

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

© 2011 М.Ю.-оглы Бабаев
кандидат юридических наук
ООО “Версо-Монолит”
E-mail: youright@mail.ru

Формирование системы организации службы маркетинга требует существенных затрат, но их целесообразность в каждом конкретном случае должна быть обоснована вначале стратегически, а затем экономически. Обоснование экономической целесообразности организационной структуры выступает частью общей проблемы эффективности инвестиций, социально-экономический характер которых является единым для всех направлений, как расширения производства, так и его совершенствования.

Ключевые слова: экономический эффект, критерий проявления эффекта, эффективность оргструктур, источники экономики, маркетинговая деятельность.

Организация маркетинговой деятельности требует немалых усилий и реальных материальных затрат. Поэтому неизбежно встает вопрос об оценке затрат, связанных с организацией маркетинговой деятельности. Фактически это проблема определения экономической эффективности маркетинговой деятельности. Если говорить более конкретно, то речь идет о достижении как минимум двух целей:

1) обоснование эффективности маркетинговой деятельности на стадии разработки или принятия решения; выбор оптимального варианта;

2) определение конечной эффективности маркетинговой деятельности по окончании конкретного периода времени, исходя из фактически достигнутых результатов.

Достижение данных целей предполагает также выявление факторов, влияющих на показатели эффективности маркетинговой деятельности; их взаимозависимости, если она есть; характера их влияния на показатель эффективности; резервов повышения эффективности.

Чтобы оценить эффективность маркетинговой деятельности на предприятии, необходимо:

1) в процессе разработки плана маркетинга определить критерии, по которым будет осуществляться контроль результатов маркетинговой деятельности в ходе реализации плана маркетинга;

2) определить затраты, связанные с проведением маркетинга (составление сметы затрат на маркетинг, в которой представлены все статьи затрат).

Показатель эффективности маркетинга определяется путем сопоставления достигнутого в результате маркетинговой деятельности эффекта, который чаще всего, но не обязательно, выражается в виде прибыли или дохода, с затратами на достижение этого эффекта.

Экономический эффект от маркетинговой деятельности может быть выражен показателями увеличения: объема продаж (в стоимостном и натуральном выражении), прибыли от реализации продукции, доли рынка конкретного предприятия.

Наиболее сложным, на наш взгляд, является оценка эффективности деятельности маркетинговой службы предприятия, на основе которой производится совершенствование ее формирования.

Формирование системы организации службы маркетинга требует существенных затрат, но их целесообразность в каждом конкретном случае должна быть обоснована вначале стратегически, а затем экономически. Обоснование экономической целесообразности организационной структуры служит частью общей проблемы эффективности инвестиций, социально-экономический характер которых является единым для всех направлений как расширения производства, так и его совершенствования. Поэтому принципы определения экономической эффективности организационных маркетинговых структур не должны отличаться от основных методических положений выявления эффективности, в первую очередь, в инновационных процессах.

Однако расчет экономической эффективности оргструктур имеет свою специфику, заключающуюся в том, что с помощью более рациональной структуры предполагается достижение эффекта не только в самом процессе управления, но и, главным образом, в положительных изменениях в самом объекте управления, в повышении результативности деятельности промышленного предприятия строительного комплекса.

Следовательно, основная задача при определении экономической эффективности маркетинговых структур управления состоит не столько в сопоставлении экономии и затрат при достижении поставленной цели, сколько в определении механизма влияния управленческих решений на результаты функционирования управляемого объекта. Таким образом, проблема определения экономической эффективности оргструктур значительно шире, чем определение эффективности при внедрении новой техники, так как выбор наиболее эффективного направления затрат, расчет их величины, а также выявление источников экономии суть часть работ и функции той системы, эффективность совершенствования которой предстоит выяснить.

В настоящее время нет общепринятой методики определения экономической эффективности маркетинговых структур управления. Применяемая для ее оценки типовая методика в большинстве случаев не позволяет в полной мере оценить результативность совершенствования структур управления маркетинговой деятельностью.

Во-первых, определение экономической эффективности совершенствования системы управления является экстремальной задачей, для решения которой необходимо минимизировать или максимизировать функцию ряда переменных, ограниченных определенными условиями. Сейчас пока еще только разрабатываются методы решения этой задачи, что сопряжено с большими трудностями по ее математическому и информационному обеспечению.

Во-вторых, при определении экономической эффективности совершенствования маркетинговой структуры необходимо учитывать такие особенности, как психологический климат в коллективе, неформальные отношения, которые еще не могут быть выражены количественно.

В-третьих, применение общей методики предполагает точное определение размеров экономии, получаемой от внедрения новой структуры маркетинга.

Таким образом, применяемая в настоящее время для определения экономической эффективности деятельности маркетинговых структур общая методика, безусловно, требует совершенствования. Одним из направлений совершенствования является разработка таких позиций, как выбор критерия проявления эффекта из всей совокупности факторов, улучшающих работу маркетинговых служб, только тех, которые обусловлены внедрением более совершенной маркетинговой структуры.

Расчеты экономической эффективности маркетинговых структур управления по существу отвечают на два вопроса: целесообразно ли вкладывать денежные средства в совершенствование оргструктуры и, если есть выделенные средства, то как их использовать, чтобы получить максимальный эффект.

Ответ на первый вопрос часто диктуется не только экономическими соображениями, но и объективной необходимостью решения проблем управления.

Второй вопрос связан с внедрением конкретного варианта проектного решения, для реализации которого требуются значительные затраты на определенный период времени. Следовательно, расчеты экономической эффективности оргструктуры определяют прежде всего эффективность того или иного предлагаемого варианта по сравнению с существующим.

В отечественной практике используются две концепции методик оценки сравнительной эффективности:

- а) сравнение новой системы управления с существующей (или аналогом), принятой за базу;
- б) сравнение новой системы с идеальной (эталонной) системой управления.

Отсутствие единой точки зрения на определение экономической эффективности организационной структуры еще раз подчеркивает сложность этой проблемы, необходимость обобщения и анализа существующей практики. Известно, что проблема экономической эффективности весьма широка и охватывает ряд взаимосвязанных аспектов. От уровня научной разработки этих вопросов во многом зависит выбор наиболее эффективных хозяйственных решений по совершенствованию.

Трудности исследования рационализации маркетинговых структур обусловлены тесной взаимосвязью функциональных задач маркетинговых служб с задачами общей системы управ-

ления предприятием. Данная зависимость решаемых задач настолько велика, что их результат часто нельзя разделить и отнести к той или иной конкретной постановке задачи, особенно если управление направлено на реализацию маркетинговой стратегии. В этих случаях выделить из результата изменения технико-экономических показателей работы предприятия ту часть, которая произошла за счет совершенствования маркетинговых структур, чрезвычайно сложно, а иногда и вовсе не реально.

Одним из центральных становится методологический вопрос о выделении источников экономии от внедрения новой организационной структуры. В отечественной экономической литературе по этому поводу нет однозначной точки зрения, поэтому и перечень приводимых в различных методиках источников экономии по существу различен. Эти источники экономии никак не связаны с решаемыми системой задачами, уровнем автоматизации и механизации, структурой управления и т. п. Между тем такой фактор, как структура управления, играет существенную роль в совокупной эффективности функционирования предприятия.

Существующие методики ориентированы на получение прямого эффекта (за счет сокращения численности работников, фонда заработной платы и т. п.), тогда как основной эффект проявляется косвенно в улучшении деятельности самого объекта управления, т.е. в реализации выполняемых функций.

Если исходить из того, что целью рационализации маркетинговой структуры выступает повышение эффективности маркетинговой деятельности, то в расчетах сравнительной эффективности системы хозяйственного управления нельзя ограничиться какой-либо одной из оценок, как это зачастую делается на практике. Расчет должен исходить из принципа “с наименьшими затратами на управление получить наилучший результат при решении задач”, т.е. сопоставить реализацию функций управления до и после проведения реорганизации.

Теория функционального анализа позволяет оптимизировать функции управления. На основе функционального анализа можно проводить оценку эффективности функционирования маркетинговых структур путем выделения критической функции как источника возможного повышения эффективности.

Под критической функцией понимается та функция, которая по своим параметрам функциональности и затратности отрицательно отличается от требуемого уровня. Критическими также можно считать отсутствующие, ошибочные и лишние функции.

Для получения показателя сравнительной эффективности маркетинговых структур проводится соотношение их по отдельным функциям существующего (текущего) состояния. При расчете эффективности мероприятий по реорганизации и оптимизации маркетинговой структуры сравнивается эффективность до проведения мероприятий и после.

В процессе применения функционально-стоимостного анализа целью является максимизация соотношения трансформируемых функций и затрат на их реализацию.

Учитывая тесную взаимосвязь обобщающих и частных показателей эффективности, мы считаем целесообразным анализ динамики этих показателей вести с позиций системного анализа, основными принципами которого выступают целенаправленность, комплексность, непрерывность. Кроме того, соблюдение принципов системного анализа позволит наиболее полно и объективно, с определенной долей точности, охарактеризовать состояние маркетинга на предприятии и выявить состояние текущего момента, определить направления его дальнейшего совершенствования.

Реализация системного подхода для анализа эффективности структур управления маркетинга требует представления маркетинга в виде системы, имеющей “вход”, “выход” и “объект управления”. Причем “входом” здесь, по нашему мнению, является информация как формальное отражение факторов и условий, воздействующих на эффективность маркетинга.

Объектом же выступают показатели эффективности маркетинга, т.е. планирование этих показателей за счет максимального использования инструментов маркетинга и учета всех показателей, формирующих эффективность реализации функций маркетинга.

Отметим, что объект управления, на наш взгляд, должен быть рассмотрен не менее чем на трех уровнях обобщения: эффективность маркетинга в целом, характеризующаяся наиболее обобщенными показателями; эффективность структуры служб маркетинга, характеризующая состояние взаимосвязей элементов маркетинга;

эффективность отдельных направлений маркетинга.

Рассмотрение показателей эффективности маркетинга, по нашему мнению, необходимо осуществлять по перечисленным ниже принципам:

- количество показателей должно быть ограничено;

- исходные данные и показатели эффективности должны одинаково отражать господствующие тенденции объекта управления;

- оценка эффективности объекта управления как целостности не должна противоречить оценкам, сделанным на уровне структуры и совокупности элементов.

Теперь, когда мы установили, из каких частей состоит общая экономическая эффективность организации маркетинговой деятельности и примерный путь ее расчета, можно перейти к оценке непосредственно маркетинговых организационных структур на промышленном предприятии строительного комплекса. Она определяется, на наш взгляд, многими критериями или показателями качества работы.

Мы предлагаем оценивать эффективность организационных структур маркетинговой деятельности на предприятиях строительного комплекса по трехбалльной шкале:

1. *Уровень профессионализма и компетентности сотрудников маркетинговой службы:* высокий - 3; средний - 2; низкий - 1.

2. *Стаж работы маркетинговой службы:* более 5 лет - 3; от 3 до 5 лет - 2; менее 3 лет - 1.

3. *Стаж работы сотрудников в данной маркетинговой службе:*

более 3 лет - 3; от 1 года до 3 лет - 2; менее 1 года - 1.

4. *Творческий подход экспертов к маркетинговой деятельности:*

- существует практически при организации и проведении каждого маркетингового мероприятия - 3;

- наблюдается в организации и проведении отдельных маркетинговых мероприятий, зачастую используются шаблонные методы работы - 2;

- отсутствует - 1.

5. *Качество подготовки маркетинговых мероприятий:* высокое - 3, среднее качество - 2, низкое качество - 1.

6. *Умение сотрудников маркетинговой службы взаимодействовать с руководством*

предприятия, функциональными подразделениями:

- маркетинговая служба работает безукоризненно, выполняет все распоряжения руководства, представляет в срок нужную документацию, консультирует сотрудников других отделов, руководство по вопросам своей компетенции и т.д. - 3;

- часть работы при сотрудничестве с руководством предприятия и его функциональными подразделениями выполняет некачественно - 2;

- практически отсутствуют контакты и взаимосвязь с руководством предприятия и его функциональными подразделениями - 1.

7. *Точность выполнения договорных обязательств (при сотрудничестве со сторонними специализированными организациями):* высокая (вовремя, соблюдая все правила договорных обязательств) - 3; средняя (допускаются незначительные промахи) - 2; низкая (значительные неточности или невыполнение договорных обязательств) - 1.

8. *Перспективность работы маркетинговой службы:* перспективная - 3; малоперспективная - 2; неперспективная - 1.

9. *Конкурентоспособность маркетинговой службы:* маркетинговая деятельность находится на более высоком качественном уровне по сравнению с таковой на других предприятиях, имеющих аналогичные службы - 3; на одном качественном уровне, но способна конкурировать с ними по отдельным показателям - 2; ниже общего уровня, неконкурентоспособна - 1.

10. *Использование в маркетинговой деятельности новых методов и средств:* используются широко - 3; применяются редко - 2; не используются совсем - 1.

11. *Технические возможности маркетинговой службы:* большие (наличие собственной информационной сети, необходимой оргтехники и т.д.) - 3; средние - 2; отсутствие технических возможностей - 1.

12. *Характеристика коллектива сотрудников маркетинговой службы:* сильная, сплоченная команда маркетологов, чья работа основана на взаимопонимании, слаженность в работе - 3; маркетологи не всегда находят взаимопонимание по некоторым вопросам - 2; нет взаимопонимания - 1.

13. *Понимание нужд потребителей продукции:* хорошее, основанное на детальном исследовании целевой аудитории потребителей про-

дукции - 3; не всегда правильное, целевая аудитория изучена недостаточно глубоко - 2; отсутствует - 1.

14. *Наличие характерного имиджа маркетинговой службы:* постоянно поддерживается и сохраняется привлекательный имидж, высокая культура персонала в работе - 3; имидж создан, но поддерживается не постоянно - 2; характерного имиджа нет - 1.

15. *Соответствие службы профессиональному уровню маркетинговой деятельности:* полностью соответствует - 3; не всегда соответствует - 2; не соответствует - 1.

16. *Знание выпускаемой продукции сотрудниками маркетинговой службы:* глубокое, основанное на детальных исследованиях ее показателей, характеристик (качество, цена, объем, достоинства и др.) - 3; продукция изучается в меньшей степени, знания о ней поверхностны - 2; продукция не изучается маркетологами самостоятельно, а информация о ней берется из других функциональных отделов, не анализируется - 1.

17. *Опора на анализ рынка производимой продукции:* ведется детальное изучение и анализ рынка продукции - 3; опора на анализ рынка слаба, рынок изучен недостаточно глубоко - 2; опора на анализ рынка практически отсутствует - 1.

18. *Психологический климат в коллективе сотрудников маркетинговой службы:* отличный, хорошие межличностные отношения, отсутствие конфликтов, высокий авторитет руководителя - 3; межличностные отношения ровные, но не исключена возможность возникновения конфликтов - 2; плохой психологический климат, имеют место частые конфликтные ситуации - 1.

19. *Объем работы маркетинговой службы:* большой - 3; средний - 2; малый - 1.

20. *Размер бюджета маркетинговой деятельности на предприятии:* большой - 3; сред-

них размеров - 2; денег на маркетинговую деятельность выделяется мало - 1.

Проранжировав ряд, состоящий из множества всевозможных факторов, мы выбрали 20 основных, наиболее подходящих, оказывающих непосредственное влияние на эффективную работу маркетинговых формирований промышленных предприятий строительного комплекса. Затем, поочередно суммируя набранные баллы по всем факторам и получив определенные пределы сумм, мы можем дать оценку организации деятельности маркетинговой службы на предприятии.

Если сумма баллов, которую набрала та или иная маркетинговая служба, находится в пределах от 50 до 60, то эффективность управления работой маркетинговой службы предприятия высокая. Если сумма баллов составляет от 30 до 50, то эффективность работы маркетинговой службы предприятия средняя, часто работа малоэффективна. Если сумма баллов меньше 30, то работа маркетинговой службы промышленного предприятия строительного комплекса неэффективна, эффективность равна нулю.

Таким образом, соблюдая вышеприведенные рекомендации, специалисты маркетинговых служб промышленных предприятий строительного комплекса могут создать максимально эффективную структуру управления маркетинговой деятельностью, добиться экономического, производственного, психологического и социального эффекта от проводимых маркетинговых мероприятий. На наш взгляд, предложенные в данной статье методики формирования и совершенствования маркетинговых структур и оценки эффективности их функционирования могут иметь широкую сферу применения и при минимальных затратах позволят получить существенные результаты развития маркетинговой деятельности на промышленных предприятиях строительного комплекса.

Поступила в редакцию 06.11.2011 г.