

При всем многообразии и постоянном изменении новизны, значимости и условий применения имеющихся в мире технологий не всегда просто определить границы между традиционной технологией, с одной стороны, и уникальной, особенно прогрессивной — с другой. Однако для основной массы научно-технических достижений, в первую очередь, защищенных патентами и содержащих ноу-хау, такой проблемы не существует. Принципиальные отличия потребительной стоимости уникальной технологии от традиционной определили самостоятельную роль рынка лицензий в технологическом обмене, закономерности и тенденции его развития.

Аргументируя зарождение, существование и развитие самостоятельного рынка лицензий, следует исходить из того, что он обладает всеми основными чертами товарного рынка: однородностью его товаров — объектом лицензий, отраслевой и географической структурой, имеет свои правила и обычаи, определяющие характер взаимоотношений продавцов и покупателей в сфере обращения. Существуют свои формы рекламы, методика расчета цен, правовые нормы, базисные разновидности лицензий.

Складываются условия, при которых реализация объектов интеллектуальной собственности превращается в высокоэффективную форму достижений науки и техники как для продавцов, так и для покупателей. В условиях острой конкуренции становится неизбежным стремление к продаже собственных изобретений с целью укрепления своих позиций на рынке и получения дополнительной прибыли и одновременно к покупке «чужих» изобретений, позволяющих экономить время и средства на собственные разработки.

*К.К. Кантс, д-р экон. наук  
RISEBA (Пига, Латвия)*

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДЕЛОВЫХ ИГР ПРИ ПОДГОТОВКЕ МЕНЕДЖЕРОВ И МАРКЕТОЛОГОВ**

Опыт бизнес-образования практически всех стран свидетельствует о том, что частное образование по качеству не уступает государственному и, что очень важно, является более гибким, мобильным, учитывающим реальные потребности рынка труда, поскольку именно рынок стимулирует создание программ. Например, в Латвии после провозглашения независимости в связи с развитием предпринимательства резко возросла необходимость в хороших управленцах и в школе была введена дисциплина «Организация и управление предпринимательством».

Для создания конкурентоспособных программ в школе максимально используется так называемый национальный *qualifications framework*, в рамках которого происходит переход к описанию квалификации выпускников путем отражения результатов учебы, а именно — по-

лученных знаний, умений, компетенции. В рамках этой методологии каждая квалификация описывается уровнем, достигаемыми результатами учебы; необходимым для достижения результатов объемом работы (в кредитах); профайлом.

Особое внимание в школе уделяется деловым играм, которые рассматриваются как эффективный инструмент в повышении качества профессиональной подготовки выпускников как потенциальных управленцев.

Одной из таких игр является INTOPIA™. Она разработана и запатентована сотрудниками университета Индиана в США под руководством профессора Х. Тхорелли, лицензию на проведение которой RSEBAA приобрело в 2003 г. и которая с тех пор является обязательной для всех студентов последних курсов. Во время игры в компьютерных классах можно видеть группы студентов, обсуждающих: где и сколько заводов построить — в Европе, Бразилии или США, как, кому, где и по какой цене продавать продукцию — через агентов, оптовых торговцев или собственную сеть магазинов, откуда достать дополнительный капитал — обратиться к банкам или эмитировать на рынок долгосрочные долговые обязательства, выплатить акционерам дивиденды или реинвестировать всю прибыль, как оптимизировать налоги, сколько денег направить на дальнейшую разработку новых моделей продуктов, на рекламу и т.п. Все участвующие делятся на команды-фирмы по 6—8 человек, которые начинают деятельность с равным капиталом в 20 млн швейцарских франков и с задачей учредить международную корпорацию по разработке, производству и (или) продаже персональных компьютеров и их комплектующих (микропроцессоров). Игра длится 2 года из расчета 1 день — 1 квартал, итого 8 учебных дней. Все фирмы имеют штаб-квартиру в Лихтенштайне, но реальный бизнес проводится в трех регионах мира — США, ЕС и Бразилии. До начала игры все команды-фирмы должны определить и записать свою будущую стратегию. Это может быть оптовая торговля, производство компьютеров, производство и продажа процессоров и т.п.). В общем, любые комбинации, сколько разных фирм, столько и разных подходов к бизнесу и разных стратегий! Целями деловой игры является укрепление у студентов знаний и опыта:

- о бизнесе международных корпораций с демонстрацией того, что разные рынки и рыночные структуры требуют разных управленческих решений;
- возможности интеграции разных видов предпринимательства;
- использовании разных аналитических методов науки управления;
- командной работы и принятия коллективных решений в бизнесе;
- принятия решений в условиях неопределенности и постоянного стресса;
- специфики принятия управленческих решений по различным сферам деятельности реальной фирмы;
- ведения деловых переговоров и построения бизнес-отношений как с поставщиками, потребителями, так и оптовыми торговцами;

• 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-