

- управления деловыми рисками в условиях неопределенности, жесткой конкуренции и неожиданных перемен на международных рынках.

Поскольку деловая игра INTOPIA™ требует знаний студентами всех основных спецпредметов, полученных в RSEBAA, ее результаты рассматриваются в качестве комплексного экзамена по специальности, подтверждающего готовность выпускников к деятельности в реальном бизнесе.

*М.Н. Ковалев, канд. экон. наук, доцент
МИТСО (Гомель)*

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

На страны с открытой экономикой не может не оказывать влияние мировой финансовый кризис. В условиях кризиса стратегия устойчивого экономического роста начинает давать сбои, что выражается в снижении темпов роста производства, экспорта, реальных доходов населения.

Перед руководством предприятий и предпринимателями возникает много проблем, обусловленных изменениями внешней среды:

- падение спроса на традиционных товарных рынках;
- снижение платежеспособности покупателей;
- резкие колебания курсов валют;
- девальвация национальной валюты;
- удорожание банковских кредитов и др.

В таких условиях актуальным становится применение методов проблемного управления.

Проблемно-ориентированное стратегическое управление направлено на своевременное выявление проблем (возможных в будущем и существующих) и принятие комплекса мер по предотвращению или уменьшению негативных последствий в связи с возникающими проблемами. Проблемно ориентированный подход применяется в методах оптимизации принятия управленческих решений. Такие методы, как управление стратегическими задачами, управление стратегическими возможностями, управление по сильным и слабым сигналам, основываются на проблемном подходе.

На деятельность предприятий оказывают влияние факторы внешней и внутренней маркетинговой среды. Происшедшие или предполагаемые события могут оказывать различное влияние на деятельность предприятия: содержать угрозы; предоставлять возможности; оказывать слабое или нейтральное воздействие. Причем сила (степень) воздействия этих событий может быть различной для конкретных предприятий. При принятии стратегических решений важно учитывать также скорость развития событий и вероятность наступления угроз и возможностей, а также временные характеристики и др. В зависимости от этих параметров различается набор управленческих решений, на-

правленных либо на ликвидацию угроз, либо на минимизацию недополученной прибыли вследствие несвоевременного использования предоставленных возможностей. Множество возможных вариантов решений содержит спектр действий — от игнорирования (при незначительной силе воздействия и медленном развитии события) до принятия чрезвычайных мер.

Выбор стратегий в условиях разрастающегося кризиса представляет собой сложную задачу. Предприятиям приходится пересматривать сроки реализации инновационных программ развития либо отказываться от них в связи с нехваткой финансовых средств, пересматривать бизнес-портфели и отказываться от непрофильных видов деятельности, покидать рынки из-за падения спроса на товары, сокращать объемы производства и персонал.

*О.И. Козловская, магистр экон. наук
БГЭУ (Минск)*

КОНТРОЛЛИНГ В КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА

Необходимость внесения изменений в стратегию и тактику поведения предприятия на рынке должна быть тщательно обоснована с использованием результатов непрерывного мониторинга перспективной ситуации на рынке и показателей хозяйственной деятельности предприятия.

Такой мониторинг предполагает наличие развитой системы контроллинга как концепции, функции и средства системного управления затратами и результатами в системе предпринимательства.

Контроллинг в маркетинге — это вид маркетинговой деятельности по отслеживанию и обработке информации с последующим выявлением отклонений от намеченных целей для формирования управляющих воздействий, направленных на ликвидацию нежелательных отклонений.

В теории и практике различают оперативный и стратегический маркетинг-контроллинг.

Маркетинг-контроллинг выступает как концептуальная и методическая основа интеграции и координации процесса управления маркетингом, как инструмент формирования и учета будущих обратных связей в системе управления маркетингом. Это означает, что маркетинг-контроллинг кооперирует и направляет взаимодействие всех ресурсов и субъектов процесса обеспечения эффективной маркетинговой деятельности, достижения целей маркетинга и соответственно целей фирмы в будущем. Маркетинг-контроллинг занимает ведущее место в процессе координации принятия маркетинговых решений среди таких функций, как планирование, организация и мотивация.

Главное назначение координации в системе маркетинг-контроллинга — это обеспечение единства интересов и регламентации взаимодействия всех участников разработки и принятия маркетинговых решений для непрерывной эффективной предпринимательской деятельности.