

индивидуальные планы непосредственных исполнителей работ, действуя на опережение событий, а не по факту. Выявляемые по результатам суточного и еженедельного мониторинга показатели работы отдела маркетинга и его специалистов, отражающие оценки качества и профессионализма выполнения работ, могут составлять основу мотивации их труда. По итогам ежемесячного мониторинга отображается комплексная агрегированная детальная информация о развитии системы маркетинга, включающая индивидуальные оценки качества работы специалистов. Анализ и оценка происходящих процессов управления в системе маркетинга является основой для принятия корректирующих решений на всех уровнях управления. Степень корректировки и инерционный момент процесса подготовки принятия решений на каждом уровне управления дифференцированы, имеют свои особенности, учитывают все процедуры согласования и экспертизы, связанные с рассматриваемыми проблемами.

Борушко Н.В., БГТУ (Минск)

ЭКСПЕРТНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В МАРКЕТИНГЕ

Высшее руководство фирм при осознанном или неосознанном формировании корпоративной культуры учитывает такие факторы, как реакция лидеров на кризисные ситуации; критерии, на основе которых распределяются поощрения и определяется статус работников; область внимания, анализа и контроля лидера; критерии, используемые при найме на работу, отборе, продвижении, освобождении и увольнении работников; модель поведения, которую лидер пропагандирует личным примером, обучая и тренируя других.

Кроме лидеров, на корпоративную культуру влияет сама организация через такие механизмы, как процедуры в компании; организация и структура в компании; дизайн фасадов и зданий фирмы; формальные утверждения о философии, репутации, принципах фирмы; истории, легенды и притчи о важных персонах и событиях компании. При этом определяющее значение на корпоративную культуру и на подходы к стратегическому планированию маркетинга имеет культура развития фирмы, уже потом - культура, пропагандируемая руководством. Использование компьютеризированных систем поддержки принятия решений по стратегическому планированию маркетинга подчиняется корпоративной культуре фирмы.

При применении компьютерных технологий аналогового и на основе искусственного интеллекта методов учитывают материальную базу, профессиональную подготовку и квалификацию сотрудников управлений маркетинга, менеджмента, планово-аналитических, финансовых и контрольных служб, цели, задачи и горизонты планирования.

При составлении стратегического маркетингового плана с помощью экспертных систем значительно облегчается задача разработчиков проекта, но ответственность несет лидер фирмы. Ибо в сфере стратегического маркетинг-менеджмента выработка решений почти не поддается формализации.

Будник О.В., УП «Аксикон» НАН РБ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Проведение политики в области сбыта продукции основано прежде всего на определении ее целей на данном предприятии (организации), для достижения которых

применяются различные средства планирования и прогнозирования, координации и контроля, учета и анализа работы по сбыту.

Сбытовая политика предприятия и ее оптимизация должны проводиться с учетом следующего:

- * предприятие (организация) должно получать требуемую прибыль в текущем периоде, а также иметь гарантию ее получения в долгосрочном периоде;

- * сбытовая политика предприятия (организации) должна обеспечивать рыночную устойчивость предприятия и конкурентоспособность его продукции;

- * политика сбыта предприятия должна быть ориентирована на максимальное удовлетворение платежеспособного спроса клиентов предприятия (организации);

- * сбытовая политика должна способствовать созданию положительного имиджа предприятия (организации) на рынке.

Будова Е.В., ПГУ (Новополоцк)

КРЕАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛА

В результате проведенного анализа критериев отбора, подбора или выбора кандидатов на должности в организациях различных форм собственности и размеров Витебской области было выявлено, что приоритетным источником информации являются анкетные данные и рекомендации, вследствие чего принимаемые работники не всегда соответствуют занимаемым должностям, и это сказывается на эффективности работы всей организации. У 55% организаций существует несоответствие требований топ-менеджмента и отдела персонала к нанимаемым работникам, что приводит к необоснованным конфликтам.

80% исследуемых организаций основными факторами конкурентного преимущества оценили: развитие индивидуальных способностей работников, групповое развитие персонала, тренинги. Однако четкой системы вознаграждений за развитие менеджмента, инноваций и творчества у большинства организаций не существует.

Формированию и совершенствованию организационной культуры и субкультуры не придется в большинстве (70%) организаций особого значения, что сказывается на производительности труда и степени ответственности работников за результаты своей деятельности.

Так как экономическое окружение становится все более сложным и динамичным, то должна быть разработана система развития творческого потенциала работников.

Уже при подборе персонала необходимо иметь четкое представление не только об уровне коэффициента интеллектуальности, но и о степени креативности мышления нанимаемого работника. Сложная система креативных методов развития персонала может быть представлена в виде модели, определяющей три главных вектора стимулирования творческого процесса: организационной культуры (пространство творчества), его макроструктуры (взаимодействие разных видов творчества) и микроструктуры (сами творческие личности или группы). Такая система исключает выделение степени значимости одного из векторов.

Исполнительность, трудолюбие и упорство сотрудников необходимы для неукоснительного выполнения принятых задач, а творчество - при поиске более эффективных приемов работы. В одном работнике редко сочетаются исполнительские и творческие способности, и задача менеджера заключается в умении найти разумное соотношение между энергией творчества одних работников и исполнительностью других.