

Он рассчитывается по 15 экономическим, политическим и финансовым факторам, значение которых колеблется в интервале от 0 до 4. Последнее значение лучше всего использовать на уровне общего менеджмента фирмы, проводя при этом дополнительные исследования, что целесообразно предусмотреть на втором этапе сегментирования зарубежных рынков. Основным результатом первого этапа является отбор рынков (стран), подлежащих дальнейшему более глубокому исследованию на последующих этапах.

Заметим, что на каждом последующем этапе количество параметров сегментирования возрастает, а используемая информация является более детализированной и более объективной.

На данном этапе сегментирования зарубежных рынков проводится их отбор с учетом состояния среды международного маркетинга. Поэтому в качестве основных параметров сегментирования зарубежных рынков обычно используются следующие факторы:

- политические;
- экономические;
- правовые;
- социально-культурные;
- научно-технические;
- демографические;
- природные;
- географические.

Использование любого из возможных указанных критериев зачастую приводит к выбору одной (как правило, соседней) страны. Это и понятно, ведь обычно рынки соседних государств во многом схожи с рынком страны местонахождения фирмы. Поэтому следует выбрать несколько критериев, приемлемых и важных для фирмы, и последовательно отбирать те страны, которые наиболее полно соответствуют целям и задачам ее деятельности на внешних рынках. Окончательным результатом данного этапа является определение стран, наиболее приемлемых для фирмы с точки зрения среды международного маркетинга.

*Ю.Е. Анкинович
БГЭУ (Минск)*

AGILE-МЕТОДОЛОГИЯ В МАРКЕТИНГЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

В современных условиях приоритетом для специалистов и ученых является применение инноваций в самом маркетинге, поскольку качественно новые подходы к осуществлению маркетинговой деятельности, приносящие организациям доходы, зачастую не выносятся во внешнюю среду и остаются коммерческой тайной субъектов хозяйствования.

Agile-методологию организации бизнес-проекта можно назвать инновацией в маркетинге. Изначально данная методология была создана для организации процесса разработки программного обеспечения, однако в последние годы она применяется в качестве основы для любого инновационного проекта. Agile-методологию можно определить как организацию процесса разработки и реализации инновационного проекта, которая учитывает изменчивость внутренних и внешних условий, сокращает время от возникновения идеи инновации до ее воплощения, а также предполагает активное, тесное, постоянное сотрудничество и коммуникацию между заказчиком, руководителем проекта и его исполнителем. Основными характеристиками Agile-методологии являются: минимизация рисков проекта (в первую очередь речь идет об организационно-экономических рисках), разделение процесса разработки и реализации проекта на короткие циклы (итерации) с оптимизацией времени и трудоемкости их выполнения, выделение времени и внимания на общение в команде, причем в состав команды входят не только исполнители, но и заказчики проекта. Основными приоритетами в рамках организации инновационного проектирования на основе Agile-методологии выступают: взаимоотношения между членами команды (самое главное — наладить эффективное взаимодействие); работа над проектом, а не над его документацией (важнее работать над инновацией, а не над оформлением проекта); сотрудничество с заказчиком для достижения высокого результата (на первом месте инновация как результат проекта, а не условия договора и их согласование); готовность к изменениям (даже при условии согласования технического задания на инновационный проект всегда возможно изменить направление работ с учетом пожеланий заказчика). Основной принцип применения Agile-методологии — удовлетворение запросов заказчиков проекта. Принципы, на которых основывается данная методология, следующие: приветствуются изменения в запросах клиентов, команда адаптируется к изменениям; происходит ежедневное общение внутри команды, а также с заказчиками проекта; в состав команды исполнителей входят мотивированные личности, новаторы, активные, энергичные, способные не только генерировать и реализовывать идеи, но и выслушивать и учитывать мнение клиентов; основная форма коммуникации — личное общение. Очевидно, что первый и основной принцип является аналогичным основному принципу маркетинга. Это свидетельствует о том, что основы маркетинга и Agile-методологии одинаковы, остальные принципы также во многом связаны с маркетингом, причем в особенности — с маркетингом взаимодействий. Данная методология как наиболее эффективная при разработке высокотехнологичных инноваций может быть взята за основу организации маркетинга наукоемких производств. Маркетинг, организованный с помощью Agile-методологии, является более мобильным, с одной стороны, и самоорганизующимся — с другой. Административное воздействие в таком подходе к организации маркетинга практически уходит на второй план, в основе лежит стремление всех участников достичь

максимального результата с минимальными усилиями и затратами за максимально короткие сроки. Фактически происходит оптимизация системы организации маркетинга в рамках инновационного проекта, причем данная оптимизация имеет место без приложения управленческих усилий. Agile-методологию в настоящее время используют многие успешные высокотехнологичные компании, она может найти свое применение и в рамках деятельности субъектов хозяйствования Республики Беларусь, причем не только на IT-рынке, но и в рамках любого инновационного проекта, что позволит повысить эффективность маркетинга инноваций.

*М.Ж. Банзекуливахо, канд. техн. наук, доцент
ПГУ (Новополоцк)*

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В современных условиях хозяйствования наблюдается жесточайшая конкуренция между организациями, в результате чего выигрывают те из них, которые в состоянии оптимизировать свои логистические издержки в процессе управления цепями поставок, начиная с поиска потенциальных поставщиков сырьевых ресурсов и заканчивая поставкой готовой продукции конечному потребителю. Это позволяет обеспечить нужный товар необходимого качества, в необходимом количестве, в нужное время, в нужном месте, нужному потребителю с минимальными издержками.

Логистические издержки (*logistics costs*) представляют собой сумму всех затрат, связанных с выполнением логистических операций в цепях поставок и достижением конечных результатов. К логистическим операциям относятся размещение заказов на поставку необходимого товара, закупка, складирование поступающего товара, внутрипроизводственная транспортировка, промежуточное хранение, хранение готовой продукции, отгрузка, внешняя транспортировка на протяжении всей логистической цепи [1].

Для рационализации логистической системы организации минимизация логистических издержек при управлении цепями поставок предполагает их тщательный анализ с соблюдением следующей последовательности:

1) определить этапы формирования стоимости по логистической цепи, выделяя в качестве элементов стратегически важные виды деятельности организации, которые имеют существенный удельный вес затрат в издержках;

2) рассчитать трансфертные цены и на их основе — доходность каждого элемента логистической цепи;