

– содержание собственного торгово-выставочного комплекса осложняется проблемой наличия насыщенности ассортимента, поскольку потребитель хочет увидеть ткани различных производителей, которые практически всегда имеются в продаже у независимого торгового посредника;

– торговый посредник, являясь специалистом в области продаж, скорее всего лучше справится с доведением продукции до конечного потребителя, нежели это сможет сделать предприятие-производитель.

Проанализировав преимущества прямого и косвенного каналов распределения можно сказать, что наличие собственной сбытовой сети не выполняет никаких уникальных функций, и вместе с тем прямой канал распределения товаров переносит выполнение типичных функций торговли на качественно новый уровень. Усилия со стороны предприятия-производителя, направленные на интеграцию с торговым посредником с целью создания согласованного канала товародвижения, теоретически представляют собой решение проблемы сбыта текстильной продукции.

*Кузьмич А.П., БГСХА (Горки)*

## **ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ**

Эффективная работа предполагает не только наличие у предпринимателя капитала, но и прежде всего рациональное распоряжение деньгами, материальными и трудовыми ресурсами для достижения главной цели предпринимателя – систематического извлечения прибыли. Предприниматель должен быстро и четко ориентироваться в складывающихся на рынке товаров условиях и принимать обоснованные решения.

Принятие верного управленческого решения, как правило, состоит из нескольких этапов.

Первый этап – зарождение идеи. Данный процесс является одним из самых сложных. Хотя на данном этапе определяются лишь общие условия инвестирования денежных средств, предприниматель, исходя из анализа складывающихся на рынке отношений, должен четко определить основные направления своей деятельности. Прежде всего важен анализ соотношения спроса и предложения товара, производством которых занят предприниматель. Причем предпринимателя должны интересовать в первую очередь способность и возможность покупателя приобрести тот или иной товар.

Реальный спрос зависит от реальной покупательской способности и цены на товар. Предприниматель должен оценить спрос на предлагаемый им товар не только на текущий момент, но и на перспективу.

Характерное для предпринимательства новаторство не всегда способствует реальной оценке спроса. Так, очень сложно определить реальный спрос на товар, который еще не поставляется на рынок. Спрос в данном случае может как опережать предложение, так и быть совсем незначительным или вовсе отсутствовать. В этой ситуации необходимо не только четко спрогнозировать объем насыщения рынка товарами и период такого насыщения, но и предусмотреть возможность перестройки производства, усовершенствования технологии, перехода на выпуск нового товара.

Спрос можно прогнозировать различными методами. В любом случае нужно исходить из того, что тенденция спроса может как сохраниться, так и будет подвержена влиянию отдельных факторов, например, изменению покупательской способности населения. Лучше всего составлять несколько вариантов прогноза и разрабатывать несколько программ практических действий.

Второй этап – оценка реальности идеи. Только выяснив перспективность и при-

быльность производства, то есть обосновав предпринимательскую идею, следует определить реальность ее осуществления с учетом имеющихся возможностей.

Предпринимательская деятельность в отдельных сферах носит циклический характер. В связи с этим важно выбрать время начала такой деятельности, время наибольших финансовых инвестиций в выбранную сферу. Ситуация на рынке подвержена изменению и с учетом его пространственного базиса. Спрос в одних регионах может резко возрастать, а в других в это же время падать.

Третий этап – проведение расчетов. Определив приоритетную отрасль, предприниматель должен установить, насколько производство выбранного им товара соответствует его возможностям. Предприниматель должен учесть возможности и условия приобретения сырья, техники, оборудовании, получения кредитов банков, сбыта продукции, а также политику государства по правовому регулированию различных аспектов предпринимательской деятельности. С этой целью должны быть выполнены все необходимые в данном случае расчеты.

Четвертый этап – экспертная оценка расчетов. Экспертная оценка расчетов способствует определению экономической эффективности проекта, то есть его технико-экономическому обоснованию.

Технико-экономическое обоснование включает в себя информацию, которая дает представление о наиболее важных показателях, влияющих на принятие управленческого решения. Технико-экономическое обоснование позволяет найти оптимальный вариант осуществления предпринимательской деятельности.

Технико-экономическое обоснование является основой для разработки бизнес-плана и позволяет предпринимателю убедить партнеров и инвесторов в том, что его проект позволяет эффективно вкладывать средства и получать достаточную прибыль.

Пятый этап – непосредственное принятие решения.

*Кулешова В.Л., БГЭУ (Бобруйск)*

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ CRM-СИСТЕМ**

Оценка экономической эффективности маркетингового проекта является определяющей при принятии решений о целесообразности инвестирования в него средств. Наиболее сложно произвести оценку эффективности CRM-систем. Если у ERP систем (Систем Управления Предприятием) факторы экономического эффекта чаще всего подаются численной оценкой, то в CRM-системах наиболее часто используемым критерием эффективности считается повышение лояльности клиента.

Цель внедрения CRM системы – это получение или удержание клиента либо за счет предоставления ему более качественного сервиса, либо за счет формирования персонального предложения на основе анализа данных о нем.

Определить эффективность CRM от удержания клиента можно, основываясь на статистических данных, достаточно точно.

Существует несколько инструментов для оценки и сопровождения решений CRM. Наиболее важным является TCO (total cost ownership), или «полная стоимость владения продуктом» (ПЦВ). Данный показатель учитывает все расходы, включающие в себя людские, процедурные и технологические затраты на внедрение и поддержку проекта. ПЦВ отражает наиболее полную картину затратной части реализации проекта CRM. Дальнейший расчет эффективности системы включает в себя процедуру оценки пре-