

wyników systematycznych badań. Zgodnie z taką definicją do PR wchodzi m.in. takie działania jak:

- publicity (media relations), czyli współpraca ze środkami masowego przekazu,
- tworzenie tożsamości przedsiębiorstwa (corporate identity),
- sponsoring,
- lobbying,
- zarządzanie sytuacją kryzysową,
- redagowanie wydawnictw własnych,
- pewne formy reklamy, której celem jest tworzenie wyobrażenia o całym przedsiębiorstwie, a nie tylko o oferowanych przez nie produktach czy usługach.

Koncepcja współpracy z mediami musi uwzględniać dwa kierunki działania. Po pierwsze - zapewnienie właściwej informacji, po drugie - ciągle kształtowanie właściwych stosunków z redakcjami. Z punktu widzenia interesów przedsiębiorstwa duże znaczenie ma współpraca z prasą lokalną. Lokalne wydania dzienników centralnych i czasopisma regionalne to potęga, której nie wolno ignorować.

## **КЛАССИФИКАЦИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА УРОВНЕ ОТРАСЛИ.**

*Н.М.Рудницкая*

*Брестский государственный технический университет, Беларусь*

Рассмотрены вопросы необходимости создания классификатора показателей маркетинговой деятельности предприятий и факторы, от которых будет зависеть их распределение.

Rospatrzone są pytania konieczności utworzenia klasyfikatora wskaźników marketingowej działalności przedsiębiorstw i czynników, od których będzie zależęć ich podzielenie.

Возможность распределения всех экономических показателей финансово-хозяйственной деятельности промышленных предприятий по общим, специальным функциям управления и уровням принятия управленческих решений, и создание на базе этого распределения классификатора показателей, способствует четкому выделению информационных потоков и направлению их конкретным структурным подразделениям отрасли, в соответствии с функциями, реализуемыми данными подразделениями. В частности, в структуре управления Министерства промышленности Республики Беларусь специальную функцию управления «маркетинг» максимально реализуют управление маркетинга и сотрудничества со странами СНГ и управление внешних связей. Кроме этого, в большей или меньшей степени, потребность в показателях маркетинговой деятельности промышленных предприятий возникает и у ряда других управлений

Минпрома. На рисунке 1 показано, по каким направлениям распределяются показатели маркетинга в структуре Министерства промышленности.



*Рисунок 1- Примерная схема распределения информационных потоков (показателей маркетинга) по управлениям Минпрома.*

Также необходимо учитывать, что показатели, используемые при оценке маркетинговой деятельности на уровне предприятия, не идентичны показателям, необходимым при принятии управленческих решений в области маркетинга предприятия на уровне отрасли. Так, при оценке положения и процессов в области маркетинга на уровне предприятия стоят следующие задачи: 1) определение плановых величин и стандартов; 2) определение реальных значений показателей; 3) сравнение реальных и плановых величин показателей; 4) анализ результатов сравнения.

Обеспечить выполнение указанных задач поможет система маркетингового контроля, которая состоит из отдельных видов контроля, предназначенных для наблюдения и оценки эффективности деятельности предприятия, выявления всех недостатков и принятия соответствующих мер. В систему маркетингового контроля входят следующие виды контроля: 1. контроль целей и стратегий; 2. контроль мероприятий; 3. контроль организационных процессов и структур; 4. контроль неэкономических показателей; 5. контроль сбыта; 6. контроль результатов деятельности службы сбыта; 7. контроль доли рынка; 8. контроль информации.

Очевидно, что на уровне отрасли, такая степень детализации информации будет излишней. На отраслевом уровне возникает потребность в обобщающих показателях, характеризующих маркетинговую деятельность предприятия в целом. Характеристика маркетинговой деятельности предприятия на отраслевом уровне ведется в рамках реализации ряда функций, присущих конкретным структурным подразделениям Минпрома. На основании анализа отчетов об обследовании

объектов автоматизации Минпрома Республики Беларусь можно составить перечень функций и направлений, для реализации которых необходима информация о маркетинговой деятельности предприятия:

Управление научно-технической политики: формирование и организация реализации государственных и отраслевых научно-технических программ, отдельных важнейших проектов создания новой продукции на предприятиях системы;

Управление маркетинга и сотрудничества со странами СНГ: разработка предложений по освоению продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления взамен ввозимой из-за пределов Беларуси; участие в разработке комплексных республиканских и межведомственных межотраслевых производственных программ с целью освоения новых видов оборудования, машин и товаров народного потребления; организация работ по проведению специализированных выставок и выставок-ярмарок; организация и содействие развитию фирменной торговли как в республике, так и за ее пределами, создание торговых домов в регионах России и странах СНГ;

Управление машиностроения и металлургии: участие в определении приоритетных направлений развития техники, новых технологий и содействие их внедрению на предприятиях отрасли; содействие изучению предприятиями конъюнктуры внутреннего и внешнего рынка, развитию фирменной торговли и сервисного обслуживания, участием в республиканских и международных выставках;

Управление промышленной политики: разработка предложений по вопросам повышения конкурентоспособности продукции;

Управление методологии качества: координация реализации научно-технической политики в области управления качеством, стандартизации, сертификации и метрологии, направленной на ускорение внедрения научно-технических достижений в производство, повышение качества и конкурентоспособности продукции;

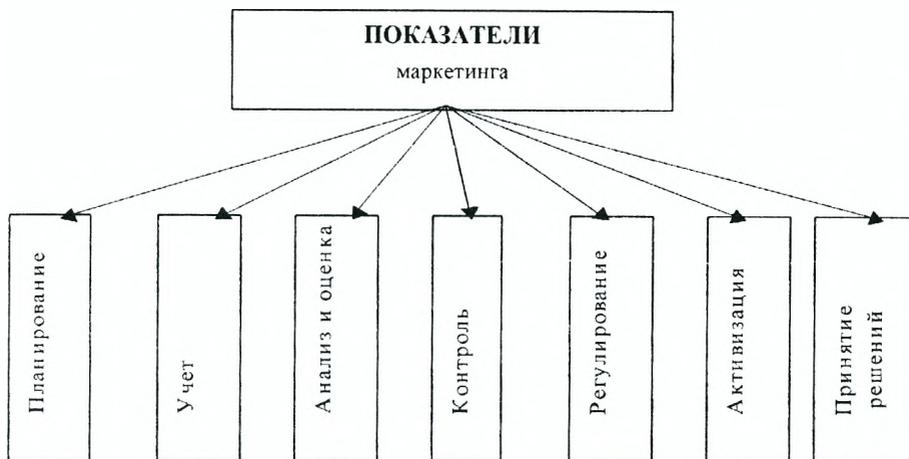
Управление внешних связей: организация разработки предложений по дальнейшему развитию и наращиванию производства конкурентоспособных товаров, расширению их ассортимента, постоянному совершенствованию их качества, а также по обеспечению импорта товаров и услуг, отвечающих мировому уровню и необходимым для дальнейшего совершенствования и модернизации производства; участие в работе по подготовке предложений, направленных на дальнейшее развитие и расширение экспортного потенциала объединений и предприятий, наращиванию объемов производства экспортной продукции и развитию и совершенствованию путей ее продвижения на внешние рынки и успешной реализации;

Управление радиоэлектронной промышленности и конверсии: участие в определении и осуществлении приоритетных направлений развития отрасли;

рассмотрение вопросов создания новых производственных мощностей, реконструкции, технического переоснащения и перепрофилирования действующих производств; содействие изучению конъюнктуры внутреннего и внешнего рынков, развитию фирменной торговли и сервисного обслуживания, участию предприятий в республиканских и международных выставках;

Управление электротехнической, оптико-механической промышленности и приборостроения: участие в международных выставках и ярмарках; рекламирование продукции, изготавливаемой предприятиями отрасли; разработка направлений развития и координации деятельности предприятий отрасли.

Наиболее сложным этапом классификации показателей маркетинга является их распределение одновременно по общим и специальным функциям управления, в зависимости от уровня потребности в данных показателях. Можно выделить две принципиальные схемы распределения, применяемые, в зависимости от степени реализации специальной функции управления «маркетинг». Первая схема классификации показателей (рисунок 2), применима для структурных подразделений Минпрома, основной функцией которых является управление маркетинговой деятельностью промышленных предприятий (управление маркетинга, управление внешних связей). На рисунке 3 представлен частный случай распределения показателей маркетинга по общим функциям управления в зависимости от характера принимаемых решений.



*Рисунок 2- Схема распределения показателей маркетинга по общим функциям управления*



*Рисунок 3- Схема информационного обеспечения общей функции управления «планирование» (на примере финансово-экономического управления).*

Анализ показателей, представляемых предприятиями Министерству промышленности для оценки финансового состояния и вынесения рекомендаций по дальнейшему развитию, выявил недостаточное внимание к показателям маркетинговой деятельности (таблица 1), которые в конечном итоге, оказывают значительное влияние на показатели финансового состояния предприятия.

*Таблица 1- Показатели маркетинга, используемые Министерством промышленности при диагностике финансового состояния предприятий (на примере предприятий Брестской области, данные на 1.07.99)*

Наименование Показателя	Брестский электротехнический завод		Лунинецкий завод «Кольцевые электропромышленность»		Брестский машинностроительный завод		Варшавский ПО «Белорустургормаш»		Центральное объединение и литейное машиностроительное цехов		Варшавский завод анодных токатических установок		Кобринский инструментальный завод		Пружанский завод радиоделателей	
	Электротехника и приборостроение				Сельхозмашиностроение				Машиностроение и металлургия				Радиоэлектроника и конверсия			
Рентабельность реализованной продукции, %	26,95				28,53	7,35	28,50	13,0	16,9	22,33						
	30,4 <sup>1</sup>	30,4	25,7	25,7	12,2	12,2	12,2	12,2	29,80							
Текущая ликвидность	1,6	1,5	3,3	1,3	2,3	1,6	1,4	1,8								
	2,0	2,0	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9	1,4								
Обеспеченность собств. средствами	0,4	0,3	0,7	0,2	0,5	0,4	0,4	0,3	0,4	0,1						
	0,5	0,5	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,1							
Оперативная платежная готовность	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0						
	0,2	0,2	0,1	0,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1						
Общая платежная готовность	1,4	1,4	2,2	1,0	1,9	1,9	1,2	1,3	1,4							
	2,0	2,0	1,9	1,9	2,5	2,5	2,5	2,5	1,2							

На основе показателей, представленных в таблице 1 можно оценить только незначительную часть результатов маркетинговой деятельности предприятия, которые затем просеиваются на финансовое состояние предприятия. Для полного анализа деятельности предприятия в области маркетинга необходимо рассмотреть

<sup>1</sup> Под чертой указан средний показатель по отрасли.

следующий комплекс показателей: 1. Показатели конкурентоспособности продукции по техническим и экономическим параметрам и предприятия в целом; 2. Показатели эффективности маркетинга предприятия: а) доля валовой прибыли; б) доля чистой прибыли; в) доля эксплуатационных издержек; г) доля возмещений и скидок; д) интенсивность оборачиваемости товарных запасов; е) норма прибыли на вложенный капитал; ж) продажная цена; з) прибыль от реализации, и) процент скидки в объеме продаж. 3. Показатели финансового состояния: а) коэффициент покрытия; б) коэффициент ликвидности; в) оборачиваемость капитала; г) оборачиваемость дебиторской задолженности; д) степень привлечения средств; е) степень покрытия финансовых платежей; ж) операционная норма дохода; з) норма прибыли на объем продаж; и) норма прибыли на обыкновенную акцию.

Таким образом, можно отметить, что на уровне отрасли не используется в полной мере система показателей маркетинговой деятельности предприятия, в результате чего возможно искажение его финансово-хозяйственных показателей. Использование классификатора показателей исключит возникновение подобных ситуаций. Структура классификатора является динамичной системой, которая может изменяться в зависимости от возникающих условий, что тем самым не ограничивает возможности его применения. Целью же применения классификатора показателей в системе управления предприятием, и маркетинговой деятельностью в частности, является создание структуры информационных потоков, объем и содержание которых будет определяться уровнем принятия решений. В итоге создаются условия для принятия своевременных, достоверных и качественных управленческих решений на всех уровнях управления.

## **МАРКЕТИНГОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*А.А.Козлов, С.И.Галашко*

*Брестский государственный технический университет. Беларусь*

**Резюме** Рассмотрены различные методы оценки эффективности работы управленческого персонала малых и средних предприятий. Установлено отсутствие в экономической науке единого подхода к проблеме измерения эффективности управления персоналом малых и средних предприятий. Исследованы понятия: «маркетинговый менеджмент», «общий организационный уровень системы управления», «результативность управления», «надежность управления» на малых и средних предприятиях.

Повышение социально-экономической эффективности общественного производства неразрывно связано с совершенствованием управления, которое