

конкретный продукт, без которого нельзя продвигаться поступательно не только с инновационными проектами, но и с репродуктивными технологиями. Необходимо действовать, в этом залог успеха трансформации знаний в продукт.

Литература

1. Пфеффер, Джеффри, Саттон, Роберт. От знаний к делу: как успешные компании трансформируют знания в действия: - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. - 272 с.
2. Томас Дж Питерс, Роберт Х. Уотерман-мл. В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2005.
3. Лабоцкий В.В. Управление знаниями (технологии, методы и средства представления, извлечения и измерения знаний). - Минск: Современ. шк., 2006. - 392 с.

Н.Ю.Вронко, УО БГЭУ (г. Минск)

МАРКЕТИНГ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Маркетинг является составной частью управленческой деятельности, характеризующейся собственной предметной областью и обладающей особыми задачами и целями. Как и другие виды управленческой деятельности, с определенной точки зрения маркетинг может рассматриваться в виде постоянно повторяющихся процедур принятия и реализации решений, образующих цикл управления.

Управленческий цикл состоит из нескольких этапов:

- анализ ситуации, который позволяет идентифицировать проблему, требующую решения;
- разработка и принятие решения;
- реализация принятого решения.

В свою очередь выделенные этапы могут быть разделены на более элементарные процедуры или стадии. Так, аналитический этап может включать сбор информации, ее обработку и оценку. Второй этап обычно предусматривает определение задач, разработку возможных вариантов решения, их оценку, выбор наиболее предпочтительного варианта, принятие окончательного решения. Наконец, выполнение решения охватывает такие действия, как доведение принятого решения до исполнителей, разъяснение и методическую помощь исполнителям, выделение необходимых ресурсов, контроль за ходом реализации, при необходимости внесение корректировок в принятые решения.

Таким образом, процесс принятия и реализации решений может трактоваться как определенный технологический процесс управления, состоящий из стандартного набора последовательных операций, который направлен на достижение определенных целей и задач.

Центральное место в этом процессе занимает процедура разработки решения, поскольку качество решений, их обоснованность являются решающими условиями эффективности управления. Под решением понимается набор воздействий на объект управления, позволяющий привести данный объект в желаемое состояние или достичь поставленную перед ним цель. [1, с. 15]

Принятие решения представляет собой процесс выбора наиболее рационального варианта действий в конкретных условиях. Так, академик Ларичев О.И. считает, что «принятие решений - это специфический, жизненно важный процесс человеческой деятельности, направленный на выбор наилучшего варианта действий». [2, с. 33]

Некоторые авторы не делают различий между понятиями «решение» и «принятые решения». В частности, В.В. Ременников пишет, что «решение – это выбор альтернативы». [3, с.11] Однако, процесс выбора относится к фазе принятия решения. Что же касается решения, то под ним следует понимать организационно-правовой акт, определяющий действия по достижению определенных результатов. Решения могут приниматься в различных формах - в виде приказов, распоряжений, указаний, быть письменными или устными.

Принципиально важным является определение понятия маркетингового решения. В специальной литературе обычно используется два термина: «маркетинговые решения» и «решения в сфере маркетинга». Чаще всего эти термины употребляются как синонимы.

И.А.Аренков и Е.Г.Багиев предлагают иную трактовку данных понятий. [1, с.19]. По мнению этих авторов, решения в сфере маркетинга связаны с принятием решения в отношении маркетинга-микс, и направлены на разработку и реализацию стратегий маркетинга и его элементов. Для принятия решения часто применяются хорошо известные модели (матрица Ансоффа, модель Портера, матрица БКГ и т.д.). Термин «маркетинговые решения» они трактуют более широко, и связывают его с пониманием маркетинга как концепции управления, ориентированной на потребителя. В этом случае маркетинговые решения можно рассматривать как неотъемлемый элемент управленческих решений, т.к. они охватывают все сферы деятельности предприятия. При этом решения в сфере маркетинга или логистики будут частью управленческих решений.

Так, в рассмотренной трактовке имеются определенные положительные моменты. Однако при такой постановке вопроса нетрудно все аспекты менеджмента на предприятии свести в конечном счете к маркетингу, поскольку маркетинговый подход лежит в основе современной концепции управления. С точки зрения дальнейшего развития теории и практики маркетинга более целесообразным представляется изучение проблем и особенностей принятия решений в области маркетинга. И лишь тогда, когда будут выявлены такие отличительные характеристики, можно пытаться решать задачу о синтезе, интеграции решений различного типа, принимаемых на предприятии.

Прежде, чем дать характеристику маркетинговых решений необходимо отметить, что в дальнейшем понятия «маркетинговые решения» и «решения в области маркетинга» будут использоваться как синонимы, исходя из предпосылки о том, что на современных предприятиях все принимаемые решения должны соответствовать научным представлениям о маркетинге, менеджменте, логистике. Поэтому понимание маркетинговых решений как решений, разработанных в соответствии с концепцией маркетинга, ничего не добавляет для исследования методических и практических задач маркетинга.

Выделение маркетинговых решений в отдельную группу управленческих решений основано, прежде всего, на существовании самостоятельной области деятельности предприятия – маркетинговой деятельности.

Маркетинговые решения - это организационно-правовые акты, определяющие действия по достижению определенных целей и результатов в области маркетинговой деятельности предприятия.

Маркетинговые решения органически связаны с другими решениями, принимаемыми для регулирования деятельности всего предприятия и отдельных его сфер - производственной, НИОКР, финансовой, сбытовой, управления персоналом и дру-

гих. Эта связь достигается за счет принятия общих корпоративных целей и стратегий, установления порядка согласования и принятия решений на различных уровнях управления и распределения ресурсов, необходимых для их реализации.

На предприятиях принимается большое число различных маркетинговых решений, что предопределяется разнообразием самой маркетинговой деятельности. Научный и практический интерес представляет классификация маркетинговых решений.

В специальной литературе выделяют несколько признаков классификации управленческих решений. Так, Ременников В.В. предлагает следующую систему классификации [3, с. 14]:

- по степени повторяемости проблемы: традиционные и нетипичные решения;
- по значимости цели: стратегические и тактические;
- по сфере воздействия: глобальные и локальные;
- по сроку реализации: долгосрочные и краткосрочные;
- по прогнозируемым последствиям: корректируемые и некорректируемые;
- по характеру информации: детерминированные и вероятностные;
- по методу разработки: формализованные и неформализованные;
- по количеству критериев: однокритериальные и многокритериальные;
- по форме принятия решения: единоличные и коллегиальные;
- по способу фиксации: документированные и не документированные.

Представленная выше система классификации относится ко всей системе управленческих решений. В работах по маркетинговым решениям применяются схожие критерии классификации. В результате получаемая типология маркетинговых решений практически не отличается от типологии управленческих решений.

В качестве примера можно привести классификационную схему, составленную И.А.Аренковым и Е.Г.Багисвым [1, с.21]. Так, в зависимости от классификационных признаков выделяют следующие виды решения:

- по степени структуризации исследуемой проблемы;
- по количеству этапов реализации решения;
- по уровню информированности о состоянии проблемы;
- по количеству лиц, участвующих в процессе принятия решений;
- по содержанию.

Сравнение двух представленных классификаций показывает наличие как общих признаков, так и определенных отличий. Первая схема содержит значительно больше признаков (10), чем вторая (5).

Названия некоторых признаков классификации у разных авторов отличаются, хотя речь идет об одном и том же свойстве или качестве решений. Так, в первой схеме все решения в зависимости от целей делятся на стратегические и тактические. Вторая схема предлагает деление решений на те же группы - стратегические и тактические - в зависимости от их содержания. Однако, содержание решений неудачный критерий классификации, поскольку с этой точки зрения два разных решения стратегического типа могут иметь совершенно различное содержание, что не позволит их отнести к одной группе. Другое отличие анализируемых схем заключается в различном числе групп решений по классификационным признакам. Первая схема использует дихотомическое деление, в результате которого по каждому признаку выделяется два типа решений. Вторая схема варьирует количество выделяемых групп решений по каждому классификационному признаку от двух до трех. Такой подход является более гибким и позволяет сформировать классы (группы) решений, лучше соответствующие

современной теории принятия решений. В качестве примера здесь можно привести классификацию решений в зависимости от информации. В литературе принято выделять три типа ситуаций по данному критерию: определенности, риска и неопределенности. Такое деление важно, например, с точки зрения использования методов для оценки вариантов решений и выбора лучшего из них.

Однако, система общих признаков, используемых для классификации всех управленческих решений, может быть расширена за счет включения дополнительных критериев.

Между отдельными управленческими решениями обычно существуют определенные связи. Такие связи, взаимодействия могут иметь различный характер: по используемым ресурсам, по времени, исполнителям, целям и т.д. Но степень подобных взаимозависимостей может быть весьма различной - от очень сильной до незначительной. В зависимости от силы таких связей будет различаться процесс разработки и принятия решений. Решения со слабыми взаимосвязями могут разрабатываться практически автономно, решения с сильными связями требуют использования более сложных методов обоснования, позволяющими учитывать синергетические эффекты, получать совместные решения, применять специальные процедуры согласования решений.

Для классификации маркетинговых решений целесообразно сформировать не только классификационные признаки, но и дать описание основных типов решений в области маркетинга. Однако для улучшения методологии принятия сложных, комплексных решений в сфере маркетинга наиболее важной представляется углубленная классификация маркетинговых решений по критерию предметной области и их деление на стратегические и тактические.

Под предметной областью понимается конкретный вид деятельности в области маркетинга, на регулирование которого направлено решение. Все многообразие деятельности в данной сфере можно представить в виде иерархической структуры, которая может быть построена с разной степенью детализации в зависимости от конкретных задач исследования.

Так, на первом уровне иерархии предлагается разделение решений на три группы в соответствии с тремя самыми крупными сферами маркетинговой деятельности. Первая и вторая группы отражают общую логику управления маркетингом. Если не включать корпоративные вопросы управления, которые имеют достаточно выраженные маркетинговые аспекты (например, обоснование области бизнеса и миссии, структуры портфеля деятельности), то маркетинговые аспекты управления начинаются с решений относительно выбора целевого рынка и позиционирования на избранных сегментах.

Литература

1. Арсенов, И.А., Багиев, Е.Г. Бенчмаркинг и маркетинговые решения / И.А. Арсенов, Е.Г. Багиев. - СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1997.- 217с.
2. Ларичев, О.И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных Странах / О.И. Ларичев. - М.: Логос, 2002. - 381с.
3. Ременников, В.В. Разработка управленческого решения / В.В. Ременников. - М.: ЮНИТИ, 2001.- 294 с.

Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.

Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.

Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>