

кратких до развернутых и детализированных, охватывающих цели, принципы, функции и методы маркетинга.

Современная концепция маркетинга дает теоретическое обоснование его как системы внутрифирменного управления. Кроме того, она служит также источником практических рекомендаций по разработке новых форм и методов организации хозяйственной деятельности фирмы. Поэтому маркетинг как теория, как образ мышления, как философия предпринимательской деятельности требует внимательного научного изучения и практического подхода к использованию в практике управления.

Если не искать в понятии «marketing management» какого-то особого смысла, то его можно переводить и как «маркетинговое управление», и как «управление маркетингом». Эти термины по сути дела являются синонимами. Последний термин является более предпочтительным, так как он характеризует управление маркетинговой деятельностью для любого уровня использования концепции маркетинга.

*Крылова Е. Г.
БГЭУ (Минск)*

АДАПТАЦИЯ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

В условиях перехода деятельности предприятий на маркетинговую ориентацию нужны такие организационные структуры, которые обеспечивают управляющий статус службе маркетинга и ее эффективное функционирование. Невозможно выработать единые стандартные решения и рецепты, имеющие всеобщий характер, и применение во всех возможных случаях для любого предприятия. В каждом конкретном случае должны учитываться многообразные специфические условия конкретных предприятий и организаций.

На большинстве маркетинг-ориентированных предприятиях преобладают три типа организационных структур управления маркетинговой деятельностью: функциональная, товарная и рыночная. В переходных к рынку условиях на ряде предприятий наблюдается тенденция поиска новых форм организационных структур.

Предприятиям, до сих пор находящимся на позициях традиционного сбытового подхода, следует рекомендовать поэтапное повышение статуса службы маркетинга с выходом на наивысший управляющий статус. Этот процесс может включать четыре фазы развития маркетинговых структур:

- демаркетинговая структура, которая характерна для предприятий, еще не перешедших на маркетинг-ориентацию;
- сбытовая структура, основной задачей которой является получение и выполнение заказов торговли;

- переходная маркетинговая структура, когда создается равноправная с другими подразделениями служба маркетинга;
- полноценная интегрированная маркетинговая структура, которая определяет, что все области деятельности предприятия ориентируются на требования маркетинга как главной функции предприятия.

Служба маркетинга имеет наивысший управляющий статус, при котором маркетологи имеют права и полномочия принимать стратегические и тактические решения по всему комплексу маркетинга, проводить контроллинг текущих и стратегических показателей производственной, финансовой и других видов деятельности, реализовать максимальную свободу для контактов, сбора информации внутри предприятия и управления маркетингом.

Главной целью предприятий по развитию организационных структур управления должно стать достижение третьей фазы и переход к четвертой эволюционным путем, без резких ломок действующих структур и сложившихся производственных отношений, условий каждого предприятия, корпоративной культуры и степени готовности коллектива, номенклатуры выпускаемых продуктов, условий их продажи и многих других внутренних и внешних причин, которые диктуют необходимость перехода к более высокой фазе внедрения маркетинга.

*Крюк Е. В.
БГЭУ (Минск)*

МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ АНТИКРИЗИСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Математические модели могут применяться и на каждом из этапов финансовой стабилизации предприятия, находящегося в кризисной ситуации.

На первом этапе основной задачей является устранение за короткий период неплатежеспособности за счет осуществления ряда соответствующих финансовых операций. При их планировании может быть осуществлен выбор наиболее эффективной реорганизационной политики управления активами и пассивами, разработанной В. В. Глуховым. Искомым является вектор управления структурой имущества.

На этапе обеспечения финансового равновесия в длительном периоде для выбора управленческих решений может быть использована модель оптимизации стратегии развития предприятия. Предпосылки построения модели - удовлетворительная структура баланса; достаточный уровень финансовой устойчивости; возможность развития производства стратегической группы товаров за счет привлечения на цели развития как собственных, так и внешних источников инвестиций. Искомым в задаче