

## **ПРОБЛЕМЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ**

*В данной статье выявлены специфические особенности и определены основные теоретические и практические проблемы, сопровождающие процесс управления рекламной деятельностью предприятий сферы услуг. Рассмотрены совокупности взаимосвязанных показателей, характеризующих процессы функционирования по каждому действию управления. На основе рассмотренного материала возможно создание конкретных методик и инструментария для совершенствования процесса управления рекламной деятельностью.*

В современной экономике важнейшим условием функционирования является систематическая рекламная деятельность. Учитывая, что она входит важнейшей составной частью в процесс планирования, производства услуг, разработки и выпуска, а также сбыта услуг на потребительском рынке – особое значение приобретает организация управления рекламной деятельностью предприятий сферы услуг в рамках маркетинговой стратегии предприятий.

В задачи управления рекламной деятельностью предприятий сферы услуг входит минимизация влияния ряда специфических проблем: во - первых, приобретение рекламируемой услуги всегда сопряжено с покупательским риском, поскольку их невозможно складировать, и, соответственно, оценить преимущества или недостатки заранее; во – вторых, ввиду субъективного отношения покупателей и производителей услуги к ее качеству, вероятно развитие негативного отношения клиентов к рекламируемому продукту, который они ранее потребляли и остались неудовлетворенны полученным результатом; в – третьих, на эффективность рекламной деятельности влияет непостоянство предоставляемого качества услуги, вызванного субъективным внутренним состоянием персонала ее оказывающего; в – четвертых, услуга всегда связана с личностным (прямым) контактом потребителя и персонала, определяя, тем самым, отношение покупателя ко всему спектру предоставляемых услуг данным предприятием, вне зависимости от предпринятых усилий и затрат на рекламную деятельность.

В этих условиях важнейшей задачей, стоящей перед предприятиями сферы услуг, является формирование положительно настроенного к рекламируемой услуге класса потребителей, за счет снижения покупательского риска и минимизации негативных последствий, вызванных влиянием вышеперечисленных факторов, вследствие качественного осуществления процесса управления рекламной деятельностью данных предприятий.

Последний представляет собой непрерывную и взаимосвязанную координацию динамически изменяющихся в пространстве и времени действий (функций) и их основных компонентов, характеризующих обозначенный процесс, по стратегическому целеполаганию и планированию, организации процессов и разрешению коммуникационных ситуаций, а также мотивации, контролю и оцениванию, основанных на выполнении определенного набора действий.

Процесс управления рекламной деятельностью предприятий сферы услуг и каждой его функцией предусматривает выработку и реализацию конкретных решений, призванных сформировать максимально эффективную рекламную деятельность, учитывающую специфические особенности этих предприятий. Кроме того, данный процесс отражает последовательность начала действий по выполнению функций, поскольку осуществление многоконтурной обратной связи приводит к одновременному осуществлению функций управления.

Качество выполнения предыдущего этапа – необходимое условие обеспечения качества выполнения последующего этапа (функций). В этом выражается взаимозависимость функций управления рекламной деятельностью.

Процессный подход к управлению рекламной деятельностью предприятий сферы услуг позволяет увидеть указанную взаимосвязь и взаимозависимость динамически изменяющихся во времени функций управления.

Одной из проблем, влияющей на эффективность процесса управления рекламной деятельностью, является низкий уровень интеграции всех обеспечивающих, организационных и функциональных систем предприятий.

В этой связи, следует отметить, что желаемый уровень взаимодействия функций и этапов может быть достигнут только за счет высокого уровня интеграции связующих процессов.

С нашей точки зрения, в управлении рекламной деятельностью предприятий сферы услуг, роль связующих процессов между звеньями управления и звеньями, выполняющими конкретные действия, обеспечивают функциональные составляющие процесса планирования и организации, такие как: процесс стратегического целеполагания, процесс коммуникаций и разрешения коммуникативных ситуаций, а также процесс координации.

Обозначенные процессы, позволяют наиболее эффективно организовать взаимодействие основных функций управления, посредством своего инструментария.

Процесс коммуникаций – это процесс обмена информацией между персоналом, который обеспечивает информацией руководителей предприятий сферы услуг, необходимой для принятия решений, связанных с управлением рекламной деятельностью, и доводит принятые управленческие решения до персонала.

Отсутствие налаженной системы коммуникаций провоцирует неэффективное принятие решений, характеризующих рекламную деятельность данных предприятий.

В этих условиях, посредством реализации процесса разрешения коммуникативных ситуаций, представляющего собой процесс сбора информации по выявлению изменений во внешней среде, непосредственно влияющей на сбыт рекламируемой услуги, выявляются причины несогласованности рекламных коммуникаций с потребностями рынка и принимаются меры по доведению их до новых требований.

Осуществление процесса стратегического целеполагания в управлении рекламной деятельностью предприятий сферы услуг, основанном на проведении комплекса работ по определению ценностей данных предприятий и переносе этих ценностей на цели рекламной деятельности, создает предпосылки для достижения максимальной координации всех основных функций и этапов процесса управления. Поскольку проведение работ по установлению взаимосвязей, организации взаимодействия и согласованности действий компонентов системы или внешней среды, влияющих на рекламную деятельность предприятия и, представляющих собой процесс координации, коррелируют с установленными в процессе стратегического целеполагания целями рекламной деятельности.

Управление рекламной деятельностью предприятий сферы услуг на этапе стратегического целеполагания представляет собой также процесс установления иерархии стратегических целей рекламной деятельности данных предприятий и согласования их с изменяющимися параметрами внешней и внутренней среды.

Данная формулировка отражает взаимозависимость процесса стратегического целеполагания и процесса разрешения коммуникативных ситуаций.

Очевидно, что низкий уровень интеграции связующих процессов в управлении рекламной деятельностью сформирует условия для реализации неэффективных рекламных мероприятий.

Средством коммуникации между связующими процессами, а также между звеньями и элементами предприятия, прямо или опосредованно задействованных в системе управления рекламной деятельностью предприятия сферы услуг, в том числе и между людьми, отвечающими за данный процесс, выступает управленческое решение.

Проблема принятия управленческого решения в процессе управления имеет приоритетное значение, поскольку указанные решения, являясь сложной единицей, объединяющей в себе компоненты информационного, психологического, логического, математического, правового, технического и экономического содержания, - являются способом постоянного воздействия управленцев (управляющей подсистемы) на объекты управления (управляемую подсистему). В конечном счете, это приводит к достижению поставленных целей. Без наличия связующего звена этих двух подсистем, предприятие, как цельная система, функционировать не может.

В качестве одной из особенностей, характеризующих управление рекламной деятельностью предприятий сферы услуг, является нарушение процедуры принятия управленческих решений. Особенно это актуально для малого бизнеса, где характерно отсутствие выполнения этапа по выявлению

специфических особенностей региональной демографии, представляющей собой отличительные характеристики городов, населенных пунктов и регионов, которые включают географическое расположение, численность и плотность населения, различия в доходах, культуре, социальных ценностях и других потребительских качествах. Данная тенденция обусловлена дороговизной проводимых исследований и отсутствием специалистов требуемого уровня на изучаемых объектах.

Отсутствие требуемой информации, создает условия для формирования следующей проблемы управления: невозможность быстрой адаптации к изменениям во внешней экономической среде, в которой функционируют предприятия сферы услуг.

Скорость принятия управленческих решений зависит и от способа принятия решения, которые делятся на единоличные и коллегиальные.

Проблемой, характеризующей управление рекламной деятельностью таких предприятий, является отсутствие процедуры выбора способа принятия решений и описания ситуаций, предусматривающих применение определенного варианта.

С одной стороны, на предприятиях сферы услуг, которые, в большинстве своем, как мы отмечали, относятся к предприятиям малого и среднего бизнеса, руководитель чаще всего принимает решения по управлению рекламной деятельностью единолично, что отражается на скорости.

С другой стороны, данный показатель не всегда гарантирует качество принимаемого решения; недостатком коллегиального способа являются дополнительные временные затраты на предварительное коллективное обсуждение решаемой проблемы.

По нашему мнению, наиболее оптимальным является коллегиальный способ при обязательном наличии соответствующего уровня интеграции всех внутренних систем предприятия, позволяющих персоналу адекватно анализировать внутреннее состояние функционирования предприятия сферы услуг и тенденции развития изменений происходящих во внешней среде. Тем самым, обеспечивается сокращение временных затрат на принятие управленческого решения по процессу управления рекламной деятельностью при сохранении соответствующего качества.

Одной из проблем, характеризующих функцию планирования в процессе управления рекламной деятельностью данных предприятий, является отсутствие процедуры выбора стратегических целей рекламной деятельности.

Преимуществом стратегического подхода к целеполаганию, может служить следующее высказывание: «стратегический анализ, выбор, внедрение и контроль всех средств рекламных коммуникаций - продуктивно, экономично и эффективно влияют на взаимоотношения между компанией и ее существующими и потенциальными покупателями, потребителями и клиентами» [9].

Другой проблемой, характеризующей функцию планирования на этапе стратегического целеполагания процесса управления, является низкий уро-

вень качества проведенной сегментации потребительского рынка, который вызван:

— отсутствием требуемого количества специалистов высокого уровня в кадрах предприятия, в том числе и по причине недостаточности средств на содержание таких специалистов;

— отсутствием процедуры, методик и критериев определения сегмента потребительского рынка и оценки рынка конкурентов.

По нашему мнению, сократить разрыв по качеству принимаемых управленческих решений при определении сегментации рынка и анализа рынка конкурентов позволит создание такой модели управления рекламной деятельностью и предприятием, при которой управленческие решения лицами, связанных с управлением рекламной деятельностью, будут приниматься на основе интенсивного взаимодействия со всеми внутренними подразделениями предприятиями, отвечающими, в том числе, за сбыт, разработку и обслуживание предлагаемой услуги.

Наибольшими возможностями, удовлетворяющими этим требованиям, мы считаем, обладает интеграционный подход к управлению рекламной деятельностью.

Основной проблемой на этапе планирования в процессе управления является отсутствие графика выполнения работ по обеспечению рекламной деятельности, составленного на основе сформулированных задач рекламной деятельности, поставленных в порядке их приоритетности.

В качестве одного из преимуществ таких графиков можно отметить повышение уровня ответственности персонала к решению поставленных задач.

Другим недостатком, связанным с построением графиков выполнения работ, является отсутствие на предприятиях сферы услуг методической базы по формированию основных этапов процедуры составления этих графиков.

На управление рекламной деятельностью предприятий сферы услуг оказывает влияние, в том числе, и отсутствие практического применения существующих методик формирования рекламного бюджета или их нерациональное использование.

Задачей функции организации в процессе управления рекламной деятельностью предприятий сферы услуг является разработка и внедрение комплекса управленческих и производственных работ (процессов) по реализации утвержденных планов рекламной деятельности. Рекламная деятельность обеспечивается совокупностью основных, вспомогательных и обслуживающих рекламную деятельность процессов. Процессы могут быть реализованы как усилиями внутренних систем предприятия сферы услуг, так и усилиями внешних подрядчиков, обеспечивающих реализацию рекламной деятельности предприятия.

При реализации обозначенной функции управления рекламной деятельностью вероятен риск снижения эффективности запланированных рекламных мероприятий, который обуславливается следующими причинами:

1. Разобщенностью действий заказчика и поставщика рекламных услуг по реализации мероприятий рекламной деятельности, вследствие со-

трудничества предприятия сферы услуг – заказчика с несколькими исполнителями данных услуг из внешней среды;

2. Отсутствием соответствующего уровня взаимодействия (интеграции) между предприятиями сферы услуг и поставщиками рекламных услуг.

По нашему мнению, уменьшение негативных последствий под влиянием этих факторов возможно либо за счет установления долгосрочных хозяйственных связей с одним поставщиком рекламных услуг, обеспечивающим реализацию всего спектра данных услуг (рекламное агентство полного цикла), либо за счет увеличения уровня интеграции между внутренним и внешним модулем в системе заказчик – исполнитель рекламных мероприятий, где: внутренний модуль - внутренние системы, включающие в себя все организационно - структурные подразделения предприятия, производственные и технологические резервы; внешний модуль - представители внешней среды, участвующие в процессе организации и реализации рекламной деятельности.

Применение интеграционного подхода к управлению рекламной деятельностью предприятий сферы услуг, обеспечивающего проникновение всех форм коммуникаций между внутренним и внешним модулем, в совокупности с сотрудничеством только с одним рекламным агентством полного цикла, по нашему мнению, позволит минимизировать риск возникновения неэффективных рекламных сообщений, за счет создания одного канала коммуникации.

Специфические особенности, присущие рынку услуг, находят свое отражение в процессе управления рекламной деятельностью предприятий этой сферы: ненормированный рабочий день, характеризующий сферу услуг (работа до последнего клиента); отсутствие системы безопасности (предприятия сферы услуг не все имеют финансовые возможности нанять или содержать штат сотрудников безопасности); система оплаты (на предприятиях сферы услуг часто отсутствуют фиксированные оклады, независящие от количества фактически выполненного объема работ) – все эти факторы, влияют на эффективность рекламных мероприятий.

Мотивация, как функция управления рекламной деятельностью предприятий сферы услуг, позволяет принимать управленческие решения, обеспечивающие процесс побуждения работников к деятельности для достижения стратегических и рекламных целей предприятия, а также удовлетворения личных потребностей. Наибольшее значение мотивация имеет для сотрудников, участвующих в непосредственном контакте с покупателем, поскольку именно от их способности к обслуживанию потенциального клиента формируется база данных для повторного сбыта уже оказанной услуги.

Эффективность рекламной деятельности зависит от качества контрольных и оценочных мероприятий, которые на предприятиях сферы услуг находится не на самом высоком уровне, выраженном в отсутствии четко прописанной процедуры контроля рекламной деятельности предприятий

сферы услуг, а также отсутствию системы оценивания и процесса проведения оценки показателей эффективности рекламной деятельности.

Для обеспечения эффективного контроля набор контролируемых параметров, сроки и исполнители, должны совпадать с фактическими параметрами утвержденного плана рекламных мероприятий.

Повышение эффективности координации всех функций в процессе управления рекламной деятельностью предприятий сферы услуг, по нашему мнению, возможно лишь при условии гармоничного, и слаженного взаимодействия ее подсистем, которое обеспечивается соответствующим уровнем интеграции. Поэтому применение интеграционного подхода к управлению рекламной деятельностью предприятий сферы услуг считаем наиболее оправданным.

Таким образом, выявленные нами теоретические проблемы, сопровождающие процесс управления рекламной деятельностью предприятий сферы услуг, определяются совокупностью взаимосвязанных показателей, характеризующих процессы функционирования по каждому действию управления.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Батра, Р. Рекламный менеджмент [Текст] / Р. Батра, Д. Д. Майерс, Д. А. Аакер; пер. с англ. – 5 – е изд. – М.; СПб.; К.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 784 с.
- 2 Бернет, Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход [Текст] / Дж. Бернет, С. Мориарти ; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб.: Питер, 2001.
- 3 Бирман, Л. А. Управленческие решения [Текст] : учеб. пособие для вузов / Л. А. Бирман ; АХН при Правительстве РФ ; Ин – т бизнеса и делового администрирования. – М.: Дело, 2004. – 206 с.
- 4 Бороноева, Т. А. Современный рекламный менеджмент [Текст] : учеб. пособ. / Т. А. Бороноева. – М.: Аспект Пресс, 2002 – 141 с.
- 5 Владимирова, Л. П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст] : учеб. пособие / Л. П. Владимирова. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К°», 2006. – 400 с.
- 6 Завгородняя, А. В. Маркетинговое планирование [Текст] / А. В. Завгородняя, Д. О. Ямпольская. – СПб: Питер, 2002. – 352 с.: ил. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»).
- 7 Коротков, Э. М. Исследование систем управления [Текст] : учеб. / Э. М. Коротков. – М.: Издательско – консалтинговая компания «ДеКА», 2000. – 288 с.
- 8 Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения [Текст] : учеб. для вузов / Б. Г. Литвак ; Акад. нар. хоз – ва при Правительстве РФ. – 4-е изд., испр. – М.: Дело, 2003. – 392 с.
- 9 Smith, P. Strategic marketing communications / New ways to build and integrate communications [Text] / P. Smith, C. Berry, A. A. Pulford. - UK.: Biddles Ltd, 1997. - 290 с.