

Гильманов Мухамат Мухаматюнович

канд. пед. наук, доцент

Нурутдинов Тимур Вадимович

магистрант

Набережночелнинский институт (филиал)

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

г. Набережные Челны, Республика Татарстан

АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

***Аннотация:** в статье рассматриваются ключевые вызовы, стоящие перед современным менеджментом и маркетингом в условиях цифровой трансформации: адаптация бизнес-моделей, управление изменениями, клиентоцентричность, усиление конкуренции и работа с данными. Анализируются подходы компаний и теоретические концепции к их решению. Выявляется необходимость интеграции управленческих и маркетинговых стратегий, разработки agile-механизмов и укрепления кросс-функционального взаимодействия. На основе анализа предлагаются направления по созданию устойчивых конкурентных преимуществ через синергию менеджмента и маркетинга.*

***Ключевые слова:** стратегический менеджмент, цифровой маркетинг, бизнес-модели, клиентоориентированность, управление изменениями, конкурентные преимущества.*

Современная бизнес-среда характеризуется высокой степенью динамичности и цифровизации, что формирует комплексные вызовы для систем управления и маркетинга. Цифровая трансформация, изменения потребительского поведения, гиперконкуренция и необходимость agile-реакции создают угрозы, которые невозможно нейтрализовать традиционными, функционально обособленными подходами. Согласно исследованиям, устойчивость компании сегодня зависит от глубокой интеграции управленческих и маркетинговых стратегий в рамках единой бизнес-модели [1; 2]. Однако на практике сохраняется разрыв

между стратегическим планированием и операционной маркетинговой деятельностью, что снижает адаптивность и конкурентоспособность организации.

Дополнительным фактором сложности является стремительное развитие технологий работы с данными. С одной стороны, big data и аналитика предоставляют беспрецедентные возможности для персонализации коммуникаций, прогнозирования трендов и оптимизации процессов. С другой стороны, они обнажают дефицит соответствующих компетенций внутри команд, формируя «аналитический разрыв». Компании, внедрившие культуру data-driven принятия решений, получают значительные преимущества, тогда как организации с устаревшими управленческими практиками сталкиваются с потерей рыночных позиций [3; 4]. Кризисы, подобные пандемийному, наглядно продемонстрировали уязвимость жестких структур и важность маркетинговой гибкости для быстрой перестройки коммуникаций и каналов дистрибуции. Эти события подчеркивают необходимость формирования кросс-функциональных команд и устойчивых, клиентоориентированных бизнес-моделей [3; 4].

В научной и бизнес-литературе вопросы интеграции менеджмента и маркетинга рассматриваются с разных сторон. Исследователи выделяют ключевые риски разобщенности – от неэффективного распределения ресурсов до потери лояльности клиентов [1]. Однако, несмотря на значительный объем теоретических разработок, наблюдается дефицит практических исследований, предлагающих комплексные методики оценки синергетического эффекта от слияния управленческих и маркетинговых функций.

Важным направлением развития является усиление технологической кооперации между отделом маркетинга и ИТ-департаментом. Внедрение CRM, ERP, маркетинговых автоматизаций и систем бизнес-аналитики требует совместных усилий. Значимым вызовом становится проблема измерения общей эффективности (ROI). Традиционные маркетинговые метрики (трафик, охват) часто не соотносятся с управленческими KPI (рентабельность, стоимость привле-

чения клиента). Решение данной проблемы видится во внедрении сквозной аналитики, единой системы показателей (OKR) и перехода к управлению на основе ценности клиента (CLV).

В контексте адаптации бизнеса все большую роль играет интеграция маркетингового мышления на всех уровнях управления. Внедрение философии «маркетинг как бизнес-функция каждого» позволяет выстроить производство и сервис вокруг реальных потребностей рынка. Переход к модели «компания как бренд для сотрудников» повышает вовлеченность, способствует привлечению талантов и облегчает трансформации.

Таким образом, ключевые вызовы современного бизнеса требуют целостного подхода, основанного на стратегическом альянсе менеджмента и маркетинга, построении гибких структур и внедрении культуры, ориентированной на создание клиентской ценности. Целью исследования является анализ ключевых проблем на стыке стратегического менеджмента и маркетинга в условиях цифровой экономики и разработка практических направлений по их преодолению на основе интеграции и кросс-функционального взаимодействия.

Основные результаты исследования.

1. Разрыв между стратегией и исполнением. Стратегические цели, сформулированные топ-менеджментом, часто не доходят до маркетинговых команд в виде понятных KPI или теряются в операционной деятельности. Это приводит к распылению бюджетов и нескоординированным активностям [1].

2. Функциональная разобщенность. Исследование показывает, что изолированная работа отделов ведет к потере информации, конфликтам и ухудшению клиентского опыта. Создание кросс-функциональных product- или growth-команд становится ключевым инструментом для повышения скорости и качества решений.

3. Дефицит data-driven культуры. Управленческие решения часто принимаются на основе интуиции, в то время как маркетинг располагает большими массивами не востребуемых поведенческих данных.

4. Неэффективность измерения вклада маркетинга. Традиционные маркетинговые отчеты не отражают вклад в финансовые цели компании, что подрывает доверие и ведет к сокращению инвестиций.

5. Сопротивление организационным изменениям. Внедрение интегрированных моделей встречает сопротивление линейных руководителей, теряющих часть полномочий в «силосной» структуре.

Таким образом, проблемы на стыке стратегического менеджмента и маркетинга обладают комплексным характером и требуют согласованных действий.

Для эффективного решения необходимо:

- создание единых систем управления эффективностью и интеграционных аналитических платформ;
- формирование культуры инноваций и data-driven принятия решений через внедрение гибких методологий;
- преодоление функциональной разобщенности путем перехода к проектной и продуктовой структуре;
- внедрение клиентоцентричных бизнес-моделей и agile-процессов;
- системное развитие человеческого капитала: программы повышения квалификации в области цифровых технологий и кросс-функционального взаимодействия.

Только комплексный подход, основанный на стратегической интеграции управленческих и маркетинговых функций, способен обеспечить устойчивое конкурентное преимущество и долгосрочную жизнеспособность компании в условиях цифровой экономики.

Список литературы

1. Доран Д. Измерение результата. Внедрение OKR: от цели к результату / Д. Доран, Д. Бейли. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.
2. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 16-е изд. – СПб.: Питер, 2022.

3. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Пабlishер, 2020.

4. Райс Э. Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Райс. – М.: Альпина Пабlishер, 2021.