

Если представить конкуренцию и согласованность как два полюса: ян — конкуренция и инь — согласованность одного архетипа социально-экономического роста, становится понятно, что применение этих “лекарств” к мировым процессам зависит только от их процентной дозировки. Гримальсы “раздельного питания”: тотальной конкуренции в виде “дикого” капитализма или полной согласованности коммунистических моделей уже давно никого не привлекают.

Особенности социального управления состоят в следующем. Первое, объектами управления являются люди, группы людей, предприятия, организации и т.д.

Второе, управляющие воздействия также сознательно формируются людьми, группами людей, предприятиями и организациями.

Третье, механизм задания процессам определенной направленности основан на возможности изменения сознательного поведения объектов управления и придания им согласованности и координации между собой и с управляющей системой.

Ввиду принципиального подобию кибернетических структур управленческой системы и управляемых ею объектов в достаточно развитом организме социального управления возникают и действуют два контура прямой и обратной связи, направленные на снижение энтропии системы в целом, увеличивая ее энергетический потенциал.

Сложность проблем социального управления усугубляется наличием и третьего контура управления, регулирующего связи между сферами внутри самих объектов управления и управляющей системы. Наличие трех контуров управления в социальных системах объясняется еще и тем, что как субъект, так и объект управления, с одной стороны, решают свои собственные дилеммы, а с другой — генерируют их друг для друга. Взаимосвязь контуров такова, что дилеммы не снимаются с рассмотрения до тех пор, пока не пройдут все внешние и внутренние контуры управления. В этом смысле можно говорить уже даже не об управляемой и управляющей подсистемах общества, а о равноправных и в определенной степени партнерских отношениях. Например, государство, как старший партнер выполняет “волю” младших партнеров (людей, предприятий), которые делегируют ему часть своих функций и проблем. Такие процессы в обществе реально происходят и проявляются в виде выборов исполнительных и законодательных органов, проведения референдумов, интерактивных форм общения населения с властью и даже дисфункциональных действий предприятий и граждан, к примеру, в виде противозаконных отношений, теневой экономики и т.д.

Понимание социума как партнерского сотрудничества позволяет по-новому взглянуть на процессы движения к согласованным решениям.

Сама возможность согласованного управления при этом заложена в структурном подобию социальных единиц, а процесс согласования состоит в приведении в соответствие аналогичных сфер младших партнеров между собой и со старшим.

Синергетический эффект при этом объясняется резонированием соответствующих сфер множества разных объектов между собой. Процессы согласования проявляются, например, на уровне ценностей и событий — в виде институализации, как формирование относительно устойчивых норм и стандартов социальной деятельности; на уровне финансовых сфер — в виде разработки, утверждения и исполнения бюджета, как взаимосвязи финансов государства, граждан и предприятий посредством налоговой системы.

Партнерские отношения должны стать гарантией реального учета интересов предприятий и реализации на деле, а не на бумаге многих десятков предложений отечественных экономистов и социологов в области совершенствования инновационного менеджмента.

*А.М. Гуменюк*

**Торгово-экономический институт КНТЭУ (Черновцы, Украина)**

## **ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВЫБОР ЕГО СТРАТЕГИИ**

На сегодняшний день развитие информационных технологий и экономико-математических методов анализа проблемных ситуаций при совместном грамотном их использовании значительно улучшает внутрифирменное управление маркетингом, существенно влияет на эффективность управленческой деятельности предприятия.

Как известно, разработка экономической политики предприятия предполагает определение целей его деятельности и стратегии развития на основе оценки потенциальных возможностей предприятия и обеспечения его соответствующими ресурсами.

В стратегическом управлении предприятием существует значительное количество различных стратегий в комплексе с целями, поэтому возникает проблема их выбора с учетом ситуации во внешней среде и имеющихся ресурсов. Задача состоит в определении влияния факторов среды предприятия на его стратегию. Эти и другие вопросы мы предлагаем решить методом анализа ие-

рархий (МАИ). Он состоит в декомпозиции проблемы на более простые составные и дальнейшей обработке последовательности суждений особы, которая принимает решение по парным сравнениям. В результате может быть выражен относительный уровень (интенсивность) взаимодействия элементов в иерархии. Эти суждения потом приобретают числовое значение.

В нашем случае принципы идентичности и декомпозиции предусматривает структурирование проблем в виде иерархии.

На первом (высшем) уровне находится общая цель — "Стратегия". На втором уровне находятся, например, шесть ключевых факторов успеха предприятия, которые уточняют цель, а на третьем (нижнем) уровне находятся альтернативные стратегии, которые должны быть оценены относительно КФУ второго уровня.

После иерархичного изложения проблемы необходимо установить приоритеты критериев и оценить каждую с альтернатив по критериям, определяя наиболее важную из них. Для этого элементы задачи сравнивают попарно относительно их действия ("веса" или "интенсивности") на общую для них характеристику.

Например, для условного предприятия методом МАИ определяем приоритетность КФУ, а затем — их влияние на стратегии предприятия, различный уровень которых создает пирамиду стратегий.

Для каждого уровня стратегий методом МАИ определяем наиболее эффективные с учетом ключевых факторов успеха как фирмы в целом, так возможностей и рисков на рынке.

*С.П. Гурская*

**Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации (Гомель)**

## **ФАКТОРЫ КОММЕРЧЕСКОГО УСПЕХА**

Формирование рыночных отношений открывает простор для развития коммерческих отношений. Коммерческая деятельность является составной частью предпринимательства.

Понятие коммерческой деятельности сформулировано представителями Гарвардской школы бизнеса: "Коммерческая деятельность существует для того, чтобы с прибылью удовлетворять потребительские требования". При этом, как отмечает И.Ф. Шерр, "выражением коммерческой деятельности служит торговое предприятие, т.е. организация труда и средств, необходимая для обращения, торгового капитала"<sup>1</sup>.

Коммерческая деятельность существует в условиях свободного товарно-денежного обмена, определяемого соотношениями между спросом и предложением товаров и услуг, и выражается во взаимодействии продавцов и покупателей — субъектов хозяйствования.

Отечественная коммерция, взяв стремительный старт в начале 90-х гг., вбирала в себя все лучшее, что известно в мировой практике. Одновременно ей присущи и штрихи теневой экономики, унаследованные из прежних времен: ощущение нестабильности; временность рыночной свободы, толкающей к скоропалительному успеху; необходимость преодоления налоговых, таможенных и других ограничений, криминального авторитета, да и просто незнание многих преимуществ коммерции, неумение делать дело.

Поэтому, проанализировав прошлое и оценивая настоящее, можно сформулировать ряд факторов коммерческого успеха коммерсанта, торгового предприятия на рынке.

1. *Определение оптимальных объемов деятельности*, которые позволяют получить наилучшие конечные результаты работы. Это зависит от вида реализуемых товаров, зоны обслуживания, размеров платежеспособного спроса, состояния материально-технической базы, кадрового потенциала и др.

2. *Удачный выбор товарной "ниши"*. Однако коммерсант всегда должен быть готов к поиску следующей "ниши" рынка, на которую сможет переориентировать свою фирму.

3. *Владение и практическое применение организационной культуры*, которая предполагает: знание бизнеса и его составляющих; установление высоких стандартов деятельности; обеспечение гибкого лидерства с акцентом на личные контакты; поддержку индивидуальной инициативы; создание атмосферы всеобщей вовлеченности в дела фирмы и ее единство; сочетание общечеловеческих ценностей (сотрудничества, новаторства, инициативы) с узкокорпоративными интересами; переход от традиционно иерархических командно-контрольных организаций к фирмам с гибкими горизонтальными структурами управления, рассчитанными на координацию действий и использующими весь мощный потенциал информационных технологий.

4. *Государственное регулирование рыночных отношений, поддержание предпринимательства, коммерции*. Торговым предприятиям и предпринимателям необходимо использовать все дос-

<sup>1</sup> Шерр И.Ф. Учение о торговле: Пер. с нем. Кн. 1. — М.: Перспектива, 1993, С. 6—7.