

70%, и только при развитости функции от 71 до 100% предприятие может нормально функционировать.

Если характеризовать развитость основных параметров функции, то они имеют также довольно низкие показатели – от 36 до 67%. Недостаточно развита прежде всего система оперативного планирования и контроля сбытовой деятельности, информационная система, система учета сбыта. В целом для большинства предприятий характерна недостаточная эффективность работы сбытового аппарата в следствии слабой заинтересованности работников в результатах труда.

Таким образом, анализ информации, полученной в ходе проведения диагностики системы управления сбытовой деятельностью промышленного предприятия позволяет выявить объективные и субъективные факторы, влияющие на эффективность результирующей функции управления данной системы, разработать обоснованные формы и методы совершенствования сбытовой деятельности, которые позволят в рамках санации промышленных предприятий качественно изменить механизм управления предприятием, заставить его работать «как часы» - эффективно и с минимальными затратами.

## **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*И. А. Куксюк*

*Экономический факультет, Брестский политехнический институт,  
г. Брест, Республика Беларусь*

Переход на экономические методы управления, расширение самостоятельности предприятий промышленного комплекса РБ, а также несопряженность производственного ассортимента белорусских производителей со структурой потребительского спроса и усиление натиска иностранных и российских конкурентов предполагает более полное использование такого метода управления производством, как маркетинг. Сегодня с уверенностью можно утверждать, что период маркетинговой эйфории позади. Начинается этап последовательного, целенаправленного освоения идеологии маркетинга с учетом белорусской специфики.

Общая результативность деятельности промышленных предприятий во многом зависит от эффективности созданной системы управления маркетинговой деятельности (СУМД), ее способности обеспечить адап-

тацию предприятия к внешним воздействиям. Важна координация всех инструментов и методов маркетинга, их комплексное и эффективное использование.

Однако, как показали исследования, проводимые сотрудниками БПИ и ЦПП «Персонал» на промышленных предприятиях Брестской области, эффективность управления маркетинговой деятельностью находится на низком уровне.

При проведении диагностики СУМД для анализа развитости управления маркетинговой деятельностью за основу бралась оценка развитости функции управления маркетинговой деятельностью ( $F_{УМД}$ ), представляющая собой совокупность упорядоченных взаимосвязей между 24 основными, 66 дополнительными и 395 вспомогательными параметрами, предопределяющими эффективность маркетинговых действий субъекта хозяйствования. Если минимально достаточным уровнем для управляемости маркетинговой деятельностью является развитость  $F_{УМД}$  на 70%, а рабочий диапазон управляемости, при котором предприятие может нормально функционировать, находится в интервале 70-100%, то уровень развитости  $F_{УМД}$  на промышленных предприятиях Брестской области составляет 46-48% (все приведенные в докладе данные являются усредненными) и попадает в зону провала управляемости.

Остановлюсь подробнее на анализе одного из наиболее весомых параметров  $F_{УМД}$ , а именно эффективности проведения маркетинговых исследований.

Эффективность проведения маркетинговых исследований (МИ) определялась с помощью оценки *развитости функции эффективности маркетинговых исследований*  $F_{МИ}$ , которая описывается 4 дополнительными (ДП), 44 вспомогательными параметрами (ВП) и имеет следующий вид:

$$F_{МИ} = f(\text{ПОМИ}; \text{УОМИ}; \text{ПМИПр}; \text{КачМИ}), \quad (1)$$

где: *ПОМИ* - полнота охвата всех необходимых направлений МИ (определяется 19-ю ВП);

*УОМИ* - уровень организации проведения МИ и анализа маркетинговой информации на предприятии (определяется 11-ю ВП);

*ПМИПр* - применение результатов МИ и анализа маркетинговой информации в практической работе предприятия (определяется 7-ю ВП);

*КачМИ* - качество результатов МИ и анализа маркетинговой информации на предприятии (определяется 7-ю ВП).

С целью унификации оценки параметров, а также последующей их взаимоувязки и взаимооценки на основе 3 типов шкал (интервалов, этношений и наименований) были разработаны 9 групп шкал измерения параметров.

*Развитость*  $F_{МИ}$  определялась на основе оценки параметров по формулам

(2, 3) с помощью метода экспертной оценки.

$$ОДП_j = \frac{\sum_{i=1}^k ОВП_i}{k} \quad (2);$$

$$OF_{МИ} = \frac{\sum_{j=1}^m ОДП_j * V_j}{4} \quad (3);$$

где:  $ОДП_j$  - оценка  $j$ -го ДП  $F_{МИ}$ ;  $ОВП_i$  - оценка  $i$ -го ВП, описывающего данный ДП  $F_{МИ}$ ;  $k$  - количество ВП, описывающих данный ДП  $F_{МИ}$ ;  $OF_{МИ}$  - оценка  $F_{МИ}$ ;  $V_j$  - приоритетность  $j$ -го ДП.

Исследования показали, что развитость  $F_{МИ}$  и, соответственно, эффективность проведения МИ на промышленных предприятиях Брестской области составляет 52% (см. рис.1.). Уровень развитости  $F_{МИ}$  находится в зоне провала управляемости и до достижения минимально достаточного уровня управляемости необходимо увеличение эффективности проведения МИ на 18%.

Рис.1. Развитие функции эффективности и проведения маркетинговых исследований



Работы по проведению маркетинговых исследований, проводимые предприятиями не систематизированы и носят спонтанный характер. *ПОМИ* находится в интервале 42-100% и в среднем составляет 65%. Практически не изучаются покупатели и потребители каждого вида продукции, требования потребителей и покупателей к товару и др. необходимые показатели; изучается в недостаточном объеме деятельность конкурентов и их товары, спрос на продукцию предприятия, сложившиеся на рынке цены и динамика их изменения; не анализируются перспективы развития рынка. Не осуществляется анализ объема продаж предприятия по каждому сегменту рынка, по каждому региону.

*УОМИ* находится в интервале 5-91%, средняя оценка по предприятиям составляет 48%. Проведение МИ не планируется. Недостаточно сотрудников других подразделений привлекаются для сбора маркетинговой информации. Не составляются отчеты по результатам проведения МИ. Периодичность и своевременность предоставления результатов МИ в другие подразделения предприятия оценена в 27-39%. Качество осуществления контроля за проведением МИ составляет 42%. Эффективность применяемых сотрудниками служб маркетинга методов сбора информации составляет 52%, эффективность применяемых методов обработки информации – 60%, а применяемых методов расчета исследуемых параметров – 42%.

*ПМИПр* оценено от 10 до 97%, в среднем – 51%. Результаты МИ и анализа маркетинговой информации в практической работе заводов применяются ограничено, лишь в половине необходимых случаев. Причем, в работе служб сбыта и маркетинга используются на 39%, в работе снабженческих служб – на 45%, в работе экономических служб – на 72%, в работе производственных и технических служб – на 45-49%.

Оценка *КачМИ*, проводимых предприятиями, находится в интервале 9-77%, средняя оценка равна 44%. Причем достоверность результатов МИ – 26%, своевременность и периодичность осуществления – 53%, глубина проводимых исследований – 50%, полнота охвата всех необходимых объектов МИ – 45%. Полезность результатов МИ оценена в 60%. Выделение средств на проведение МИ необоснованным, а достаточность их выделения составляет 20%.

Результаты исследований эффективности управления маркетинговой деятельностью и, в частности, эффективности проведения МИ используются для разработки обоснованной программы совершенствования

ния маркетинговой деятельности каждого обследованного промышленного предприятия. Недостатки, выявленные в работе маркетинговых и коммерческих служб, станут основой при формировании цикла обучения сотрудников данных служб в рамках программы совершенствования маркетинговой деятельности.

## **АНАЛИЗ УРОВНЯ УПРАВЛЯЕМОСТИ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ ПОДСИСТЕМЫ ДЕЙСТВИЯ ВНЕШНЕГО КОНТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ (СУК) ПРОДУКЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*П. В. Каленюк*

*Экономический факультет, Брестский политехнический институт,  
г. Брест, Республика Беларусь*

Для того, чтобы управлять процессом, нужно уметь его контролировать, а для того чтобы контролировать нужно уметь его измерять. Управление качеством выпускаемой продукции является одним из наиболее сложных процессов управления производственным предприятием, включающим в себя управление качеством на всех этапах жизненного цикла товара.

В этих условиях контроль качества продукции на производстве превращается в контроль функционирования СУК, основная задача которой – обеспечить выпуск продукции стабильно высокого уровня качества.

Оценить уровень управляемости СУК в целом и отдельных ее подсистем позволяет диагностика СУК. Кроме того, диагностика должна определить уровень развития целевой функции СУК – функции управления качеством на предприятии.

При полной диагностике СУК производится получение информации в 168 точках управления, анализируются 32 группы документов.

Ведущей подсистемой СУК, в большей мере определяющей состояние выходов системы является подсистема действия (ПД).

Она отвечает за осуществление действий по управлению качеством по четырем параметрам: управление производством (параметр Q2.1.), управление персоналом (параметр Q2.2.), управление технологиями (параметр Q2.3.) и управление материальными ресурсами (параметр Q2.4.).

Оценить развитие ПД можно, используя коэффициенты при шкале измерения от 0 до 1, которые легко могут быть преобразованы в про-