

ведущих мировых производителей: «General Electric», «Johnson&Johnson», «Karl Storz», «В. Braun», «3М», «Unomedical», SCA, «Coloplast», «Тюмень-МедиКо» и др. Компания, при недостатке ресурсов, поставила целью занять как можно большую долю на рынке. За основу исходной ситуации были взяты стратегические цели компании «Ник» и её главная цель – «Стать национальным дистрибьютором до июля 2009 года».

Для анализа были взяты функциональные области основных бизнес–процессов: логистика и продажи. При проведении анализа функциональной модели менеджмента ключевым сотрудникам компании Юникс было предложено ответить на ряд вопросов относительно работы компании. Эксперты пришли к выводу, что «Ник» – стабильно работающая компания. Стратегия, которой компания придерживается в исследуемый период – стратегия роста. В результате экспертами была предложена функциональная модель менеджмента компании.

Численность компании превышает 100 человек, имеется развитая филиальная сеть. Из-за частичной потери управляемости почти всегда возникают проблемы и с финансами, и с психологией кадровых сотрудников. Сложившаяся в «Нике» ситуация может быть охарактеризована как кризис системы управления предприятием, связанный с его ростом. Это период перехода от компании «средней руки» к компании «брендовой».

Организационная схема взаимодействий работоспособна, но не вполне отвечает требованиям современного бизнеса компании. Персонал подобран интуитивно, в соответствии с личными симпатиями руководителя, что определяет многие аспекты организационных взаимодействий. В нормах корпоративной культуры поощряется клиентоориентированность, что соответствует выбранной стратегии роста, но препятствует регламентации работы компании. Основным информационным центром выступает сам генеральный директор, в силу чего происходит искажение информационных потоков, дублирование функций и потеря информации.

В общем, маркетинговую стратегию предприятия можно было охарактеризовать как «застывшие на середине» то есть компания пыталась реализовать все три конкурентных стратегии, поэтому эффективность работы компании была низкой, и она не получала ни одного из конкурентных преимуществ. Было предложено изменить стратегию на «фокусирование (дифференциация)», то есть, компания должна осуществлять дифференциацию в своем целевом сегменте, и получать доход за счет тех особенностей данного сегмента, которые отличают его от прочих секторов индустрии.

Сама по себе доля рынка не важна с точки зрения конкуренции; важны лишь конкурентные преимущества. В стратегическом отношении надо требовать от бизнес–единиц одного: добиваться конкурентных преимуществ. Поэтому стратегия фокусирования для данной компании должна помочь преодолеть кризис роста.

М.В. Косячкова, А.В. Ефанов

Российский государственный профессионально-педагогический университет

ЗНАЧЕНИЕ РЕИНЖИНИРИНГА КАК СПОСОБА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС – ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Одной из важнейших проблем современного предприятия является проведение его реформирования в целях создания такой системы управления, которая бы удовлетворяла его запросы для наиболее эффективного достижения поставленных целей, быстрой адаптации к резко меняющейся рыночной среде.

Поэтому необходимо переосмыслить способы организации бизнеса и использовать принципиально иной подход, который позволит в полной мере реализовать преимущества новых технологий и человеческих ресурсов. Этот подход — реинжиниринг бизнес-процессов, повзвившийся на Западе в 80-е годы прошлого столетия. Основателями теории реинжиниринга являются Майкл Хаммер и Джеймс Чампи, выпустившие книгу «Реинжиниринг корпорации: манифест для революции в бизнесе». Авторы определили реинжиниринг

как «радикальное переосмысление и перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений главных современных показателей деятельности компании, таких, как стоимость, качество, сервис и темпы».

Целью реинжинирингового подхода на предприятии является:

- достижение коренных улучшений показателей деятельности предприятия: стоимости, качества услуг и темпов развития;
- создание оптимальной системы управления, нацеленной на достижение определенной иерархии целей;
- оптимизация предшествующих шагов с целью достижения максимальной гибкости и настраиваемости системы в непрерывно меняющейся окружающей среде;
- эффективное применение в задачах реструктуризации предприятия методов процессного управления.

Результативность методик реинжиниринга быстро растет. Сегодня они взяты на вооружение уже практически всеми ведущими компаниями мира. Применение мирового опыта в части реинжиниринга представляет огромную ценность для России, проводящей глобальную экономическую реформу и активно внедряющейся в мировую экономическую систему.

Можно выделить три типа компаний, для которых реинжиниринг необходим и целесообразен: 1. Компании, находящиеся на грани краха в связи с тем, что цены на товары заметно выше и (или) их качество (сервис) заметно ниже, чем у конкурентов. 2. Компании, не имеющие в текущий момент затруднений, но предвидящие неизбежность возникновения трудноразрешимых проблем, связанных, например, с появлением новых конкурентов, изменением требований клиентов, изменением экономического окружения и пр. 3. Компании, не имеющие проблем сейчас, не прогнозирующие их в обозримом будущем. Это компании-лидеры, проводящие агрессивную маркетинговую политику, не удовлетворяющиеся хорошим текущим состоянием и желающие с помощью реинжиниринга добиться лучшего.

О.В. Кривошеина, Е.И. Чучкалова

Российский государственный профессионально-педагогический университет

МАРКЕТИНГ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

Владельцу малого предприятия в условиях жёсткой конкуренции приходится решать множество разноплановых задач: проводить постоянный мониторинг рынка; выпускать продукцию и услуг, отличающиеся от других в условиях ограниченности ресурсов; заниматься продвижением товаров и услуг; расширять внешние связи и возможности предприятия. Хорошим подспорьем в деятельности малого бизнеса должен быть маркетинг, но руководители предприятий в его использовании испытывают определенные трудности, связанные, как правило, со стихийным характером реализации этой функции.

Малое предприятие не всегда может пригласить на работу человека необходимой квалификации или по финансовым причинам, или из-за отсутствия предложения специалистов такого уровня на рынке труда. Поэтому, маркетинговыми вопросами занимается сам руководитель или работники предприятия, не обладающие специальными знаниями и умениями в этой области.

Для успешной организации маркетинговой деятельности руководителю можно рекомендовать отнестись к советам предприятия, исходя из его субъективных особенностей, к одной из укрупненных маркетинговых групп и следовать соответствующим рекомендациям.

К первой группе относятся предприятия, работающие на «локальных» рынках в следующих сферах: мелко серийное и индивидуальное производство товаров, розничная и оптовая торговля, гостиничное и общественное питание, различного рода консультационные и сервисные услуги. Основным фактором успешной деятельности станет для данного предприятия система глубоких личных коммуникационных связей с клиентами, а так же поддержка администрации.