

– освоение новых моделей ценообразования, повышение уровня аналитической работы в области ценообразования, обеспечение периодичности контроля ценовых изменений;

– проведение аудита каналов сбыта с определением сбытовых издержек каждого канала, приоритетных условий сотрудничества с посредниками, перспектив развития каналов сбыта, причин потери клиентов;

– создание системы управления коммерческим (товарным) кредитом;

– оптимальное использование приемов конкуренции ценой и конкуренции качеством на соответствующих сегментах рынка;

– разработку концепции продвижения продукции на рынок с учетом развития фирменной торговли;

– использование системы Интернет для поиска новых клиентов.

*Баранчук В. А., БГЭУ (Минск)*

## **СТРАТЕГИЯ УДЕРЖАНИЯ АБОНЕНТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ**

В Беларуси рынок мобильной связи переживает фазу экспансии, характеризующуюся уровнем проникновения около 20%. Ежегодный прирост проникновения составляет около 55%. Данная фаза характеризуется усилением конкуренции (число операторов достигло четырех). Акценты в стратегиях предприятий-операторов смещаются на развитие дополнительных услуг мобильной связи. Ключевые индикаторы эффективности работы на рынке – территориальный охват, доля рынка и все большее значение приобретает показатель уровня оттока абонентов. Операторы сталкиваются с тем, что рост абонентской базы в основном обусловлен ростом количества предоплаченных абонентов, уровень оттока которых составляет 30-50% в год, а длительность их жизненного цикла – 3 – 14 месяцев.

Регулярная потеря оператором мобильной связи клиентов и сокращение срока жизни абонентов в сети становится серьезной проблемой на развитых рынках Европы и США, требующей применения специальных маркетинговых методик и стратегий по удержанию клиентов.

Согласно статистике IDC Research Group, уменьшение числа потребителей, уходящих к конкурентам, на 5% в год приводит к росту прибыли на 25-55%.

При дальнейшем развитии конкуренции белорусские операторы мобильной связи столкнутся с необходимостью применения стратегии удержания абонентской базы. Для этого необходимо сменить фокус маркетинговой политики в следующих направлениях:

– перейти к активному сохранению абонентов на основе управления взаимоотношениями с клиентами (CRM – Customer Relationship Management);

– сопоставлять затраты на абонента с доходами от него (CLV – Customer Life Value) – понимание того, откуда идут наибольшие поступления, позволит экономически эффективно строить взаимоотношения с абонентами;

– предлагать максимальное количество дополнительных услуг, вырабатывая у абонентов привычку использовать телефон не только как средство общения, но и как средство, облегчающее повседневную жизнь;

– усиливать эмоциональные ценности брэнда, под которым предлагаются услуги

– идентифицировать факторы, имеющие наибольшее значение для разных сегментов абонентов, и ориентироваться на них при удовлетворении потребностей;

– создать систему управления знаниями об абонентах посредством использования технологии интеллектуального анализа данных, построить на ее основе модель прогнозирования оттока абонентов;

– разработать бонусные программы лояльности, направленные на определенные целевые группы;

– внедрить систему нотификации;

– работать с абонентами, обслуживание которых приостановлено из-за наличия задолженности.

Применение стратегии удержания абонентов актуально в течение всего их жизненного цикла. Каждая стадия должна сопровождаться определенными действиями по отношению к абоненту:

– на стадии приобретения абонента – приветствие, предоставление абоненту необходимой информации об услугах, занесение информации о новом абоненте в базу данных;

– на стадии стабилизации отношений – обучение абонента пользованию сложными услугами;

– на стадии упрочнения отношений – направление абонентам благодарности за длительное использование услуг компании и информирование о льготах, предоставляемых лояльным абонентам, осуществление работы с должниками;

– на стадии восстановления угасающих отношений – предложение абоненту бонусов и льгот, делающих услуги оператора привлекательнее услуг конкурентов;

– на стадии окончания отношений – проведение интервью с абонентом с целью выяснения причин расторжения контракта, разработка предложения для удержания абонентов и осуществление попытки удержания. Вынесение благодарности за использование услуг компании и предоставление возможности воспользоваться льготными условиями при возвращении.

*Баско Д. В., БГЭУ (Минск)*

## **КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

В рыночных условиях любое предприятие функционирует в жестких условиях конкурентной среды. Его деятельность должна быть направлена на завоевание и удержание предпочтительной доли рынка, на достижение превосходства над конкурентами, что обеспечивается в известной мере эффективной организацией системы контроля.

Система внутреннего контроля предприятия должна ориентироваться как на устойчивое положение предприятия на рынках, так и на своевременную адаптацию систем производства и управления организации к динамичной внешней среде.

В рыночных условиях, характеризующихся высокой неопределенностью и нестабильностью внешней среды, эффективное управление предполагает значительный спектр объемов плановой и контрольной работы. Усиление конкурентных отношений на мировых и отечественных рынках, стремительное развитие и смена технологий, растущая диверсификация бизнеса, усложнение бизнес-проектов и другие факторы обуславливают новые требования к системе внутреннего контроля предприятия.

Контроллинг как целостная система состоит из двух важных частей:

– стратегический контроллинг;

– оперативный контроллинг.

Каждый вид контроллинга имеет свои цели, методы, принципы, средства и инст-