

прикладных программ и библиотекой программных модулей, функциональной семантической сетью представляет собой один из видов интеллектуальных моделей.

Основной частью планирующей системы для модели описанного вида является модель проблемной области, названная выше “функциональная семантическая сеть” (будем придерживаться здесь терминологии, предложенной академиком Самарским Г.С.).

Процессор общения после настраивания на лексику предметной области обеспечивает поэтапный режим работы для последовательного решения задачи. При этом, промежуточные результаты обязаны быть обработаны экспертными методами. Особую роль здесь играют объекты нечислового пространства и, как следствие, методы обработки и анализа нечетких множеств. В статистику нечисловых объектов включаются не только методы, основанные на вероятностных подходах, но и методы непараметрической статистики, которые не намного менее эффективны классических, а в случае совокупностей, отличных от нормальных, даже более эффективны.

*М.В. Самойлов*  
БГЭУ (Минск)

## **УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

Любая производственная деятельность связана с осуществлением определенных технологических действий, непосредственно преобразующих исходные ресурсы в готовую продукцию или услугу. Именно в технологии как таковой кроются поистине неисчерпаемые возможности снижения потребляемых в процессе производства ресурсов. Поэтому технология как объект управления должна стать одним из ключевых моментов менеджмента, особенно в условиях трансформации экономики Республики Беларусь.

К этому необходимо добавить и то обстоятельство, что даже в экономически благополучных промышленно-развитых странах в сферу стратегического управления начинают входить технологические ресурсы — научные знания, воплощенные в новых технологиях “ноу-хау”, инновациях. В настоящее время именно эти ресурсы становятся основным фактором конкурентоспособности.

Появилась и начала развиваться новая дисциплина — управление технологическими ресурсами. Причем речь идет об управлении осуществлением нововведений, инновационным процессом не только в технико-производственной сфере, но и в коммерческой, управленческой, финансовой, информационной и других.

Разумеется, что нововведения могут рождаться не только на базе технологий и знаний, имеющихся в собственном производстве, но и на базе внешних по отношению к нему интеллектуальных возможностей.

Однако пользоваться последними можно при наличии соответствующего экспертного потенциала, соответствующей технологической культуры менеджмента.

Технологическое управление может внести значительный вклад в решение таких проблем как: оценка и усиление собственных конкурентных позиций; заблаговременное выявление как опасностей, так и новых возможностей развития (например, с использованием новейших технологий); оценка окупаемости расходов на собственные разработки или покупку технологии; нейтрализация появляющихся факторов риска; корректировка сфер деятельности, сопровождающаяся отказом от некоторых видов деятельности и выходом на перспективные рынки сбыта; разработка программ развития собственного производства; укрепление собственного инновационного потенциала и т.д.

*И.Ю. Семенчукова*

Витебский государственный технологический университет

## **ТЕХНОЛОГИЯ ОБНОВЛЕНИЯ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Кризис заставляет белорусские предприятия все больше раасчитывать не на государственную поддержку, а на изменение стратегии производства и сбыта. Поэтому ранее малоизвестные понятия “маркетинг”, “реструктуризация” становятся актуальными. Наиболее предусмотрительные лица директорского корпуса сами принимают меры по реструктуризации предприятия, понимая, что рано или поздно экономический эксперимент в нашей стране закончится. И многим предприятиям это принесет не облегчение, а банкротство.

Зарубежный опыт свидетельствует, что предприятия, как правило, проходят несколько этапов перестройки оргструктуры управления с целью ориентации на маркетинговый тип деятельности.

Первый этап означает усиление роли отдела сбыта и увеличение числа его функций (например, отдельные маркетинговые исследования).

Второй этап включает расширение деятельности по исследованию рынка и послепродажному обслуживанию. На этом этапе создается специальная группа в отделе сбыта, отвечающая за маркетинг.

На третьем этапе группа маркетинга преобразовывается в отдел и статус руководителя отдела маркетинга повышается до уровня вице-президента (заместителя директора). В дальнейшем этот статус может быть повышен до уровня первого вице-президента.

Создание отдела маркетинга можно представить в виде цепочки работ: анализ состояния и работ в области сбыта; обоснование маркетинговой деятельности и выбор типа организационной структуры; предложения по изменению структуры управления высшего звена; штатное расписание и задачи работников.