

нием выплат платежей по процентам и даже замораживанием вкладов граждан в иностранной валюте во Внешэкономбанке СССР). Во-вторых, часть средств была приобретена незаконным путем (осуществление предпринимательской деятельности без соответствующей регистрации, злоупотребление служебным положением государственными чиновниками и получение ими незаконных вознаграждений и т.п. и вытекающее отсюда так называемое сокрытие доходов и неуплата налоговых платежей) что, безусловно, могло заинтересовать соответствующие государственные органы.

Ситуация, схожая с вышеописанной, может сложиться в народном хозяйстве Республики Беларусь в 1997 году. После относительной фиксации курса национальной валюты в 1995 году и первой половине 1996 года, вновь в экономике нарастают девальвационные процессы (так, за первый квартал 1997 года курс белорусского рубля по отношению к доллару США упал на 60 %). Во избежание негативных процессов, уже имевших место, необходимо сделать соответствующие выводы.

Абстрагируясь от незаконно нажитых денежных средств, попробуем наметить наиболее перспективные пути привлечения «чистого» капитала частных лиц в экономику государства. Во-первых, это положительная реальная ставка процента. Ее установление может стимулировать как инструкции Национального банка Беларуси, как это произошло в 1994 году, так и усиление конкуренции среди кредитно-финансовых учреждений. Во-вторых, необходима стабильность национальной валюты, которую необходимо достигнуть установлением положительного сальдо торгового и платежного балансов, превышением доходов государственного бюджета над его расходной частью. В-третьих, необходимо восстановить доверие к отечественным субъектам рынка путем пропаганды положительных аспектов их деятельности и разработки прогрессивной законодательной базы в области экономики.

Только реальная процентная ставка, доверие к субъектам, работающим на отечественном рынке, стабильность национальной валюты, наличие и доходность субъектов инвестирования может направить поток средств частных лиц на развитие национальной экономики.

УДК 338.24

## **ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ ОТДЕЛА СБЫТА ПРЕДПРИЯТИЯ «СИТОМО»**

*Куксюк И. А.*

**БПИ**

Переход к новым экономическим отношениям в РБ, становление рыночной системы, неизбежно связаны с формированием хорошо известного в мире марке-

тингового подхода к решению проблем управления производством и реализацией товаров и услуг в интересах потребителя.

Так, при поддержке высшего звена управления Кобринского инструментального завода (КИЗ), консультационным центром Персонал в рамках Программы Стабилизации завода в октябре 1996г. был создан отдел маркетинга (ОМ). Ставящаяся при его создании задача - охватить маркетинговым управлением (МУ) все уровни производственно-хозяйственной деятельности КИЗ, слить их в неразрывный процесс и подчинить маркетинговой концепции.

Математически это можно определить в виде:  $МУ = g(П_{л}, С, С_{н}, П, Ф)$ , где:  $g$ - функция эффективности МУ,  $П_{л}$ - политика,  $С$ -сбыт,  $С_{н}$ - снабжение,  $П$ - производство,  $Ф$ - финансы (здесь рассматриваются только внутренние факторы, т.к. ОМ находится в стадии становления).

Исследования ведутся в направлении определения вида функции  $МУ = g(П_{л}, С, С_{н}, П, Ф)$  и степени корреляционной зависимости между отдельными факторами и функцией, поиска наиболее значимых факторов, а также методов решения и оптимизации функции.

Цель данного исследования - определение методов решения функции вида  $МУ = g(C) = g(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5)$ , принимая  $С_{н}, П, Ф = const$ , где:  $x_1$ -телемаркетинг,  $x_2$ -планирование,  $x_3$ -организация,  $x_4$ -информация,  $x_5$ -стимулирование сбыта.

Стартовые условия создания отдела маркетинга. На КИЗ существовал единственный способ заключения сделок - телемаркетинг, продолжительность и эффективность телефонных разговоров не контролировалась. Среднемесячные показатели работы отдела сбыта (ОС) составляли: отгрузка - 443 тыс.\$, поступление денег - 97 тыс.\$, остатки на складах - 729 тыс.\$.

Отсутствовала система получения, хранения, анализа, защиты информации, система прогнозирования. Распределение сегментов рынка между бюро ОС и менеджерами по сбыту (МС), организация и стимулирование личного труда МС были нерациональными.

В результате анализа факторов и определенных зависимостей функции МУ были разработаны и внедрены на КИЗ 9 методов ее решения:

- произведён перевод МС с повременно-премиальной на сдельно-премиальную оплату труда;
- осуществлено перераспределение сегментов рынка между бюро ОС и МС (с учетом 12 критериев) и переориентировка начальников бюро ОС на выполнение организационных и управленческих функций;
- внедрены самостоятельное составление МС ежедневных, еженедельных планов работ и анализ помех их выполнения, а также система контроля исполнительской дисциплины (СКИД);

- производится ежемесячная выдача ОМ прогноза продаж ОС в целом и по бюро ОС, индивидуальных заданий МС на месяц, анализ и контроль их выполнения;

- создана система маркетинговой информации (включает подсистемы внутренней, внешней информации и результатов маркетинговых исследований, прогнозирования и анализа информации);

- ведётся систематический анализ результатов сбыта по ассортименту, регионам, отраслям, клиентам и степени выполнения поступивших заявок;

- разработаны и внедрены: карты региона, карты предприятия, карты конкурентов и паспорта сделок, позволяющие систематизировать и анализировать необходимые данные; телефонные карты и карточки телефонного звонка, позволившие выдавать задания МС на сбор информации и контролировать продолжительность и эффективность телефонных разговоров;

- осуществляется непрерывный процесс маркетинговых исследований, прогнозирования спроса и объема продаж, других показателей (объективными и субъективными методами), поиска потенциальных рынков сбыта;

- принято «Положение о коммерческой тайне предприятия «Ситомо», позволяющее решить вопрос защиты внутренней информации.

Также в стадии развития находится проект создания филиалов дистрибьюторской сети КИЗ.

Внедрение данных методов решения функции  $MY=g(C)$  на КИЗ происходило комплексно- в 3 этапа: апробация, корректировка, самонастройка и дальнейшее развитие. В процессе внедрения возникли определенные трудности: недостаток профессиональных знаний инженеров ОМ, межличностные конфликты, нежелание отказаться от старого способа работы, боязнь всего нового, материальные трудности и др.

Однако, уже на 1.01.97г., можно говорить о конкретных результатах повышения эффективности работы ОС КИЗ: за 3 месяца эффективность использования рабочего времени увеличилась на 23%, а затраты на телефонные разговоры снизились на 17,3%; уровень достоверности прогноза возрос за 3 месяца до 39% и к августу составит примерно 81%; заметно возросло число новых клиентов предприятия. Показатели отгрузки и поступления денег увеличились по сравнению с 1.01.96г. соответственно на 83%, 34%, а по сравнению с среднемесячными показателями за 01-09.96г. на 51%, 49% и составили соответственно: 667тыс.\$, 145тыс.\$.

Остатки на складах составили 436 тыс.\$ (снизились по сравнению с аналогичными периодами на 47% и на 40%).

Исследования, связанные с определением вида функции  $MY=g(P_T, C, C_n, P, \Phi)$  и методов их решения продолжаются.