

Использование в практике хозяйствования разработанной экономико-математической модели будет способствовать:

- установлению экономически обоснованных пропорций внутри производственной цепочки, включающей звенья по производству молочного сырья и его переработке в готовую продукцию, под воздействием внешних факторов, обусловленных уровнем потребительского спроса на продукцию молочной отрасли;
- наиболее полному удовлетворению потребительского спроса на качественные молочные продукты, составляющие основу здорового рациона питания населения данного экономического региона;
- повышению конкурентоспособности производимой молочной продукции как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

На данном этапе исследований ведется работа по апробации предложенной транспортно-производственной модели и установлению степени ее объективности и пригодности для использования в практике хозяйствования региональных агропромышленных формирований, функционирующих в рамках молочного подкомплекса АПК Республики Беларусь.

УДК. 339.13

Практические аспекты формирования клиентоориентированной организации

Коротина А.Н.

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

Постоянный рост сферы услуг и всепроникающее развитие информационных технологий, стали факторами, стимулирующими развитие новой системы взглядов, названной маркетингом взаимодействия. Роль и значение маркетинга расширяется, то есть наряду и исследованием планированием, стимулированием сбыта и распределением появляется функция взаимодействия с покупателями. По причине общедоступности производственные и маркетинговые технологии, являются необходимыми, но не достаточными для обеспечения компании

долгосрочного лидерства. Развитие экономических отношений стало причиной появления новых факторов конкурентоспособности. Теперь важно не просто создать продукт и найти клиентов, испытывающих в нем реальную потребность, но и ориентировать бизнес на укрепление сотрудничества с наиболее ценными из них. Долгосрочные взаимодействия с клиентами обходятся намного дешевле, чем завоевание нового клиента. В современных условиях требуются новые управленческие и организационные решения в маркетинге, новые методы управления взаимоотношениями между работниками предприятия и покупателями.

Составной частью маркетинга, охватывающей вопросы настраивания бизнес-процессов на нужды и обслуживание клиентов, на использование эффективных взаимоотношений с клиентами, выступает система управления взаимоотношениями с потребителями (Customer Relationships Management).

Основные характеристики концепции маркетинга взаимоотношений:

1. Ориентация на удержание клиентов. Поскольку увеличение доли рынка и привлечение новых покупателей обходится все дороже, предприятиям выгоднее использовать потенциал уже имеющейся клиентской базы и обеспечивать рост продаж за счет повышения интенсивности потребления своей продукции уже существующими клиентами.

2. Индивидуальные коммуникации с клиентами. С целью учета персональных особенностей каждого потребителя и предложения ему наибольшей ценности возникла необходимость обеспечения личного интерактивного взаимодействия между ним и компанией.

3. Сотрудничество, основанное на отношениях, а не продукте. Поскольку товары и услуги становились все более однообразными, основой для сохранения и развития сотрудничества между компанией и ее клиентами оказались отношения (сервис).

Для успешного внедрения клиентоориентированного подхода необходимо провести ряд взаимосвязанных организационных преобразований, включающих изменение структуры компании, пересмотр ее бизнес-процессов, внедрение специализированных информационных систем, разработку

программ совершенствования продуктов и сервиса, преобразование корпоративной культуры. Для разработки эффективной сервисной политики и стратегии удержания клиентов требуется создание специализированного отдела, цель которого управление взаимоотношениями с клиентами [1].

В рамках новой организационной структуры первостепенными задачами в области взаимодействия с клиентами становятся осведомление и убеждение. Массовые коммуникации имеют преимущественно массовый характер и слабо учитывают специфику каждого конкретного потребителя. Задачи управления продажами заключаются в обеспечении сбыта и развитии дистрибьюторской сети. Несмотря на различия в задачах, маркетинг, и продажи имеют в своей основе общую цель – привлечение клиентов. Однако в современных условиях, когда основные группы клиентов уже «поделены» между ведущими производителями, а выбор самих клиентов определяется не продуктом, а качеством сервиса, цель привлечения клиентов часто уходит на второй план по отношению к цели их удержания. Для достижения последней рекомендуется создать отдельное подразделение – отдел по работе с клиентами (отдел CRM). С одной стороны, такой подход позволяет избежать конфликта с ранее выполняемыми функциями, на которые подразделения маркетинга и продаж были исторически ориентированы, а с другой – обеспечит более оперативное внедрение новых технологий по удержанию клиентов и укреплению их лояльности. Отдел CRM формирует политику работы с потребителями, уже ставшими клиентами компании, но в отличие от отдела продаж оперирует преимущественно не отдельными физическими или юридическими лицами, а целыми сегментами или сообществами клиентов. Индивидуальное взаимодействие обеспечивается за счет применения информационных технологий [2].

Для работы с различными клиентскими сегментами предлагаются следующие стратегии:

-*стратегия повышения лояльности* (развитие долгосрочного партнерства, содействие развитию бизнеса, предложение индивидуального подхода);

-*стратегия стимулирования сбыта* (повышение интенсивности потребления унифицированной продукции и сервиса);

-*стратегия сокращения издержек* (минимизация затрат, введение ценовых барьеров, отказ от дальнейшего сотрудничества).

При разработке стратегий важно учитывать особенности поведения каждого клиентского сегмента: критерии выбора, факторы удовлетворенности, причины ухода и пр. Эта информация может быть получена по результатам исследования удовлетворенности клиентов.

Основываясь на результатах проведенной сегментации, с учетом специфики поведения клиентов, для каждого клиентского сегмента компания проектирует свои продуктовые и сервисные пакеты. Если «продуктовая» составляющая напрямую влияет на доходность клиента, то «сервисная» составляющая выступает основой формирования его лояльности, поэтому важно использовать комплекс различных методов при работе с различными группами клиентов.

Вся концепция внедрения клиентоориентированной политики на предприятии предполагает создание долговременных взаимоотношений с клиентами. Реализация этой задачи в рамках организации включает проработку двух составляющих: внутренней и внешней [3].

В рамках внутренней составляющей разрабатываются корпоративные программы, обеспечивающие ориентацию сотрудников компании на повышение качества работы с клиентами, обеспечивающие способность организации диагностировать и эффективно устранять возникающие проблемы. К ним относятся: формирование клиентоориентированной культуры компании; мониторинг степени удовлетворенности клиентов; работа с рекламациями; формирование информационно-аналитической среды компании (CRM-система, Call Center и др.).

В рамках внешней составляющей разрабатываются программы лояльности и стимулирования сбыта. Под программой лояльности понимается клиентский проект долгосрочного действия, направленный на повышение привязанности клиентов к компании за счет предложения им

ощутимых ценностей как материального, так и эмоционального характера, а также на повышение дохода компании.

В современных условиях базовой составляющей конкурентоспособности предприятия на рынке становится сервис, ориентированный на построение долгосрочных и взаимовыгодных отношений с клиентами. Реализация сервисной политики и стратегии удержания возлагается на специально созданное для этого организационное подразделение — отдел CRM. Его основной целью является поддержание лояльности отдельных групп клиентов исходя из их значимости для организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Лосев, С.В. Равнение на клиента: основные принципы построения клиенто-ориентированной организации / С.В. Лосев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 6. – С.31 -41.

2. Трофимов, В.В. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учебник /Под ред. проф. В.В. Трофимова.- 2-е изд., переработ. и доп. – М.: Высшее образование, 2007. – 480 с.

3. Коротина, А.Н., Киреенко, Н.В. Информационно-коммуникационные технологии в формировании клиентоориентированной организации / Коротина А.Н., Киреенко Н.В.//Вестник МГЛУ. Серия 3. – 2009. – № 9. – С.117-125.

УДК 658.012

Виды реструктуризации предприятия

Мелких Е.Г.

Белорусский национальный технический университет

Текущее состояние экономики предполагает осуществление ряда макро- и микроэкономических реформ. Одним из необходимых важнейших компонентов промышленной политики в трансформационный период является структурная перестройка. Она происходит как на макроуровне, когда меняется структура отрасли в народнохозяйственном