

В. В. Полянський // Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку: зб. наук. пр. – Донецьк: ІЕП НАНУ, 2009. – С. 251–265.

2. *Рассуждай, Л. Н.* Экономическая стратегия развития угольной отрасли: механизм формирования и реализации: моногр. / Л. Н. Рассуждай. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2003. – 116 с.

*Э. И. Полякова, В. С. Болотских*  
Украина, Донецк

## **ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ МАРКЕТИНГОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В современных условиях хозяйствования принципиально изменились внешние условия деятельности промышленного предприятия. Для того, чтобы стать полноправным субъектом рыночной системы, предприятию необходимо научиться самостоятельно решать следующие задачи: осуществлять поиск источников финансирования; выбирать эффективные технологии, способные обеспечить конкурентоспособность товара; анализировать рынки сбыта; устанавливать связи с новыми поставщиками и прочее. Решение этих задач станет возможным только в том случае, если предприятие сможет адаптироваться к новым условиям хозяйствования, а для этого необходимо изменить его внутреннюю структуру, подобрать новые формы и методы управления как текущими процессами, так и процессами воспроизводственного характера, непосредственно связанными с внедрением научно-технических достижений. Опыт проведения предыдущих реформ показал, что предприятиям тяжело переходить от административных принципов работы к рыночным, особенно в тех случаях, когда встает вопрос о введении новых видов продукции и обновлении фондов. Поэтому на предприятиях особую значимость приобрели проблемы формирования организационно-экономического механизма управления маркетинговым потенциалом. Прежде всего, невозможно принимать стратегические решения по маркетингу без всестороннего знания общих условий деятельности в регионе, стране и на мировом рынке. В настоящее время к наиболее оптимальному методу исследования общих условий сбыта относится факторный анализ, который систематизирует многочисленные параметры в определенную матрицу в соот-

ветствии с рядом критериев. Сущность факторного анализа заключается в выявлении степени и скорости влияния ранжированных факторов на деятельность предприятия. Скорость действия фактора определяется вероятностью начала того или иного события и временем, необходимым для проведения контрмеры. Влияние каждого фактора оценивается по балльной шкале; баллы выставляются на основе экспертных оценок. В результате выделяются проблемы, которые заслуживают более глубокого анализа. Такой подход позволяет сокращать время на выявление основных тенденций и концентрировать усилия на наиболее важных проблемах. Посредством такого исследования области рынков сбыта конкретизируется завершающий этап – анализ потенциальных маркетинговых возможностей по расширению рыночной доли и повышение прибыльности операций.

Прежде всего, стратегия маркетинга основывается на глубоком и всестороннем анализе внутренней и внешней систем. Ее невозможно отработать без учета производственных и сбытовых возможностей самого предприятия, анализа негативных и позитивных сторон всех аспектов его деятельности, критической оценки стратегии. Исследование деятельности предприятия является важной составной частью маркетинговых исследований. Этот этап включает комплекс направлений анализа не менее глобальных по охвату проблем, а именно – анализ производственно-сбытовой деятельности предприятия. При этом необходимо учитывать разницу в подходах, методах и главное – использовании результатов. С позиции маркетинга анализ показателей производственно-сбытовой деятельности направлен на выявление эффективности деятельности по каждому из направлений производства и сбыта. Анализ стратегии делится на этапы исследования предыдущей и текущей стратегии и изучение ее основных проблем и потенциальных возможностей. На первом этапе определяют основные стратегические установки предприятия и их изменения на текущий год. На втором этапе определяют наиболее важные стратегические задачи, которые стоят перед предприятием в различных сферах деятельности. Анализ структуры, включая исследования по структуре кадров и их стимулированию, по структуре управления, действующей системе планирования, стилю работы, эффективности деятель-

ности. Анализ затрат – один из главных разделов изучения деятельности предприятия, так как их уровень по сравнению с затратами конкурентов определяет абсолютную прибыль операций на рынке сбыта. Анализ финансовых аспектов должен определять способность предприятия финансировать существующие и намеченные на перспективу направления деятельности. В рамках анализа «портфеля» направлений деятельности сравнивается эффективность всего комплекса направлений производства и сбыта, где подразделения выступают как стратегические единицы бизнеса или стратегические хозяйственные подразделения.

Выявление потенциальных возможностей предприятия – это конечный результат этапа маркетингового исследования предприятия. В результате этого анализа выявляются ключевые направления деятельности и имеющихся ресурсы, использование которых может обеспечить предприятию преимущество над конкурентами. Деятельность предприятия должна оцениваться по ограниченному числу критериев, которую необходимо ранжировать по степени важности. В отдельные периоды и в определенных направлениях деятельности предприятие может решать и второстепенные задачи.

Преимущество в разработке стратегии маркетинга представляется основными целевыми установками. К стратегическим целям относят – увеличение нормы прибыли, рост объема продаж, расширение рыночной доли. Производственно-сбытовые цели включают: производительность труда; качество товаров и услуг; диверсификацию производства и сбыта. «Поддерживающие» целевые установки – это стабильность финансового положения, рациональное использование ресурсов, расширение сбытовой сети, совершенствование управления. При анализе каждого из направлений деятельности предприятия должны учитываться все целевые установки, относящиеся к этому направлению, а конечный результат анализа будет резюмирующим и адекватным стратегическим целям по возможности извлечения реальных потенциальных возможностей.

Маркетинговый подход по управлению деятельностью субъектов хозяйствования в условиях товарного производства становится закономерностью рыночных отношений, которая определяется поступательным развитием и раскрывает сфор-

мировавшиеся связи объектов рынка – производителя и потребителя.

Вместе с тем, как показывает хозяйственная практика промышленных предприятий Донецкого региона, процесс адаптации отечественных субъектов хозяйствования к условиям рыночной экономики проходит медленно. Это обусловлено тем, что в современных сложных условиях на предприятиях еще не используются в полной мере новые формы управления производством, которые создавали бы предпосылки для обеспечения их конкурентоспособности, адаптации к постоянным изменениям внешней среды и рынка, стабильности условий хозяйствования.

Анализ результатов использования и развития маркетинга, изучения отечественной и зарубежной практики управления хозяйствующими субъектами, а также обобщение теоретических положений в этой области, дают основание утверждать, что в настоящее время в деятельности предприятий нельзя ограничиваться только непосредственно реализацией товаров. Органической частью хозяйствования должно стать изучение рынка, его сегментов и ниш, выявление потребностей, запросов и предпочтений потенциальных покупателей, информативность о полезных свойствах и уровень качества товара, его цены и ценности использования, преимуществах по сравнению с товаром-заменителем и получаемыми выгодами от сервисного обслуживания.

Постоянная и планомерная работа по организации управления маркетингом должна осуществляться на основе системы взаимосвязанных показателей, характеризующих ее уровень. Одновременно нужно внедрять научно обоснованные рекомендации по проведению анализа существующей организации маркетинга, а также объективной оценке мероприятий, которые разрабатываются с целью улучшения системы управления. Для управления маркетинговым потенциалом предприятия необходимо провести оценку состояния маркетинговой системы. Системный анализ функции маркетинга предприятия позволит установить процедуру анализа, порядок оценки маркетингового потенциала по следующему алгоритму: описание проблемы развития предприятия; постановка маркетинговой задачи, входящей в программу решения проблемы; описание системной модели функции маркетинга (раскрытие внутрен-

ней, внешней среды, группы факторов влияния на маркетинговую деятельность); оценка ресурсного маркетингового потенциала, соответствующего поставленной инновационной задаче; оценка организационного маркетингового потенциала (включая «жесткие» и «мягкие» элементы); оценка способности достигать заданных результатов маркетинговой деятельности; установление интегральной оценки маркетингового потенциала фирмы, ее готовности решать поставленную задачу, формулирование общих выводов из анализа; определение основных направлений проекта подготовки предприятия для достижения необходимого маркетингового потенциала и дальнейшее составление задания на разработку инновационного маркетингового проекта.

*О. Н. Родцевич*

Республика Беларусь, Минск

## **КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

В современных условиях функционирования поддержка работы предприятий всех отраслей даже в кризисных ситуациях должна всесторонне осуществляться, в том числе, благодаря поиску и привлечению внутренних и внешних ресурсов. Поскольку основной целью всех видов предпринимательства является получение прибыли, а уровень прибыльности предприятия показывает эффективность его работы, то управление системой бизнес-процессов предприятия требует особого внимания со стороны управленцев всех уровней. Оценка работы предприятия по всем направлениям его деятельности поможет выявить возможные незадействованные резервы, а также оценить оптимальность выполнения рабочих процессов.

Достижение высоких результатов бизнес-процессов – это один из инструментов повышения конкурентоспособности организации за счет роста качества производственных, управленческих и других процессов, а также производимой продукции. Обобщение научной литературы в области процессного управления позволило сделать вывод о том, что в настоящее время универсальной методики оценки результативности бизнес-про-

БДЭУ. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.