

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ КОММУНИКАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ И ЕЕ РОЛЬ В РАЗВИТИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ХАРЬКОВСКОГО РЕГИОНА

МОРОЗОВА Н. Л.

Харьков

**Х**арьковский регион традиционно имеет мощную промышленную базу, однако экономический кризис отразился на предприятиях-производителях, обусловив резкое падение объемов их производства и реализации выпускаемой продукции. Основной причиной сложившейся ситуации является не утрата гарантированных рынков сбыта вследствие разрыва экономических связей, а нежелание или неумение производителей активно продвигать свою продукцию, восстанавливая старые, создавая и завоевывая новые рынки сбыта.

Промышленные предприятия, в частности, машиностроительные, выпуская технически сложные изделия и используя сложные технологические процессы, мало уделяют внимания продвижению своей продукции, несмотря на то, что сам механизм продвижения промышленных товаров гораздо сложнее и требует тщательной подготовки.

Нет необходимости говорить о преимуществах проведения коммуникационной политики на предприятиях. Уже четко определены основные ее задачи, решение которых, в итоге, должны привести к увеличению прибыли предприятия, сформирован механизм осуществления расчета оценочных показателей коммуникационной деятельности, однако до сих пор актуальным является вопрос непосредственной организации эффективной коммуникационной политики на предприятии.

В условиях ориентации на рынок деятельность предприятия предполагает необходимость постоянного получения и обработки маркетинговой информации для адаптации производственной и сбытовой деятельности предприятий к изменившейся экономической ситуации, их приспособления к потребностям и запросам рынков для максимизации прибыли. Маркетинговые структуры оказывают большое влияние на реализацию важнейших функций предприятия. Основная их задача заключается в том, чтобы постоянно отслеживать изменения, которые происходят во внешней среде, и определять возможные действия данного предприятия, направления совершенствования маркетинговой деятельности, разрабатывать и добиваться выполнения ее планов, программ и доводить маркетинговую информацию до других подразделений предприятия.

На современном этапе на предприятиях применяются интегрированные и неинтегрированные маркетинговые структуры. Неинтегрированные маркетинговые структуры не имеют централизованного воздействия на потребителя, в то время как интегрированные действуют комплексно и управляются одним координационным центром.

В интегрированных маркетинговых структурах в зависимости от того, на какой основе строится деятельность отделов маркетинга, то есть выполняемых функций, разнообразия производимых товаров или обслуживаемых рынков, можно выделить четыре основных модели организации подобных отделов на предприятии: функциональную, товарную, рыночную и географическую организации с линейной или матричной взаимозависимостью отдельных элементов.

Маркетинговая структура призвана выполнять опосредованные функции между подразделениями, службами, сотрудниками предприятия, занимающимися разработкой и производством нового продукта, его доведением до потребителя, послепродажным обслуживанием, с одной стороны, и потребителями продукции, – с другой.

Существует большой спектр моделей организации маркетинговых структур, каждая из которых имеет свои особенности построения (рис. 1), свои отличительные черты, преимущества и недостатки (табл. 1).

**Р**абота отдела маркетинга с любой из перечисленных моделей организации должна быть направлена на гибкое приспособление научно-производственной и сбытовой деятельности предприятия к изменяющейся экономической ситуации (уровня доходов, цен, конъюнктуры) с учетом требований потребителей на внутреннем и внешнем рынках. Для этого необходимо, чтобы подразделения службы маркетинга были связаны между собой; разрабатывались краткосрочная, среднесрочная и долгосрочная стратегии маркетинга; проводился постоянный анализ факторов, определяющих структуру и динамику потребительского спроса на выпускаемую продукцию и конъюнктуру рынка.

Результатом несовершенной организации работы маркетинговых подразделений является эпизодическая деятельность предприятия в области коммуникаций без последующего необходимого анализа проведенных мероприятий, что, соответственно, не приводит к увеличению объема реализации выпускаемой продукции, то есть делает работу отдела маркетинга практически бессмысленной.

Правильная организация маркетинга предприятия должна обеспечивать не только взаимосвязь между подразделениями, но и содействие в работе друг другу. Так, информационно-аналитический отдел должен предоставлять рекламному отделу новую информацию из всевозможных баз данных для составления адресных списков; готовить и предоставлять результаты анализа проведенных рекламных акций и маркетинговых исследований; знакомить с новинками рекламных работ, предлагаемых рекламными агентствами. Кроме того, должна быть скоординированность всего комплекса

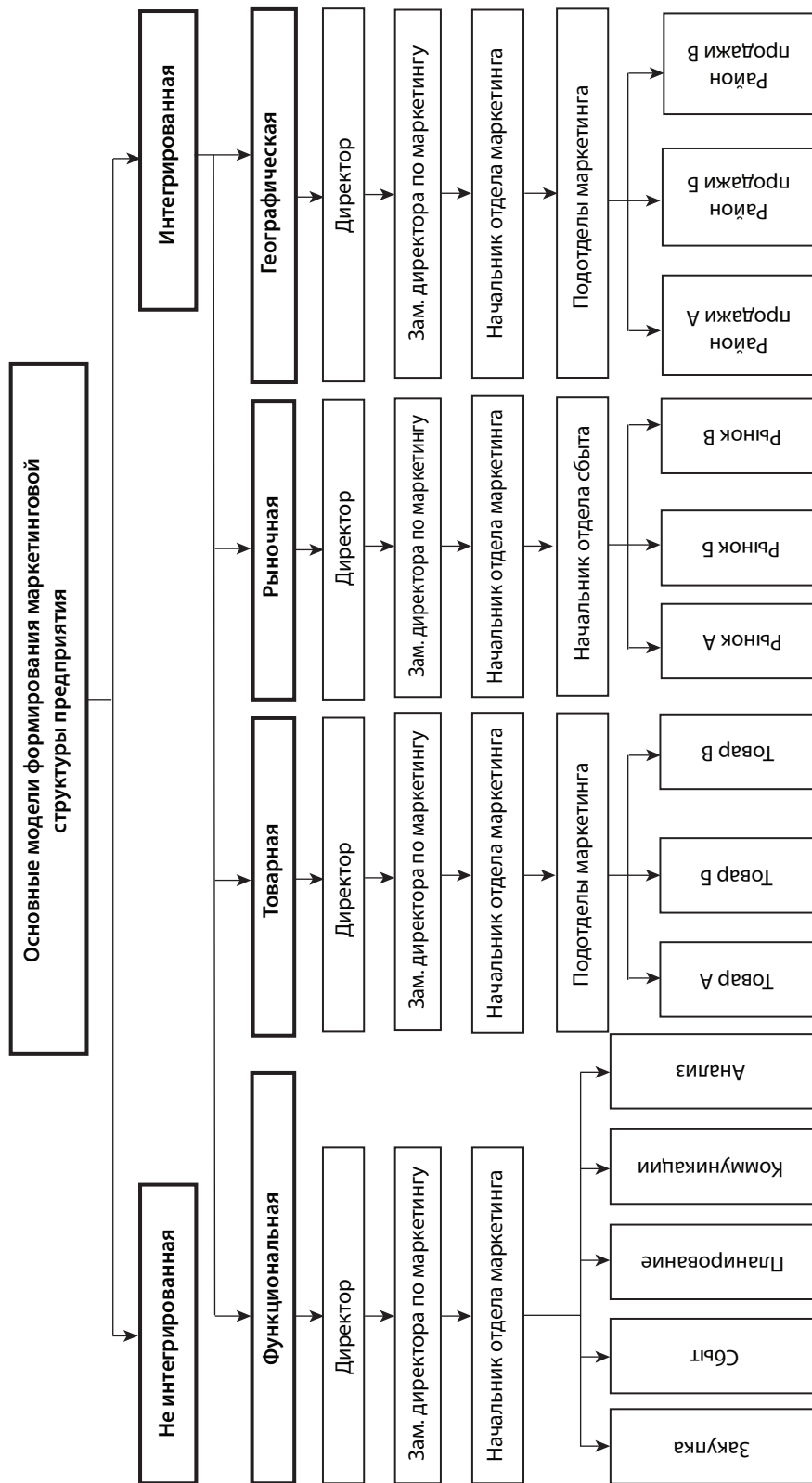


Рис. 1. Типы моделей организации маркетинговой структуры предприятия

маркетинговых коммуникаций: рекламы, личной продажи, стимулирования сбыта, публик рилейшинз.

Основными недостатками машиностроительных предприятий Харькова является то, что не на всех из них проводится разработка стратегии маркетинга с учетом потребностей в выпускаемой продукции, емкости рынка, меняющегося платежеспособного спроса, проникновения на новые рынки сбыта, достижений научно-технического прогресса, конкуренции. Кроме того, часто

отсутствует координация и согласование действий всех функциональных подразделений в выработке единой коммуникационной политики: сбора, систематизации и анализа всей коммерческо-экономической информации о потенциальных рынках сбыта продукции предприятий. Не обновляются, либо вообще не создаются информационно-аналитические банки данных, включая данные по портфелю заказов на поставку продукции, ее производству, наличию запасов.

Характеристика моделей организации маркетинговой службы

Название модели	Принцип организации	Преимущества	Недостатки	Эффективность
Функциональная	Подчинение специалистов различных областей маркетинга непосредственно заместителю генерального директора по маркетингу	1) концентрация внимания на решении основных маркетинговых задач; 2) глубокая специализация; 3) высокий профессиональный уровень; 4) простота применения	1) отсутствие специалистов, отвечающих за конкретный товар или рынок; 2) отсутствие планирования реализации конкретных товаров на конкретных рынках; 3) каждая функциональная служба решает свои задачи, считая их наиболее приоритетными	При небольшой номенклатуре выпускаемой продукции с четко определенными рынками сбыта
Товарная	Подчинение сотрудников, выполняющих все необходимые функции маркетинга по одному конкретному товару, управляющему по этому товару	1) возможность быстрого реагирования на реакцию рынка	1) влечет за собой большие затраты; 2) отсутствие необходимых полномочий у управляющего по товару в подразделениях НИОКР	При большой номенклатуре сильно отличающейся продукции
Географическая	Специалисты по маркетингу и сбытовики сгруппированы по отдельным географическим районам	1) хорошее знание потребностей потребителей в пределах обслуживаемой территории, эффективное их обслуживание	1) не гарантирует необходимой компетентности сотрудников в вопросах ассортимента, качества продукции и стратегии конкурентов	При небольшом ассортименте продукции в каждом регионе
Рыночная	Управляющие отвечают за отдельные рынки	1) маркетинговая деятельность направлена на удовлетворение потребностей определенных групп потребителей, разделенных на рыночные сегменты	1) влечет за собой большие затраты; 2) отсутствие необходимых полномочий у управляющего по товару в подразделениях НИОКР	При выпуске однородной продукции для рынков различного типа

Существующие базы данных не используются для ускорения сбыта производимой продукции. Не изучается географическое размещение потенциальных потребителей.

Еще одним недостатком является отсутствие на многих предприятиях сервисной политики – не проводится фирменный ремонт и обслуживание продукции; не уделяется должного внимания организации обратной связи с потребителем, изучению мнения потребителей и их предложений по улучшению выпускаемой продукции.

В сложившейся ситуации целесообразен анализ причин существующего отношения потребителей к предлагаемой промышленной продукции; анализ сильных и слабых сторон конкурирующей продукции; подготовка соответствующих статей и информации для журналов и газет.

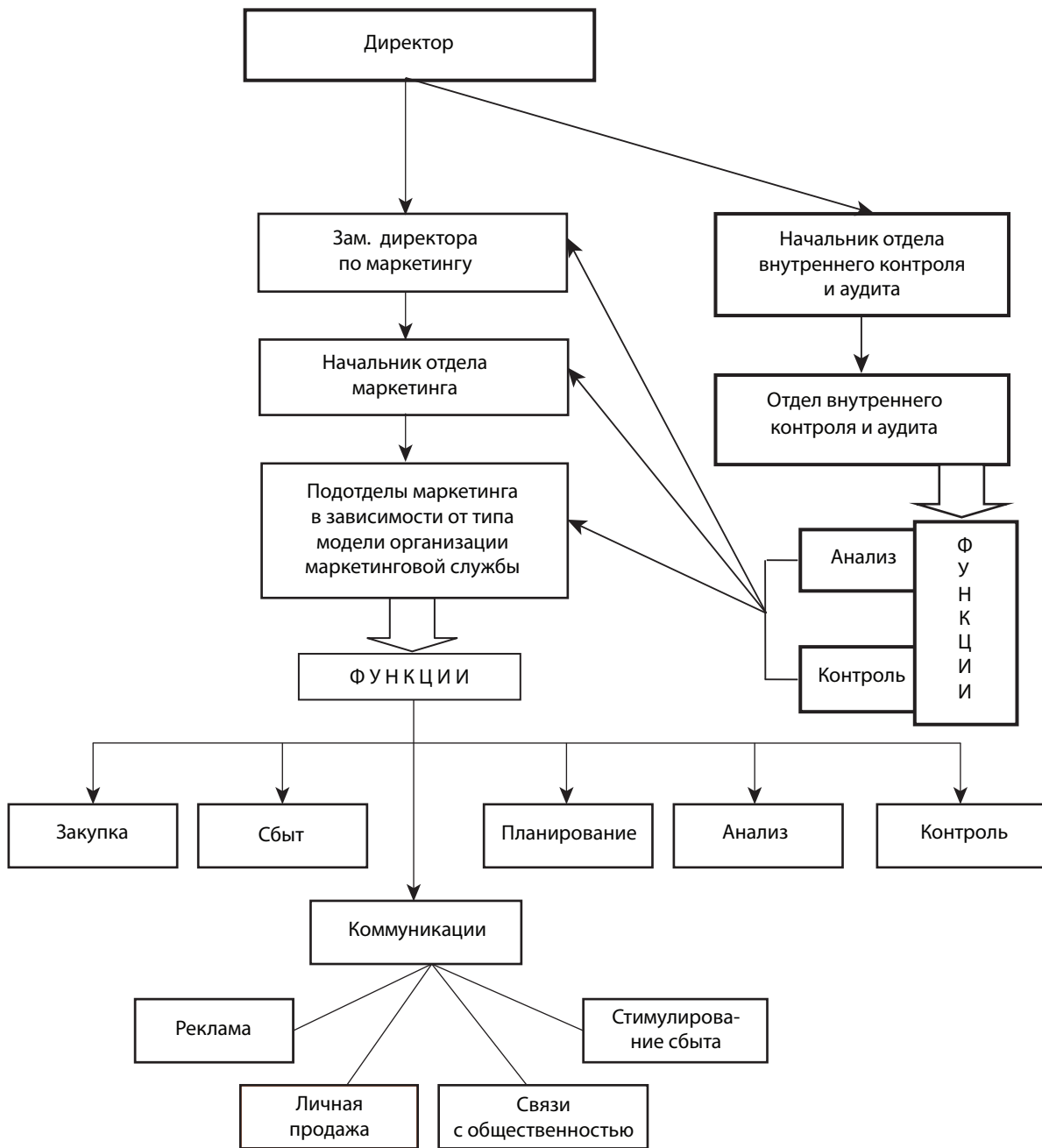
Кроме этого, обязательными будут организация и участие предприятий в выставках, ярмарках, обеспечение представителей предприятий, направляющихся на выставки, рекламным материалом; организация мероприятий по формированию потребительского спроса

на выпускаемую продукцию; разработке предложений по формированию фирменного стиля; организации рекламы с помощью фирменных изделий (плакатов, буклетов, экспресс-информации).

К сожалению, в настоящее время отмечается хаотичность работы маркетинговых структур, несвоевременное отслеживание результативности коммуникационных акций и оценки экономической эффективности коммуникационных мероприятий, что ведет к отсутствию положительных результатов.

Назрела необходимость качественно улучшить практику реализации коммуникационной политики, коммуникационных акций, методику их проведения. Необходимо совершенствовать работу маркетинговых структур предприятий в целом, и создание такой службы маркетинга, которая соответствовала бы предъявляемым рынком требованиям и оказывала бы влияние на другие подразделения предприятия.

В силу того, что машиностроительное предприятие как субъект рынка ограничен в финансировании, рекомендуется совершенствование коммуникационной политики, путем внедрения дополнительного отдела (рис. 2).



**Рис. 2. Структура управления и реализации коммуникационной политики**

Целесообразной будет структура управления и реализации коммуникационной политикой в которой будет присутствовать Отдел внутреннего контроля и аудита, подчиняющийся непосредственно руководителю предприятия.

В функции предлагаемого отдела будет входить: контроль и анализ маркетинговой деятельности всего предприятия; контроль за работой маркетингового отдела и выполнением их функциональных обязанностей; анализ эффективности работы маркетинговой службы, в том числе, контроль за проведением анализа результативности коммуникационных мероприятий и расчетом их экономической эффективности, а также коммуникационной политики предприятия в целом.

В практической деятельности предприятия предусматривается возможность временного привлечения в

отдел на контрактной основе для выполнения определенных задач специалистов из сторонних организаций.

Обеспечивая ориентацию предприятия на маркетинг, необходимо вносить кардинальные изменения в работу маркетинговых служб, исходя из полученной информации о рынке, потребителях и конкурентах; развивать новые подходы к оценке эффективности работы сотрудников, учитывая конечные результаты деятельности на рынке; квалифицированно распространять информацию о наиболее удачной продукции предприятия и, исходя из необходимости создания условий для эффективной работы предприятия, верно и своевременно перераспределять обязанности и права его отделов и подразделений, особенно на машиностроительных предприятиях. Внедрение данного предложения позволит более точно рассчитать необходимое количество

финансовых ресурсов на действенные коммуникации и организовать эффективную коммуникационную политику предприятия в целом, которая должна быть направлена на постоянное увеличение числа потребителей и обеспечение прочных деловых контактов с ними.

### ВЫВОД

Следует всегда помнить, что увеличение показателей реализации выпускаемой продукции является основной задачей предприятий-производителей. Поэтому верная организация коммуникационной политики на машиностроительных предприятиях Харьковского региона – один из основных вопросов, который должны решить компетентные руководители предприятий и отделов. ■

### ЛИТЕРАТУРА

1. Божкова В. В. Стратегічне планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств : Монографія.– Суми: Вид-во СумДУ, 2010.– 305 с.
2. Божкова В. В. Стратегічні аспекти комунікаційної політики в інноваційній промисловості підприємств : Монографія.– Суми : ВТД «Папірус», 2011.– 358 с.
3. Голубкова Е. Н. Маркетинговые коммуникации.– М. : Финпресс, 2000.– 365 с.
4. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми.– Київ, КНЕУ, 2002.– 245 с.
5. Павленко А. Ф., Вовчак А. В. Маркетингові стратегії фірми : Монографія.– К. : КНЕУ, 2002.– 245 с.

УДК 338.3

## КОРПОРАТИВНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГІРНИЧО-ВИДОБУВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

БЕРІДЗЕ Т. М.

кандидат технічних наук

Кривий Ріг

Для досягнення мети удосконалення теорії управління гірничо-видобувними підприємствами важливо зазначити той факт, що сучасним проектуванням враховуються не всі ознаки складності таких систем. Найбільша недосконалість – відсутність можливості відбивати в розрахунках зворотні зв'язки і стохастичний характер проектних рішень для системи в цілому та її окремих підсистемах, що прямо позначається на стійкості і, отже, ефективності роботи підприємств.

Розвиток досліджень у даних напрямках дозволить додати проектуванню дійсно системний характер, що відповідає системному змістові гірничих підприємств

У практиці функціонування гірничо-видобувних підприємств звичайні різноманітні впливи (збурювання) приводять до зміни стану системи. Сама система особливим образом реагує на збурювання залежно від багатьох обставин: характеру і сили впливу, його місця (стадії процесу) і масштабності, випадковості, періодичності та ін. Реакція системи обумовлена тим, які її властивості піддаються зміні під впливом того або іншого збурення.

Необхідно відзначити, що теорія і практика управління поки не оперує поняттям «властивість системи», хоча очевидно, що будь-який штучний об'єкт може бути створений лише в тому випадку, коли відомо, якими властивостями і якою мірою він повинен володіти [1 – 6].

Поняття «властивість» асоціюється звичайно з поняттям «показник», «параметр», і коли вирішується питання про управління гірничо-видобувними підприємствами, то встановлюються його виробнича потужність, термін будівництва, обсяг капітальних вкладень, собівартість продукції, прибуток і рентабельність, про-

дуктивність праці та інші показники. Вибирається система розробки і спосіб розкриття, технологія видобутку і переробки руди, устаткування і багато чого іншого. Усі проектні рішення приймаються, виходячи з величини запасів корисних копалин, морфології і глибини залягання рудних тіл, фізико-механічних характеристик гірських порід, економіко-географічного положення майбутнього підприємства, потреби в даному виді мінеральної сировини й інших обставин.

Усе, що перераховано, безсумнівно, є властивостями гірничо-видобувних підприємств, і їхня сукупність у визначеній мірі дає представлення про якість такої системи, по якій можна з певним наближенням судити про її розходження або спільність з іншими системами. Вважається, що склалося цілком визначене і достатнє коло показників проекту гірничо-видобувного підприємства, на основі яких виноситься обґрунтоване судження про його техніко-економічний рівень. Разом з тим при проектуванні ці показники носять винятково «ендогенний» характер, вони визначені по «внутрішнім» для системи факторам існування в припущенні, що прийняті на момент управління умови зберігаються в період експлуатації. Тому доцільно визначити системні властивості гірничого виробництва.

Існує ряд угруповань і класифікацій системних властивостей [1 – 5].

Найбільш розгорнуту класифікацію системних властивостей (параметрів) пропонує А. І. Уємов [6] (табл. 1).

Специфіка гірничих підприємств конкретизує зміст окремих системних властивостей. З урахуванням цього представляється можливим запропонувати відповідну типізацію властивостей власне гірничого виробництва (табл. 2).

Відзначимо, що угруповання системних властивостей побудовано по типу впливів зовнішнього і об'єктивного внутрішнього характеру на систему. Системні