

- 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

является вектор управления активами и пассивами; величина средств внешнего кредитования (долгосрочный и краткосрочный кредиты); распределение заемных средств на цели развития и на цели текущего производства; распределение вновь образованной прибыли на погашение краткосрочной задолженности, уплаты процентов за пользование банковским кредитом, на цели развития, на цели текущего производства. Параметры стратегии развития должны удовлетворять требованиям обеспечения максимального прироста рентабельности. Расчетные параметры моделей могут использоваться в качестве индикаторов выбираемых политик и стратегий развития.

*Кулак М. И., Трусевич Н. Э., Ничипорович С. А.
БГТУ, Министерство информации (Минск)*

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

Функциональные структуры управления в силу своей традиционности считаются классическими. Однако это не означает неизменность представлений и отсутствие развития. Непрерывное совершенствование форм и методов управления, применение современных информационных технологий и средств обработки информации привели к возникновению новой трактовки функциональных структур управления.

В соответствии с этой трактовкой в рамках функциональных структур в пределах определенных функций создаются звенья управления, которые направляют нижестоящим звеньям обязательные для них решения. Таким образом, создается управление, дифференцированное по функциям и осуществляемое функциональными звеньями управления.

Для количественного анализа эффективности функциональных структур управления построена имитационная статистическая модель. Анализировались структуры, у которых управление дифференцировано по группам объектов управления и осуществляется на всех уровнях специализированными функциональными звеньями.

Если сравнить функциональные и линейные структуры управления по интегральным характеристикам, то можно выявить следующее. Интегральные характеристики линейных структур имеют оптимум. У функциональных структур увеличение нормы управляемости приводит к монотонному изменению характеристик. Однако резкое увеличение трудоемкости решения управленческих задач свидетельствует о более низкой эффективности функциональных структур по сравнению с линейными.

В чистом виде функциональные структуры практически не применяются. Они используются в тесном, органическом сочтании с линейными структурами, действующими вдоль иерархии управления и бази-