. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга.: Пер. с англ. - СПб., Питер, 2000. - 320 с.
2. Джонсон М., Херрманн А. Ориентация на клиента - ключевой фактор успеха предприятия // Проблемы теории и практики управления. - 2006. - №2. - С. 96-100.
3. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. - М. : Издат.дом «Вильямс», 2007. - 495 с.