

мента. В возрасте 17 лет активность альфа-амилазы составила осенью $2,1 \pm 0,3$ МЕ/л, весной

$1,9 \pm 0,1$ МЕ/л.

Эффективный менеджмент

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ В СИСТЕМЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МАРКЕТИНГА

Бушуева Л.И.

*Сыктывкарский государственный университет
Сыктывкар, Россия*

Систему информационно-аналитического обеспечения маркетинговой деятельности организации можно рассматривать как непрерывный процесс поддержки управленческих решений в области маркетинга посредством определенных организационных структур и информационных систем в контексте соответствующей информационной культуры и уровня квалификации специалистов (их подготовленности к реализации поставленных задач). Такой подход позволяет разработать модель системы, в которой между всеми элементами существует тесная взаимосвязь, и изменение одного из них может повлечь за собой изменение остальных.

Ключевой объект приложения усилий по созданию системы информационно-аналитического обеспечения маркетинга в организации – это ее персонал. Именно от менеджеров и сотрудников зависит сбор, анализ и распространение маркетинговой информации и реакция на нее, необходимые для достижения высокой удовлетворенности потребителей, координация всех маркетинговых функций на предприятии и так далее. Однако действия персонала по созданию и развитию уровня информационной поддержки маркетинговой деятельности зависят от целого ряда человеческих факторов внутренней и внешней среды, влияющих на этот уровень. На наш взгляд, необходимо выделить следующие факторы:

Ø *Факторы высшего менеджмента.* Роль высшего менеджмента в способствовании внедрению системы информационно-аналитического обеспечения маркетинга на предприятии считается одной из самых важных. На наш взгляд, наиболее важный ингредиент системы обеспечения – это соответствующее состояние мышления, достижимое только в том случае, если директоры, главные исполнительные сотрудники подразделений и исполнительные сотрудники высшего уровня признают необходимость создания этой системы. Если работа менеджеров оценивается на основе краткосрочной прибыльности предприятия и объемов продаж, то сотрудники, скорее всего, сосредоточатся на увеличении этих показателей, и будут игнорировать удовлетворенность потребителей – рыночный фактор, который способствует долгосрочному развитию организации.

Ø *Модераторы внешней среды и их связь с потребностью в использовании информации.* Определенные условия повышают или понижают потребность в информации для принятия решения. Среди таких условий можно выделить:

- Неустойчивость среды, рыночная турбулентность – частые изменения в составе потребителей и их предпочтений. Когда у организации существует фиксированное количество определенных потребителей с постоянными предпочтениями, изучение рыночной информации мало влияет на успешность бизнеса. С другой стороны, если состав потребителей и их предпочтений менее стабильны, есть большая возможность того, что компания «промахнется» с очередным своим предложением в определенный период времени. Поэтому, чем сильнее рыночная турбулентность, тем сильнее потребность в рыночной информации.

- Степень конкуренции на рынке. Сильная конкуренция ведет к расширению выбора у потребителей. Соответственно, организация должна отслеживать и реагировать на изменения потребностей и предпочтений, чтобы иметь уверенность в том, что покупатель выберет именно ее продукт. Организация же, монополизировавшая какой-либо рынок, может сбывать свои товары, не слишком приспосабливая их к конкретным желаниям потребителей. Таким образом, выгоды от рыночной ориентации выше для организаций на высококонкурентном рынке. Чем выше конкуренция на рынке, тем сильнее связь между рыночной ориентацией и успешностью бизнеса.

Ø *Формальное образование и уровень профессиональной подготовки специалистов, занимающихся сбором информации.* От них зависит доверие к системе информационно-аналитического обеспечения предприятия. Чем выше воспринимаемая компетентность сотрудника-источника генерации маркетинговых знаний, тем больше ответной реакции на них возникнет у организации. Чем выше степень доверия к сотруднику, тем сильнее ответная реакция организации.

Таким образом, методика анализа кадров системы информационно-аналитического обеспечения маркетинговой деятельности должна включать следующие группы вопросов:

§ определение значимости информации для принятия решений менеджерами различных предприятий;

§ выявление внутренних факторов, определяющих различное отношение менеджеров к необходимости использовать информацию при принятии решений;

§ анализ влияния внешних факторов на потребность в информации при принятии решений;

§ оценка формального образования и уровня профессиональной подготовки специалистов, занятых сбором маркетинговой информации и их влияние на использование информации при принятии решений;

§ подготовка персонала к работе с системой и причины передачи функций по информационному обеспечению на аутсорсинг;

§ оценка услуг сторонних организаций по решению маркетинговых задач.

Рассмотрим последовательно перечисленные задачи.

При анализе значимости информации для принятия решений менеджерами различных предприятий изучался стиль принятия решений, в т.ч.:

- база для принятия решения: интуиция и опыт, с одной стороны, информация о состоянии рынка и формальное планирование, - с другой;

- время для принятия решения: немедленные действия или подробный анализ деталей;

- использование результатов формального анализа для подтверждения собственных идей;

- доверие к информации при принятии решения;

- условия внешней среды, которые могут повлиять на востребованность информации (неустойчивость среды, возникновение сложных задач).

Все факторы изучались с помощью 5-ти балльной шкалы Лайкерта, использование которой предусматривает возможность выразить степень согласия с некими утверждениями относительно стиля принятия решения, начиная с полного отрицания утверждения и заканчивая абсолютным согласием с ним.

Внутренние факторы, определяющие различное отношение менеджеров к необходимости использовать информацию при принятии решений, в свою очередь, подвержены внутренним и внешним условиям, в которых работает предприятие. Логично предположить, что менеджеры, полагающиеся на интуицию, и менеджеры, полагающиеся на информацию, работают в разных условиях.

Дискриминантный анализ позволяет определить, какие элементы системы информационно-аналитического обеспечения маркетинга характерны для предприятий, на которых работают менеджеры, предпочитающие интуицию анализу информации.

В качестве независимых переменных можно использовать показатели:

- фактическая информационная поддержка маркетинговых решений;

- показатели качества имеющейся на предприятии информации (объективность, достоверность, адекватность, доступность, актуальность, релевантность, стоимость);

- информационные показатели организационной культуры, в т.ч.

- приверженность маркетинговым принципам (ориентация на покупателя, конкурентов, межфункциональная координация);

- базовые положения и ценности (информационный обмен с партнерами, разработка программ лояльности и развитие внутреннего маркетинга);

- артефакты (использование критериев удовлетворенности сторон, развитие базы данных).

Анализ влияния внешних факторов на потребность в информации при принятии решений предполагает учет следующих показателей:

- доступность рыночной информации, в т.ч. предложение товаров; спрос на товары и услуги; тенденции развития рынка, устойчивость, сезонность; коммерческий риск; информация о конечных потребителях; информация о потенциальных потребителях; информация о дистрибьюторах / дилерах; информация о конкурентах;

- наличие методик оценки качества информации;

- высококонкурентный рынок, что проявляется в необходимости учета удовлетворенности покупателей качеством и ассортиментом продукции, ценами и т.д., а также действий конкурентов;

- неустойчивость среды;

- сложность решаемых задач.

Оценка уровня профессиональной подготовки специалистов, занимающихся сбором маркетинговой информации, может производиться только для тех предприятий, у которых есть специальные службы (в т.ч. маркетинговые) или работники, занимающиеся сбором маркетинговой информации. При этом можно выделить 5 уровней подготовки специалистов в области информационно-аналитического обеспечения маркетинга:

- очень высокий – наличие диплома о соответствующем высшем образовании и опыт работы не менее 3 лет;

- высокий – наличие диплома об экономическом (инженерно-экономическом) образовании и опыт работы не менее 3 лет;

- средний – высшее непрофильное образование и опыт работы 1-3 года;

- ниже среднего – высшее непрофильное образование и отсутствие опыта работы;

- низкий – непрофильное среднее образование и отсутствие опыта работы.

Анализ подготовки персонала к работе с системой и причин передачи функций по информационному обеспечению на аутсорсинг предполагает изучение следующих вопросов:

- повышение квалификации кадров, в т.ч. размер средств, выделяемых на повышение квалификации сотрудников в области маркетинга;

- определение областей маркетинговой деятельности, которые требуют информационной поддержки и обеспечиваются специалистами с различным уровнем профессиональной подготовки.

На наш взгляд, полученная информация может быть полезной образовательным учреждениям, занятым переподготовкой и повышением квалификации маркетологов при формировании портфеля образовательных программ дополнительного образования, а также консалтинговым фирмам, оказывающим услуги в области маркетингового аутсорсинга.

При оценке услуг сторонних организаций по решению маркетинговых задач необходимо учитывать следующие вопросы:

- степень распространения услуг сторонних организаций по решению маркетинговых задач среди предприятий;

- причины, по которым часть предприятий не пользуется услугами сторонних организаций;

- обобщающая оценка работы внешнего исполнителя менеджерами предприятий, которые обращались к услугам сторонних организаций;

- сравнительный анализ результатов работы внутреннего отдела маркетинга и внешних исполнителей по следующим позициям: профессионализм; сохранение конфиденциальной информации; сроки выполнения работ; стоимость выполнения работ; склонность к работе на результат.

Итак, приведенная методика оценки кадрового потенциала позволит определить его влияние на состояние системы информационно-аналитического обеспечения маркетинга, а также определить кадровые проблемы и пути их преодоления за счет повышения квалификации работников и привлечения сторонних организаций.

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВЫХ МЕТОДОВ В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ

Павленко О.А.

*Российская таможенная академия
Люберцы, Россия*

Процесс управления развитием представляет собой воздействие на объект управления с целью его необратимого, направленного, закономерного изменения, его качественной эволюции. Реализуется данный процесс через соответствующий механизм, заключенный в системе управления организации. В свою очередь, механизм определяется как «совокупность средств и методов управления» [1], которые зависят от це-

лей. Таким образом, именно с формирования целей начинается процесс управления развитием.

В зависимости от той роли, которую играет цель в процессе управления, выделяют несколько его типов: ситуационное, программное, целевое. [2] Так как процесс управления развитием таможенных органов также начинается с определения целей и предполагает решение комплекса задач, взаимоувязанных по времени, ресурсам и другим параметрам, для осуществления которых требуется большой период времени, то в качестве инструмента разрешения данных задач используется сочетание программного и целевого типов управления, которое носит название программно-целевого. На практике это значит, что ставится определенная цель и для ее реализации разрабатывается определенная программа. Программно-целевая деятельность, ориентированная на достижение определенных результатов и целей, получила широкое распространение в управлении развитием таможенными органами на современном этапе.

Главной идеей программно-целевого управления является предсказание будущего состояния организации в период реализации программы и последующего за ним повышения эффективности работы руководителей и организации в целом. Данный вид управления осуществляется в четыре этапа:

1) выработка четких формулировок целей;

2) выработка реалистических планов для их достижения, то есть модели деятельности исполнителей программы;

3) осуществление систематического контроля за выполнением намеченных в модели действий, измерение и оценка их результатов, то есть степени реализации программы в каждый данный момент;

4) постоянная корректировка мер или характера действий исполнителей (если выработанные оказались недостаточно эффективными).

Последовательное осуществление всех вышеназванных этапов и представляет собой практическое применение программно-целевого метода в механизме управления развитием. Оценить применение данного метода, а соответственно и работу всего механизма можно путем анализа реализации каждого из этапов.

1) *Выработка четких формулировок целей.* Общая и конкретные цели управления таможенными органами определяются Таможенным кодексом РФ и другими законодательными и правовыми нормативными документами Президента РФ, Правительства РФ и ФТС России.

Выработка целей управления развитием осуществляется в соответствии с выбором направления развития. В настоящее время основным документом, определяющим тенденции развития таможенных органов, является Концепция