

Роль рыночной ориентации в управлении современными российскими компаниями

А.С. Пономарев

Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

Аннотация: В статье рассмотрены степени ориентации на рынок современных российских компаний, действующих на насыщенных товарами рынках (рынки строительных материалов, канцелярских принадлежностей, товаров для дома, автозапчастей). Для выявления степени ориентированности компании на определенный компонент рыночной ориентации была проведена обработка анкетных данных, полученных в ходе опроса. Была изучена специфика рыночной ориентации изученных российских компаний, выявлены существенные перспективы их развития. Определена возможность корректировки структуры системы оценки степени рыночной ориентации компаний. Сделан вывод о решающем значении координации действий подразделений компании и ее отдельных сотрудников для успешной эффективной деятельности всей компании. Рыночная ориентация компаний показана в качестве важнейшего инструмента достижения успеха на современных рынках.

Ключевые слова: компания, насыщенный товарами рынок, эффективная деятельность, рынок, рыночная ориентация компаний, целевая группа клиентов, конкурентная среда, межфункциональное взаимодействие.

Менеджмент современных компаний стремится использовать все существующие возможности для повышения уровня конкурентоспособности бизнеса. Одним из заслуживающих самого пристального внимания подходов в этом плане является формирование дополнительной ценности сотрудничества для целевой группы клиентов [1, 2]. При этом к наиболее актуальным путям формирования упомянутой ценности (в том числе и на международных рынках) можно отнести рыночную ориентацию [3], способствующую формированию позитивной репутации компаний, позволяющую формировать группы лояльных клиентов и активно развивать бизнес [4].

Целью данного исследования явилось изучение степени ориентации на рынок современных российских компаний, действующих на насыщенных товарами рынках (рынки строительных материалов, канцелярских принадлежностей, товаров для дома, автозапчастей).

Методы исследования

Инструментом исследования явился анкетный опрос, проведенный с использованием предложенной группой зарубежных авторов шкалы оценки рыночной ориентации компании [Shengliang Deng, Jack Dart. *Measuring Market Orientation: A Multi-factor, Multi-item Approach. Journal of Marketing Management, 1994, 10, 725-742*]. Шкала включила в себя в себя следующие компоненты рыночной ориентации:

- ориентация на клиента;
- ориентация на конкурентов;
- ориентация на межфункциональное взаимодействие;
- ориентация на прибыль.

В опросе приняли участие 68 респондентов, работающих в изученных компаниях, в том числе 29 директоров и 39 руководителей отделов.

Степень ориентированности компании на отдельные компоненты (рыночной ориентации) оценивалась авторами в следующих категориях: «очень высокая», «высокая», «умеренная», «низкая», «очень низкая».

Содержание разработанной для проведения опроса анкеты представлено в таблице № 1.

Таблица № 1

Утверждения, использованные для оценки важности различных компонентов рыночной ориентации в изученных компаниях

№ п/п	Утверждения	Ответ
1	2	3
<i>Компонент 1. Ориентация на клиента¹</i>		
1	Мы стремимся получать от клиентов отзывы о нашей работе (включая жалобы) – так как это очень важно для улучшения	

¹ Названия компонентов рыночной ориентации отсутствовали в версии анкеты, предложенной респондентам.



	нашей работы	
2	Предоставление послепродажного обслуживания является важной частью нашей бизнес-стратегии	
3	Мы стремимся полностью выполнить все обязательства перед клиентами	
4	Мы постоянно стремимся предложить нашим клиентам дополнительную ценность сотрудничества с нашей компанией	
5	Мы постоянно оцениваем уровень удовлетворенности клиентов сотрудничества с нашей компанией	
6	Наша компания достигнет более существенных успехов, если отдел продаж будет работать немного более активно	
7	В нашей компании наиболее важной частью работы отдела маркетинга является идентификация потребностей наших клиентов и предложение программы наших действий, направленных на реализацию этих потребностей	
8	Мы стремимся к тому, чтобы качество наших продуктов удовлетворяло наших клиентов	
<i>Компонент 2. Ориентация на конкурентов</i>		
9	Мы регулярно анализируем маркетинговые программы наших конкурентов	
10	Мы часто собираем данные о ситуации на рынке для обоснования наших планов по продвижению продуктов	
11	Сотрудники нашего отдела продаж обучены методам сбора данных об активности конкурентов и стандартам подготовки соответствующих отчетов	
12	Мы быстро реагируем на действия конкурирующих компаний	
13	Наши топ-менеджеры часто обсуждают действия конкурирующих компаний	
14	Мы стараемся реализовать существующие на рынке возможности развития бизнеса на основе использования наших конкурентных преимуществ	
<i>Компонент 3. Ориентация на межфункциональное взаимодействие</i>		
15	В нашей компании сотрудники отдела маркетинга предлагают много полезных идей, касающихся разработки новых продуктов	

16	В нашей компании информация о состоянии рынков постоянно распространяется по всем отделам	
17	В нашей компании все отделы принимают участие в разработки планов работы компании	
18	Нам удалось добиться высокого уровня координации работы всех отделов компании.	
19	В нашей компании сотрудники отдела маркетинга часто участвуют в совещаниях с сотрудниками других отделов – производственного, финансового, логистики и пр.	
20	В нашей компании маркетинг является основой деятельности всей организации	
<i>Компонент 4. Ориентация на прибыль</i>		
21	Наш финансовый отдел может быстро и точно определить уровень прибыльности каждой группы продуктов	
22	Наш финансовый отдел может быстро и точно определить уровень прибыльности работы каждой региональной группы торговых представителей	
23	Наш финансовый отдел может быстро и точно определить уровень прибыльности каждого клиента	
24	Наш финансовый отдел может быстро и точно определить уровень прибыльности каждого используемого компанией канала дистрибуции продукции	
25	Мы хорошо представляем себе потенциал реализации нашей продукции на каждом из рынков	

Респондентам предлагалось воспользоваться пятибалльной шкалой оценок (таблица № 2) при оценке степени соответствия ситуации в изучаемых компаниях содержанию каждого из утверждений.

Таблица № 2

Шкала оценок

1	2	3	4	5
абсолютно верно	верно	частично верно	неверно	абсолютно неверно

Результаты анкетных опросов обрабатывались с помощью функций *MS Excel*. Для выявления степени ориентированности компании на

определенный компонент рыночной ориентации обработка анкетных данных велась по следующему алгоритму:

1. Если средняя оценка респондентом рассматриваемого компонента ориентации была меньше 1,8, степень ориентированности компании на этот компонент оценивалась, как «очень высокая».

2. Если средняя оценка находилась в пределах от 1,8 до 2,6, степень ориентированности компании на этот компонент оценивалась, как «высокая».

3. Если средняя оценка находилась в пределах от 2,6 включительно до 3,4, степень ориентированности компании на этот компонент оценивалась, как «умеренная».

4. Если средняя оценка находилась в пределах от 3,4 включительно до 4,2, степень ориентированности компании на этот компонент оценивалась, как «низкая».

5. Если средняя оценка была равна 4,2 и выше, степень ориентированности компании на этот компонент оценивалась, как «очень низкая».

Результаты исследования

1. Оценка степени ориентированности компаний на клиента.

Абсолютное большинство компаний рассматривает деятельность, направленную на эффективное обслуживание клиентов, как важную - 97% компаний (таблица 3, рис. 1). Из них у 41% компаний степень ориентированности на клиента является «очень высокой», у 56% - «высокой». 3% компаний имеют «умеренную» степень ориентированности (на клиента). Компании с «низкой» и «очень низкой» степенями ориентированности на клиента при проведении настоящих исследований выявлены не были.

Таблица № 3

Ориентированность системы управления компаний на клиента

Степень ориентированности	Количество компаний
очень высокая	28
высокая	38
умеренная	2
низкая	0
очень низкая	0

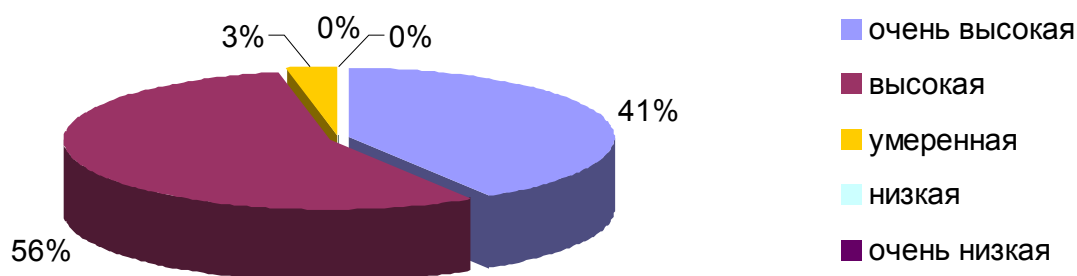


Рис. 1 – Доли компаний с разной степенью ориентированности на клиента

2. Оценка степени ориентации усилий компании на конкурентов

Руководство 97% изучаемых российских компаний в существенной степени ориентировано на конкурентов. 76% из них имеют «высокую» степень ориентированности на конкурентов, 21% - «очень высокую» (таблица № 4, рис. 2). Только 3% всех изучаемых компаний умеренно ориентированы на мониторинг действия конкурентов и разработку/реализацию ответных действий. Компаний с «низкой» и «очень низкой» ориентированностью выявлено не было.

Таблица № 4

Ориентированность системы управления компаний на конкурентов

Степень ориентированности	Количество
---------------------------	------------

	компаний
очень высокая	14
высокая	52
умеренная	2
низкая	0
очень низкая	0

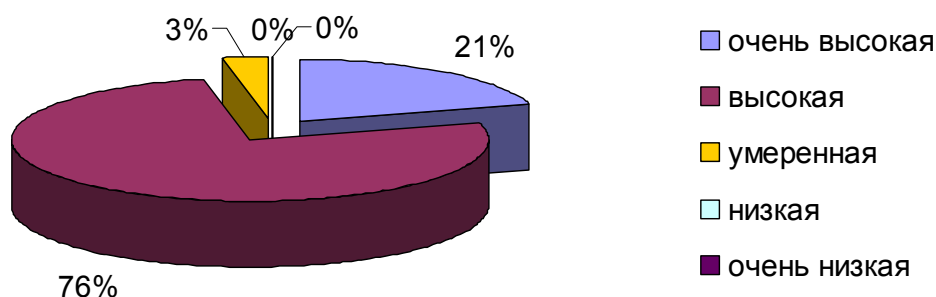


Рис. 2 - Доли компаний с разной степенью ориентированности на конкурентов

3. Оценка степени ориентации менеджмента компании на межфункциональное взаимодействие

Координация действий подразделений компании и ее отдельных сотрудников, по мнению многих специалистов, имеет решающее значение для успешной эффективной деятельности всей компании. В то же время анализ данных анкетного опроса показал, что только 18% руководителей изучаемых компаний рассматривают межфункциональное взаимодействие, как существенный компонент своей деятельности (их ориентированность на направление «высокая»). Большинство руководителей в умеренной степени ориентированы на данный компонент рыночной ориентации (70%), 12% - «низкую» (таблица № 5, рис. 3).

Таблица № 5

Ориентированность менеджмента компаний

на межфункциональное взаимодействие

Степень ориентированности	Количество компаний
очень высокая	0
высокая	12
умеренная	48
низкая	8
очень низкая	0

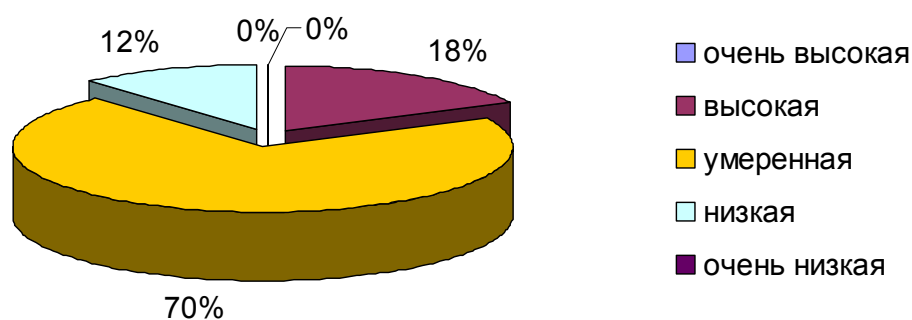


Рис. 3 - Доли компаний с разной степенью ориентированности на межфункциональное взаимодействие

4. Оценка степени ориентации менеджмента компании на прибыль

Обработка результатов анкетного опроса показала, что процесс генерации прибыли является объектом пристального внимания топ-менеджмента – ориентированность 97% руководителей на это направление является «высокой», 3% - «умеренной» (таблица № 6, рис. 4).

Таблица № 6

Ориентированность менеджмента компаний на прибыль

Степень ориентированности	Количество компаний
очень высокая	0

высокая	66
умеренная	2
низкая	0
очень низкая	0

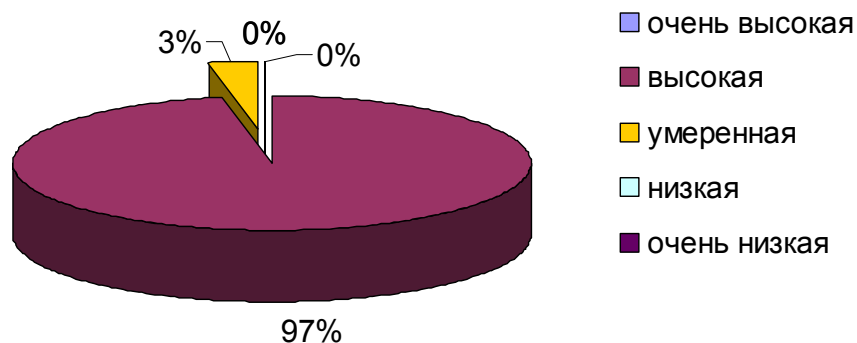


Рис. 4 - Доли компаний с разной степенью ориентированности на прибыль

При подведении итогов проведенного анализа, следует отметить, что наиболее высокую активность топ-менеджмент компаний проявляет в таких направлениях деятельности как:

- ориентация на клиента,
- ориентация на конкурентов,
- ориентация на прибыль (таблица №7).

Таблица № 7

Сводная информация, характеризующая степень ориентированности компаний на изученные компоненты рыночной ориентации

Компоненты ориентации компаний	Степень ориентированности, %				
	очень высокая	высокая	умеренная	низкая	очень низкая
Ориентация на клиента	41	56	3	0	0

Ориентация на конкурентов	21	76	3	0	0
Ориентация на межфункциональное взаимодействие	0	18	70	12	0
Ориентация на прибыль	0	97	3	0	0

Ориентация на межфункциональное взаимодействие имеет средний уровень важности для менеджмента изученных компаний.

5. Определение приоритетных направлений деятельности отдельных компаний

С целью идентификации наиболее приоритетных компонентов рыночной ориентации для большинства руководителей компаний было выполнено сравнение средних значений оценок каждого респондента по четырем направлениям деятельности компании. В соответствии с использованным подходом к проведению оценки, наименьшее среднее значение принадлежит самому приоритетному направлению. В тех случаях, когда было зарегистрировано несколько равных наименьших значений, делался вывод о наличии у менеджмента данной компании нескольких приоритетов в развитии рыночной ориентации бизнеса.

Результаты проведенного анализа показали, что для 53% компаний компонент «ориентированность на клиента» является преобладающим. У 26% компаний самым приоритетным компонентом был «ориентированность на конкурентов» (таблица № 8, рис. 5). 6% всех изучаемых компаний одновременно ориентируются на клиента и на конкурентов. Для 15% компаний наиболее важной является ориентация на прибыль. Остальные возможные направления деятельности и их сочетания в изучаемых компаниях отсутствовали.

Таблица № 8

Уровень важности для изученных компаний
различных компонентов рыночной ориентации

Ориентированность менеджмента компании (направления деятельности)	Количество компаний
Ориентация на клиента	36
Ориентация на конкурентов	18
Ориентация на прибыль	10
Ориентация на клиента и на конкурентов	4

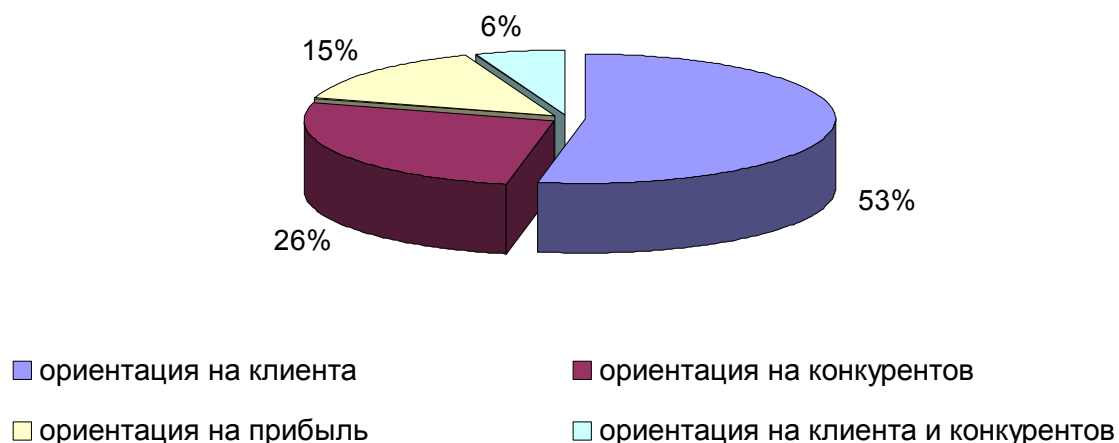


Рис. 5 – Процентные соотношения важности компонентов рыночной ориентации в изученных компаниях

В целом рыночная ориентация компаний является мощным инструментом достижения успеха на современных рынках. Группа зарубежных авторов [5] на основании результатов повторных опросов топ-менеджеров 261 компании продемонстрировала позитивное влияние рыночной ориентации на результаты деятельности компаний, как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде. При этом компании, которые раньше внедрили рыночную ориентацию в свою работу, достигают более значимых результатов в генерации объемов продаж и прибыли, чем компании, только начавшие этот процесс.

Отметим, что структура системы оценки степени рыночной ориентации компаний может изменяться. В частности, другие зарубежные авторы [6] пришли к выводу о целесообразности включения ориентации на потребителя в трехкомпонентную модель МКТОР, также используемую для оценки степени ориентации (компания) на рынок. Еще одной причиной упомянутых выше изменений является продемонстрированная группой исследователей [7] целесообразность рассмотрения внутренней и внешней рыночной ориентации.

Отметим, что описанная в данной статье специфика рыночной ориентации изученных российских компаний имеет свои особенности и, видимо, существенные перспективы своего развития, связанные, в частности, с определенным дефицитом реального влияния менеджмента на процесс выбора клиентов [8, 9]. По мнению современных специалистов [10], внедрение в компании рыночной ориентации требует формирования в компании новых знаний и активного проведения тщательно спланированных исследований рынка.

Литература

1. Clifford S., Barber and Brian C. Tietje. A research agenda for value stream mapping the sales process. // Journal of Personal Selling & Sales Management, vol. XXVIII, No. 2 (spring 2008), pp. 155–165.
2. Nigel F. Piercy, Nikala Lane. Transformation of the Traditional Salesforce: Imperatives for Intelligence, Interface and Integration. // Journal of Marketing Management. 2003, 19, pp. 563-582.
3. Christopher P. Blocker, Daniel J. Flint, Matthew B. Myers, Stanley F. Slater. Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. // J. of the Acad. Mark. Sci., 2011. №39, pp.216–233.



4. Tung-lung Steven Chang, Weichun Zhu. Enhancing corporate reputation for market expansion in China: customer orientation and the mediating effect of product and service quality. // Journal of Strategic Marketing. 2011, Vol. 19, No. 2, April. pp. 153–170.

5. V. Kumar, Eli Jones, Rajkumar Venkatesan, Robert P. Leone. Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing? // Journal of Marketing. 2011. Vol. 75 (January), pp. 16–30.

6. Linda Silver Coley, John T. Mentzer, Martha C. Cooper. Is “Consumer Orientation” a Dimension of Market Orientation in Consumer Markets? // Journal of Marketing Theory and Practice. 2010. Vol. 18, No. 2 (spring), pp. 141–154.

7. Gurjeet Kaur, R.D. Sharma, Nitasha Seli. A Balanced Approach towards Market Orientation. // VIKALPA. 2013, Vol. 38, No 3, July - September pp. 51-65.

8. Димитриади Н.А., Ароян Н.М. Модели управления продажами в современном российском бизнесе: резервы повышения эффективности // Инженерный Вестник Дона, 2013, №1 URL: ivdon.ru/magazine/archive/n1y2013/1491.

9. Димитриади Н.А., Ароян Н.М., Ходарева Т.А. Формирование систем управления продажами в российских предпринимательских компаниях // Инженерный Вестник Дона, 2014, №1 URL: ivdon.ru/magazine/archive/n1y2014/2223.

10. Gurjeet Kaur, University of Jammu, Mahesh C Gupta. A perusal of extant literature on market orientation – concern for its implementation. // The Marketing Review. 2010, Vol. 10, No. 1, pp. 87-105.

References

1. Clifford S., Barber and Brian C. Tietje. A research agenda for value stream mapping the sales process. Journal of Personal Selling & Sales Management, vol. XXVIII, No. 2 (spring 2008), pp. 155–165.

2. Nigel F. Piercy, Nikala Lane. Transformation of the Traditional Salesforce: Imperatives for Intelligence, Interface and Integration. *Journal of Marketing Management*. 2003, 19, pp. 563-582.
3. Christopher P. Blocker, Daniel J. Flint, Matthew B. Myers, Stanley F. Slater. Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. *J. of the Acad. Mark. Sci.*, 2011. №39, pp.216–233.
4. Tung-lung Steven Chang, Weichun Zhu. Enhancing corporate reputation for market expansion in China: customer orientation and the mediating effect of product and service quality. *Journal of Strategic Marketing*. 2011, Vol. 19, No. 2, April. pp. 153–170.
5. V. Kumar, Eli Jones, Rajkumar Venkatesan, Robert P. Leone. Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing? *Journal of Marketing*. 2011. Vol. 75 (January), pp. 16 –30.
6. Linda Silver Coley, John T. Mentzer, Martha C. Cooper. Is “Consumer Orientation” a Dimension of Market Orientation in Consumer Markets? *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2010. Vol. 18, No. 2 (spring), pp. 141–154.
7. Gurjeet Kaur, R.D. Sharma, Nitasha Seli. A Balanced Approach towards Market Orientation. *VIKALPA*. 2013, Vol. 38, No 3, July – September. p. 51-65.
8. Dimitriadi N.A., Arojan N.M. *Inženernyj vestnik Dona (Rus)*, 2013, №1 URL: ivdon.ru/magazine/archive/n1y2013/1491.
9. Dimitriadi N.A., Arojan N.M., Hodareva T.A. *Inženernyj vestnik Dona (Rus)*, 2014. №1 URL: ivdon.ru/magazine/archive/n1y2014/2223/.
10. Gurjeet Kaur, University of Jammu, Mahesh C Gupta. A perusal of extant literature on market orientation – concern for its implementation. *The Marketing Review*. 2010, Vol. 10, No. 1, pp. 87-105.