

Литература

1. Мальцева И.Н. Механизмы оценки результативности работы HR-службы // Справ. по упр. персоналом. 2003. № 12.
2. Беляцкая Т.Н. Антикризисное управление персоналом / Т.Н. Беляцкая, Е.А. Идельчик, И.К. Рудак. Молодечно, 2003.

В.Н. КОРОЛЬ

ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

На современном этапе экономического развития информация превратилась в мощный стратегический ресурс. По уровню ее потребления можно судить о степени экономического развития страны.

Информация в комплексе маркетинга имеет определяющую ценность — от знания того, что происходит на рынке, зависит успех или неудача фирмы. Исследование рыночной ситуации необходимо для выживания фирмы в постоянно изменяющейся среде.

Информация — мера устранения неопределенности знаний о каком-либо факте, процессе, событии или явлении, может быть представлена в любом виде и форме, способна выступать объектом передачи, хранения, обработки и использования.

Основой маркетинговой деятельности является *маркетинговая информация*. От ее качества и своевременности во многом зависит успех или неудача фирмы на рынке.

Маркетинговая информация — это любая информация, относящаяся к комплексу маркетинга, способная принести пользу (выгоду) предприятию.

Использование маркетинга в работе предприятий прямо зависит от развития рыночных отношений в стране. В Республике Беларусь в настоящее время они находятся на той стадии, когда предприятия нуждаются в обработке все больших объемов маркетинговой (рыночной) информации для завоевания симпатий потребителей и продвижения продукции. С каждым годом объем обрабатываемой информации увеличивается, и проанализировать ее без помощи отлаженной информационной системы на предприятии очень сложно. Поскольку успех предприятия зависит от анализа рыночной конъюнктуры, конкурентов, цен, продвижения продукции, что относится к маркетинговой информации, то и наибольшую пользу сможет принести маркетинговая информационная система (МИС).

Маркетинговая информационная система — постоянно действующая система сотрудников компании, методических приемов, оборудования и программного обеспечения, осуществляющая сбор, классификацию, анализ, оценку и распространение актуальной, своевременной и достоверной маркетинговой информации для использования ее руководством компании и сотрудниками подразделений маркетинга с целью совершенствования планирования, претворения в жизнь и контроля за исполнением маркетинговых мероприятий.

Ф. Котлер предлагает модель МИС, представленную на рис. 1 (Котлер Ф. и др. Основы маркетинга. М.; СПб., Киев, 2000). Именно для *блока анализа маркетинговой информации* используется анализируемое в данной статье программное обеспечение (ПО).

Виталий Николаевич КОРОЛЬ, аспирант кафедры логистики и ценовой политики Белорусского государственного экономического университета.

В качестве критериев оценки ПО выбрано наличие функций, позволяющих выполнять задачи, стоящие перед маркетологами на предприятиях (см. таблицу). В данной статье не анализируются методы и алгоритмы решения маркетинговых задач.

Наименование	БЭСТ-Маркетинг	Касатка	Маркетинг Микс	Маркетинг Эксперт	Маркетинг Аналитик
Комплекс маркетинга					
Цена	+			+	+
Товар	+	+		+	+
Распространение	+	+		+	
Продвижение	+			+	
Анализ рынка	+				+
Анализ продаж			+		+
Прогноз продаж	+		+		+
Анализ конкурентов	+				+
Анализ конкурентоспособности			+	+	+
План маркетинга		+	+	+	
Бюджет маркетинга			+		
SWOT-анализ	+	+	+	+	+
Матрица BCG			+		
Матрица McKensey			+		
Матрица Анзоффа	+				
What-if анализ				+	+
Портфолио-анализ				+	+
Ситуационный анализ		+			
Сегментирование				+	+

“*Маркетинг Эксперт*” предназначен для планирования маркетинговой деятельности, помогает оценить реальное положение компании на рынке, провести сравнительный анализ с конкурентами, сформировать оптимальную товарную номенклатуру, ценовую политику, сбытовую структуру, комплекс мероприятий по продвижению, позволяет определить доходность различных сегментов рынка и товаров, долю рынка компании и темпы ее роста. Центральным элементом является “карта рынка”, которую конструирует пользователь с помощью специального графического препроцессора. Она схематично отображает компанию, ее подразделения, территории, на которых действует, товары, группы потребителей, конкурентов. Все объекты определенным образом увязываются и детально описываются.

“*Маркетинг Аналитик*” предназначен для решения задач, возникающих в процессе учета маркетинговой деятельности, при маркетинговом анализе, включающем обработку результатов маркетинговых исследований, а также в процессе разработки стратегического и оперативного планов маркетинга, приводящем к построению и контролю маркетинговых бюджетов. Используется также для того, чтобы обеспечить руководство наглядной информацией о конкурентном положении предприятия, построить в компании эффективную систему взаимоотношений с клиентами, прогнозировать объемы продаж, оптимизировать ассортиментную и ценовую политику, рассчитать доходность и прибыльность потребительских сегментов, оценить эффективность используемых мероприятий по продвижению, определить региональные приоритеты развития компании.

БЭСТ-Маркетинг предназначен для использования на малых предприятиях в качестве основного инструмента обработки и анализа маркетинговой информации. В нем реализован механизм ввода информации с применением только качественных оценок типа “лучше/хуже”, “важно/второстепенно”. Вводимые данные, носящие чисто качественный характер и базирующиеся только на представлениях и ощущениях пользователя, преобразуются в количественные, что позволяет проводить количественные расчеты. Функционально программа состоит из двух взаимосвязанных модулей: ввода информации и ее анализа.

Основным блоком является проект маркетинга, представляющий совокупность информации: о товаре (услуге), продвигающемся на рынок; о рынке, на котором предполагается работать; о конкурентах; о рекламных мероприятиях. Позволяет сформировать проект маркетинга по любому товару, услуге, по каждому направлению бизнеса. Количество проектов неограниченно. Вся задаваемая пользователем информация о рынке структурно разделена на четыре информационных блока: рынок, товар, поддержка сбыта и бюджет.

Маркетинг Микс позволяет разрабатывать маркетинговый план компании, использовать стандартные инструменты и методики маркетингового и стратегического анализа, прогнозировать продажи и затраты с учетом сезонных колебаний, проводить анализ деятельности. Его центральной компонентой является маркетинговый план, предназначенный для разработки и представления маркетингового плана компании. Он выполняется в форме набора шаблонов MS Word и MS Excel, содержащих структурированный план, комментарии и рекомендации по его заполнению, а также расчетные компоненты.

“Касатка” предназначена для оценки, исследования рынка и последующего ведения разработок. Большой вопрос она разбивает по логике на более мелкие, мелкие разбивает на элементарные и элементарные окружает информационной логической средой. Главная задача — создание вокруг управленческого состава максимально созидательной, информационно-логической среды, удобной для быстрого принятия решений стратегического уровня.

“Касатка” охватывает три уровня управления: корпоративный, уровень руководителя проекта, руководителя объекта. Включает цикл стратегического планирования, комплекс маркетинга и комплекс менеджмента. Каждый из пунктов разбит на подпункты, освещающие конкретные вопросы и позволяющие решать подзадачи в рамках общей стратегии организации.

Разработчиками представленного ПО являются российские компании. Это обусловлено двумя причинами. Во-первых, отсутствие маркетингового ПО, представленного белорусскими производителями вследствие малой емкости рынка и только зарождающегося интереса белорусских предприятий к такому ПО. Во-вторых, примерно одинаковый уровень развития рыночных отношений в экономиках России и Беларуси с незначительным опережением первой, что обуславливает применимость данного ПО на предприятиях Беларуси.

Анализ ПО показывает, что с точки зрения охвата задач, стоящих перед менеджерами по маркетингу, Маркетинг Аналитик и Маркетинг Эксперт более предпочтительны. Однако при выборе ПО для МИС необходимо учитывать и другие факторы: уровень развития маркетинга на предприятии, размер компании.

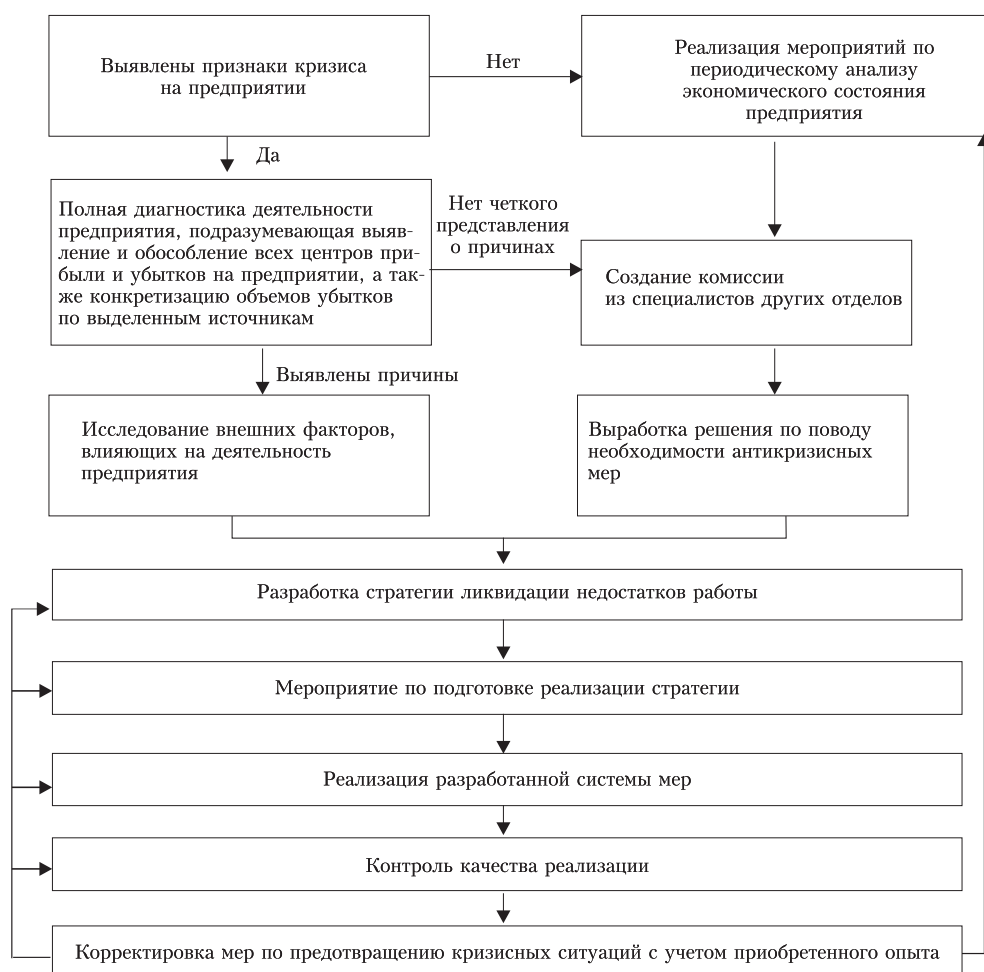
Так, *“Касатка”* подойдет для средних и крупных предприятий, на которых происходит становление маркетинга как концепции ведения бизнеса, поскольку обладает хорошим обучающим эффектом. БЭСТ-Маркетинг лучше использовать на малых предприятиях или индивидуальными предпринимателями, где работа на принципах маркетинга только начинается. Это обусловлено простотой продукта, и хотя это приводит к низкому качеству проводимых расчетов, данная программа будет полезна для определения ориентиров развития компании и понимания комплекса маркетинга. Маркетинг Микс, Маркетинг Эксперт и Маркетинг Аналитик представляют более серьезные продукты, способные существенно помочь менеджерам по маркетингу при разработке и анализе маркетинговой информации.

Кроме рассмотренных, на рынке существует множество других программ, которые не могут быть классифицированы как чисто маркетинговые, хотя данные, полученные с помощью этих продуктов, используются при проведении маркетинговой работы (Prognoz, Statistica, Галактика, 1С Бухгалтерия, 1С Предприятие и др.).

Таким образом, доступность маркетингового программного обеспечения российских производителей на белорусском рынке позволяет повысить эффективность и оперативность работы маркетологов, а также использовать его при создании МИС на предприятии.

ОРГАНИЗАЦИЯ АНТИКРИЗИСНОГО МОНИТОРИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Современная макроэкономическая ситуация, в которой функционируют предприятия Республики Беларусь, характеризуется вовлеченностью в глобальные бизнес-процессы, что подразумевает быстрые темпы изменений всех составляющих внешней среды (экономических, политических, рыночных, технологических и др.). Это требует нового подхода к процессу управления субъектами хозяйствования, основанного на постоянном выявлении возникающих проблем, и на основании этого — корректировке старых целевых установок и выработке ориентиров своих действий в целях недопущения кризиса. Первоочередной задачей органов управления предприятиями в настоящее время является не ликвидация кризисных явлений, а отслеживание неблагоприятных тенденций и организация мероприятий антикризисного толка (см. рисунок).



Алгоритм реализации мониторинговых мероприятий

Дмитрий Михайлович РАГЕЛЬ, аспирант кафедры менеджмента № 3 Белорусского государственного университета информатики и радиоэлектроники.

На большинстве промышленных предприятий Беларуси деятельность такого рода осуществляется интуитивно без опоры на инструменты, обоснованно сигнализирующие о возникших проблемах. Отслеживание изменений внешней среды, состояния основных факторов внутренней среды носит формальный характер, т.е. в лучшем случае констатирует факт снижения общей платежеспособности предприятий без акцентирования внимания аппарата управления на причинах сложившейся ситуации.

Одним из наиболее распространенных инструментов установления вероятности возникновения кризисных ситуаций в деятельности предприятий является организация *мониторинга — периодического отслеживания и изучения динамики развития основных подсистем управления.*

Осуществление систематической деятельности по отслеживанию динамики состояния предприятия является относительно новым элементом управления для субъектов хозяйствования Республики Беларусь, но в то же время широко используется в странах дальнего зарубежья. Опыт иностранных предприятий невозможно полностью спроецировать на отечественную хозяйственную деятельность, так как макроэкономические условия хозяйствования постсоветских стран значительно отличаются от таковых в развитых индустриальных странах.

Для повышения объективности оценки и эффективности работы системы мониторинга на предприятиях необходима параллельная реорганизация информационной системы таким образом, чтобы механизм предоставления сведений аналитическим службам был встроенным в общую структуру управления предприятием.

Практика показывает, что анализ деятельности предприятий организовывается на основании основных форм управления подразделениями:

- 1) в форме обособленного отдела, который занимается изучением информации;
- 2) как функция, возложенная на один из отделов предприятия;
- 3) в форме периодически созываемой комиссии из специалистов различных отделов организации.

Каждая из рассмотренных форм организации внутреннего мониторинга на предприятиях имеет недостатки и преимущества, организуется исходя из возможностей и потребностей конкретного предприятия. Наиболее прямой и затратной формой организации аналитической службы является организация обособленного отдела, на который возложено должностными инструкциями исследование состояния предприятия. У организации обособленной службы мониторинга на предприятии отмечаются следующие недостатки:

1) организация отдельной службы, отслеживающей экономические параметры работы предприятий, требует пересмотра сложившейся организационной структуры с пересмотром отношений между отделами;

2) организация службы мониторинга требует перераспределения функций работников;

3) для ее организации необходимо дополнительное обучение персонала, либо наем новых работников, т.е. дополнительных вложений средств.

Положительные аспекты организации мониторинга в форме обособленного подразделения:

1) появится структурное подразделение с четко прописанными обязанностями;

2) сведение информации по предприятию в одном отделе и планирование стратегии предприятия на основе анализа его фактической деятельности способствует лучшей координации и организации работы подразделений в контексте общих результатов хозяйствования;

3) создание обособленного отдела будет способствовать систематизации и большей доступности информации для планирования дальнейшей деятельности субъекта хозяйствования.

Возложение исследовательских функций на один из отделов предприятия является промежуточной формой организации мониторинга, которой присущи черты выполнения данной функции посредством обособленного отдела и ее реа-

лизации посредством периодически собираемой комиссии. Основным недостатком организации мониторинга посредством возложения этой функции на один из существующих отделов предприятия — большая вероятность искажения информации в целях какого-либо заинтересованного подразделения. Организация отслеживания параметров работы предприятия таким образом значительно снизит затраты по сравнению с предыдущей формой распределения управленческих обязанностей, что будет решающим фактором для кризисных предприятий.

Привлечение дополнительных ресурсов на организацию обособленной аналитической службы совершенно недопустимо для предприятий, находящихся в состоянии кризиса. Наименее затратен мониторинг посредством периодически созываемой комиссии. Основные недостатки данной формы его организации:

- 1) возрастание вероятности поверхностного отношения к выполняемым функциям со стороны людей, в основные обязанности которых деятельность по сбору и исследованию информации о предприятии не входит;
- 2) ограниченность во времени не повысит качество работы комиссии;
- 3) возможны проблемы с подбором членов комиссии таким образом, чтобы ее работа обеспечивала объективную оценку и не искажала информацию, преследуя интересы отдельных служб предприятия.

В то же время основным достоинством организации данной формы исследовательской работы является оптимальное для кризисной ситуации соотношение средств на организацию мониторинга и его эффективности.

Именно такая форма организации мониторинга наиболее приемлема для предприятий находящихся в состоянии кризиса. Периодически собираемая комиссия будет объективно анализировать состояние дел неблагополучных предприятий промышленности, учитывая ряд особенностей, присущих данным операциям на кризисных предприятиях:

- 1) недостаток финансирования для работы, а также внедрения новшеств, касающихся совершенствования работы исследуемого предприятия;
- 2) финансовые потоки прогнозировать трудно, их планировать необходимо с поправкой на нехватку ресурсов;
- 3) как правило, в условиях кризиса на предприятиях промышленности необходимо акцентировать внимание на данных внутренней отчетности для того, чтобы ликвидировать причины кризиса, либо адаптировать внутренние условия к изменениям во внешней среде;
- 4) низкое качество информации, а также проблемы с ее достоверностью и целостностью в связи с нерегулярностью финансовых выплат;
- 5) основная задача предприятий в условиях кризиса — сохранение производственного потенциала, следствием этого является планирование мероприятий в контексте сохранения существующих производственных мощностей.

Комиссия, состоящая из работников предприятия, должна подчиняться непосредственно высшим органам управления, поскольку данная форма подчинения обеспечит необходимый уровень независимости и возможностей, которые нужны для беспристрастного отображения ситуации на исследуемом предприятии.

Чаще всего имеется подчинение службы мониторинга финансовым службам, что сокращает уровень напряженности в коллективе предприятия, но в то же время снижает качество исследовательской работы и возможности воздействия на сложившуюся ситуацию.

Работа лиц, осуществляющих анализ, должна быть регламентирована, т.е. следует жестко определить их права и обязанности, а так же взаимоотношения со службами, предоставляющими информацию, что предполагает:

- 1) определение круга лиц, ответственных за предоставление внутренней информации службе мониторинга для аналитической работы;
- 2) утверждение набора документов необходимых для работы службы;

3) утверждение порядка работы с информацией в процессе анализа работы предприятия;

4) утверждение итоговых дат для сбора комиссии в целях периодического исследования основных подсистем управления, а также учет возможности экстренного сбора в непредвиденных ситуациях;

5) формальное утверждение методов обработки информации;

6) доступность результатов аналитической работы комиссии.

Оценивать результаты работы службы мониторинга необходимо на основании сопоставления положительных и отрицательных финансовых потоков в результате организации периодического исследования работы предприятия:

$$\mathcal{E}_{\text{ск}} = \mathcal{E}_{\text{ипк}} + \mathcal{E}_{\text{пур}} + \mathcal{E}_{\text{пэд}} - (\mathcal{Z}_{\text{ицск}} + \mathcal{Z}_{\text{сск}} + \mathcal{Z}_{\text{тфск}} + \mathcal{Z}_{\text{си}} + \mathcal{Z}_{\text{рдик}} + \mathcal{Z}_{\text{рп}}),$$

где $\mathcal{E}_{\text{ск}}$ — экономический эффект в результате деятельности системы мониторинга экономических параметров; $\mathcal{E}_{\text{ипк}}$ — годовая экономия в результате сокращения совокупных затрат по предприятию, связанных с обработкой информации; $\mathcal{E}_{\text{пур}}$ — экономия, полученная в результате предотвращения принятия ошибочных управленческих решений, а также снижения риска деятельности предприятия; $\mathcal{E}_{\text{пэд}}$ — совокупное повышение прибыльности деятельности предприятия за счет дополнительного ускоренного роста объема рынка; $\mathcal{Z}_{\text{ицск}}$ — затраты на исследование целесообразности создания службы мониторинга на предприятии; $\mathcal{Z}_{\text{сск}}$ — первоначальные единовременные затраты на создание мониторинговой системы на предприятии; $\mathcal{Z}_{\text{тфск}}$ — текущие затраты, необходимые для полноценного функционирования службы мониторинга; $\mathcal{Z}_{\text{си}}$ — затраты на сбор и систематизацию информации для работы службы мониторинга; $\mathcal{Z}_{\text{рдик}}$ — затраты на реализацию управленческих действий, инициируемых службой мониторинга в отчетном периоде; $\mathcal{Z}_{\text{рп}}$ — заработная плата работников, входящих в службу мониторинга.

Наряду с предупреждением о возможности кризиса либо о его первоначальных признаках мониторинг должен быть механизмом, координирующим подготовку и принятие окончательных решений, касающихся совершенствования текущей и перспективной деятельности предприятий. В то же время его система должна быть интегрирована в процесс управления, и восприниматься как неотъемлемая часть общей системы управления предприятием, что требует мер по снижению внутреннего противодействия со стороны работников и организации внутренней информационной системы, ориентированной на доступность и объективность информации.

Литература

- Антикризисное управление предприятием / В.П. Есильков, В.С. Каменков, Б.И. Конанов, А. И. Мирониченко. Мн., 2003.
- Кивачук В.С.* Оздоровление предприятия: экономический анализ. Мн., 2002.
- Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. М., 2002.
- Курошева Г.М.* Теория антикризисного управления предприятием: Учеб. пособие. СПб., 2002.
- Лебедев П.В. Контроллинг: теория, методика, практика. Мн., 2001.
- Мильнер Б.З.* Теория организаций. М., 1998.
- Раппопорт Б.М., Скубченко А.И.* Инжиниринг и моделирование бизнеса. М., 2001.
- Румянцева З.П., Филинов Н.Б., Шрамченко Т.Б.* Общее управление организацией: принципы и процессы. М., 2000.
- Уткин Э.А.* Антикризисное управление. М., 1997.