

коммерциализации инновационных проектов, который должен включать в себя организационную форму реализации проекта, схему его финансирования и реализации. Выбор такого механизма должен основываться на предварительной многокритериальной экономической оценке проекта. Такая оценка должна включать в себя качественные и количественные показатели проекта, учитывать стадию жизненного цикла инновации и риск проекта. На основании полученной оценки предприятие сможет определить наиболее приемлемую схему коммерциализации инновационного проекта, а также определить те параметры при которых система позволит достигнуть требуемых результатов в процессе реализации проекта.

Для выработки эффективного и приемлемого механизма коммерциализации инновационного проекта необходимо рассмотреть возможные схемы его реализации. Для этого следует построить дерево решений. При построении последнего следует учитывать:

- исходное состояние разработки;
- наличие владельца интеллектуальной собственности;
- форму охраны интеллектуальной собственности;
- форму товара для рынка технологий;
- место разработки в составе конечного продукта (дополнение к другому, отдель-

ный продукт);

- производственную базу, на которой будут проводиться работы;
- объем финансовых ресурсов и возможности финансирования;
- рынок продаж;
- форму продажи;
- схему получения дохода;
- срок возврата кредита и др.

Маршрут «Исходное состояние разработки – получение коммерческого результата» содержит в себе основные альтернативные варианты реализации проекта. Принятие решения о схеме реализации инновационного проекта осуществляется на базе имеющейся информации о проекте. Имеющаяся информация о инновационном проекте часто является неполной и носит субъективный характер. К тому же часть факторов, описывающих проект, не имеет количественной интерпретации и носит лингвистический характер, поэтому при оценке проекта и альтернатив его реализации применяется теория нечетких множеств. Формализация показателей качества, задаваемых на качественном уровне, производится с помощью функций желательности.

Озолина Н. МБА (Рига),

Гуторова И. БТЭУПК (Гамель)

МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ РЫНКА

Формирование рыночной экономики в Белоруссии сопровождается радикальными изменениями в хозяйственной деятельности организации. Динамичное изменение технологий, борьба за клиента и качество товаров и предоставляемых услуг, усиление конкуренции заставляют организации по-новому подходить к решению вопросов обусловленных формированием и развитием стратегий их деятельности. Вместе с тем и не существует однозначного или общепризнанного определения стратегии.

Проблему разработки стратегий, если рассматривать ее обобщенно, исследуют две научные школы. Одна из них, сторонником которой является Игор Ансорфф (Igor

Ansoff), считает, что стратегия должна быть тщательно спланирована, серьезно проанализирована, подробно описана – гораздо подробнее, чем тактические действия. Другая школа, активным сторонником является Генри Минтцберг (Henry Mintzberg), исходит из того, что стратегия – это динамический образец организационных действий, которому менеджеры придают законченный вид, называя их в совокупности стратегией. Иными словами ситуация развивается как бы сама по себе, но в конце всего кто-то предпринимает попытку ее осмыслить и предпринимает попытку ее осмыслить и представить отдельные тактические действия как факты проявления общей стратегии.

Маркетинговые стратегии являются связующим звеном между целями организации и решением существующих проблем, а маркетинговое планирование призвано формализовать процедуру достижения целей, привлечь все необходимые ресурсы с учетом требований внешней среды. Насчитывается значительное число определений маркетинговых стратегий, однако универсальной схемы их разработки не существует.

При стратегическом планировании развития фирмы необходимо понимать не только то, что поставленная задача должна быть достаточно конкретной (т.е. необходимо сформулировать реальные цели, учесть имеющиеся ресурсы, специфику бизнеса, а также соотношение параметров внешней и внутренней среды), но и то, что в процессе разработки стратегий должен быть использован эффективный инструмент ее реализации. Наличие и применение этого инструмента, который должен быть включен в список ключевых факторов успешного функционирования фирмы, позволит преодолеть разрыв между запланированным и реализованным.

Маркетинговые стратегии отдельных фирм отличаются индивидуализмом и оригинальностью. В результате анализа и учета многообразных внешних условий развития они стремятся применять формы и методы управленческой деятельности и работы на рынке, не используемые другими фирмами. Это позволяет отходить от канонов предпринимательского поведения и избирать оригинальные пути развития. Маркетинговые стратегии фирм приобретают комплексный характер, охватывая все направления их деятельности, и рассчитываются на долгосрочный период. Если ранее фирмы могли обходиться планами на 3-5 лет, то сейчас они вынуждены ориентироваться на 10-20 лет. Стратегии в маркетинге получают все большее значение. Еще несколько лет назад стратегический маркетинг представлялся, прежде всего, как определение общего направления деятельности фирмы, ориентированного в будущее и реагирующего на изменение внешних условий. Сейчас основной упор делается на формирование ориентированной на рынок эффективной организационной и управленческой системы и распределения им управленческих ресурсов фирмы. Иначе говоря, маркетинговая стратегия рассматривается как объединенная система организации всей работы фирмы.

Проведенный анализ встречающихся и возможных видов стратегий позволяет классифицировать стратегии маркетинга по ряду критериев. Среди них можно выделить следующие:

- логика происхождения и развития, традиции организации;
- сложившиеся и потенциальные особенности спроса;
- размеры организации, ее абсолютная и относительная доля на рынке, связанные с ними претензии на прибыль или объемы финансирования, а также степень рыночной активности.
- Один из важнейших критериев типологии стратегий – происхождение и логика развития организации. Можно выделить следующие модели стратегий: плановую, предпринимательскую и основанную на опыте.

Плановая модель соответствует стратегиям, которые формируются в результате обдуманного, полностью осознанного и контролируемого мыслительного процесса.

Модель предпринимательского типа определяет стратегию, которая формируется в уме лидера-предпринимателя на базе его персонального видения ситуации, тенденций ее развития. Такая стратегия часто возникает полуосознанно, но это не мешает ей выступать в роли своеобразного «зонтика», под которым принимаются конкретные решения, разрабатываются детальные планы, совершаются весьма четкие действия.

Модель обучения на опыте характеризует адаптивные стратегии. Подобные стратегии формируются поэтапно, циклически, при доминирующем воздействии импульсов со стороны окружающей маркетинговой среды, получаемых непосредственно в ходе рыночной активности. В современной отечественной ситуации по такой модели стратегии вынуждено работать большинство организаций.

Озолина Н., Черноштан Ж. МБА (Рига)

Милевская О.И. УО БГЭУ (Минск)

СТРАТЕГИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Стратегию внешнеэкономической деятельности можно определить как долгосрочный план деятельности фирмы на мировом рынке, который включает средства и методы для достижения сформулированной цели. Стратегия внешнеэкономической деятельности является частью общей стратегии фирмы, обе эти стратегии должны быть согласованы.

В большинстве своем принято формировать стратегию на основании глобального размещения источников снабжения, организации производства и продаж. На основании такого подхода, фирма может выбирать место размещения производства и источников снабжения для последующей продажи товара на международном рынке. В данной ситуации, фирма, выходя на новый рынок, оценивает свои маркетинговые возможности.

При формировании указанной стратегии мировой рынок рассматривается, как единое целое, поэтому фирма может предпринимать свои действия, учитывая все его возможности. При рассмотрении деятельности фирмы учитывается реальный процесс производства продукции.

Существует другой подход к формированию стратегии внешнеэкономической деятельности, в основе которого лежит получение максимальной прибыли фирмой. Фирма получает прибыль, если цена товара выше затрат, связанных с его производством и реализацией. На основании этого, фирма должна производить продукцию, которая будет востребована и оценена потребителями. Фирма может увеличить прибыль следующими способами: снизить затраты на изготовление данного товара или увеличить цену товара таким образом, чтобы потребитель готов был заплатить больше за данный товар. Фирма, применяя данный подход, должна учитывать при создании товара ряд ценностей: основные и поддерживающие.

При данном подходе к формированию стратегии учитываются отраслевая особенность фирмы при производстве готовой продукции (ее возможности) и все виды ресурсов, используемые при производстве готовой продукции.

Основная цель выхода фирм на международный рынок является получение максимальной прибыли. Для этого фирма должна определить свои основные возможности: