

фирм, знакомства с прогнозами развития, изучение рынков сбыта и работы конкурентов. Своевременная и регулярная оценка результативности труда работников существенно повышает их индивидуальную отдачу, ориентирует на конечный результат, цели компании.

Необходимость и целесообразность формирования системы управления деловой карьерой в организации обусловлены, в первую очередь, тем влиянием, которое эта система оказывает на результаты и характер деятельности организации. Повышение эффективности функционирования организации при содействии развитию карьеры работников в рамках системы управления достигается за счет повышения производительности их труда и степени их удовлетворенности работой в организации, снижения издержек, связанных с текучестью управленческих кадров, а также за счет рационального использования их профессионального потенциала. Устойчивость и конкурентоспособность организации в изменяющейся рыночной среде также во многом зависит от степени бесперебойности замещения кадров на ключевых, стратегически важных для ее деятельности должностях; характера преемственности ее организационного опыта и культуры; профессиональной мобильности управленческого персонала. Формирование и совершенствование системы управления деловой карьерой способствует повышению эффективности развития организации. Оно позволяет оптимизировать следующие процессы: приращения управленческого потенциала каждого менеджера и организации в целом; совершенствования, развития и рационального использования карьерного пространства в том числе организационной структуры.

Акцент на развитие персонала, планирование карьеры и деловую активность сотрудников стал отличительным признаком инновационного стратегического управления персоналом успешно действующих фирм. Каждому сотруднику предоставляется возможность и обеспечивается содействие в том, чтобы найти свой шанс роста и достигнуть успехов в карьере.

О.М. Маклакова, БГЭУ (Минск)

ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ

То, что часто называется «маркетингом» в деятельности отдельных фирм, является, в лучшем случае, организованным, систематическим процессом продаж, при котором основные работы — от прогноза до продвижения товара — объединены вместе и скоординированы.

Все это хорошо и достаточно эффективно использовалось при экстенсивном росте некоторых товарных рынков и экономики страны в целом. Большинство фирм не задумывалось достаточно серьезно о своем бизнесе, о своих потребителях, о конкурентах. Однако при возрастании внутренней и внешней конкуренции, а также с реализацией отдельных функций маркетинга в практику большинства фирм ситуация несколько изменилась.

Объективные условия развития национального рынка предопределили формирование у большинства экономических субъектов отношения к бизнесу как к сложной системе, состояние которой зависит не только от того, что происходит внутри фирмы, но в большей степени от того, что происходит вокруг. Стратегический маркетинг стал помогать эффективно и сбалансировано использовать имеющиеся ресурсы фирмы с учетом изменений внешней среды.

Исходным как в оперативном, так и в стратегическом маркетинге является потребность. Потребитель редко покупает то, что, по мнению производителя товара, ему продают. Платят не за товар, а за удовлетворение конкретных потребностей. Но никто не может изготовить и продать удовлетворение как таковое — нужно изготовить и продать товар как средство удовлетворения потребности. Поэтому единственным критерием оценки эффективности стратегий маркетинга является удовлетворенность потребителя.

Разработка эффективной стратегии маркетинга начинается с проведения маркетинговых исследований. По оценкам западных экспертов бюджеты маркетинговых исследований за последние годы выросли в более чем в 3 раза и достигают около 15 млрд. долл. США. Это объективное требование, поскольку без точной, полной информации невозможно превращать имеющиеся в фирме знания в экономические ценности. Это единственный способ достичь точного понимания, кого и как может обслуживать фирма, и какие потребности она удовлетворяет.

Также необходимо исследовать:

- конкурентов - для того, чтобы вовремя отреагировать на их планы увеличить свою долю рынка;
- поставщиков — для приобретения более приемлемых по соотношению «цена-качество» комплектующих изделий;
- посредников - чтобы большую долю рыночной маржи можно было оставить в фирме;
- политические и юридические факторы. Это важно, поскольку в любое время нужно быть готовым к изменению политической обстановки, к изменению законов, к адекватным ответным мерам по отношению к изменившейся внешней среде;
- технологические факторы - для того, чтобы вовремя и эффективно использовать передовые технологии, и быть готовым к любым нововведениям;
- социально-экономические факторы. Их необходимо изучать для того, чтобы рост или падение цен на рынках, либо очередной банковский кризис не стали полной неожиданностью и причиной банкротства. А планы долгосрочного расширения бизнеса за счет строительства и прочих капитальных вложений не совпали бы по времени с началом негативных демографических изменений в регионе или миграцией населения.

Указанная выше информация является исходной для проведения дальнейших исследований. Для проведения последних могут быть использованы такие методы, как:

- Анализ хозяйственного и продуктового портфелей.

- Ситуационный анализ.
- Анализ влияния выбранной стратегии на уровень прибыльности и возможности генерировать наличные деньги (PIMS — the Profit Impact of Market Strategy).

Использование данных методов позволяет выявить возможности и риски на рынке, слабые и сильные стороны бизнеса.

Для правильного определения ориентиров деятельности необходимо начинать с сегментации и позиционирования. Об этом все знают, многие так поступают, но не всегда это делают обоснованно. Однако без должного внимания к указанным вопросам не возможна разработка эффективных маркетинговых стратегий. Обоснованное сегментирование позволяет оценить то, какая часть целевого рынка позволит фирме с наибольшим успехом использовать ее потенциал.

Следующим этапом является позиционирование. Правильное позиционирование в дальнейшем экономит много денег, времени и сил сотрудников. Правильное позиционирование позволяет создать эффективный комплекс маркетинга фирмы.

Комплекс маркетинга представляет собой набор маркетинговых инструментов (4 P), которые используются фирмой для решения маркетинговых задач на целевых рынках. Обычно весь инструментарий классифицируется по четырем направлениям: товар, цена, продвижение, распределение.

Комплекс маркетинга — один из самых труднорешаемых вопросов для многих фирм. Он требует много внимания, времени, средств. Самый обоснованный комплекс маркетинга не может оставаться неизменным, вокруг фирмы и внутри ее постоянно происходят изменения, которые требуют совершенствования ассортимента, новых цен и новой рекламы, смены посредников и поставщиков и т.п.

Частью ассортиментной политики является марочная политика фирмы. Эффективное использование марок позволяет фирме добиться узнаваемости своих товаров, оптимизировать расходы на продвижение и отдельные его инструменты, активизировать деятельность торговых посредников по продвижению товара на рынок. Следует учитывать, что торговая марка может появиться только после проведения анализа позиционирования продуктов и услуг фирмы на рынке.

Для высшего руководства фирмы, не говоря уже о профильных специалистах, взаимодействие с посредниками, реализующими продукцию фирмы, проблемы организации продаж являются самыми сложными. Это происходит по многим причинам. Во-первых, каналы распределения товаров состоят из конкретных субъектов рыночных отношений — фирм, складов, дилеров, дистрибьюторов, транспортных компаний и т.п. Каждый из них может существенно влиять на эффективность деятельности фирмы. При планировании продаж приходится решать основную задачу, состоящую в обеспечении полного охвата целевого рынка с наименьшими издержками.

В последние годы активно развивается Интернет - торговля, позволяющая снизить транзакционные издержки и наладить взаимодействие практически с каждым потребителем в отдельности. С одной стороны, это дает неограниченный доступ к информации о потребностях рынка, с другой стороны, позволяет снизить количество посредников без ущерба для качества обслуживания клиентов и без кардинального повышения расходов по сбыту.

Продвижение продукции и ценообразование можно назвать «скорой помощью» маркетинга. Изменить и то и другое можно быстро. Для этого достаточно принять соответствующее решение, подготовить необходимые документы, выделить бюджет и приступить к практической реализации запланированных мероприятий. Но использование различных способов продвижения продукции будет эффективно только в том случае, если правильно определен целевой рынок, собрана и проанализирована информация о практике потребления и поведении потребителей целевого рынка, произведен товар, налажено взаимодействие с посредниками. В этих условиях можно приступать к планированию рекламы, использованию методов продвижения продукции и к PR-деятельности. Ошибки могут стоить очень дорого. Выбор средств рекламы должен быть адекватен решениям о выборе целевого рынка и согласован с другими инструментами комплекса маркетинга.

Эффективность стратегий маркетинга во многом зависит от политики в области цен. Цены должны учитывать реальную себестоимость производства продукции, цены конкурентов и платежеспособность потребителя. Основной задачей ценовой политики фирмы является максимизация прибыли.

Эффективность стратегии маркетинга во многом зависит от того, как построена служба маркетинга на фирме, какие задачи, на каком уровне и как решаются. Задачи решаются специалистами, поэтому должен быть обеспечен высокий уровень подготовки специалистов - маркетологов. Эффективность маркетинга зависит от информационного обеспечения: качество информации определяет во многом качество маркетинга. Функции маркетинга должны быть интегрированы с другими функциями менеджмента фирмы.

Методы контроля маркетинга на фирме должны быть адекватны потребностям менеджмента в информации. Контрольные показатели должны быть четкими, измеримыми, легко прогнозируемыми. Все планы и программы маркетинга необходимо переводить в бюджетные формы с указанием четких сроков. В противном случае трудно будет определить эффективность и контролировать то, что происходит на фирме в области маркетинга.

В чем заключается эффективность маркетинговой стратегии? Удовлетворенный потребитель. Если фирма знает, что потребитель её товаров удовлетворен, а об этом говорят объемы продаж, рост доли рынка, а также сотрудники фирмы, это значит, что фирма достигает своих целей. Это значит, что каждый сотрудник фирмы решает свою задачу, находится на своем месте, и планы фирмы вполне реалистичны.