

АВС-анализ по укрупненным группам продукции показал, что 75,67% от всей получаемой прибыли дает группа А, в которую входят вафли в ассортименте весом 143 г., вафельные батончики, подушечки, хлопья, вафли весовые.

При сравнении групп, полученных в результате проведения АВС – анализа по объему продаж и по получаемой прибыли, можно отметить их структурную схожесть, то есть группы А, В и С представлены практически одинаковыми видами продукции.

Должное внимание следует всем видам продукции и их модификациям, попавшим в группы А и В. Это следующие ассортиментные группы: вафли 143г., подушечки, вафельные батончики, вафли весовые, хлопья, вафельные трубочки, вафельные рулетики, колечки.

Группу С, хоть обычно и не рекомендуется сокращать, в данном случае следовало бы уменьшить, за счет тех видов продукции, которые приносят убытки либо лежат «мертвым грузом», занимая складские помещения и не имеющие ни одного факта реализации за год.

Таким образом, результаты АВС-анализа ассортимента продукции КУП «Витебский кондитерский комбинат «Витьба» показывают, что в группе А вафли в упаковках весом 143г формируют наибольший оборот предприятия - 21,55% от общего объема продаж, а также дают 21,53% от всей получаемой прибыли. Дальнейшего роста объемов продаж и получения прибыли за счет группы А можно достичь путем выпуска нового вида вафель весом 143 г. Целесообразно подготовить мероприятие по выводу нового вида продукции на рынок. По данным предприятия, остатки печенья «Сладкий часок» в ассортименте превышают 20 тонн. Данная продукция, по итогам проведенного АВС-анализа по объемам продаж и по прибыли входит в группу С. Целесообразно провести мероприятия по оптимизации остатков готовой продукции.

Таким образом, АВС-анализ является важным инструментом повышения обоснованности принимаемых решений при разработке ассортиментной политики организации.

УДК 658.8 (476)

ИССЛЕДОВАНИЕ УРОВНЯ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

О.В. Кохан

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,
г. Минск, Республика Беларусь*

В современных условиях хозяйствования, когда большинство промышленных предприятий Республики Беларусь столкнулось с проблемами мирового экономического кризиса (снижение объемов сбытовой деятельности, потеря рынков сбыта и, соответственно, увеличения складских запасов нереализованной продукции), проблема организации и ведения эффективной маркетинговой деятельности является весьма актуальной.

Организационное строение отдела маркетинга – это ядро эффективного функционирования не только отдела маркетинга, но и всего предприятия в целом. На современном этапе в результате влияния глобализации, гиперконкуренции и информационной революции ключевыми условиями эффективной работы службы маркетинга являются: рациональная структура службы маркетинга, обученный персонал, его заинтересованность в результате собственного труда, информационная поддержка принимаемых маркетинговых решений.

При общем обзоре проблемы организации маркетинговой деятельности в практике отечественных промышленных предприятий можно классифицировать следующим образом:

- 1) при создании маркетинговых подразделений неправильно выбирают организационный принцип их построения: вне зависимости от специфики предприятия, его размера, он чаще всего функциональный;
- 2) кадровое обеспечение отделов маркетинга на большинстве предприятиях ведется по принципу перевода в них инженерных кадров, сокращаемых в других подразделениях;
- 3) положения о деятельности отдела маркетинга до сих пор включает неполный перечень обязательных составляющих, неполным остается распределение обязанностей между работниками, правовые и информационные взаимоотношения отдела с другими подразделениями. Как правило, статус отдела маркетинга не является доминирующим на предприятии;
- 4) не регламентирован полный перечень функциональных обязанностей работников отдела маркетинга. Зачастую создается акцент на сбытовых и продвигающих усилиях, что противоречит современной концепции маркетинга;
- 5) финансирование деятельности проводится без учета результатов деятельности службы маркетинга и объема выполняемых работ.

На основе уже проводимых исследований оценки эффективности функционирования системы маркетинга, а также в рамках проводимого нами исследования эффективности организации маркетинговой деятельности было проведено обследование промышленных предприятий различных отраслей и форм собственности.

Основными методами исследования явились:

1. изучение документации (общей организационной схемы предприятия и места в ней отдела маркетинга, положения об отделе маркетинга, штатного расписания, положения об оплате руководителей, специалистов и служащих, графики отчетности, отчет о работе отдела маркетинга, стандарт предприятия в области качества и др.);
2. опросы руководителей и работников отдела маркетинга по вопросам эффективной организации маркетинговой деятельности, основным проблемам, стоящим перед подразделениями, перспективам, методам анализа и обработки маркетинговой информации, методам принятия решения и др.;
3. метод экспертных оценок – для количественной оценки уровня организации маркетинговой деятельности предприятий, на которых проводилось исследование. Экспертную группу целесообразно формировать из нескольких высококвалифицированных специалистов в области менеджмента, маркетинга, экономики.

Анализ организации маркетинговой деятельности проводился с целью определения уровня функционального развития отдела маркетинга, степени его скоординированности, открытости, динамичности и значимости в процессе принятия важнейших управленческих решений на предприятии.

Исследование показало, что маркетинг в качестве новой функциональной области на предприятии выделился и полностью оформился в самостоятельное подразделение на большинстве обследованных предприятий (более 80%), хотя и носит преимущественно операционный характер (заключение договоров на поставку продукции и оформление сопроводительной документации, транспортно-складские операции), функции же тактического уровня (исследование рынка, прогнозирование спроса, планирование комплекса маркетинга) выполняются только на 74%, а функции стратегического маркетинга (стратегическое маркетинговое планирование, выбор маркетинговых стратегий для различных сегментов рынка и позиционирования продукции на них, анализ возможных стратегий при выходе на мировой рынок, а также конкурентные стратегии и др.) в частичном виде – на 1/3 предприятий, а в полном виде – ни на одном.

Исследование организации маркетинговой деятельности проводилось по трем основным блокам: организационная структура отдела маркетинга, персонал отдела маркетинга, информационное обеспечение отдела маркетинга.

На основе анализа успешного ведения маркетинговой деятельности в рамках современных отечественных и зарубежных предприятий был определен перечень наиболее значимых критериев оценки эффективности организации маркетинговой деятельности:

1. оценка эффективности организационной структуры отдела маркетинга:
 - 1.1 наличие в организационной структуре должности заместителя генерального директора по маркетингу и его статус;
 - 1.2 координированное выполнение функций маркетинга в рамках отдела маркетинга;
 - 1.3 степень взаимодействия отдела маркетинга с другими подразделениями;
 - 1.4 соответствие организационной структуры отдела маркетинга размеру и специфики деятельности предприятия;
 - 1.5 проведение анализа и оценки принципов рационализации структур.
2. Оценка эффективности организации труда в рамках отдела маркетинга:
 - 2.1 наличие в нормативно-методической документации (НМД) четкого функционального разграничения прав и обязанностей сотрудников отдела маркетинга;
 - 2.2 качественный состав сотрудников отдела маркетинга;
 - 2.3 проведение оценки эффективности работы сотрудников отдела маркетинга по результатам работы;
 - 2.4 наличие системы стимулирования труда сотрудников отдела маркетинга по результатам работы;
 - 2.5 формирование межфункциональных команд с целью повышения эффективности принятия важнейших маркетинговых решений.
3. Оценка эффективности организации информационного обеспечения отдела маркетинга:
 - 3.1 оценка потребности в различных видах информации;
 - 3.2 способ хранения и анализа маркетинговой информации;
 - 3.3 уровень компьютеризации маркетинговых информационных процессов;
 - 3.4 применяемые методы анализа и обработки информации.

Далее был проведен экспертный опрос среди специалистов в области маркетинга промышленных предприятий Республики Беларусь с целью определения значимости и состояния предложенных критериев оценки эффективности организации маркетинговой деятельности по шкале от 0 до 10 баллов.

Необходимо отметить, что усредненные оценки организации маркетинговой деятельности на исследуемых предприятиях более чем в 70% случаев характеризуют соответствие заявленным критериям важности при оценке эффективности организации маркетинговой деятельности, однако данный уровень организации маркетинговой службы является неустойчивым и требует доработки.

На основе полученных оценок мнений респондентов по формуле средней арифметической взвешенной был вычислен средний уровень организации маркетинговой деятельности на исследуемых предприятиях – **5,3 балла**, что свидетельствует об удовлетворительной организации маркетинга на исследуемых предприятиях и о существующих резервах повышения уровня организации маркетинговой деятельности на исследуемых предприятиях.

На основе полученных и обработанных данных можно выделить три разновидности организации маркетинговой деятельности на обследованных предприятиях. Так, в первую группу **рассредоточенного маркетинга** попадают 26,3% обследованных предприятий, на которых либо отсутствует отдел маркетинга вообще (только сбытовая направленность специализированных подразделений), либо его функции выполняются различными подразделениями, то есть отсутствует координация исполнения маркетинговой деятельности. Также

необходимо отметить, что в этой группе обследованных предприятий статус руководителя маркетинговой службы выполняют несколько руководителей, таким образом, отсутствует единоначалие и подчинение генеральному директору предприятия непосредственно.

Во второй группе **сконцентрированного маркетинга** ситуация такова: отдел маркетинга полностью выделен и оформлен как самостоятельное подразделение. На 42,1% обследованных предприятий существует 1 руководитель отдела маркетинга, однако он не всегда подчиняется непосредственно генеральному директору предприятия. Что касается взаимодействия отдела маркетинга с другими подразделениями предприятия (финансовая служба, НИР, производственный отдел, отдел качества и др.), то в этом случае около 90% обследованных предприятий осуществляют двусторонний обмен информацией, однако этот процесс не автоматизирован.

Приоритетное значение маркетинговой функции на предприятии наблюдается на 31,6% исследуемых предприятий, когда в управлении маркетингом руководствуются принципом единоначалия, руководитель маркетинга имеет статус первого заместителя директора предприятия и преобладающая часть функций маркетинга выполняются в полном объеме в пределах отдела маркетинга.

При анализе мнений респондентов относительно организации труда персонала отдела маркетинга были выявлены следующие особенности: только на 15,8% исследуемых предприятий функциональное разграничение прав и обязанностей сотрудников отдела маркетинга прописано четко и понятно, аналогичная ситуация наблюдается и в качественном составе сотрудников отдела маркетинга, когда только на 15,8% исследуемых предприятиях сотрудники отдела маркетинга соответствуют всем заявленным требованиям (наличие высшего или специального образования в области маркетинга, стаж работы в области маркетинга не менее 3 лет, личностные и психологические характеристики сотрудника). Доработки требует и система оценки и стимулирования труда сотрудников отдела маркетинга – около 1/3 исследуемых респондентов высказались о неудовлетворительном ее состоянии либо вообще отсутствию.

При анализе мнений респондентов относительно информационного обеспечения маркетинговой деятельности можно было заметить информационный дисбаланс в сторону операционной (логистической) информации в ущерб стратегической, приоритетность хранения информации на бумажных носителях или в электронном виде (68,4%), и только лишь 10,5% опрошенных хранят маркетинговую информацию в виде компьютерных баз данных. При изучении методов, используемых для анализа и обработки информации более 50% опрошенных респондентов применяют в своей практике методы интуитивного порядка, основываясь на опыте своей практической деятельности. Формализованные методы применяются реже – лишь в 10,5% случаев, а компьютерное моделирование еще реже – только на 5,3% исследуемых предприятиях.

УДК 339.13(476.7)

**ИССЛЕДОВАНИЕ СПРОСА НА РЫНКЕ БЫТОВЫХ
УСЛУГ ГОРОДА ПИНСКА (НА ПРИМЕРЕ
ОАО «ПИНЧАНКА-ПИНСК»)**

И.А. Кузнецова, Е.В. Мискевич
УО «Полесский государственный университет»,
г. Пинск, Республика Беларусь,

Услуги как вид экономической деятельности существуют давно. Теория и практика экономики сферы услуг сегодня существуют отдельно друг от друга. Прежде всего, это заметит тот, кто попытается выделить общее в тех видах деятельности, которые в соответствии