



ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԱԾԻ ԴԱՆԴԱՂԵՑՄԱՆ ՊԱՅՄԱՆՆԵՐՈՒՄ ԱՎԵԼԻ Է ՄԵԾԱՆՈՒՄ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԳՈՐԾԻՔՆԵՐԻ ԴԵՐԸ

Աճող տնտեսության պայմաններում դյուրին է կառուցել հաջողակ բիզնես ընկերություն: Սակայն թե ինչքանով է մրցունակ այդ ընկերությունն իրապես երևում է միայն տնտեսական անկման ու դժվարությունների փուլում:

Տնտեսական աճի տեմպերի դանդաղեցման պայմաններում ընկերությունների համար շահութաբեր աճ ու զարգացում ապահովելն առավել բարդ է: Արդյունավետ կառավարումն անմիջականորեն նպաստում է ընկերության գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը: Օրինակ, մեր աշխատանքի վերջին տարիների ընթացքում վկա ենք եղել դեպքերի, երբ նվազող վաճառքի բացասական հետևանքները չեզոքացվել են արդյունավետ կառավարման գործիքների կիրառման արդյունքում շահույթի մարժայի աճի շնորհիվ:

Գոյություն ունեն կառավարման բազմաթիվ գործիքներ, որոնց կիրառումն էապես կարող է բարելավել ընկերության ներքին արդյունավետությունը, այնուհանդերձ դրանց մասին տեղեկացվածությունն ու կիրառումը սահմանափակ է փոքր և միջին չափերի ընկերություններում:

Թվարկենք որոշ գործիքներ, որոնք կարծում ենք գնալով ավելի արդիական են դառնում փոքր և միջին չափերի ընկերությունների համար՝

■ **Արդյունավետության գնահատման համակարգեր կամ առանցքային ցուցանիշների համակարգեր (KPI systems)**

Գործունեության արդյունավետությունը մոնիտորինգ անելու համակարգ, որ չի սահմանափակվում բացառապես ֆինանսական/հաշվապահական ցուցանիշների կադապարով: Հնարավորություն է տալիս ղեկավարներին պլանավորել ըստ ամենաէական գործունեության ցուցանիշների և հետագայում գնահատել ըստ օբյեկտիվ ցուցանիշների ու իրագործել համապատասխան միջոցառումներ:

■ **Հաճախորդների հետ հարաբերությունների կառավարման համակարգեր (CRM)**

Եզնաժամի իրականությունում վաճառքներն ավելի բարդ են ու հաճախորդներն՝ էլ ավելի պահանջկոտ: Ավելի լուրջ ջանք է անհրաժեշտ նման պայմաններում վաճառքների կազմակերպման համար: Նվազող պահանջարկի պայմաններում հաճախ ենք նկատել դեպքեր, երբ ներդնելով լավ մտածված CRM գործընթաց, ընկերությունը կարողացել է որոշ առումով նվազեցնել վաճառքների անկումը: CRM-ը հնարավորություն է տալիս լավագույնս գնահատել առկա հաճախորդների հետ հարաբերությունների բարելավումից վաճառքների ավելացման բոլոր հնարավոր ուղիները: Ներկայումս CRM ասելով առաջինը հասկացվում են համապատասխան

ինֆորմացիոն համակարգերը, սակայն մինչ դրա ներդրումը ընկերություններին հարկավոր է առաջին հերթին ներդնել կայուն բիզնես պրոցես, որն իրենից ներկայացնում է հաճախորդների հետ ցանկացած հարաբերության համակարգված բնույթ:

■ **Ծախսերի կրճատման ծրագրեր**

Ծախսերի կրճատումը առաջին և ամենատարածված արձագանքն է վատթարացող պայմաններին: Սակայն առանց հստակ ու կանոնավոր մոտեցման, այդ ծրագրերն ավելի մեծ վնաս կարող են հասցնել, քան օգուտ: Հարկավոր է յուրաքանչյուր ծախսային հոդվածի կրճատման ազդեցությունը գնահատել առանձին և որպես ընդհանուրի մաս: Բացի այդ, ծախսերի կրճատման ծրագիրը ցանկացած ծրագրի պես պետք է ունենա ժամկետներ, պատասխանատուներ և իրականացման խիստ ու հստակ գրաֆիկ: Այլապես, մեծ դժվարությամբ նվազեցվող ծախսերը չափազանց դյուրինությամբ հետ են վերադառնում նախկին ու ավելի բարձր մակարդակներ զարմանալիորեն կարճ ժամանակահատվածում:

■ **Տվյալների վերլուծական**

Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների զարգացումը թույլ է տալիս հավաքել ահռելի մեծ քանակությամբ տեղեկատվություն (Big Data): Վերջերս, մեծ արագությամբ զարգանում են այդ տվյալների վերլուծության հիման վրա օպտիմալ որոշումների կայացման գործիքները: Վերլուծական այս գործիքները կիրառվում են մասնավորապես խաչաձև վաճառքների խթանման (որոշակի ապրանքատեսակ գնող հաճախորդների առաջարկվում է այնպիսի ապրանքատեսակներ, որի պարագայում բարձրանում է դրա գնման հավանականությունը), օպտիմալ գնագոյացման, պահանջարկի կանխատեսման և այլ ոլորտներում:

■ **Մոտիվացիոն գործիքներ**

Ընկերության հիմնական արժեք ստեղծողը մարդիկ են: Եզնաժամային պայմաններում ներդաշնակ և նվիրված աշխատանքի կարիքը առավել սուր է զգացվում: Սակայն հաճախ հենց այդ պայմաններում ղեկավարները թերագնահատում են այդ գործոնի կարևորությունը: Մոտիվացիոն գործիքների շարքին են դասվում աշխատակիցների ներգրավվածության չափման և դրանց բարձրացմանն ուղղված գործիքները, աշխատակիցների վարձատրության տարբեր մեխանիզմների միջոցով նրանց շահերը ընկերության շահերի հետ ներդաշնակեցնելու գործիքները, աշխատակիցների գնահատման և մշտական զարգացման մեխանիզմները և այլն:

■ **Կառավարման համակարգերի ախտորոշում (դիագնոստիկա)**

Թե որտեղից սկսել, ինչն ավելի կարևորել՝ կախված է կառավարման ոլորտում խնդիրների ճիշտ ձևակերպումից: Մարդու առողջության պարբերական ախտորոշման պես կառավարման համակարգերի պարբերական ախտորոշումն ուղղակի անհրաժեշտություն է մշտապես զարգացման ուղին բռնած ընկերությունների համար: Այս գործիքի միջոցով կարելի է պարզել, թե որտեղ են ընկերության այսօրվա հիմնական խնդիրները, ինչպես կարելի է ձևավորել զարգացման օրակարգը, և ի վերջո, գոյություն ունեցող բազում կառավարման գործիքներից, որն է այդ պահին արդիականն ու կարևորը ընկերության համար:

Կառավարման գործիքները բազմաթիվ են: Այստեղ բերել ենք միայն ամենաարդիական մի քանի օրինակները: Վերջիններիս գրագետ ու համակարգված կիրառման շնորհիվ հնարավոր է անցնել ընկերության զարգացման հաջորդ մակարդակին՝ թեկուզև տնտեսական անկման դժվարին պայմաններում:



ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԱԾԻ ԴԱՆԴԱԴԵՑՄԱՆ ՊԱՅՄԱՆՆԵՐՈՒՄ ԱՎԵԼԻ Է ՄԵԾԱՆՈՒՄ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏ
ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԳՈՐԾԻՔՆԵՐԻ ԴԵՐԸ
Հեղինակ՝ Սոնա Գրիգորյան, Կրտսեր գործընկեր