

Райко Д.В.

Обоснование теории стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия

В настоящей работе разработан концептуальный подход к процессу формирования стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия, который базируется на методологии принятия решений, маркетинге, стратегическом управлении, системном анализе, на современных теориях предприятия, поведенческой, мотивационной теориях, которые, в свою очередь, являются основой для дальнейшего развития и усовершенствования предложенного подхода. Сформулированы базовые предложения по созданию интеграционной теории предприятия для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности.

На сегодняшний день промышленность играет определяющую роль в экономике Украины: является одним из важнейших средств обеспечения роста общественного благосостояния как на макроуровне государства, так и на микроуровне предприятия. При этом предприятие остается основным институтом современной экономической системы. Причем оно выступает в качестве и субъекта, и объекта предпринимательской деятельности. Поэтому возникает необходимость определения фундаментальных положений теории предприятия, которые далее следует использовать как основу для совершенствования методологии стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия [1; 2; 4; 9; 10; 20; 11; 12; 13; 14].

Предприятие представляет собой целостную систему производственных отношений, где происходит гармоничное соединение комплекса средств

производства (обладающих технологическим единством и приспособленных для изготовления определенного продукта) и коллектива людей. Из приведенного определения можно сделать вывод, что предприятие целесообразно рассматривать с двух точек зрения: во-первых, как совокупность производственных факторов, преобразующихся в товары и услуги для удовлетворения разнообразных потребностей общества; во-вторых, как сферу реализации материальных интересов и достижения экономических целей субъектами рынка.

Поскольку предприятие осуществляет экономическую деятельность для достижения социальных и экономических целей, управление его функционированием невозможно без учета факторов внутренней и внешней среды. Единственным управленческим инструментом, способным учитывать изменения внешней и внутренней среды, акцентируя внимание на тех или иных особенностях предприятия как субъекта и объекта производственной деятельности, является маркетинг. Поэтому, рассматривая теории предприятий, основное внимание целесообразно уделить маркетингу как основе развития предприятий. По нашему мнению, необходимость выделения особой роли маркетинга в теории предприятий очевидна. Эта теория должна отражать место маркетинга на предприятии, его взаимосвязи с другими аспектами деятельности предприятия, учитывать вклад маркетинга в формирование организационной структуры предприятия с учетом его целей. Все это и должно лечь в основу дальнейшего развития теории маркетинга, которая может быть использована для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия.

Анализируя литературные источники, можно сделать вывод, что некоторые исследователи (П. Андерсен, А. П. Градова, Г. Б. Клейнер, Н. Н. Тренева, Е. В. Попов), разрабатывая и изучая теории предприятия, выделили роль маркетинга [14; 49, с. 58–59]. Однако стоит отметить, что маркетинг как научное направление не имеет своей единой современной теории предприятия, которая была бы адекватна маркетинговой концепции управления

предприятием. Кроме того, украинские управленцы часто неоправданно «критикуют маркетинг» за отсутствие научной методологии обоснования решения поставленных задач, за необходимость вложения в маркетинговые мероприятия значительных средств и невозможность оценки результативности их использования [50]. Однако подобная критика связана, в первую очередь, с непониманием места и роли маркетинга в управлении предприятием, с отсутствием интеграции маркетинга в организационную структуру предприятия (формальное введение отдела маркетинга), с неправильным использованием методологии и инструментария маркетинга.

Возрастание значения маркетинга в Украине в последнее время очевидно. Современный украинский рынок становится все более насыщенным, дифференцированным, динамичным и конкурентным. Борьба за потребителя предъявляет постоянно растущие требования ко всем участникам рынка, и особенно к производственным предприятиям.

Благодаря глобализации рынка украинские предприятия имеют возможность применять новые методы ведения бизнеса, в том числе и маркетинговые. В то же время на сегодняшний день не существует единой общепризнанной концепции маркетинга, а различных определений понятия «маркетинг» насчитывается около полутора тысяч [47, с. 34; 51, с. 18; 43, с. 76].

С точки зрения современной теории маркетинг понимается как единство трех составляющих, трех аспектов — философии бизнеса, комплекса средств и инструментов управления и функции управления.

Первый аспект, т.е. рассмотрение маркетинга как философии бизнеса, означает, что маркетинг — это, скорее, некий угол зрения. Предприятие строит свою работу на сочетании собственных интересов с интересами потребителей, при выработке решений ориентируется на требования рынка, достигает своих целей через удовлетворение потребностей отдельных потребителей и рынка в целом.

Второй аспект маркетинга — это рассмотрение его как комплекса средств и инструментов, с помощью которых предприятие изучает и воздействует на

рынок. Совокупность средств воздействия на рынок называют маркетинговым комплексом (marketing-mix). Элементы этого комплекса объединены в четыре группы (концепция «4P»): product (товар), place (место распространения), price (цена) и promotion (средства и способы распространения).

Товарная политика промышленного предприятия включает выбор ассортимента производимых товаров, оптимальных параметров их качества и потребительских свойств, дизайна, упаковки, гарантий ремонта или замены. Для распространения товаров должны быть найдены дистрибьюторы (каналы распространения), решены вопросы транспортировки, транспортной упаковки, хранения. Ценообразование предполагает определение прейскурантной цены, скидок, сроков и условий оплаты, возможность кредитования. Продвижение товаров основано на элементах маркетинговых коммуникаций: рекламе, пропаганде, прямой продаже, стимулировании сбыта, формировании отношения общества к торговой марке.

Третий аспект маркетинга — это функция управления, менеджмента, в рамках которой осуществляются организация, планирование, контроль и мотивация рыночной деятельности предприятия. В этом «управленческом» смысле маркетинг получил название маркетингового менеджмента. Основные этапы проведения маркетингового менеджмента: анализ рыночных возможностей предприятия, выбор целевых рынков, разработка маркетинговой стратегии предприятия, а также комплекса маркетинга и программы маркетинга, реализация маркетинговых мероприятий, контроль и анализ маркетинговой деятельности.

Необходимость маркетинга для отдельного предприятия и экономики в целом состоит в следующем. Организации и специалисты должны продуцировать товары, идеи, услуги, чтобы существовать и развиваться. Продажа этих продуктов нужна для получения прибыли и инноваций, для функционирования экономики и общества в целом. Именно маркетинг определяет весь путь товара от производителя к потребителю, а также обеспечивает обратную связь, что делает этот процесс в несколько раз

эффективнее. Маркетинг утверждает: в достижении своих целей организация должна стремиться удовлетворить потребности потребителей своих идей, товаров, услуг. Удовлетворенность потребителя — главный ориентир концепции маркетинга.

Таким образом, сегодня производство товаров уже не столько производственный процесс, сколько процесс удовлетворения потребностей и желаний потребителей. Современное предприятие может достичь своих целей только за счет выявления потребностей потенциальных потребителей и их реализации в виде товаров, предлагаемых рынку.

В результате можно сделать вывод, что конкурентоспособность любого предприятия напрямую зависит от применения на практике маркетингового подхода к управлению. Кроме того, маркетинговая концепция управления подразумевает тенденцию к децентрализации полномочий в системе управления, что, в свою очередь, обеспечивает гибкость и быстроту реакции в условиях динамичной внешней среды.

Для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности предприятия необходимо учитывать положения следующих теорий: теории предприятий — неоклассической, институциональной, неинституциональной, эволюционной, предпринимательской, теории, основанной на знаниях, интеграционной; системного анализа; маркетинга; стратегического управления; развития инноваций; синергетики; междисциплинарного подхода; поведенческой теории; теории мотивации; теории рисков [1; 5; 9; 10; 13].

В каждой из указанных теорий предприятие рассматривается под определенным углом зрения, с акцентом на тех или иных характеристиках изучаемого объекта — его целях, размере, особенностях организационной структуры, методах исследования поведения, степени концентрации в регионах и т. д.. [1; 13].

Проблемы экономической деятельности предприятия начали изучать с появлением и формированием неоклассической теории. Большинство авторов

сходятся во мнении, что теория предприятия как целостная концепция сформировалась к концу XIX в. [1; 4; 9; 10; 13].

Однако некоторые исследователи считают, что элементы теории предприятий содержались уже в классических работах А. Смита, у которого предприятие рассматривалось как определенный шаг на пути технического прогресса человечества, обеспечивший рост производительности труда.

По А. Смиуту предприятие в рыночной экономике является первичной формой разделения труда и специализации. Предприятие однозначно понимается в качестве конкурентной организации, находящей естественный уровень цены и ее составных элементов эмпирическим путем. Повышение эффективности хозяйственной деятельности и поиски равновесной цены, согласно А. Смиуту, — это и следствие конкуренции, и цель производства [13].

В рамках классической теории предприятия следует выделить работы А. Маршалла (он продолжает развивать технологическую концепцию предприятия А. Смита, однако при этом пытается проанализировать управленческую структуру разных форм бизнеса) и Дж. Хикса (у него теория предприятия — это теория капитала, его формирования и распределения; цель предприятия — максимизация прибыли при ограничении на издержки производства; предприятие представляется не более чем индивидом).

Методологической основой неоклассической теории предприятия являются концепции представителей маржиналистского направления в экономической науке. Особая форма маржинализма в его чистом виде (под названием «теория предприятия») появилась в 1930-е гг. Сторонниками этой теории были Дж. Робинсон (анализирует предприятие, действующее в условиях несовершенной конкуренции, что расширяет возможности анализа по сравнению со случаем свободного конкурентного рынка и позволяет выявить новые характеристики предприятия как экономического агента), Э. Чемберлин (рассматривает предприятие в условиях монополистической конкуренции), Й. Шумпетер (разрабатывает концепцию «предпринимательского предприятия» — особого экономического агента, конкурирующего

посредством внедрения новых товаров, новых технологий, новых источников сырья или новых типов организации; поэтому Й. Шумпетер считается основателем эволюционной теории предприятия).

Фриц Махлуп, являясь сторонником неоклассической (маржиналистской) теории, определяет ее как теорию предприятия, стремящегося к наибольшей прибыли при любом положении на рынке как при монополистической и олигополистической конкуренции, так и в условиях чистой, или совершенной, конкуренции [2].

Следует согласиться с мнением Г. Б. Клейнера, который подчеркивает значимость следующего положения неоклассической теории [1]: предприятие — это целостный объект, осуществляющий преобразование исходных ресурсов в продукцию и привлекающий эти ресурсы в производство. Модель предприятия складывается из производственной функции, выражающей зависимость результатов производства от факторов, и конфигурации области в пространстве ресурсов, отражающей размеры и соотношение используемых факторов.

Таким образом, в контексте анализа экономической деятельности предприятия для объяснения своих теоретических конструкций сторонники неоклассической теории, используя метод научной абстракции, принимали существование предприятия как готовую предпосылку при ориентации на определенную целевую функцию — максимизацию прибыли. Предприятие является звеном между рынком товаров и рынком факторов производства, передающим механизмом, который трансформирует колебания спроса на товары в колебания спроса на факторы производства, разрабатывая при этом прогноз собственного поведения на рынке.

Однако с распространением неоклассической теории во все большей степени начала проявляться ее ограниченность как в объяснении поведения человека и взаимодействия между людьми на разных уровнях, так и в надежности прогнозов. Одним из проявлений подобной ограниченности стала неспособность предсказать и объяснить феномен Великой депрессии на рубеже

20–30-х гг. XX в., что было обусловлено в том числе специфическим отношением к проблемам рациональности поведения экономических агентов и равновесия [9].

Г. Б. Клейнер также указывает на недостатки неоклассической теории предприятия: «Между тем целый ряд проблем, имеющих первостепенное значение в жизни предприятия, в том числе проблемы организационного устройства предприятий, механизмы принятия решений, стимулирования и контроля их исполнения и т. п., оказывались за пределами как интересов исследователей-экономистов, так и «разрешающей способности» самой теории как части неоклассической экономической теории, так называемой экономики» [1].

Неоклассическая модель предприятия претерпевает ряд модификаций в направлении определенности внешней среды, критериев принятия решений [10]. Более радикальная модификация теории предприятия связана с изменением предпосылок ее целевой функции. Альтернативными целями предприятия могут выступать максимизация объема продаж, расширение доли рынка, технологическое лидерство, выживание в долгосрочной перспективе и т. д. Согласно взглядам О. Уильямсона, гипотеза о возможностях отклонения стратегии крупного предприятия от принципа максимизации прибыли базируется на двух основаниях: во-первых, на монопольном положении крупных фирм на многих отраслевых рынках сбыта; во-вторых, на несовершенстве рынка капитала, что гарантирует управленцам значительную независимость от акционеров [4].

Учитывая положения неоклассической теории, для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия необходимо выделить постулат о том, что промышленное предприятие является целостным объектом.

Следующим направлением, в рамках которого изучались проблемы теории предприятия, был институционализм. Если в неоклассической теории основной акцент делался на небольшое предприятие, не оказывающее влияния на рынок

и ценообразование, то в центре внимания институционального анализа находятся крупные предприятия [4; 9].

Представителями данного направления являются Т. Веблен, У. Митчелл, Дж. Коммонс, Г. Мюрдал, К. Айрес, Дж. К. Гэлбрейт .

К недостаткам институциональной концепции относится то, что она, концентрируя внимание на характере контрактных и неформальных взаимодействий между людьми в ходе организации и функционирования предприятия, а также на особенностях взаимоотношений предприятия с другими экономическими субъектами, рассматривает средства и предметы труда лишь как вспомогательные факторы организации производства. Процессы воспроизводства служат предметом обсуждения в институциональной теории постольку, поскольку они институционально оформлены. Это приводит к определенной статичности рассмотрения, по-видимому, органически присущей институциональному подходу [1]. В то же время подобная статичность является позитивной для развития маркетинговой деятельности, поскольку эта деятельность определяет и формирует отношение между субъектами рыночной среды.

Положения теории институционализма при управлении маркетинговой деятельностью промышленного предприятия необходимы для обоснования правил, последовательности выбора, учета иерархии построения организационных структур управления.

На основе институционализма была разработана теория неoinституционализма.

В рамках неoinституционалистского направления экономической мысли проблемами теории предприятия занимались К. Менгер (1840–1921) и Ф. Найт, Д. Норт, М. Олсон, О. Уильямсон, Р. Нельсон, Р. Коуз и др..

Неoinституциональная экономическая теория включает различные концепции, среди которых как основные выделяют транзакционный подход, теорию прав собственности и теорию экономических организаций.

Теория прав собственности сформировалась в 60–70-е гг. XX в. В качестве ее методологической основы приняты некоторые теоретические положения экономики права, новой экономической истории, теории экономической организации. Представителями данного направления являются Р. Коуз, А. Алчян, Д. Норт, О. Уильямсон, О. Харт, С. Гроссман, Дж. Мур и др. Основная задача теории прав собственности состоит в анализе взаимодействия экономических и правовых систем. Предприятие трактуется как пучок прав собственности на набор материальных и нематериальных активов [2]. Положения данной теории целесообразно использовать для развития маркетинговой деятельности промышленного предприятия, поскольку в них учитывается специфика отношений, возникающих между наемными работниками и собственниками, а также особенности применяемых методов управления.

В 1970-е гг. наблюдалось сближение двух подходов — теории организации и концепций об ограниченной эффективности рынка. С середины 1970-х гг. в теории предприятия акцент делается на роли внешней среды в объяснении эволюции организационно-управленческих структур и экономического поведения крупных предприятий. Авторы неинституциональных концепций экономического поведения предприятия пришли к выводу, что изменение положения предприятия диктуется и обусловлено не внутренней логикой его развития как института, а неизбежной адаптацией к социально-экономическим условиям на определенном историческом этапе развития общества. Соединение институциональной традиции с теориями управления позволило сформулировать определение «предприятия» как развивающейся организации, где ключевыми становятся проблемы ее стратегий и роста в условиях неопределенности, формирования экономической интеграции в целях стабилизации и расширения границ ее хозяйственной деятельности [4].

В начале 1980-х годов получило развитие еще одно направление теории предприятия — эволюционный подход, сформулированный в работах Й. Шумпетера, посвященных инновациям [53]. Согласно Й. Шумпетеру, в

основе эволюции предприятия лежат технологические сдвиги и пересмотр значимости цены и ряда других характеристик предприятия с позиции его долгосрочного развития [11].

Некоторые положения эволюционной теории предприятия применимы для стратегического управления развитием его маркетинговой деятельности. К примеру, в эволюционной теории предприятие рассматривается как один из объектов в среде подобных, и эту среду можно уподобить биологической популяции. Поведение предприятия в первую очередь определяется взаимоотношениями между членами данной популяции, во вторую — некоторыми внутренними характеристиками объекта, к числу которых в рассматриваемой теории относят, прежде всего, устоявшиеся правила принятия решений в ответ на те или иные внутренние либо внешние воздействия. Считается, что на каждом предприятии за время его функционирования в непрерывном взаимодействии с «популяцией» складываются определенные традиции и процедуры принятия решений, алгоритмы реагирования на изменение внешней и внутренней среды.

Таким образом, эволюционная модель предприятия в отличие от неоклассической признает, что у предприятий нет единого критерия оптимальности принимаемых решений. Этот критерий носит строго индивидуальный характер, отражая не только индивидуальные предпочтения, но и исторический опыт деятельности предприятия, его успехов и неудач. Понятно, что речь идет не о постоянном, как в неоклассической теории, а о динамическом критерии, меняющемся от периода к периоду.

Для эволюционной концепции характерно системное представление о предприятии как о двойственном объекте: с одной стороны, предприятие является членом делового сообщества («популяции») и испытывает на себе в полной мере все последствия эволюции этого сообщества, с другой стороны, оно обладает собственными традициями в определении направлений деятельности, объемов и пропорций привлекаемых факторов [1].

Г. Б. Клейнер предлагает в теории предприятия выделять еще одно направление — предпринимательскую теорию. В ней основной акцент делается на представлении о предприятии как о сфере приложения предпринимательской инициативы и имеющихся у предпринимателя либо доступных для привлечения ресурсов. Во главу угла в данной концепции ставятся взаимоотношения между предпринимателем и его бизнесом. Последователи этой теории считают, что на предприятии должен быть только один предприниматель-директор, и рассматривают влияние на деятельность предприятия: «макропредпринимателей», руководящих внешними связями предприятия с другими организациями, деловой, административной и технологической средой, населением; «мезопредпринимателей», осуществляющих управление схемами и материально-финансовыми потоками во внутренней деятельности предприятия, в том числе управляющих инновационными мероприятиями; «микropредпринимателей», сферой активности которых являются микроразветвления производства [1].

Однако напрашивается вывод, что изложенные положения целесообразно представить не в том виде, в каком это делает Г. Б. Клейнер, а использовать их как основу для совершенствования теории стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия.

В рамках предпринимательской теории существует несколько концепций — агентская модель и так называемая «теория выживания».

Агентская модель исследует конфликт между собственником предприятия и наемным менеджером.

Согласно теории выживания, в известном смысле являющейся «антиэволюционной», предприятие в переходный период не в силах приспособиться к постоянным изменениям внешней среды, прежде всего, к колебаниям номенклатуры и объемов производства, а также финансового состояния поставщиков и потребителей. В этот период связи между элементами хозяйственной «популяции» не способствуют стабильности его существования, поэтому основной задачей предприятий в целом является выживание [1]. Общий

недостаток предпринимательской теории состоит в том, что она не учитывает влияние коллектива на принятие решений на предприятии.

Некоторые авторы [11; 12] выделяют подход к теории предприятия, основанный на знаниях. Наблюдаемое в последнее время повышенное внимание к высокотехнологичным отраслям свидетельствует об особом месте технологий и знаний в современной экономике. Подход к теории предприятия, основанный на знаниях (Knowledge Based View – KBV), отводит исключительную роль знаниям как ресурсам и рассматривает фирму (предприятие) как источник (хранилище) технологических и организационных знаний [11].

Необходимо отметить, что ряд выводов KBV был заимствован из ресурсной теории предприятия и из эволюционной теории, однако применительно и в рамках теории предприятия, основанной на знаниях. Появление указанной теории (1980-е гг.) связывают с исследованиями и работами Карла-Эрика Свейби, директора консалтинговой компании «Sveiby Knowledge Associates» и профессора Шведской школы экономики и управления в Хельсинки. Он впервые поднял вопрос о значении и необходимости измерения нематериальных активов и включения их в баланс предприятия наряду с материальными.

В данной теории главный акцент делается на формировании стратегии предприятия через понимание ее главных ресурсов — нематериальных отношений, компетенций, структур.

Карл-Эрик Свейби определяет знание как способность к действию (которая может быть и несознательной). Акцент в этом определении делается на элемент действия: способность к действию может быть выражена только действием [12].

Как показывает практика, на предприятиях присутствуют именно динамические взаимоотношения, поэтому слова «знание» и «организация» понимаются не как связанные с предметами и объектами, а как связанные с процессами, выражающими действия.

На предприятии знания используются двумя способами: передачей и преобразованием знаний во внутреннюю (например, усовершенствованные бизнес-процессы и новый дизайн продукта) и внешнюю (например, отношения с клиентами, признание бренда, репутация и новый опыт сотрудничества, приобретаемый клиентами) среду организации [12].

Таким образом, подход к теории предприятия, основанный на знаниях, позволяет совершенствовать управление знаниями и интеллектуальным капиталом, что имеет очень важное значение, особенно для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия в условиях построения постиндустриальной экономики.

Как уже отмечалось выше, проанализировав литературные источники, можно сделать вывод о том, что существует несколько теорий предприятия, однако, по нашему мнению, следует уделить основное внимание интеграционной теории предприятия, разработанной Г. Б. Клейнером, поскольку она отличается комплексностью, многоаспектностью, единством теории.

Ключевым понятием в данной теории служит потенциал предприятия — совокупность ресурсов и возможностей, определяющих ожидаемые характеристики его развития при тех или иных реальных сценариях изменения окружающей среды. Понятие потенциала тесно связано с понятием стратегического управления. Таким образом, основной объект принятия решений, согласно данной теории, — распределение ресурсов и усилий предприятия между наращиванием потенциала и его использованием, между воспроизводством и производством, между настоящим и будущим [1].

Следует согласиться с мнением Г. Б. Клейнера, что в основу интеграционной теории необходимо положить концепцию предприятия как целостного экономического субъекта, объединяющего во времени и пространстве разнообразные социально-экономические процессы и извлекающего эффект путем использования системных мультипликативных эффектов. Основными целями предприятия являются обеспечение совместного

удовлетворения всех основных составляющих целевого пространства (микро- и макросреды), во-первых, и, во-вторых, реализация органического единства производственных и воспроизводственных процессов [1].

При использовании элементов теории системного анализа для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия необходимо: 1) рассматривать предприятие как открытую, динамичную систему, которую можно назвать хаотичной, поскольку она не только открыта с внешней стороны, но и неопределенна внутри; 2) считать, что предприятие подчиняется законам организации, выделенным в работе А. А. Богданова [54] (первые четыре закона условно отнесены к законам организации в статике, остальные — к законам организации в динамике: закон композиции; закон пропорциональности; закон наименьших, который гласит, что «структурная устойчивость целого определяется наименьшей его частичной устойчивостью»; закон онтогенеза; закон синергии; закон упорядоченности; закон единства анализа и синтеза; закон самосохранения); 3) учитывать, что предприятие также может рассматриваться как единое целое, имеющее содержание, форму и направленное на достижение экономических, социальных целей и задач экономической системы; 4) определять, в каких формах предприятие как открытая система взаимодействует со своей средой, каким образом она обменивается с ней материалами, энергией, информацией, как воздействует на среду, а также как среда влияет на внутреннюю структуру организации; 5) понимать, что действия предприятия должны быть направлены на взаимодействие с внешней и внутренней средой, однако их значения могут быть разными в зависимости от внешнеэкономических стратегий, фаз жизненного цикла, факторов макро- и мезосреды; 6) знать, что развитие предприятия должно быть гармоничным, поэтому требуется взаимодействие с внешней средой, а такую связь может обеспечить лишь маркетинговая деятельность [6]. На важность использования системного подхода в управлении указывают следующие авторы: И. П. Отенко, Л. М. Малярец [19], В. В. Томилов,

Е. В. Песоцкая [6], Б. З. Мильнер, Л. И. Евенко, В. С. Рапопорт [24], В. Б. Акулов, М. Н. Рудаков [55].

Таким образом, управление, организованное на принципах маркетинга, означает, что функции маркетинга должны пронизывать все уровни управления (стратегический, управленческий и оперативный), что элементы маркетинга должны быть включены во все элементы системы управления (функции, организационные структуры, кадры, снабжение, методы организации управления и т. д.), а это имеет определяющее значение для эффективного функционирования всей системы.

Маркетинг определяется как совокупность элементов маркетингового комплекса (форм и свойств), а также знаний и умений маркетингового персонала, которые могут быть направлены на получение тактического и стратегического преимущества над конкурентами на рынке.

Маркетинговая деятельность характеризуется возможностями, предоставляемыми реализацией следующих функций маркетинга предприятия: представление товара потребителям, реклама, стимулирование сбыта, продажа, распределение готовой продукции (включая транспортировку и складирование), управление товарными потоками, анализ продаж и послепродажное обслуживание. Кроме того, только маркетинг выполняет коммуникационную функцию, обеспечивая управление систематизированной информацией о внешней и внутренней среде предприятия.

Одним из условий успешного существования предприятия является реализация социально-экономических отношений, которые зависят от сущности объекта, его целей, средств действий и, наконец, функционирования среды. Рассмотрим некоторые из названных факторов. Значимость целей для организации огромна. Они являются исходной точкой планирования; цели лежат в основе построения организационных отношений; на целях базируется система мотивирования, используемая в организации; цели играют важнейшую роль в процессе контроля и оценки результатов труда сотрудников, подразделений и организации в целом [23; 8, с. 79]. Поскольку предприятие является открытой

системой, оно рассматривается как составная часть общества. П. Друкер утверждает, что в обществе, где соседствуют самые разные организации, коммерческие предприятия должны проявлять заботу не только о количественных показателях нашей жизни (т. е. экономических товарах и услугах), но и о качественных составляющих физической, духовной и социальной среды обитания современного человека и современного общества [22, с. 33]. Цели, касающиеся социальных обязательств предприятия, должны стать неотъемлемой частью его стратегии. Достижение этих целей является предельно важным для существования именно предприятия, а не общества. Таким образом, предприятие несет ответственность перед своим потребителем за качественное осуществление выбранной стратегии взаимодействия с социальной средой, и главной его целью становится формирование потребителя. Маркетинг — это основа, обеспечивающая гармоничную взаимосвязь внешнего и внутреннего пространства предприятия, социальных и экономических целей его функционирования. Развитие предприятия должно быть гармоничным, поэтому и необходима данная взаимосвязь между внешней и внутренней, экономической и социальной средой, и такую связь может обеспечить только маркетинговая деятельность.

Маркетинговые решения позволяют удовлетворить запросы потребителя, помочь ему найти и получить нужный продукт в удобном месте по приемлемой цене. Современная концепция социального маркетинга предполагает учет потребностей общества наряду с желаниями потребителей и целями прибыльности предприятия. Таким образом, благодаря использованию маркетинговой концепции управления предприятием достигается сбалансированность социальных и экономических целей предприятия.

Постоянное изменение среды мирового и локального бизнеса влечет за собой изменение требований, которым необходимо соответствовать для достижения успеха и конкурентоспособности. Построение более глубоких и имеющих большее стратегическое значение отношений с потребителями, поставщиками, сообществами людей и иными заинтересованными сторонами

становится ключевым для обеспечения конкурентоспособности и даже выживания предприятия и играет существенную роль в процессе стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия. Все это приводит к повышению значимости корпоративной социальной ответственности [23, с. 56]. Таким образом, предприятие должно проводить как внешнюю (клиенты, инвесторы, партнеры по бизнесу, сообщества людей, окружающая среда), так и внутреннюю социализацию (сотрудники).

В рыночной экономике главный фактор, обеспечивающий успех предприятия, — это способность уделять основное внимание отношениям с потребителями, поставщиками, сообществами людей и т. д. Успешно работающие предприятия строят длительные отношения с заинтересованными сторонами, концентрируя внимание всей организации на понимании того, что этим сторонам требуется: этическое ли поведение или принятие во внимание экологических и социальных факторов оказывают влияние на решение о совершении покупки либо вложении денег. А для достижения экономических целей необходимо обеспечить высший уровень качества, надежности и сервиса во всех направлениях деятельности, в том числе исследовательской, инженерной, производственной и финансовой, а также в сфере продажи и маркетинга.

Как уже отмечалось, предприятие является открытой системой, оно не может существовать вне общества, оно постоянно взаимодействует с различными сообществами людей — местными, региональными, национальными и глобальными. С одной стороны, предприятие влияет на сообщества людей, причем наиболее сильным это влияние оказывается на местном уровне: предоставление рабочих мест; предоставление справедливого уровня заработной платы и льгот; обеспечение поступления налоговых доходов. С другой стороны, на предприятие воздействуют факторы внешней и внутренней среды: уровень образования, здравоохранения, занятости; экологические проблемы, вызванные загрязнением и истощением природных

ресурсов. Ответственность за решение этих проблем также лежит на предприятиях.

Предприятия строят свои отношения с сообществами различными способами: с помощью экономических (коммерческих), социальных и экологических инструментов, причем первые имеют частное значение, а два последних — общее. Пример построения таких отношений представлен на рис. 1.



Рис. 1. Взаимоотношения предприятия с сообществами

Большинство предприятий в современном бизнесе находятся только на первом этапе осознания корпоративной социальной ответственности — стадии предотвращения загрязнения окружающей среды: они уделяют основное внимание сокращению объема отходов и снижению энергозатрат. Лидеры бизнеса переходят ко второму этапу — «управлению продукцией» — и концентрируют усилия не только на минимизации загрязнения окружающей среды в результате производства, но и на влиянии на природу различных факторов, связанных с полным циклом существования продукта. Третий этап — это разработка и коммерческое применение «чистых» технологий, которые позволяют решать как экологические, так и социальные проблемы.

Таким образом, социальная ответственность предполагает, что целью бизнеса по-прежнему является создание богатства, но он занимается этим уже как социальная организация, которой приходится отвечать и реагировать на давление со стороны общества и его членов и нести ответственность перед ними. При этом маркетинг играет важнейшую роль в реализации данной концепции на практике, так как именно он обеспечивает гармоничное взаимодействие предприятия с внешней и внутренней средой, а также достижение не только экономических, но и социальных целей предприятия.

Маркетинговая деятельность обеспечивает взаимосвязь между общеэкономическими, конкурентными и функциональными стратегиями предприятия, и, следовательно, маркетинг способствует реализации его экономических и социальных целей.

Необходимость стратегического планирования для предприятия обусловлена требованиями адаптации внутренней среды предприятия к внешней. Процесс адаптации не означает полного подчинения и безоговорочной зависимости от внешней среды. Адаптация подразумевает нахождение предприятием оптимального баланса между силами внутренней и внешней среды, т. е. по возможности лучших условий функционирования предприятия.

В наиболее общем смысле стратегия представляет собой развернутую концепцию того, как необходимо использовать ресурсы для достижения целей [39].

Взаимосвязь общеэкономических, конкурентных и функциональных стратегий традиционно выражена иерархией (рис. 2). Причем эффективность стратегического планирования напрямую зависит от комплексности принятия данных стратегий. Как известно, существуют стратегии различных уровней — общеэкономические (корпоративные), конкурентные, функциональные.

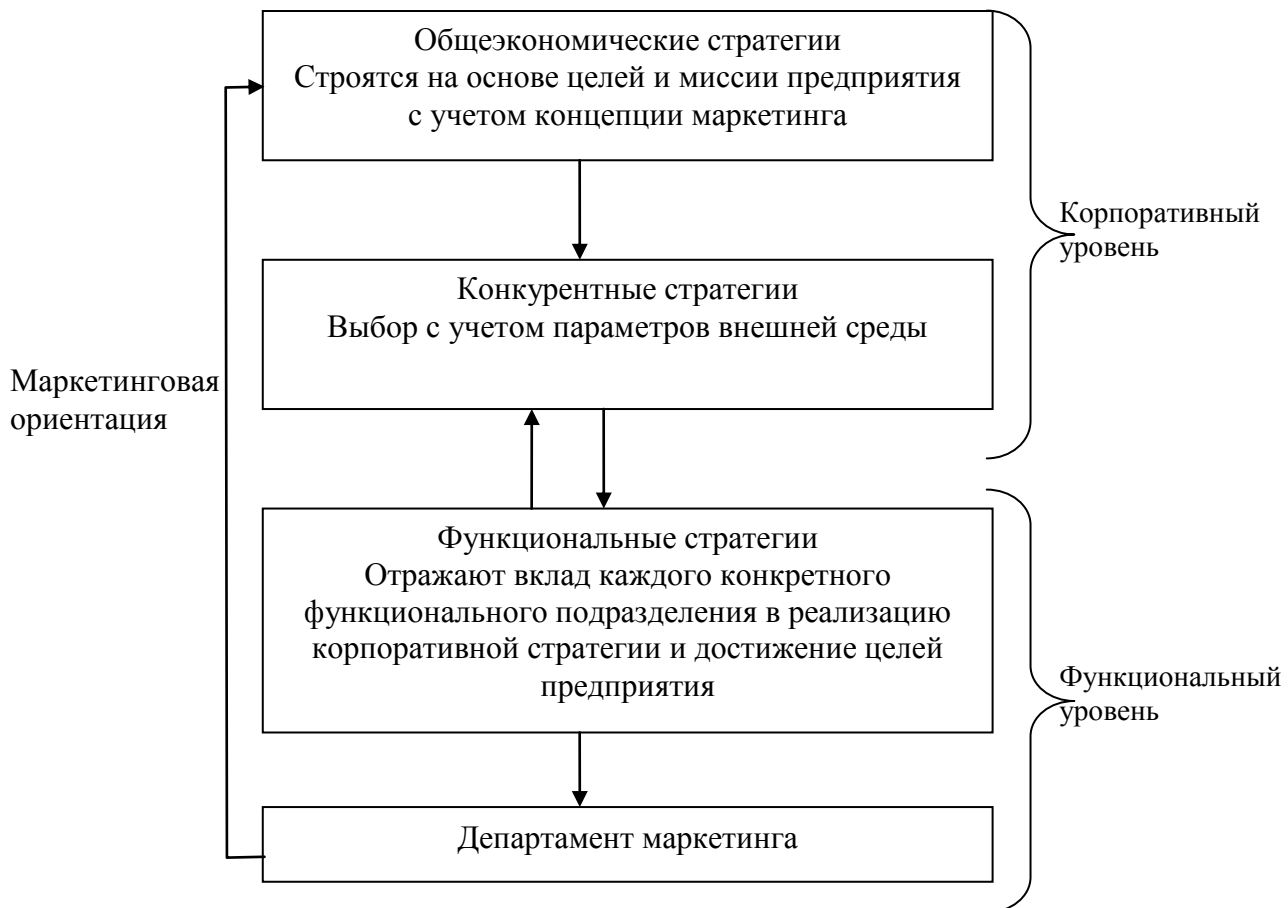


Рис. 2. Иерархия стратегического управления маркетингом

Корпоративная стратегия представляет собой самый высший уровень стратегического маркетинга, осуществляемого руководством предприятия. Корпоративная стратегия строится на основе следующих элементов: концепции (отражает причину существования предприятия), которая зачастую комбинируется с миссией (конкретные ожидаемые долгосрочные результаты) и целями (определенные конкретные задания).

Для предприятия корпоративная стратегия определяет:

- 1) род деятельности, в которой будут использоваться ресурсы предприятия;
- 2) инвестиционные цели по каждому виду деятельности или товарной группе;

3) для больших предприятий с множеством подразделений — горизонтальную стратегию (направлена на сбережение ресурсов и использование эффекта синергизма).

На основе корпоративной стратегии разрабатывается конкурентная стратегия — более узкая по масштабу, поскольку затрагивает лишь вопросы конкурентной позиции предприятия. Причем выбор конкретной конкурентной стратегии напрямую зависит от внешней среды, наличия и интенсивности конкурентной борьбы на рынке, а также от распределения конкурентных преимуществ как среди конкурентов, так и внутри самого предприятия. Конкурентная стратегия предполагает наступательные и оборонительные действия в зависимости от ситуации на рынке, готовность мгновенно отреагировать на любые шаги конкурентов и не потерять в результате своего конкурентного преимущества.

Последним этапом стратегического планирования является разработка функциональных стратегий для каждого отдельного функционального подразделения предприятия, например, департамента маркетинга. Функциональные стратегии отражают вклад, ожидаемый от каждого подразделения в отдельности, однако необходимый для реализации общей корпоративной стратегии и достижения целей предприятия. Функциональные стратегии строятся на основе корпоративной стратегии и обязательно должны быть согласованы с выбранной конкурентной стратегией.

Департамент маркетинга — одно из функциональных подразделений предприятия, которое, как и другие подразделения, разрабатывает собственную стратегию выполнения задач в рамках своей компетенции. Однако необходимо подчеркнуть особую роль департамента маркетинга, который, кроме реализации функциональной стратегии, значительно влияет на стратегическое планирование корпоративного уровня. С одной стороны, решения по корпоративной стратегии охватывают деятельность всего предприятия в целом, с другой стороны, их выработка требует применения методов и инструментов маркетинга, например:

1) род деятельности предприятия описывается в терминах маркетинга — целевые потребители, удовлетворяемые потребности, используемая технология;

2) расстановка приоритетов при выборе инвестиционных целей выполняется с помощью матричных методов Бостонской консультационной группы «General Electric».

Кроме того, тесное взаимодействие управленческого звена предприятия с департаментом маркетинга необходимо, так как:

- маркетинг для принятия управленческих решений предоставляет исходные данные, получаемые путем анализа сильных и слабых сторон предприятия в соотношении с возможностями и угрозами внешней среды — SWOT-анализ;

- руководство же предприятия, если оно заинтересовано в получении эффективных данных в результате маркетингового анализа, должно постоянно обеспечивать поступление в департамент маркетинга полной, свежей и всесторонней информации о всех аспектах деятельности предприятия.

Самый главный аргумент в пользу взаимодействия руководства предприятия с департаментом маркетинга: маркетинг определяет концепцию, которая ориентирует как корпоративную, так и все стратегии более низких уровней на нужды потребителей, что, в свою очередь, позволяет добиться идеального состояния предприятия — эффективной адаптации к рынку и совместного достижения экономических и социальных целей.

Таким образом, применение стратегического управления развитием маркетинговой деятельности предприятия позволяет устанавливать благоприятные связи с внешней средой, оказывающей значительное влияние на деятельность данного предприятия. В результате можно сделать вывод, что маркетинг является основой стратегического управления предприятием в целом.

Одна из первых попыток осмыслить и подытожить возникшие несоответствия между прагматически ориентированной неоклассической

теорией и положениями стратегического менеджмента была предпринята И. Ансоффом [7]. Он рассматривал предприятие как объект управления, а стратегическое планирование — как одну из его функций. Однако это не позволило преодолеть разрыв между неоклассической теорией и общеэкономической теорией предприятия [1].

Любой субъект хозяйствования в долгосрочной перспективе придерживается одного из двух типов политики: защита завоеванной рыночной доли и удержание завоеванной рыночной доли.

И в том, и в другом случае предприятие сталкивается с действиями конкурентов. Чтобы противостоять им, на предприятии должна быть разработана эффективная стратегия конкуренции и таким образом обеспечена высокая конкурентоспособность не только в текущем, но и в перспективном периоде.

В результате можно сделать вывод, что конкурентоспособность субъекта хозяйствования в долгосрочной перспективе является постоянным состоянием системы субъекта, а не ее свойством, которое проявляется время от времени.

Дж. О'Шонесси определяет стратегию конкуренции так: стратегия конкуренции — это концепция использования ресурсов для упреждения и подавления усилий конкурентов, направленных против предприятия и его целей. Он не считает правильным делать акцент только на конкурентную борьбу, а предлагает предприятиям совмещать в своей деятельности ориентацию как на действия конкурентов, так и на предпочтения потребителей [39, с. 261].

Согласно концепции М. Портера, цель корпоративной стратегии — найти и занять позицию в отрасли, где предприятие будет лучше всего защищено от влияния конкурентных сил или сможет со своей стороны оказывать влияние на них. Давление совокупной силы может быть ощутимо для всех соперничающих сторон, но для того, чтобы справиться с ним, стратегия должна быть основана на тщательном анализе происхождения каждой составляющей [40, с. 33].

Концепция М. Портера играет важную роль в стратегическом планировании как функции стратегического управления, поскольку показывает, что уровень прибыли определяется возможностью устранения с рынка конкурентов и товаров-заменителей и ослабления зависимости от поставщиков, а также наличием у товара реальных преимуществ с точки зрения покупателей.

Таким образом, стратегическое управление рассматривает методы разработки общей стратегии, которая является основой функциональных стратегий (маркетинговой, производственной, финансовой, кадровой, инновационной), и механизмы их реализации для достижения соответствия между целями, внутренним потенциалом организации и внешней средой.

Следует согласиться с мнением тех авторов [56; 57], которые рассматривают стратегический маркетинг как первую стадию жизненного цикла управляемого объекта и первую общую функцию управления.

Экономика любой страны, отрасли, как и отдельное предприятие, развивается волнообразно через череду подъемов и спадов. Именно эти подъемы и спады связаны с появлением или исчерпанием предприятием своего потенциала.

Каждый товар, выпускаемый на предприятии, имеет свой жизненный цикл, который следует исследовать как доминирующую характеристику при изучении экономических объектов, процессов и систем с целью активизации стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия. Наиболее плодотворной современной идеей жизненных циклов является концепция больших технологических систем, рассматривающая эволюцию и преобразование технологий как экономических объектов. Развитие технологических систем реализуется по двум направлениям: совершенствование базовых и создание принципиально новых технологий [58].

Концепция жизненных циклов всех экономических объектов, процессов и систем основывается на общем теоретическом положении: любой жизненный цикл начинается с зарождения, проходит стадии роста, зрелости и упадка.

Аналогичная динамика и структура жизненного цикла характерна для процессов, предприятий, новых технических объектов и технологий, новых товаров и услуг. Достоинства жизнециклической концепции предприятия проявляются в том, что она обеспечивает: учет временного фактора, выявление центральной тенденции процесса, наглядность динамики превращений, логику развертывания процесса, наглядность и прозрачность материальных и финансовых потоков. Причем на каждом этапе жизненного цикла эффективность стратегического управления развитием маркетинговой деятельности предприятия имеет свои отличия, и в зависимости от этого необходимо увеличивать или уменьшать интенсивность маркетинговых мероприятий.

Итак, каждая система проходит все стадии жизненного цикла от зарождения до разрушения. Стадиями жизненного цикла технической системы являются: стратегический маркетинг, НИОКР, организационно-технологическая подготовка производства, собственно производство, продажа, подготовка к функционированию, эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт, утилизация. Концепция жизненного цикла товара, как один из инструментов планирования, помогает руководителям предприятия определить основные задачи по исследованию рынка товара на каждом его этапе и разработать альтернативные стратегии по продвижению товара, предполагающие налаживание коммуникационных взаимосвязей между потребителями и производителями.

Благодаря стратегическому планированию как функции стратегического управления, которое невозможно реализовать без участия группы или отдела управляющих развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия, обеспечивается наилучшая реализация функций предприятия и наиболее эффективное достижение его целей. Таким образом, достижение главной цели любого предприятия — продолжение его существования — возможно лишь при условии наличия отдела маркетинга на предприятии и применения маркетинговой концепции управления.

Маркетинговые исследования позволяют наиболее точно определять потребности в конкретных товарах, тем самым направляя работу товаропроизводителей при освоении новых технологий и способствуя более эффективной загрузке производственных мощностей. Поскольку одна из стратегических целей предприятия — это формирование потребности потребителя, важнейшими функциями предприятия являются маркетинговая и инновационная, которые тесно связаны между собой.

Что касается инноваций, то они существенно влияют на функционирование и развитие как отдельных предприятий, так и экономики в целом. Исследованию вопросов инновационной деятельности посвящены работы известных зарубежных ученых Й. Шумпетера [53], Б. Санто [59], Б. Твисса [60], М. Хучека [61], И. В. Липсица [62], Р. А. Фатхутдинова [63]. С другой стороны, само существование предприятия определяется теми инновациями, которые оно разрабатывает и использует. В современных условиях внешняя среда предприятия очень динамична: быстро меняются рынок и предпочтения потребителей, и все более высокими становятся требования к качеству продукции и имиджу предприятия.

При принятии решения о производстве и реализации инновационных товаров следует руководствоваться интересами и производителя, и потребителя. Кроме того, в связи с развитием процесса консьюмеризации, когда потребитель становится главным участником инновационного процесса, принимая подобные управленческие решения, необходимо учитывать фактор привлекательности, что позволит более рационально распределять и минимизировать средства при позиционировании определенного товара на рынке и выборе средств коммуникаций с потребителем, а также при реализации мероприятий по улучшению имиджа предприятия.

До недавнего времени преобладало представление об организации как механической системе. Механистический подход к управлению сложноорганизованными системами основывается на линейном представлении об их функционировании, согласно которому существуют жесткие причинно-

следственные связи. Однако этот подход перестал удовлетворять современным требованиям развития как экономики, так и общества в целом, поскольку в основе развития сложных систем лежат нелинейные процессы.

Современный этап развития мирового сообщества характеризуется сменой концепций в науке. Переход от неоклассической к постнеоклассической науке стал предвестником трансформаций в социально-экономической жизни общества; постоянно идут поиски общенаучной парадигмы, которая могла бы предложить наиболее полный взгляд на мир и способы взаимодействия с ним. Все большее количество ученых из разных областей науки в качестве универсальной общенаучной парадигмы видят синергетическую (синергетика — динамика нелинейных систем) [28, с. 72]. Развитие синергетики связано с именами таких ученых, как: А. Пуанкаре, А. Тьюринг, И. Пригожин, Г. Хакен, С. П. Капица, С. П. Курдюмов, Г. Г. Малинецкий, Н. Винер, Б. Мандельброт [29, с. 34–38].

Среди новых идей и представлений, которые внесла синергетика в понимание развития, особо следует выделить два связанных между собой открытия. Во-первых, представление о кооперативных эффектах, определяющих воссоздание целостности системы. Во-вторых, концепцию динамического хаоса, раскрывающую механизмы становления новых уровней организации, когда случайные флуктуации в состоянии неустойчивости приводят к формированию аттракторов в нелинейной среде и последующему возникновению новых параметров порядка. Синергетика обеспечила не только понимание механизмов самоорганизации, но и практическое их применение в передовых областях науки, техники и экономики, что иллюстрируют работы научной школы А. А. Петрова [29, с. 61].

Синергетическую теорию необходимо использовать для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности предприятия с учетом того, что нелинейность развития приводит к появлению кризисов — это естественная закономерность развития сложных систем (цикличность развития от подъема к спаду, от порядка к хаосу, от интеграции к дезинтеграции), и чем сложнее система, тем чаще происходят усиления хаотических процессов. Но

именно эти кризисы «учат» систему адаптироваться к изменчивым условиям окружающей среды, что, в свою очередь, является важным фактором процессов самоорганизации и самоуправления, позволяющих согласовывать внутренние процессы системы, сохраняя тем самым ее целостность.

Для успешного функционирования промышленного предприятия требуется понимание того, что происходит с предприятием, и учет этого при принятии управленческих решений.

Целесообразность и необходимость использования междисциплинарного подхода для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия определяется сущностью этого подхода, которая находит свое отражение в следующих фактах: своим появлением синергетика обязана взаимодействию достижений различных наук (физики, химии, биологии, истории, социологии и т. д.); инструменты и категории синергетики можно применять в различных областях научного знания (как в точных, так и в гуманитарных науках).

Одним из представителей теории экономической организации является Г. Саймон, обосновавший концепцию ограниченной рациональности применительно к анализу поведения экономических субъектов рынка (бихевиористский подход к теории предприятия). Рациональное поведение, по его мнению, ориентировано на достижение «удовлетворительных» результатов, а не на принцип максимизации [9]. К тому же внешняя экономическая среда предприятия сложна и быстро меняется, поэтому невозможно предполагать достижение долговременного равновесия [2]. Как утверждает Г. Саймон, предприятие — это планируемая система коллективных усилий, где каждый участник имеет свою четко определенную роль, задачу, обязанности во имя достижения цели. Поэтому можно сделать вывод о том, что последователи бихевиористского подхода отказываются от предварительных гипотез и предположений и призывают опираться лишь на наблюдение за внешним поведением. Поведенческая теория предлагает учитывать специфическое поведение субъектов как основу для развития маркетинговой деятельности,

адаптирующей и направляющей те действия предприятия, которые призваны удовлетворять потребности рынка.

Особый вклад в развитие теории экономической организации внес О. Уильямсон, исследовавший механизм функционирования «управляющего» предприятия (крупной корпорации, занимающей монопольное положение на рынке). Идейные истоки его концепции можно найти в отдельных положениях представителей поведенческой теории предприятия (Дж. Марча, Р. Сайерта, Г. Лейбенштейна) и теории организации (Г. Саймона), где рассматриваются процессы принятия решений внутри предприятия, проблемы его организации и управления, а в качестве главной причины неэффективной работы предприятия называется несоответствие интересов его работников и руководителей. О. Уильямсон, принимая отдельные положения поведенческой теории предприятия, разрабатывает собственную концепцию, где в центре внимания находится лидирующая группа, способная навязать свои цели организации, что и придает его подходу «управляющий» характер. Положения этой концепции следует использовать для развития маркетинговой деятельности промышленного предприятия, уделяя особое внимание стимулированию руководителей маркетинговых подразделений.

Поведенческие школы в управлении берут свое начало от неоклассической школы (школы человеческих отношений). Наибольший вклад в развитие поведенческого (бихевиористского) направления внесли: К. Арджирис, Р. Лайкерт, Д. МакГрегор и Ф. Герцберг. Эти и другие исследователи изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменения содержания работы и качества трудовой жизни.

Основная цель поведенческих теорий — повышение эффективности организации за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов [30, с. 81; 35, с. 86; 31, с. 196–200].

Вклад поведенческих теорий в развитие теории предприятия состоит, во-первых, в применении приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности; во-вторых, в приложении наук о человеческом поведении к управлению и формированию организации таким образом, чтобы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом. Итак, очевидна целесообразность использования положений данных теорий в процессе стратегического развития маркетинговой деятельности предприятия.

Значимость поведенческих теорий в управлении подтверждает также тот факт, что бихевиоризм повлиял на большинство применяющихся в организациях с 1970-х гг. управленческих инструментов, методов и подходов. Таким образом, четко прослеживается связь между поведенческой теорией и теорией мотивации.

К современным теориям мотивации относят следующие: 1) теория содержания мотивации (иерархическая модель человеческих потребностей А. Маслоу; теория Д. МакКлелланда; двухфакторная теория Ф. Герцберга); 2) теория процессов мотивации (теория ожидания В. Врума); 3) теории социального влияния мотивации (Модель обогащения труда Дж. Хэкмена и Дж. Олдхема). Все они основаны на результатах психологических исследований. Современные теории содержания мотивации делают основной упор на определение перечня и структуры потребностей людей. В рамках процессуальных теорий мотивации также предполагается мотивирующая роль потребностей, однако сама мотивация рассматривается с точки зрения того, что же заставляет человека направлять усилия на достижение различных целей. Теории социального влияния мотивации направлены на изучение средств и способов влияния на поведение других людей [30, с. 411; 31, с. 215].

Поскольку потребности вызывают у человека стремление к их удовлетворению, то при управлении любого рода организацией управленцы должны создавать такие ситуации, которые позволяли бы людям

чувствовать, что они могут удовлетворить свои потребности посредством поведения, приводящего к достижению целей организации.

Однако сами организации в силу своей противоречивой природы усложняют практическую реализацию теорий мотивации, ориентированных на отдельных индивидов. Взаимозависимость работ, недостаток информации о результатах работы отдельных людей, частые перемены в служебных обязанностях из-за совершенствования технологии — все это усложняет мотивацию.

Необходимо отметить, что, хотя последователи названных теорий мотивации и расходятся по ряду вопросов, эти теории не являются взаимоисключающими. Развитие теорий мотивации носило явно эволюционный, а не революционный характер, и в настоящее время они эффективно используются в решении ежедневно возникающих задач побуждения людей к эффективному труду.

Несмотря на существующие ограничения теорий мотивации, использование их для управления развитием любой организации бесспорно необходимо, поскольку они обеспечивают руководство предприятия знаниями о реакции подчиненных на предпринимаемые управленцами действия в области маркетинга.

Теория организации тесно связана с множеством управленческих теорий, где рассматриваются целевые функции предприятия, модели поведения топ-менеджеров в зависимости от условий внутренней и внешней среды и т. п. Наиболее известными представителями управленческих теорий являются У. Баумоль (его теория базируется на неоклассических предпосылках, однако автор исследует изменение поведения предприятия по увеличению совокупного выпуска продукции вместо повышения совокупной прибыли; целью предприятия выступает максимизация совокупной выручки) и теория Р. Маррриса (автор исходит из того, что целью менеджеров и, следовательно, предприятия является максимизация темпов его роста, при этом более высокие темпы роста обеспечиваются в ущерб совокупной прибыли; однако

его концепция носит частный характер). Итак, можно сделать вывод о том, что определенные положения теории организации следует использовать для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия.

Теорию рисков также целесообразно применять для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия, о чем свидетельствуют следующие ее положения [37, с. 28–41; 38, с. 15; 36, с. 141; 64; 65]. Предприятия, независимо от рода их деятельности, в той или иной мере постоянно сталкиваются с рисками из-за разного рода неопределенностей: ускорения процессов глобализации, темпов НТП, влияния факторов внешней и внутренней среды. Необходимо отметить, что риск является неотъемлемым элементом любого экономического процесса. Это обусловлено ограниченностью (конечностью) материальных, трудовых, финансовых, информационных и других ресурсов, что в реальных условиях вызывает их дефицит и приводит к появлению риска как элемента хозяйственного процесса.

Все факторы риска, с которыми может столкнуться предприятие, условно объединены в две укрупненные группы: внешние факторы риска, которые отражают угрозы внешних воздействий на предприятие; внутренние факторы риска, обусловленные слабостью отдельных сторон его деятельности.

В настоящее время происходит переход к новой модели управления рисками — риск-менеджмент в рамках всего предприятия (*enterprise-wide risk management*), иными словами, комплексный риск-менеджмент, или риск-менеджмент предприятия. Эта модель более соответствует реалиям современной экономики. Вообще, внимание к вопросам управления рисками указывает на исключительную важность данного аспекта для эффективного управления развитием субъекта хозяйствования не только в настоящий момент, но и в долгосрочной перспективе [38, с. 12].

Все рассмотренные выше теории хотя и имеют один общий объект исследования — промышленное предприятие, но рассматривают его под

разными углами, причем каждая теория под своим, что делает их все довольно односторонними. Это обусловило объективную необходимость дальнейшего усовершенствования теоретических и методологических положений стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия, которые бы соответствовали современным тенденциям.

Аспекты и направления взаимодействия между основными теориями предприятия для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности представлены в табл. 1.

Таблица 1 Аспекты и направления взаимодействия между основными теориями предприятия для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности

| Существующие теории | Существующие положения представленных теорий по формированию стратегического управления промышленным предприятием | Интегрированные положения концептуального подхода по формированию стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Неоклассическая теория | Обосновывает, что промышленное предприятие является целостным объектом, который осуществляет преобразование исходных ресурсов и привлечение этих ресурсов в производство | Согласно неоклассической теории, стратегическое управление развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия должно осуществляться как во внутренней, так и во внешней среде с учетом формальных (системы законодательства), структурных образований (в виде подразделений предприятий) и неформальных правил (организационной культуры) промышленных предприятий) |
| Теории институционализма | Обосновывает правила последовательности выбора поведения предприятия во внешней и внутренней среде | Институциональные теории обосновывают правила последовательности выбора поведения предприятия во внешней и внутренней среде, выбора формальной и неформальной систем, т.е. организационной и культурной, учитывают специфические методы управления отношениями, возникающими между наемными работниками и собственниками |
| Эволюционная теория | На каждом предприятии складываются определенные традиции и процедуры принятия решений, алгоритмы реагирования на изменение внешней и внутренней среды | Подтверждает основные теории, изложенные выше, рассматривает эволюционный процесс с позиции времени и пространства, осуществления формальных и неформальных правил, необходимых для доказательства изменений |
| Предпринимательская теория | Представление о предприятии как о сфере приложения предпринимательской инициативы и имеющихся у предпринимателя или доступных для привлечения ресурсов | Развивает положения о том, что промышленное предприятие есть совокупность собственно предприятия — объекта процесса развития маркетинговой деятельности и маркетолога — субъекта процесса развития маркетинговой деятельности, которая достигает своей цели по удовлетворению своих активных потребностей |

| | | |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Теории предприятия, основанные на знаниях | Расширение значения управления знаниями и интеллектуальным капиталом | На сегодняшний день информация играет важную роль при стратегическом управлении развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия, поэтому, принимая во внимание положения данной теории, субъект управления этим процессом — маркетолога — следует рассматривать как интеллектуальный капитал, а поскольку маркетинг является философией бизнеса, то, следовательно, маркетолог находится в авангарде предприятия |
| Продолжение табл. 1 | | |
| 1 | 2 | 3 |
| Интеграционная теория предприятия | Обосновывает концепцию предприятия как целостного экономического субъекта, объединяющего во времени и пространстве разнообразные социально-экономические процессы и извлекающего эффект путем использования системных мультипликативных эффектов | Стратегический маркетинг — это философия бизнеса, поэтому генератором использования системных мультипликативных эффектов является маркетинговая деятельность |
| Теория системного анализа | Рассматривает предприятие с учетом всех факторов как единое целое: открытую, динамичную систему, имеющую содержание, форму и направленную на достижение экономических, социальных целей и задач; предприятие должно иметь гармоничное развитие | Теория системного анализа рассматривает стратегическое управление развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия как взаимосвязь субъектов и объектов данного процесса. Основная цель системного управления развитием предприятия — гармоничное развитие предприятия на основе согласованных интересов внутренней и внешней среды |
| Стратегическое управление | Рассматривает методы разработки общей стратегии, которая является основой функциональных стратегий (маркетинговой, производственной, финансовой, кадровой, инновационной), и механизмы их реализации для достижения соответствия между целями, внутренним потенциалом организации и внешней средой | Для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия необходимо применить экономическую стратегию: исследовать внешнюю и внутреннюю среду, определить потребности потребителей и, выполнив анализ рынка, сформулировать положения стратегического маркетинга на основе конфигурации стратегий; маркетинг является основой философии стратегического управления предприятием в целом, а инструмент такого управления — это положения стратегического менеджмента |
| Маркетинг | Для достижения своих целей организация должна стремиться удовлетворить потребности потребителей своих идей, товаров, услуг | Маркетинг является философией бизнеса, обеспечивающей гармоничную взаимосвязь с внешним и внутренним пространством, социальными и экономическими целями функционирования предприятия |

| | | |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Теория развития | Экономика любой страны, отрасли, отдельного предприятия развивается волнообразно через череду подъемов и спадов | Именно эти подъемы и спады связаны с появлением или исчерпанием потенциала предприятия и являются точками бифуркации, в которых осуществляется выбор направления его функционирования предприятия. Именно таким образом рождается новая структура, способная действовать в условиях, меняющихся под влиянием факторов внутренней и внешней среды |
| Продолжение табл. 1 | | |
| 1 | 2 | 3 |
| Теория инновации | Поскольку цель предприятия — формирование потребителя, а его внешняя и внутренняя среда очень динамичны, одной из важнейших функций предприятия становятся инновации | В связи с развитием процесса консьюмеризации, когда потребитель становится главным участником инновационного процесса, при принятии решения о производстве и реализации продукции необходимо учитывать фактор ее привлекательности с целью рационального распределения и минимизации средств на позиционирование определенного товара на рынке, выбор способов и форм коммуникации с потребителем, а также средств на улучшение имиджа предприятия |
| Синергетическая теория | Учитывает, что нелинейность развития приводит к появлению кризисов, это «учит» систему адаптироваться к изменчивым условиям окружающей среды, что, в свою очередь, является важным фактором самоорганизации и самоуправления, которые позволяют согласовать внутренние процессы предприятия, сохраняя тем самым его целостность | Для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия необходимо использование нелинейных методов исследования —нейронных сетей, экспертных оценок, теории активных систем, позволяющих оценить эффективность стратегических организационных преобразований департамента маркетинга, обосновать создание отдела развития бизнеса в маркетинговом департаменте, изучить факторы, которые влияют на развитие предприятия, учесть субъективные факторы в управлении |
| Междисциплинарная теория | Описывает целостность поведения современных социально-экономических систем с помощью категорий и инструментов различных областей научного знания (как точных, так и гуманитарных наук) | Предприятие является диссипативной структурой, поэтому использование междисциплинарной теории позволит применять биологические теории развития при изучении поведения потребителей, оценке деятельности руководителей департамента маркетинга и персонала промышленного предприятия |
| Поведенческая теория | Применяет приемы управления межличностными отношениями и науку о человеческом поведении для управления и формирования организации | Положения поведенческой теории, основанные на методологии идеальных типов М. Вебера, новой поведенческой экономике Д. Канемана и С. Вернона, служат базой для принятия решения руководителями департамента маркетинга с учетом положений об ограниченной рациональности |

| | | |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Мотивационная теория | Учитывает модели поведения топ-менеджеров в зависимости от условий внутренней и внешней среды | Положения мотивационной теории не только учитывают активность потребностей потребителей рынка, но и формируют субъекта на основе философии бизнеса с точки зрения его мотивации, применения различных систем поощрения, использования его как интеллектуальный капитал, разрабатывая при этом систему оценки руководителей департамента маркетинга на основе повышения информационного уровня и креативности |
| Продолжение табл. 1 | | |
| 1 | 2 | 3 |
| Теория рисков | Учитывает ограниченность материальных, трудовых, финансовых, информационных и других ресурсов | Положения теории рисков необходимо применять с целью уменьшения неопределенности поведения субъекта хозяйствования; процесс функционирования предприятия следует рассматривать с учетом следующих видов риска: первоначального, текущего, ожидаемого, допустимого |

Опираясь на приведенные результаты исследований основных научных положений экономических теорий, которые являются основанием для усовершенствования и дальнейшего развития теории предприятия, можно сформулировать следующие предложения интеграционной теории стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия.

1. Предприятие, являясь социально-экономической системой, представляет собой объект, обладающий следующими свойствами, которые необходимо рассматривать с точки зрения положений теории системного анализа: целостностью, т. е. предприятие – это единое целое, имеющее содержание, форму, направленное на достижение социальных целей и задач экономической системы; сложностью построения и функционирования организационных структур управления; нелинейностью процессов; открытостью — взаимодействием с внутренней и внешней средой. Исходя из изложенного, следует учитывать системную связь между партнерами и потребителями, что, в свою очередь, требует рассмотрения системы «потребитель — предприятие — партнер».

Проведенные исследования позволяют сделать вывод о том, что в качестве фундаментальных положений теории стратегического управления развитием маркетинговой деятельности целесообразно использовать положения следующих теорий: теории предприятия — неоклассической, институциональной, неоинституциональной, эволюционной, предпринимательской, теории, основанной на знаниях, интеграционной; системного анализа; маркетинга; стратегического управления; теории развития инноваций; синергетики; междисциплинарного подхода; поведенческой теории; теории мотивации; теории рисков.

2. Проведя анализ теорий предприятия, необходимо уделить внимание многопространственной теории Г. Б. Клейнера, выделяя в ней роль маркетинга как главного пространства, которое делает возможной взаимосвязь предприятия с внутренней и внешней средой, адаптирует их друг к другу. Все

это требует комплексного рассмотрения с применением синергетической и междисциплинарной теорий. Маркетинг является основой, обеспечивающей гармоничную взаимосвязь предприятия с внешним и внутренним пространством для достижения социальных и экономических целей его функционирования.

Поскольку маркетинг является функцией управления предприятием, он служит цели обеспечения выпуска эффективной (приносящей прибыль) продукции, а как философия бизнеса — выпуска продукции, удовлетворяющей потребности потребителя даже тогда, когда товар убыточен для предприятия. Поэтому стратегическое управление развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия следует рассматривать как философию бизнеса и говорить не о маркетинге товара, а о маркетинге предприятия в целом.

Предприятие несет ответственность перед своим потребителем за качественное осуществление выбранной стратегии взаимодействия с социальной средой и главной его целью становится формирование потребителя.

3. На основе положений интеграционной теории следует сделать такой вывод: поскольку стратегический маркетинг является философией бизнеса, то генератором использования системных мультипликативных эффектов становится маркетинговая деятельность. Маркетинговая деятельность обеспечивает взаимосвязь между общеэкономическими, конкурентными и функциональными стратегиями, и только маркетинг может реализовать экономические и социальные цели предприятия. Применение стратегического управления развитием маркетинговой деятельности предприятия позволяет устанавливать благоприятные связи с внешней средой, которая оказывает значительное влияние на деятельность любого предприятия.

В результате можно сделать вывод, что маркетинг является основой стратегического управления предприятием в целом. В зависимости от общеэкономических стратегий, фаз жизненного цикла, факторов макро- и микросреды предприятие имеет различные экономические и социальные цели,

которые следует объединить с помощью положений стратегического маркетинга.

На результатах оценивания качества формирования и реализации маркетинговых стратегий необходимо формировать весь комплекс стратегий предприятия как основу для управления предприятия в целом.

Внедрение комплекса стратегий промышленного предприятия требует применения конкретных мероприятий по исследованию рынка и реализации производимых данным предприятием товаров. В связи с этим возникает множество проблем при выборе направлений развития предприятия и определении факторов его влияния и классификационных признаков. Анализ существующих классификаций стратегий развития промышленного предприятия требует дальнейшего усовершенствования по таким признакам: направленность, сущность контекстных преобразований, наличия. Применение предложенной классификации дает возможность руководителям промышленного предприятия и потенциальным покупателям принимать решения о необходимости производства и потребления определенных товаров, изготовленных данным предприятием.

4. Согласно неоклассической теории, стратегическое управление развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия должно осуществляться как во внутренней, так и во внешней среде с учетом формальных (системы законодательства), структурных образований (в виде подразделений предприятий) и неформальных правил (организационной культуры) промышленных предприятий. Поскольку маркетинг является основой функционирования современного предприятия, его реализация должна осуществляться отдельным подразделением, выделенным в организационной структуре промышленного предприятия. В качестве такого подразделения целесообразно использовать департамент маркетинга с входящим в него отделом развития, создание которого базируется на основных положениях неоклассической теории предприятия.

5. Институциональные теории обосновывают правила последовательности выбора поведения предприятия во внешней и внутренней среде, формальной и неформальной систем (т. е. организационной и культурной), которые учитывают специфические методы управления отношениями, возникающими между наемными работниками и собственниками. Так, для реализации положений данной теории особую роль следует отвести специалистам в области маркетинга, поскольку они занимают высокую позицию в управлении предприятием. Они определяют, с одной стороны, возможности предприятия, а с другой — потребности рынка, поэтому на них возложена особая ответственность, а это, в свою очередь, требует применения положений поведенческой и мотивационной теории для стимулирования и мотивации их труда, что в целом служит развитию успешной деятельности промышленного предприятия. Все основные положения будут базироваться на методике оценки деятельности руководителей департамента маркетинга с учетом факторов внешней и внутренней среды, в которую входит система стимулирования руководителей данного департамента.

6. На основе положений предпринимательской теории, теории системного анализа, теории предприятий, основанной на знаниях, следует сделать вывод о том, что промышленное предприятие есть совокупность собственно предприятия — объекта процесса развития маркетинговой деятельности и маркетолога — субъекта процесса развития маркетинговой деятельности, который достигает своей цели по удовлетворению собственных активных потребностей. Поэтому маркетолога следует рассматривать как интеллектуальный капитал, а поскольку маркетинг является философией бизнеса, то маркетолог находится в авангарде реализации положений стратегического маркетинга на предприятии.

7. Экономика любой страны, отрасли, отдельного предприятия развивается волнообразно через череду подъемов и спадов. Именно эти подъемы и спады связаны с появлением или исчерпанием потенциала предприятия и являются точками бифуркации, в которых осуществляется

выбор направления его дальнейшего функционирования. Таким образом рождается новая структура, способная действовать в условиях, меняющихся под воздействием факторов внутренней и внешней среды. Требуют обоснования на основе опроса руководителей машиностроительных предприятий факторы, влияющие на развитие промышленных предприятий: технические, технологические, экономические, финансовые, инновационно-интеллектуальные, информационные. Новизна новой организационной структуры будет заключаться в комплексном исследовании разнохарактерных факторов и их объединении с учетом потенциальных интересов собственников, персонала, потребителей, партнеров. Все это создает объективную необходимость применения теории развития к исследованию жизнедеятельности предприятия в целом и проведению маркетинговой деятельности в частности.

8. В условиях рыночной экономики формируются целевые рынки различных товаров. Развитие бизнеса предполагает использование результатов исследования рынка для разработки мероприятий по завоеванию определенной доли рынка и его сегментов конкретным товаром. Любой товар, попадая на целевой рынок, имеет определенный жизненный цикл, и для его продвижения от производителя к конечному потребителю предприятию необходимо разработать и использовать определенную стратегию поведения на целевом рынке в зависимости от этапа жизненного цикла товара. При принятии решения о производстве и реализации инновационных товаров следует руководствоваться интересами как производителя, так и потребителя. В связи с развитием процесса консьюмеризации, когда потребитель становится главным участником инновационного процесса, при принятии решения о производстве и реализации нужно учитывать фактор привлекательности с целью рационального распределения и минимизации средств на позиционирование определенного товара на рынке, выбор способов и форм коммуникации с потребителем, улучшение имиджа предприятия.

9. Неопределенность и многофакторность внешней и внутренней среды предприятия требуют применения теории экономических рисков в процессе стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия.

10. Стратегическое управление маркетинговой деятельностью предприятия требует координации на мезо- и макроуровнях, поэтому целесообразно развивать функции органов государственного управления и местного самоуправления по мониторингу рынка, создавая единую маркетинговую сеть удовлетворения интересов потребителей в определенных видах товаров, стержнем которой в организационной форме может быть региональный маркетинговый центр, финансируемый союзами предпринимателей и органами государственной власти.

Разнообразие научных основ стратегического управления развитием маркетинговой деятельности позволяет назвать ее теорией интегрированной и предложить паспорт структуры, разработанной Г. Б. Клейнером:

1. Класс объектов: система взаимоотношений между промышленным предприятием и внешней, внутренней, социальной и экономической средой в процессе осуществления стратегической маркетинговой деятельности.

2. Период рассмотрения: долгосрочный, стратегический.

3. Аспекты рассмотрения объектов: экономический, организационно-управленческий, социальный.

4. Ситуации, объяснимые теоретически: стратегическое управление развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия.

5. Исходные положения: стратегическое управление промышленным предприятием — сложный многопространственный процесс; его результаты являются общественным и коллективным благом; успешность стратегического управления зависит от организационно-управленческих свойств, открытости и информированности предприятия.

6. Аппарат методов: общефилософские методы познания, методы формализованного представления систем (количественные) и их вербального описания (качественные).

7. Принятые способы аргументации и обоснования положений теории.

8. Основные положения теории.

Таким образом, предложенные теоретические положения являются обоснованными. Разработан концептуальный подход к процессу формирования стратегического управления развитием маркетинговой деятельности промышленного предприятия, который учитывает все приведенные особенности и базируется на методологии принятия решений, маркетинге, стратегическом управлении, системном анализе, на современных теориях предприятия, поведенческой, мотивационной теориях, которые, в свою очередь, являются основой для дальнейшего развития и усовершенствования предложенного подхода. Можно сформулировать базовые предложения по созданию интеграционной теории предприятия для стратегического управления развитием маркетинговой деятельности.

Литература

1. Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. – М.: Экономика, 1997. – 288 с.
2. Теория фирмы / Под ред. В.М. Гальперина. СПб.: Экономическая школа, 1995 («Вехи экономической мысли»; Вып.2). 534 с.
3. Экономика предприятия / В.Я. Хрипач, Г.З. Суша, Г.К. Оноприенко; Под ред. В.Я. Хрипача – 2-е изд. стереотипное – Мн.: Экспресс, 2001. – 464 с.
4. Лемещенко П.С., Мельникова Н.А. Институциональная теория фирмы. – Минск: Издательский центр БГУ, 2005. – 118 с.

5. Скубенко В.П. Условия и формы адаптации предприятия к рыночным отношениям. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1999 – 224 с.
6. Томилов В.В., Песоцкая Е.В. Маркетинг в системе предпринимательства. – СПб.: «Геликом Плюс», 2000. – 520с.
7. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ./ Науч. ред. и авт. предисл. Л.И Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
8. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: ПитерКом, 1999 – 416 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
9. Шаститко А.Е. Новая институциональная экономическая теория. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. – 591 с.
10. Неоинституционализм / А.Е. Шаститко // Вестн. Моск. ун-та. – 1997. – № 6. – С. 3–22.
11. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена / О.А.Третьяк, М.Н. Румянцева // Российский журнал менеджмента. – Выпуск 1. – 2003. – С. 77-102.
12. Теория фирмы, основанная на знаниях. Руководство к формулированию стратегии / Свейби Карл-Эрик // Интеллектуальный капитал. - 2001. - Том 2, №4.
13. Эволюция взглядов на природу фирмы в западной экономической науке / Н.М. Розанова // Вопросы экономики. – 2002. - №1. – С. 50-67.
14. Классика маркетинга / Составители Энис Б.М., Кокс К.Т., Моква М.П. – СПб.: Питер, 2001. – 752 с.: ил. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»).
15. К характеристике субъекта стратегического менеджмента / В.Акулов, М.Рудаков // Проблемы теории и практики управления. – 1998. - №4. – С.112-116.

16. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента / Т.Йеннер // Проблемы теории и практики управления. – 1999. - №2. – С.83-89.
17. Структура рыночного потенциала предприятия / Е.Попов, В.Ханжина // Проблемы теории и практики управления. – 2001. - № 6. – С. 118-122.
18. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация / В.Баранчеев // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 5. – С. 85-90.
19. Отенко И.П., Малярец Л.М. Механизм управления потенциалом предприятия. Научное издание. – Харьков: Изд. ХГЭУ, 2003. – 220 с. (Русск. яз.)
20. Теория фирмы: альтернативные подходы / А.Е. Шаститко // Рос. экон. журн. – 1995. - №8. – С.97-103.
21. Природа фірми: Походження, еволюція і розвиток / За ред. О.Е. Вільямсона, С.Дж. Вінтера; Пер. з англ. А.В. Куликова; Наук. ред. Пер. В.П. Кузьменко. – К.: А.С.К., 2002. – 336 с.
22. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.: ил. – Парал. тит. англ.
23. Менеджмент: Век XX-век XXI: Сборник статей / Под ред. О.С. Виханского, А.И. Наумова; сост. И.А. Петровская. – М.: Экономистъ, 2004. – 336 с.
24. Системный подход к организации управления / Мильнер Б.З., Евенко Л.И., Рапопорт В.С. – М.: Экономика, 1983. – 224 с.
25. Стратегическое управление рыночной трансформацией предприятий на базе системного подхода / П.М. Кобзев // Економіка розвитку – 2005 - №1 - С. 93-98.
26. Управління підприємством у сучасних умовах на основі системного підходу / В.Ціпуринда // Педагогіка і психологія професійної освіти – 2003 - №3 – С.153-159.

27. Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. – М.: Прогресс-Традиция, 2004. – 560 с.: ил.
28. Синергетика и управление компаниями / М. Нестерова // Справочник кадровика – 2004 - №12 – С. 72-76.
29. Капица С.П., Курдюмов С.П., Малинецкий Г.Г. Синергетика и прогнозы будущего. Изд. 3-е. – М.: Едиториал УРСС, 2003. – 288 с. (Синергетика: от прошлого к будущему.)
30. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – 2-е изд. - М.: Дело, 2004. – 800 с.
31. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента: пер. с англ. / Под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПб.: Издательство «Питер», 1999. – 816 с.: ил. – (Теория и практика менеджмента).
32. Заруба В.Я. Аналитическое проектирование мотивационных процедур планирования. – Харьков: Бизнес Информ, 1998. – 248 с.
33. Підвищення ефективності менеджменту підприємств на засадах використання R-теорії мотивації / Н. Подольчак // Економіка України – 2005 - №9 – С. 61-69.
34. Кравченко А.И. Классики социологии менеджмента: Ф. Тейлор и А. Гастев. – СПб.: Русский христианский гуманитарный институт, 1999. – 320 с.
35. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004. – 864 с.: ил. – (Серия «Классика МВА»).
36. Прогнозирование рисков в компании / Г.С. Токаренко // Финансовый менеджмент – 2006 - №3 – С. 132-142.
37. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 192 с.: ил.
38. Бартон Т., Шенкир У., Уокер П. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 208.: ил. – Парал. тит. англ.

39. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер. с англ. под ред. Д.О.Ямпольской. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с.: ил. – (Серия «Бизнес-класс»).
40. Портер М.Э. Конкуренция.: Пер. с англ. М. Издательский дом «Вильямс», 2003. – 496 с.: ил. – Парал. тит. англ.
41. <http://www.glossary.ru>
42. Райс Э., Траут Дж. Маркетингове войны. – СПб.: Питер, 2006. – 256 с.: ил. – (Серия “Деловой бестселлер”).
43. Гончаров В.В. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении. – М.: МНИИПУ, 1998. – 176 с.
44. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 208 с.: ил. – (Серия «Краткий курс»).
45. Мартин Р. Идеальный инновационный менеджмент. НЛП в XXI веке. Пер. с англ. Тугариновой О.В. – М.: «КСП+», 2004. – 240 с.
46. Лапіцька С.Ю. Управління підприємством в умовах інновацій: Монографія. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2002. – 336 с.
47. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М.; СПб.; К.; Издательский дом «Вильямс», 2003. – 944 с.: ил. – Парал. тит. англ.
48. Маркетинг: новые возможности / Джонатан Гэбэй. – Пер. с англ. К.Ткаченко. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 368 с.: ил.
49. Место маркетинга в вашей компании // Генеральный директор. – 2006 - №5 – С. 54-71.
50. Какова результативность маркетинговых действий / Ю.Наврузов, А.Винаградов // Новый маркетинг. – 2005 - №1 – С.12-18.
51. Саттон Д., Кляйн Т. Новая наука маркетинга. Маркетинговое управление предприятием / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004. – 240 с.: ил. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»).
52. Томпсон-мл., Артур, А., Стрикленд III, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер.

- с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 928 с.: Ил. – Парал. тит. англ.
53. Шумпер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982. – 455с.
54. Богданов А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука. В 2-х т. – М., 1989.
55. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Петрозаводск: ПетрГУ, 2002.
56. Лябах Н.Н., Лябах А.Н. Нетрадиционные страницы менеджмента. – Ростов-на-Дону: Изд-во «БАРО-ПРЕСС», 2002.
57. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2002.
58. Оголева Л.Н. Инновационная составляющая экономического роста. – М.: ФА, 1996.
59. Санто Б. Управление научно –техническими нововведениями. Пер. с венг. – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
60. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: Пер с англ. – М.: Экономика, 1989. – 271 с.
61. Хучек М. Инновации на предприятиях и их внедрение. – М.: Луч, 1992. –198с.
62. Липсиц В.В., Коссов В.В. Инновационный проект. – М.: БЭК, 1996. – 304с.
63. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – М.: ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 1998. – 600с.
64. Вітлінський В.В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику. – К.: Деміур, 1996. –212 с.
65. Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик у менеджменті. – К.: ТОВ “Борисфен-М”, 1996. –326с.