

Уровень управляемости маркетинговой деятельностью ($УУ_{мд}$) представляет собой интегральный показатель эффективности процессов управления маркетингом, характеризует и оценивает состояние системы управления маркетинговой деятельностью как целого, интегрируя управленческие, экономические, организационные и социальные аспекты управления маркетингом на конкретный момент времени.

Уровень управляемости маркетинговой деятельностью ($УУ_{мд}$) может быть описан функцией:

$$УУ_{мд}(t_i) = f(\operatorname{tg}\alpha, T, N, \pm\Delta У) t_i \quad (5.2)$$

где $\operatorname{tg}\alpha$ — тангенс угла наклона линейной характеристики управляемости траектории развития маркетинга; T — период колебания траектории развития; N — группа параметров, характеризующих управляемость системы управления маркетинговой деятельностью, входящих в область поля траектории развития управляемости; $\pm\Delta У$ — силы, воздействующие на параметры управляемости характеристик траектории развития маркетинга; t_i — состояние системы управления в новых условиях, где $i=i+1$.

Определить стартовую точку управляемости t_0 , с которой начинается моделирование траектории развития управляемости системы управления маркетинговой деятельностью, позволяет диагностика системы управления маркетингом. Диагностика предполагает получение информации о состоянии развития маркетинга организации в конкретный период времени. Другими словами, проводится точечное исследование системы управления маркетинговой деятельностью. Такая информация отражает как бы моментальный «срез» качественных и количественных характеристик объекта исследования и не даёт ответа на вопрос о тенденциях его изменения во времени. Эти задачи можно решать с помощью мониторинга.

5.3. Мониторинг в управлении экологическим маркетингом

Мониторинг позволяет оценить процессы управления маркетинговой деятельностью в динамическом развитии, отслеживая через определенные промежутки времени показатели параметров управления, обеспечивая динамическое измерение

процессов управления маркетинговой деятельностью. Характеристика изменения уровня управляемости во времени отражает состояние его развития в динамике.

Мониторинг как инструмент динамического измерения процессов текущего управления маркетинговой деятельностью, можно представить функциональной зависимостью:

$$M_{\text{мд}}(t_i) = f((УУ_{\text{мд}}(t_i); \Delta УУ_{\text{мд}}(t_i \text{ФАКТ} - t_i \text{ПЛАН}); УКВ; t_{i+1}), \quad (5.3)$$

где $\Delta УУ_{\text{мд}}(t_i \text{ФАКТ} - t_i \text{ПЛАН})$ — величина отклонений уровней управляемости маркетинговой деятельностью; УКВ — уровень корректирующих воздействий в системе управления маркетинговой деятельностью; t_{i+1} — постоянные измерения, характеризующие состояние системы управления в новых условиях, причём i изменяется от 1 до n .

В момент времени t_{i+1} появляется новый показатель состояния системы управления маркетинговой деятельностью в новых условиях ее функционирования с учётом корректирующих воздействий.

Шаг мониторинга Δt_i (шаг квантования) — период, за который осуществляется один цикл информационного обмена о состоянии и развитии системы управления маркетинговой деятельностью между субъектом управления, то есть высшим звеном управления и средним звеном управления и объектом управления — исполнителями, реализующими поставленные текущие и оперативные маркетинговые задачи субъектом. Шаг квантования Δt_i для мониторинга текущего управления принимается равным 1 месяцу, в свою очередь он конкретизируется *точками промежуточного контроля — неделями ($t_{\text{контр}}$)* для обеспечения гибкости и оперативности корректирующих воздействий (рис. 5.8).

По итогам ежемесячного мониторинга в условиях шага мониторинга Δt_i , равного одному месяцу, отображается комплексная агрегированная детальная информация о развитии маркетинга на момент времени t_i (то есть $t_i = t_0 + \Delta t_i$, где t_0 — предшествующий момент оценки состояния системы управления маркетингом).

Таким образом, *мониторинг текущего управления маркетинговой деятельностью* — это наблюдение, оценка и прогноз состояния системы управления маркетингом с по-

мощью комплекса мероприятий организационного и технического характера, направленного на получение оперативной и достоверной информации об уровнях управляемости маркетинговой деятельностью; комплекс управленческих мероприятий, обеспечивающих прозрачность процессов управления маркетингом, посредством предоставления информации для постановки задач и принятия необходимых управленческих решений [15].

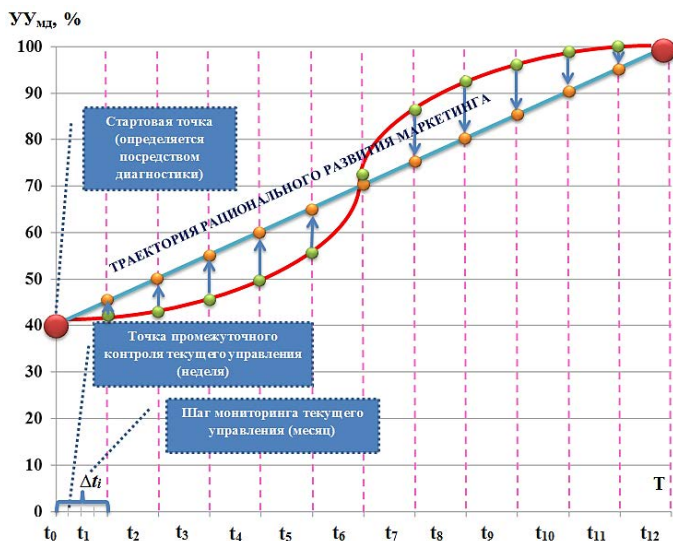


Рис. 5.8. Мониторинг текущего управления маркетинговой деятельностью

Мониторинг, как инструмент текущего управления маркетинговой деятельностью, решает следующие задачи:

- 1) многопараметрическое измерение параметров управляемости системы управления маркетингом в динамике;
- 2) сбор и обработка статистической информации с целью корректировки прогнозных траекторий развития управляемости;
- 3) учет, анализ и оценка текущего состояния и развития параметров системы — значение параметров управляемости в динамике;
- 4) сбор оперативных данных для построения прогнозирующей модели поведения траектории развития управляемости маркетинговой деятельностью;

5) выявление отклонений от заданных показателей развития (траектории);

6) оценка величины отклонений в целях определения характера корректирующих задач — величины корректирующих управленческих воздействий по оптимизации траектории управляемости;

7) измерение реакции процессов управления при корректирующем воздействии на уровень управляемости системы управления маркетингом в динамике;

8) организации исполнения корректирующих воздействий, то есть разработка направлений, методов и средств воздействия на управляемый объект;

9) оценка и контроль эффективности реализации программы совершенствования, качества осуществляемых процессов управления.

Многопараметрическое измерение параметров управляемости маркетинговой деятельностью осуществляется в условиях систематизации, ранжирования и распределения управленческой информации по уровням управления в зависимости от временных параметров, характера, содержания, масштаба решаемых оперативных задач. Основные критерии и особенности систематизации и ранжирования информации представлены на *рис. 5.9*.

«Уровень ВЗУ» представлен высшим звеном управления (ВЗУ) в лице руководящих лиц — директора, заместителя директора. «Уровень СЗУ» представлен лицами среднего звена управления (СЗУ) — начальниками отдела маркетинга и его структурных подразделений (начальником сектора розничной торговли, начальником сектора оптовой торговли и др.). «Уровень Исп» представлен исполнителями (Исп) — специалистами маркетинговых подразделений.

«ОП» — основные параметры, описывающие процессы и явления, характеризующие относительно целостное представление о состоянии и динамике развития системы управления маркетингом. Основные параметры мониторинга позволяют отслеживать состояние системы в текущем режиме в пределах года.

«ДП» — дополнительные параметры мониторинга. Каждому основному параметру соответствует ряд дополнительных, которые позволяют оценить уровень развитости и устойчивости соответствующего основного, более детально

описывают факторы, влияющие на уровень развитости основного параметра. Дополнительные параметры мониторинга позволяют отслеживать текущее состояние и динамику развития системы текущего управления в режиме месяца.

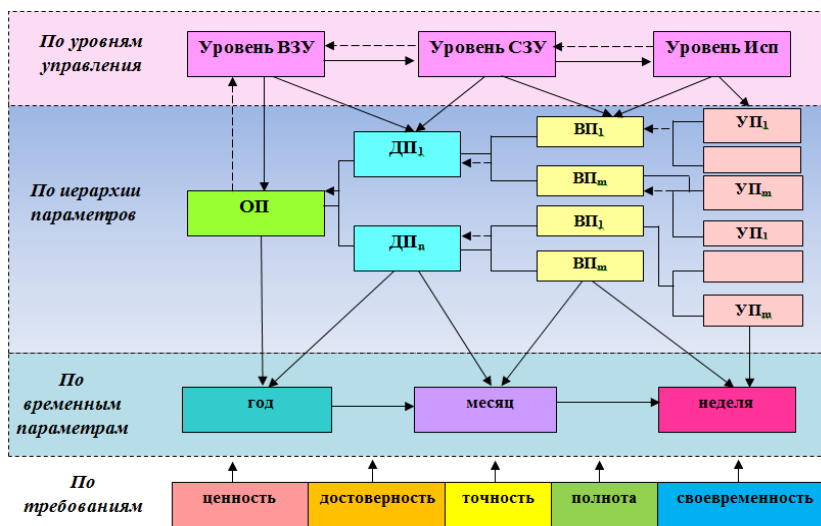


Рис. 5.9. Схема ранжирования и систематизации информации в системе мониторинга текущего управления маркетинговой деятельностью

«ВП» — вспомогательные параметры мониторинга. Каждому дополнительному параметру соответствует совокупность вспомогательных, анализ которых приводит к более детальному рассмотрению процессов, влияющих на уровень развития дополнительного. Вспомогательные параметры позволяют отслеживать текущее состояние и динамику развития системы управления маркетинговой деятельностью в режиме недели.

«УП» — уточняющие параметры, использующиеся для повышения достоверности оценки, как вспомогательных параметров мониторинга, так и системы управления в целом. Данный уровень параметров используется при необходимости уточнения вспомогательного.

Параметры управления в пределах одного уровня являются взаимосвязанными и оказывают непосредственное влияние на уровень развитости маркетинга как специальной

функции, которую они описывают. Степень влияния каждого параметра на результат является различным для различных диагностируемых объектов управления.

Включение параметров в систему мониторинга текущего управления маркетингом основано, прежде всего, на степени влияния данных параметров на результат оценки специальной функции маркетинга. Совокупность факторов, влияющих на включение параметра в систему мониторинга, представлена на *рис. 5.10*. В качестве критериев при выборе параметров оценки маркетинга организации используются характеристики полноты информации, достоверности, насыщенности, ценности, открытости, своевременности получения информации об измеряемом параметре.



Рис. 5.10. Факторы, влияющие на включение параметра в систему мониторинга текущего управления маркетинговой деятельностью

Процесс настройки системы мониторинга текущего управления предполагает определение на первоначальном этапе: цели мониторинга; объекта и субъекта мониторинга; периодичности мониторинга; инструментов мониторинга — оценки уровня развития системы через иерархию параметров, ее формирующих; методов проведения мониторинга текущего управления.

Целью мониторинга является оптимизация системы текущего управления маркетинговой деятельностью предприя-

тия с целью достижения максимально эффективного уровня ее управляемости в динамике. Данная цель может быть осуществлена при условии разработки и реализации комплекса мероприятий, обуславливающих достижение оптимального значения параметров оценки управляемости.

Параметры оценки в системе мониторинга текущего управления характеризуют конкретные процессы и явления, влияющие на состояние развития маркетинга, эффективность функционирования системы управления маркетингом, описывают отличительные свойства специальной функции маркетинга, количественные и качественные показатели ее функционирования и динамики развития.

При оценке управляемости и динамики развития системы управления маркетинговой деятельностью в текущем режиме необходимо определить *ограничения* — условия или воздействия, без оценки и выполнения которых реализация программы развития посредством планомерного достижения заданных показателей развития в динамике затруднительна или невозможна. К таким ограничениям, оказывающим влияние на скорость и направление развития управляемости функции маркетинга можно отнести показатели качества, скорости и инерционности или затягивания реализации поставленных задач в текущем и оперативном режимах.

Объектом мониторинга текущего управления маркетинговой деятельностью является совокупность маркетинговых действий структурных подразделений отдела маркетинга и других подразделений предприятия, реализующих маркетинговые функции и задачи.

Субъектом или основным участником мониторинга текущего управления маркетинговой деятельностью выступает группа специалистов, непосредственно участвующих в процессе управления и реализации функции маркетинга: высшее звено управления предприятием (ВЗУ), работники службы маркетинга, принимающие непосредственное участие в управлении (СЗУ), а также непосредственные исполнители — специалисты службы маркетинга.

Участниками мониторинга могут также стать организации, осуществляющие научно-исследовательские разработки, консалтинговые фирмы, а также органы государственного

управления, специализированные экспертные и научно-технические советы. От уровня компетенции и профессионализма всех участников процесса мониторинга зависит эффективность разрабатываемых и внедряемых программ совершенствования, планов развития функции маркетинга и предприятия в целом и эффективности его социально-экономического развития.

Предметом мониторинга является состояние системы управления маркетинговой деятельностью и процессы, происходящие в ней в период совершенствования маркетинговой деятельности, а также совокупность свойств, условий и факторов объекта мониторинга, оказывающих непосредственное влияние на управляемость маркетинговой деятельности в текущем режиме.

Для эффективной реализации системы текущего управления, принятия рациональных управленческих решений в текущем режиме времени участникам мониторинга необходимо знать, какие характеристики, условия, параметры влияют на управляемость системы управления маркетинговой деятельностью, в какой зависимости они находятся, в какой последовательности и с каким усилием их необходимо корректировать и ими управлять.

Периодичность мониторинга. Большое значение в реализации программ маркетинга и повышении управляемости маркетинговой деятельности мониторинг оказывает за счет регулярности и системности анализа. Именно регулярность и системность оценки на всех уровнях управления реализуемых программ, планов, конкретных действий исполнителей, их влияния на управляемость системы позволяют определить инициативность, активность и исполнительность участников мониторинга, существующие социально-психологические барьеры, создать условия для адекватного восприятия обязательности и ответственности за своевременное и качественное решение поставленных задач.

Таким образом, необходимость мониторинга текущего управления маркетинговой деятельностью обусловлена тем, что он является обязательным условием обеспечения достоверности происходящих и производимых изменений в процессах управления в динамике. Процесс измерения уровней

управляемости позволяет зафиксировать состояние управляемости маркетинга в конкретный момент времени, выполнить анализ соответствия управляемости прогнозируемому уровню траектории развития маркетинга, определить цели и задачи по прогнозированию развития управляемости на следующем интервале времени мониторинга текущего управления и определить объем и величину управляющих воздействий для достижения прогнозируемого развития маркетинговой деятельностью.

В современной экономике экологическая составляющая развития общества стала новым фактором влияния на бизнес в целом и на маркетинг в частности. Успешные предприятия и регионы не могут оставаться в стороне от общего направления движения рынка в сторону экологизации, будь то экологичные товары, услуги, использование возобновляемых источников энергии или снижение рисков от последствий чрезвычайных ситуаций.

В настоящее время происходит становление понятия «экологический маркетинг» и пока общепринятого определения не существует. Одни авторы под ним подразумевают экологическую политику, экологическую ответственность бизнеса, открытость фирмы и прозрачность производственного процесса, экологическую маркировку. Другие специалисты относят экологический маркетинг к инструментам экологического менеджмента. Ряд авторов включают в экологический маркетинг формирование финансовых структур поддержки экологических действий, экологический аудит, экологическое страхование действий компаний, изменение форм отчетности производителей, новые формы рекламы, формирование новых принципов торговли, однако, ни у какого не возникает сомнений по поводу того, что все эти процессы должны иметь эффективное управление на стратегическом, текущем и оперативном уровнях.

В обеспечении конкурентоспособности на всех уровнях обязательно присутствует экологический аспект. На уровне мировой экономики — это международные стандарты в области экологического менеджмента и высокие природоохранные требования ряда развитых государств. На уровне страны — это требования национального природоохранного законодательства и санкции за его нарушение. На уровне территориальных

единиц — это существующая экологическая обстановка и политика властей по охране окружающей среды. На микроуровне — это выдвигаемые потребителями требования по соответствию производственной структуры и производимой продукции определенным экологическим стандартам. Возможно также влияние со стороны различных контактных аудиторий: средств массовой информации и природоохранных организаций. Экологическая составляющая имеет место и во внутренних факторах обеспечения конкурентоспособности: формирование системы экологического менеджмента и маркетинга, как составной части общей системы управления фирмой, оптимизация производственных процессов, снижение экологических рисков и расходов, вызванных нерациональным использованием природных ресурсов.

Существует точка зрения, что организациям приходится выбирать между экономикой и экологией, а получаемые социальные преимущества от соблюдения требований природоохранного законодательства не могут компенсировать издержки предприятий, вызванные предотвращением или устранением последствий загрязнения окружающей среды.

Для белорусских субъектов хозяйствования важность экологического фактора в обеспечении конкурентоспособности приобретает особо важное значение в свете перспектив вступления во Всемирную торговую организацию.

Обеспечение конкурентоспособности предприятий на основе экологического фактора способствует формированию устойчивых конкурентных преимуществ, облегчающих доступ компаний на различные рынки, обеспечивающих высокую экономическую эффективность и инновационность их деятельности путем систематического сокращения производственных затрат, внедрения передовых технологий и снижения экологических рисков, стимулирует развитие социально ответственного и экологичного бизнеса, а также создает предпосылки для комплексного решения экологической проблемы экономически целесообразными способами.