

Кроме того, существует потребность в проведении переоценки позиций в конкурентной борьбе, в результате выявления и анализа внутренних факторов, содействующих и препятствующих осуществлению деятельности организации. Механизм адаптации планов маркетинга к внешним и внутренним изменениям состоит, прежде всего, в использовании системы планирования маркетинга, предусматривающей внесение уточнений в планы маркетинговой деятельности (использование систем непрерывного планирования) или на периодической основе, или при возникновении достаточно существенных изменений. Реализация таких подходов требует повышения уровня оперативности работы с текущей информацией, быстроты реагирования на кризисные явления.

Разработка планов маркетинга в условиях кризиса предполагает переоценку целей и стратегий организаций в целом, ее стратегических хозяйственных единиц, отдельных функциональных направлений деятельности, включая оптимизацию использования инструментов комплекса маркетинга (корректировка продуктовой и ценовой политики). При этом важным этапом планирования является уточнение рыночных сегментов и позиций предприятия на рынке.

Определение потенциального рыночного спроса, оценка ситуации в области объемов продаж позволит отказаться от невостребованных продуктов и определить направления совершенствования характеристик выпускаемых продуктов. В частности, необходимо проводить работу по выявлению определяющих факторов выбора продукта: низкие цены, высокое качество, широкий ассортимент, уровень обслуживания (затраты времени на обслуживание, приобретение покупки, удобный график работы, возможность получить консультацию у продавца и т.п.). Полученные оценки помогут скорректировать использование отдельных инструментов маркетинга. В результате переоценки возможностей, состояния конкурентной борьбы и позиций на рынке происходит уточнение целей организации и определение направлений деятельности, которые следует поддерживать (осваивать) или сокращать (ликвидировать) в условиях кризиса.

В то же время следует помнить, что существующие сложные экономические условия – временное явление. Нельзя подрывать возможности традиционных направлений бизнеса, которые вновь могут оказаться востребованными. В современных условиях единичная организация практически лишена возможности обладания всеми навыками и ресурсами, которые необходимы для поддержания устойчивого конкурентного преимущества. Поэтому приоритетным направлением является развитие длительных взаимовыгодных отношений с существующими партнерами (потребителями, поставщиками, оптовыми и розничными торговцами, другими заинтересованными организациями), т.е. перенос акцентов в совместном бизнесе с маркетинга сделки на маркетинг партнерских отношений.

Таким образом, комплекс мероприятий, выработанный в рамках антикризисного маркетинга, направлен как на улучшение сложившейся экономически сложной ситуации, так и на создание необходимых основ для функционирования и развития организации в будущем.

Д.Ю. Маликов, И.В. Климентьева

Российский государственный профессионально-педагогический университет

ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ МИРОВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Кризис является стартовой точкой для перераспределения средств, качественного изменения власти и бизнес-элит, и кристаллизует настоящих, реальных и правильных игроков рынка. Кризис освобождает ниши рынка и создает новые. Те, кто обнаружит их, и найдет способ их заполнения, будет частью бизнес-элиты завтрашнего дня.

Сегодня на рынке останется тот, кто не ищет опоры извне, но разбирается в рынке и умеет на нем работать, т.е., кто проявляет характер и менеджерскую хватку, внедряет антикризисные программы оптимизации производства, вводит новые стандарты управления и

повышает конкурентоспособность. К вчерашней основной задаче бизнеса: долгосрочное и устойчивое развитие компании, меняющаяся рыночная ситуация добавила еще две: минимизировать последствия кризиса, и использовать его возможности. Для реализации этих новых целей необходим новый менеджмент предприятий, потому что шаблоны, наработанные в спокойные времена, уже не действуют.

Руководителям предприятий необходимо трезво посмотреть на действительность, не строить иллюзий и руководствоваться фактами. Только так можно осознать истинное положение своих предприятий и преодолеть экономический кризис. Самообман руководителей и ложные идеи ведут к краху предприятия, и мешают увидеть возможности. Сегодня не время заниматься просто организацией, надеясь на что-то, с обманчивым чувством безопасности, и «пусканием пыли в глаза».

Не важно количество приказов, красота и количество схем, планов производства и продаж. Важен ответ на вопрос: каково наличие в этом месяце реального продукта и количество реальных клиентов.

Сегодня для руководителя есть нечто более важное, чем план и стратегия. И это, понимание того, что является сильной стороной предприятия, а что слабой. Что принесет прибыль в условия мирового кризиса, а что не имеет значения. И это понимание, преобразованное в последовательные, неуклонные, системные шаги, и является лучшей стратегией.

Шаги для руководителя

1. Правильно настроиться психологически. Не поддаваться панике, сохранять хладнокровие и оптимизм. Спокойно и взвешенно принимать решения.
2. Не искать панацею от кризиса, потому что преодоление кризиса – это ежедневная, кропотливая, пошаговая и системная работа.
3. Проанализировать и понять, что и чем грозит, что нужно делать в том или ином случае.
4. Реально оценить происходящие процессы, не слишком доверяя успокаивающим речам.
5. Удержать, и возможно даже усилить, правовую базу своего бизнеса. Это необходимо по ряду причин: а) правильное увольнение персонала; б) защита от давления кредиторов и инвесторов; в) работа с должниками; г) отстаивания своих прав перед законом и властью, в связи с тем, что средств, которые вчера свободно выделялись на благодарности чиновникам, сегодня нет.
6. Провести «диагностическое обследование» состояния компании.
7. Оперативно провести мониторинг внутренний экономический потенциал предприятия. Пересмотреть: планы развития и потенциалы проектов.
8. Принять меры, своевременные и соразмерные объему и структуре предприятия.
9. Перестроить существующие системы внутри компании и внешние коммуникации.
10. Составить ясный план и четко следовать ему. В период кризиса, повторяющемуся процессу планирования необходимо участие циклов.
11. Составить дополнительные планы действий. Запасной план. План Б, план В.
12. Принимать решения быстро, и действовать быстро. Быть максимально гибким.
13. Использовать плюсы кризиса, например: покупать дешевле, сделать то важное, на что раньше не хватало времени.
14. Вместо разговоров о причинах и последствиях кризиса, действовать.
15. Принять во внимание, что кризис полон опасностей, но также полон и возможностей. Знать, что любые изменения несут в себе огромный потенциал. Осознавать, что кризис является возможностью разбогатеть, если оказаться в нужном месте вовремя, и зная, что делать.