

МАТЕРИАЛЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЗАОЧНОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

«ЭКОНОМИКА И СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ»

Новосибирск, 2011 г.

УДК 33.07
ББК 65.050
Э 40

Э 40 «Экономика и современный менеджмент: проблемы и решения»: материалы международной заочной научно-практической конференции. (06 июня 2011 г.) – Новосибирск: Изд. «ЭНСКЕ», 2011. – 120 с.
ISBN 978-5-91711-042-4

Сборник трудов международной заочной научно-практической конференции «Экономика и современный менеджмент: проблемы и решения» отражает результаты научных исследований, проведенных представителями различных школ и направлений современной экономики и менеджмента.

Данное издание будет полезно аспирантам, студентам, исследователям в области практической экономики и менеджмента и всем интересующимся актуальным состоянием и тенденциями развития данного направления науки.

ББК 65.050

ISBN 978-5-91711-042-4

Оглавление

Секция 1: Экономические аспекты регионального развития	6
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОТРАСЛЕЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ РЕГИОНА	6
Багова Джульетта Мухамедовна	
ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНЫХ ИНИЦИАТИВ	11
Братишко Наталья Петровна	
ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН)	16
Омарова Камила Абдурашидовна	
Секция 2: Бухгалтерский, управленческий учет и аудит	21
РЕГЛАМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТОВ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ	21
Фахреева Эльвира Мунировна	
Савельева Раиса Семеновна	
Секция 3: Банковское и страховое дело	26
ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА	26
Лебедев Вадим Александрович	
Киселева Людмила Сергеевна	
ОЦЕНКА РИСКА КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ	30
Токмаков Азамат Сафраилович	
Секция 4: Стратегический менеджмент	36
ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ И ВНУТРЕННЕГО АНАЛИЗА: ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ	36
Ковалев Владимир Иванович	

Секция 5: Управление проектами	41
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГЕОЛОГОРАЗВЕДОЧНЫХ РАБОТ	41
Опарина Ирина Юрьевна Токарева Оксана Евгеньевна	
Секция 6: Маркетинг	46
ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	46
Рахимбекова Алия Аманбековна	
ОСОБЕННОСТИ БРЕНДИНГА НА КОРПОРАТИВНОМ РЫНКЕ УСЛУГ	51
Урасова Анастасия Николаевна	
БРЕНДБУК И ЕГО СТРУКТУРА	57
Фурасьева Жанна Александровна Жуков Василий Владимирович	
Секция 7: Управление и развитие персонала	62
К ВОПРОСУ О МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА	62
Абдулова Руфина Фатыховна Майборода Ярославна Фёдоровна Шнарбаева Асель Аймуратовна Колмыкова Марина Александровна	
МНОГООБРАЗИЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ	66
Богодухова Анастасия Владимировна Сафарова Элина Вахитовна Колмыкова Марина Александровна	
РОЛЬ ЛИДЕРА В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ	71
Егорова Екатерина Юрьевна Колмыкова Марина Александровна	
Секция 8: Экономика и управление качеством	75
ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЯ РЕКЛМНОЙ АКТИВНОСТИ В ПОИСКОВОЙ ОПТИМИЗАЦИИ САЙТОВ КОМПАНИЙ- РЕКЛМОДАТЕЛЕЙ (SEO)	75
Денисова Наталия Игоревна Акчурин Равиль Мухамедрасимович	

Секция 9: Финансы и налоговая политика	80
ИПОТЕЧНОЕ КРЕДИТОВАНИЕ В КУЗБАССЕ: ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ	80
Кириллова Марина Михайловна	
ВОЗМОЖНО ЛИ ПРЕДУСМОТРЕТЬ БАНКРОТСТВО	85
Сычева Надежда Владимировна	
Секция 10: Инновационные подходы в современном менеджменте	102
ПУТИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ	102
Артамонов Максим Олегович	
ПУТЬ К УСПЕХУ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ	108
Пак Александра Васильевна	
Колмыкова Марина Александровна	
ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО АНТИКРИЗИСНЫМ ПРОЦЕДУРАМ ИЛИ АНТИКРИЗИСНОМУ УПРАВЛЕНИЮ	114
Цуканов Константин Юрьевич	

СЕКЦИЯ 1: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОТРАСЛЕЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ РЕГИОНА

Багова Джульетта Мухамедовна

доцент, к. э. н., «ФГОУ ВПО Кабардино-Балкарская государственная сельскохозяйственная академия им. В.М. Кокова», г. Нальчик

E-mail: bagova-djulia07@mail.ru

Конкурентоспособность является решающим фактором инновационного развития экономики и одной из основных целей стратегии развития региона. Формирование и развитие конкурентных преимуществ способствует ускоренному экономическому росту, повышению благосостояния населения, более эффективному использованию ресурсного потенциала территории.

Анализ проблемы повышения региональной конкурентоспособности показывает, что одним из главных направлений ее решения является переход на стратегическое управление. Стратегическое управление региональной конкурентоспособностью - это процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного конкурентного потенциала с возможностями и угрозами внешнего окружения региона.

В условиях финансово-экономического кризиса регион, как социально-экономическая система, должен не только уметь эффективно использовать свой ресурсный потенциал, но и создавать условия для формирования новых конкурентных преимуществ и их носителями должны стать предприятия и организации, находящиеся на его территории.

В настоящее время для предприятий АПК исключительно важной становится выработка стратегий долгосрочного выживания, обеспечивающих адаптацию предприятий к быстро меняющейся конкурентной среде [1, с. 34].

В развитии АПК за последние десятилетия наблюдаются неустойчивость и тенденции к понижению по всем показателям. Проблемы снижения устойчивости сельского хозяйства Кабардино-Балкарской Республики, как и в других регионах России, следующие:

отсутствие оборотных средств; старение населения и кадровая проблема; низкий уровень заработной платы; диспаритет цен; преобладание на рынке продукции западных производителей и слабая конкурентоспособность предприятий.

В числе факторов, препятствующих развитию конкуренции на агропродовольственном рынке, и основных барьеров доступа на рынок следует выделить:

- высокий уровень износа основных средств и недостаточность финансовых ресурсов (в том числе недостаточная доступность кредитных ресурсов) для модернизации производства;
- отсутствие прямого доступа большинства организаций агропродовольственного комплекса в розничную торговую сеть;
- отсутствие крупных стабильных каналов реализации сельскохозяйственной продукции для вовлечения сельскохозяйственных товаропроизводителей в конкурентную борьбу;
- низкий уровень государственной финансовой поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей по низкорентабельным видам продукции (в частности, по молоку) за счет средств регионального бюджета;
- снижение кадрового потенциала агропродовольственного комплекса, вызванный низким уровнем и качеством жизни на селе.

В сложившихся условиях обеспечение продовольственной достаточности и независимости за счет местного производства основных видов сельскохозяйственной продукции, конкурентоспособности ее на региональном рынке возможно на основе разработки стратегии их развития. На перспективное развитие предприятий непосредственно влияют формирование системы стратегических решений при их подготовке, обсуждении и принятии, выбор и обоснование механизма реализации стратегии развития [2, с. 69].

Основными приоритетными направлениями поддержки сельского хозяйства в условиях кризиса являются:

- создание системы реализации сельскохозяйственной продукции, производимой на территории республики;
- привлечение инвесторов и внедрение высокоэффективных технологий сельскохозяйственного производства (закладка садов интенсивного типа, создание центра племенного животноводства и внедрение технологии трансплантации эмбрионов, использование капельного орошения, создание современных тепличных комплексов);
- содействие исполнительных органов государственной власти и органов местного самоуправления предприятиям

агропродовольственного комплекса по привлечению кредитов коммерческих банков для пополнения оборотных средств, обновления основных фондов, развития первичной переработки сельхозпродукции;

- субсидирование за счет средств республиканского бюджета процентных ставок по кредитам на развитие сельскохозяйственного производства.

В целях создания конкурентоспособного АПК в регионе необходимо: создать региональные сельскохозяйственные бренды; организовать систему добровольной сертификации сельхозпроизводителей; продвижение продукции АПК на конкурентные общероссийские и мировые рынки; организовать систему подготовки кадров для нужд АПК.

Производством продовольственных товаров на территории Кабардино-Балкарской Республики занято более 85 организаций различных форм собственности. Основными видами их деятельности является производство консервной, молочной, алкогольной продукции, минеральной воды и безалкогольных напитков, хлебобулочных, макаронных и кондитерских изделий, растительных и животных масел, различных круп и крахмала. В таких сферах, как производство хлеба, муки, кондитерских изделий, минеральной воды, переработки молока функционируют десятки микро-предприятий и индивидуальных предпринимателей.

Основная масса продукции, производимой предприятиями отрасли, потребляется внутри республики, однако по таким видам продукции, как плодоовощные консервы, алкогольная продукция, минеральная вода и безалкогольные напитки, кондитерские изделия доля вывозимой за пределы республики доходит до 80%.

Следует отметить, что наибольшее влияние на эффективную деятельность предприятий пищевой промышленности КБР оказывают следующие факторы внешней среды: политическая и экономическая ситуация в стране и регионе; правовое обеспечение; проводимая кредитно-денежная и фискальная политика; уровень развития рынка технологий; протекционистская политика по отношению к отечественным производителям; платежеспособный спрос основной массы населения; природно-экономические условия для производства сырья в регионе и возможные объемы завоза его извне; конкурентная среда на продовольственном рынке; цены на сырье, тарифы на энергоресурсы, транспортные услуги.

Анализ конкурентной среды в республике выявил, что наиболее интенсивная конкуренция в хлебопекарной, мясной,

маслосырodelьной и молочной отраслях. Кроме того, практически все организации пищевой промышленности республики имеют сильных конкурентов в лице предприятий иных субъектов РФ и зарубежных компаний. Достаточно высока конкурентная сила со стороны потребителей вследствие низкого уровня жизни большей части населения республики, а также субъективных предпочтений покупателей. А конкурентная сила поставщиков, основным из которых является сельское хозяйство, невысокая по причине того, что продукция скоропортящаяся и сезонная, а транспортные издержки высокие. Кроме того, на конкурентоспособность предприятий значительное влияние оказывает политический фактор. Поддержка пищевой промышленности КБР государственными структурами незначительно осуществляется в области информационного обеспечения, кредитования инвестиционных проектов, оказания практической и методической помощи предприятиям по вопросам закупок сырья, и реализации продукции.

Ситуационный анализ состояния экономики Кабардино-Балкарской Республики позволил выявить наряду с негативными явлениями наличие достаточных ресурсов, которое служит весомым аргументом для обеспечения устойчивого развития региональной системы, представляющего собой процесс динамичного наращивания потенциала территории, стимулирования экономических участников к расширенному воспроизводству, повышения конкурентоспособности и качества жизни населения без использования ресурсов будущих поколений.

В условиях кризиса ключевыми становятся проблемы продовольственной безопасности и продовольственного обеспечения населения республики. В связи с этим особое внимание уделяется мероприятиям по привлечению инвестиций в развитие пищевой и перерабатывающей промышленности. Региональной базой для ее развития является сельскохозяйственное производство, показывающее в последние годы высокие темпы роста, что создает необходимость привлечения новых высокотехнологичных переработчиков.

Развитие промышленного комплекса также является одним из стратегических направлений социально-экономического развития региона. На большинстве предприятий отрасли приняты перспективные инвестиционные программы развития. По этим программам значительные объемы инвестиций уже направлены на реконструкцию и модернизацию производств, а также создание мощностей по выпуску конкурентоспособной продукции с высокой долей добавленной стоимости.

В числе крупных инвестпроектов, запланированных к реализации, - строительство завода чистых полимеров «Этана», предприятия по производству светодиодных ламп, единого технологического комплекса горного и обогащительных производств с замкнутым циклом Тырнаузского вольфрамо-молибденового месторождения по добыче сырья, совместного российско-польского предприятия по выпуску прицепной техники и автотракторных дисков «Евростандарт».

Фактический объем производства промышленной продукции в 2010 г. составил 9143,7 млн.руб., что составляет 166,3% к уровню 2009 г. В результате реализации программных мер к 2025 г. объем отгруженных товаров собственного производства по сравнению с 2010 г. увеличится в 12,1 раза, что составит 110,3 млрд.руб. Дополнительно будет создано более 8 тысяч рабочих мест, выработка на одного работника крупных и средних предприятий возрастет более чем в 6,2 раза.

Таким образом, реализация стратегического подхода позволит Кабардино-Балкарской Республике создать условия для развития региона на основе инновационного обновления отраслей, обеспечивающего повышение их экономической эффективности, экологической безопасности, ресурсосбережения и повышения конкурентоспособности продукции.

Опыт применения методов стратегического планирования и управления на предприятиях пока еще не велик, но уже есть все основания утверждать, что их освоение, а также внедрение механизмов реализации стратегических задач будет способствовать повышению эффективности производства, мотивации трудовой активности, обеспечению конкурентоспособности хозяйствующих субъектов [3, с. 23].

Список литературы:

1. Гарипова Л.В. Классификация конкурентных стратегий предприятий АПК и их формирование // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – №6. – С. 34-36.
2. Куракин С. Стратегическое развитие сельхозпредприятий в условиях аграрного реформирования // АПК: экономика, управление. – 2007. – №9. – С. 69-70.
3. Семин А. Стратегическое планирование и управление в системе регионального агропромышленного комплекса // АПК: экономика, управление. – 2008. – №1. – С. 18-23.

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНЫХ ИНИЦИАТИВ

Братишко Наталья Петровна

к. э. н., ст. преподаватель филиал МГУТУ в г. Мелеуз

E-mail: bratishko_np@mail.ru

В современной экономике, особенно в условиях глобализации, традиционное деление промышленного производства на сектора или отрасли утрачивает свою актуальность. На первое место выходят промышленные кластеры – системы взаимосвязей фирм и организаций, значимость которых как целого превышает простую сумму составных частей. Именно об этом говорил в своей программной речи на VI Красноярском экономическом форуме «Индустриальная основа развития России» 15 февраля 2009 г. Президент РФ Дмитрий Медведев.

Интересно подчеркнуть, что в мае 2008 г. на первом межрегиональном экономическом форуме «Самарская инициатива: кластерная политика – основа инновационного развития национальной экономики» были определены проблемы, стоящие на пути реализации кластерного подхода в России, и пути их решения за счёт объединения усилий федеральных и региональных органов власти, бизнеса и экспертного сообщества. Было сформировано понимание, что кластерный подход – это сложный, но эффективный инструмент повышения конкурентоспособности предприятий, отраслей и региона в целом.

Сегодня основным критерием конкурентоспособности региональной промышленности является кластер, состоящий из взаимосвязанных фирм, расположенных на сравнительно небольшом расстоянии друг от друга в одном регионе, работающих в одной отрасли, находящихся в одной производственной цепи и объединяющих свои трудовые ресурсы и коммуникационные потоки.

За последние два десятилетия инновационные промышленные кластеры были созданы в разных странах. Фирмы, входящие в состав этих кластеров, работают в самых разных отраслях, начиная от высокотехнологичных, таких как фармацевтика, компьютерные технологии, производство научных инструментов и мобильных телефонов, до более традиционных форм производства, таких как производство автомобилей, одежды и обуви. Во многих, если не во всех случаях, эти фирмы взаимодействуют друг с другом посредством

обмена рабочей силой, доступом к информации, обеспечением связи между производителями и поставщиками, получением венчурного капитала, или комбинацией всех этих факторов. При этом кластерная политика оказывает прямое влияние не только на функционирование самих организаций, но и на тот регион, где развивается кластер. В настоящее время кластерный подход должен рассматриваться на федеральном уровне в качестве одного из инструментов интенсификации социально-экономического и инновационного развития региональной экономики.

Термин «кластер» переводится с английского языка в нескольких значениях: кисть, гроздь; скопление, концентрация; группа. Впервые понятие «кластер» ввел в научный оборот М. Портер. По его мнению, кластеры – это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний (поставщики, производители и др.) и связанных с ними организаций (образовательные заведения, органы государственного управления, инфраструктурные компании), действующих в определенных сферах и взаимодополняющих друг друга [2, с. 896]. Портер в своих исследованиях отмечал, что «...конкурентоспособные отрасли стран не распространены равномерно по экономике, а соединены в то, что я называю кластерами, состоящими из отраслей хозяйства страны, соединенных друг с другом различными связями».

Многие специалисты понятие «кластер» предлагают рассматривать как совокупность «4К»:

- 1) концентрация – в пределах локальной территории;
- 2) конкуренция – внутри кластера в борьбе за потребителя, за его завоевание и удержание;
- 3) кооперация – в вовлечении родственных отраслей и местных институтов и поддержании конкурентоспособности своей продукции на внешнем рынке;
- 4) конкурентоспособность – на рынке за счет высокой производительности, основанной на специализации и взаимодополнении участников.

Анализ научных исследований позволяет выделить несколько видов кластеров.

Отраслевой кластер – это неформальное сообщество отраслевых и смежных компаний на основе кооперационных и конкурентных связей, и отличающихся способностью взаимного усиления конкурентных преимуществ за счет синергетического эффекта. Синергетический эффект от взаимодействия организаций, входящих в

этот кластер, достигается только за счет отрасли, т.к. именно она в этом случае выступает в качестве объединяющего фактора.

Региональный кластер – это экономическая агломерация фирм, работающих с синергетическим эффектом в одной или нескольких родственных отраслях хозяйства, образуя между собой кооперационные и конкурентные связи. Эффект от взаимодействия организаций, входящих в такой кластер, достигается уже за счет возникающей региональной связи: все предприятия региона взаимодействуют на основе конкурентно-партнерских отношений ради достижения общей цели – развитие региона в целом как кластера. При этом все субъекты хозяйствования находятся в равных условиях для осуществления своей деятельности: одна территория, одно законодательство.

Основной характеристикой регионов является то, что определенные типы компаний расположены в относительной близости друг от друга, т.е. они составляют интеграционные промышленные кластеры или территориальные скопления. В то же время специалисты отмечают, что существуют различные типы интеграционных кластеров. Причем отдельные виды кластеров являются инновационными в отношении производимых товаров или услуг. В целом, эти зоны можно охарактеризовать как зоны интеграционной экономики, основываясь на наблюдениях М. Вебера, А. Маршалла и Й. Шумпетера, которые предположили, что компании располагаются вместе, чтобы снизить операционные издержки, увеличить гибкость и максимизировать информационные потоки.

Автор согласен с мнением ряда исследователей, что внутри интеграционной экономики можно идентифицировать, по крайней мере, три подгруппы инновационных кластеров [1]:

- Тип А – Связанные кластеры;
- Тип В – Новые промышленные зоны;
- Тип С – Инновационная среда.

Связанные кластеры – самый старый тип кластеров. Операционные характеристики этой интеграционной экономики упоминаются еще М. Вебером (1909) и А. Маршаллом (1925). Связанные кластеры представляют собой группы компаний, которые изначально располагались неподалеку друг от друга в целях сокращения расходов. Вебер считал, что предприниматели создают свои фирмы в регионах, где расходы на транспорт и зарплату служащим минимальные. Он полагал, что транспортные расходы являются следствием веса производимой продукции и расстояния.

Была поставлена задача свести к минимуму расходы, связанные со сбором продукции и последующей их дистрибуцией.

Концепция связанных кластеров оформилась с течением времени. В большинстве случаев компании были в высокой степени зависимы друг от друга в плане производственных связей при отсутствии единого направления производства, так как большинство компаний были представителями малого или среднего бизнеса. Метод их работы внутри кластера больше напоминает концепцию «тайной земли», описанную А. Смитом, где каждый из участников, старающийся максимизировать собственную выгоду, в итоге получает самопроизвольный, но благоприятный результат от всеобщей экономической деятельности. В идеале они являются работающей моделью принципов неоклассической экономики с большим числом покупателей и продавцов, ни один из которых не является достаточно крупным, чтобы контролировать цену и свободные потоки информации.

Новые промышленные зоны – второй тип кластеров, которые отличаются от связанных по нескольким параметрам. Новые промышленные зоны обычно бывают наукоемкими – это означает, что среди них чаще всего встречаются компании, работающие в сфере высоких технологий, таких как производство компьютеров, информационные технологии и микроэлементы. При создании новых продуктов они в основном полагаются на научные исследования. Их месторасположение – как правило, городские окраины, или они могут располагаться на некотором удалении от городов, как например, Силиконовая долина в Калифорнии и Трасса М4 в Англии.

Новые промышленные зоны состоят из фирм разного размера, от ТНК до представителей малого и среднего бизнеса. Крупные компании часто формируют долговременные отношения со своими более мелкими поставщиками для совместной работы над проектами – в некоторых случаях на периоды времени, исчисляемыми десятилетиями. Такие относительно стабильные системы снабжения позволяют фирмам справляться с рисками инновационной деятельности посредством контроля над инновациями при помощи долговременного планирования и организации производства, которое можно назвать «закрытый клуб».

Описание третьего типа кластеров – инновационная среда – в значительной степени основывается на исследованиях группы ученых GREMI (Группа европейских исследований инновационной среды), которая подчеркивает важность общественного капитала в развитии инновационной деятельности. В инновационной среде социальные

связи устанавливаются как между отдельными участниками, работающими в одной компании, так и между работниками разных компаний. Эти связи основываются в первую очередь на прошлом совместном опыте работы. Такие кластеры обычно располагаются на территории города, где отношения между фирмами и отдельными участниками давно сформированы.

Для повышения конкурентоспособности промышленности региона, а также развития региональной инновационной системы на основе кластерного подхода необходимо разработать инновационную стратегию конкретной территории, в которой определить роль и место существующего или проектируемого кластера в рамках РИС. Следует отметить, что кластеры формируются только там, где все необходимые факторы, ресурсы и компетенции сосредоточиваются, достигают определенного масштаба, некоего критического порога и приобретают определенную роль в определенной экономической сфере с решающим и устойчивым конкурентным преимуществом над другими регионами за счет более высокой производительности, развития инноваций и новых видов бизнеса.

Следует отметить, что кластерная политика в промышленно развитых странах рассматривается как ключевой механизм повышения их конкурентоспособности. В то же время термин «кластерное развитие» все чаще используется в процессе разработки стратегии социально-экономического развития российских регионов.

Как представляется, инновационный кластер должен рассматриваться как целостная система новых продуктов и технологий, взаимосвязанных между собой и сконцентрированных на определенном отрезке времени и в определенном экономическом пространстве. Таким образом, в соответствии с этим определением, инновационный промышленный кластер представляет собой базисную инновацию и комплекс производных инноваций, которые делают невозможным расширение экономики в традиционных направлениях.

Список литературы:

1. Громько Ю.В. Что такое кластеры и как их создавать? // Институт региональных инновационных систем. Код доступа <http://www.innosys.spb.ru/?tpl=Print&id=791&folder=100>.
2. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. Пер. с англ. М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.

ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН)

Омарова Камила Абдурашидовна

*к. э. н., доцент Дагестанского государственного университета,
г. Махачкала*

E-mail: kamusya@list.ru

Малый и средний бизнес – ведущий сектор экономики, определяющий темпы экономического роста, структуру и качество валового внутреннего продукта страны, способствующий решению многих социально-экономических проблем. Он играет важную роль в формировании антимонопольной структуры рынка, ему принадлежит особое место в становлении и развитии новой социальной структуры общества на основе создания и расширения слоя среднего класса и обеспечении социальной стабильности в обществе. Путем создания новых предприятий и рабочих мест малый и средний бизнес помогает преодолеть издержки реформ, снимает социальную напряженность, обеспечивает занятость населения, насыщает рынок товарами и услугами, способствует созданию прогрессивной структуры экономики, конкурентной среды, расширению налогооблагаемой базы.

Однако уровень его развития в России существенно ниже, чем во многих развитых странах. По данным ООН малым бизнесом в мире занято примерно 50% работающего населения, насчитывается примерно 53-55 млн. малых предприятий. В России в этом секторе функционирует лишь 1137,4 тыс. малых предприятий, на которых занято только 9,2 млн. работников. На 1000 человек населения в России приходится в среднем около 8 малых предприятий, что в 6-8 раз ниже, чем в развитых странах. Малыми предприятиями в России создается лишь около 12% ВВП, тогда как в США, Японии, Германии, других развитых странах доля малого бизнеса в ВВП достигает 50-60% [2, с. 14].

Если проводить аналогию с высокоразвитыми странами, развитие малого и среднего бизнеса в России в силу исторических, экономических, политических и социальных причин существенно отстает. В то же время, в России есть значительные резервы для увеличения количества предприятий малого и среднего бизнеса, совершенствования организационных форм и повышения эффективности их деятельности.

Особенно актуальна эта задача для отсталых депрессивных регионов Российской Федерации, к числу которых относят и Дагестан. Эффективное развитие малого и среднего бизнеса в Республике Дагестан представляет дополнительные возможности для выведения экономики республики из депрессивного состояния на качественно более высокий уровень развития, позволит решить такие актуальные для Дагестана проблемы, как создание рабочих мест, модернизация экономики, увеличение налогооблагаемой базы, насыщение рынка товарами местных производителей. В то же время, по основным показателям развития и поддержки малого и среднего бизнеса в Дагестане очень низкие результаты среди остальных регионов России. На протяжении многих лет Республика Дагестан является дотационной, получая до 80% бюджетных расходов из федерального центра. Развитие малого и среднего бизнеса в Дагестане является одним из основных факторов, который позволит уменьшить зависимость республики от трансфертов из федерального центра, снизить социальную напряженность, повысить уровень благосостояния населения республики.

Соответственно, одной из основных задач государства в экономической политике в современных кризисных условиях развития страны должно стать принятие дополнительных мер по повышению роли и значения малого бизнеса в экономическом и социальном развитии России.

Малый и средний бизнес как форма предпринимательской деятельности имеет свои особенности, отличающие его от других видов предпринимательской деятельности. К таковым относятся: ключевая роль собственников стратегическом и оперативном управлении; личностный характер отношений между руководителем малого предприятия и наемными работниками; относительно небольшие рынки ресурсов и сбыта; наличие двух источников финансовых ресурсов – специальных форм поддержки со стороны государства и личных средств собственника предприятия.

Деятельность субъектов малого и среднего бизнеса, как и других участников рыночной экономики, имеет свои преимущества и недостатки. Анализ зарубежного и отечественного опыта развития этого сектора экономики позволяет выделить следующие его преимущества: способность к быстрым изменениям в ведении хозяйственной деятельности в ответ на изменения во внешней среде развития сектора; низкие расходы на деятельность малых и средних предприятий по сравнению с крупными, особенно затраты на управление; независимость субъектов малого и среднего бизнеса при

ведении предпринимательской деятельности; гибкость и оперативность в принятии управленческих и производственных решений; невысокие потребности в финансовых средствах и оборотном капитале; быстрая оборачиваемость собственного капитала; высокая личная мотивация владельцев малых и средних предприятий в достижении успеха, что положительно сказывается на деятельности субъектов малого бизнеса; высокая склонность к инвестированию собственников малых предприятий; способность быстро вводить изменения в продукцию и технологию производства в ответ на изменения конъюнктуры регионального рынка; разработка и внедрение, технико-технологических и организационных нововведений; ликвидация монополии крупных товаропроизводителей на региональных рынках и создание конкурентной среды; мобилизация финансовых, природных и трудовых ресурсов, их эффективное использование на местных рынках.

Нельзя не отметить и особые преимущества малого и среднего бизнеса, способствующие решению социальных проблем общества: увеличение слоя собственников в стране, а значит, формирование среднего класса в обществе – главного гаранта политической стабильности в демократической стране; вовлечение большей части населения в экономическую деятельность, что приводит к увеличению благосостояния граждан; создание новых рабочих мест с относительно низкими затратами на их создание; предоставление населению возможностей для проявления своих предпринимательских способностей.

В то же время субъектам малого и среднего бизнеса свойственны и определённые недостатки, из которых самые существенные: более высокий уровень риска при ведении предпринимательской деятельности, и, как следствие, высокая степень неустойчивости на рынке; зависимость от крупных компаний; слабая компетентность руководителей; повышенная чувствительность к изменениям условий хозяйствования; трудности в привлечении дополнительных финансовых средств и получении кредитов; неуверенность и осторожность хозяйствующих партнёров при заключении договоров (контрактов) с малыми и средними предприятиями; высокая зависимость от условий внешней среды.

В то же время, исследования, проведённые Общероссийской общественной организацией поддержки малого и среднего бизнеса «ОПОРА РОССИИ» совместно со ВЦИОМ [4] и Национальным институтом системных исследований проблем предпринимательства (НИСИП) [3] в регионах России, показывают, что региональные

власти не уделяют должного внимания развитию малого и среднего бизнеса, что является одной из основных причин его отставания в России по сравнению с развитыми странами. Более того, сектор малого и среднего бизнеса сталкивается с многочисленными проблемами, препятствующими его эффективному развитию.

Данные исследований, проведённых в регионах страны Российской ассоциацией развития малого и среднего предпринимательства, свидетельствуют, что основными проблемами малого и среднего бизнеса в России являются:

- высокий уровень налогообложения;
- недоступность кредитных ресурсов;
- административные барьеры;
- многочисленные проверки и коррупция.

В секторе малого и среднего бизнеса Дагестана также существует достаточно большое количество проблем, препятствующих его эффективному развитию.

Исследование субъектов малого бизнеса республики, основной целью которого являлось выявление причин и факторов, препятствующих развитию малого и среднего бизнеса республики, проведенное в январе-апреле 2008 г. М.Ш. Магомедовым [1], убедительно показало, что основными проблемами малого бизнеса в Республике Дагестан являются следующие: ограниченность финансовых средств; высокая налоговая нагрузка; проверки контрольно-надзорных органов; коррупция в органах власти и контрольно-надзорных органах; административные барьеры; высокие ставки арендной платы.

В нынешних кризисных условиях развития экономики республиканскими властями должны быть приняты дополнительные меры по поддержке малого и среднего бизнеса, особенно действующего в социальной сфере. Первоочередные меры должны быть приняты в области финансового обеспечения малого и среднего бизнеса, а также снижения административного давления на этот сектор. В частности, необходимы:

- активизация деятельности «Фонда содействия кредитованию субъектов малого предпринимательства» для дополнительного финансового обеспечения предприятий малого и среднего бизнеса;
- создание Дагестанской лизинговой компании по поддержке малого и среднего предпринимательства;
- законодательное закрепление доли госзаказа, предоставляемого субъектам малого и среднего бизнеса на уровне не менее 15-20% от всего объёма госзаказа республики;

- создание и дальнейшее развитие уже существующих бизнес-инкубаторов в республике;
- информационно-аналитическая и методическая поддержка малого и среднего предпринимательства в социальной сфере;
- подготовка и обучение кадров ведению предпринимательской деятельности в секторе малого и среднего предпринимательства в социальной сфере;
- принятие и строгое выполнение дополнительных законодательных актов, направленных на защиту субъектов малого и среднего бизнеса от административного давления;
- развитие внутреннего туризма. В силу своего географического расположения и природно-климатических условий Республика Дагестан располагает уникальными возможностями для развития внутреннего туризма. Содействие малым предприятиям, ведущим деятельность в этом направлении, будет способствовать превращению республики в один из центров туристско-рекреационного комплекса Юга России;
- развитие малых форм предпринимательской деятельности в научной, инновационной и образовательной сфере. Статистические данные по малому и среднему бизнесу в Республике Дагестан показывают минимальное присутствие научных, инновационных и образовательных малых предприятий в структуре экономики республики.

Реализация предложенных мер вызовет значительные позитивные изменения в развитии малого бизнеса Республики Дагестан, позволит решить многие социально-экономические проблемы в республике.

Список литературы:

1. Магомедов М. Ш. Проблемы развития малого бизнеса в Республике Дагестан. // Региональные проблемы преобразования экономики. Махачкала, 2009, №2.
2. Малое предпринимательство в России, Москва, Росстат, 2008.
3. Официальный сайт Национального института системных исследований проблем предпринимательства (НИСИП). Электронный ресурс: www.nisse.ru.
4. Официальный сайт Общероссийской общественной организации «ОПОРА РОССИИ». Электронный ресурс: www.opora.ru.

СЕКЦИЯ 2: БУХГАЛТЕРСКИЙ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И АУДИТ

РЕГЛАМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТОВ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Фахреева Эльвира Мунировна

преподаватель, филиал ГОУ ВПОМГУТУ в г. Мелеуз

Савельева Раиса Семеновна

преподаватель, филиал ГОУ ВПОМГУТУ в г. Мелеуз

E-mail: elvir-09@mail.ru

Для совершенствования управления на основе вовлечения менеджеров всех уровней управления в процесс принятия управленческих решений через их участие в процессе планирования и контроля; улучшения информационных и коммуникационных процессов; усиления акцента при принятии управленческих решений на каждом уровне управления на финансовых последствиях для предприятия, как единого целого; количественного описания и оценки деятельности подразделений и предприятия в целом предполагается использование бизнес-процесса бюджетирования.

Теоретические и практические проблемы организации процесса бюджетирования достаточно широко рассматриваются в работах западных и отечественных специалистов. Однако в связи с рядом национальных особенностей управления финансово-хозяйственной деятельностью, особенно в организации бухгалтерского учета, как базы информационной системы, применение западных концепций путем простого переложения без адаптации к российским условиям невозможно. В отечественной экономической литературе, данная тема представлена, главным образом, описанием основополагающих теоретических положений, общего методического подхода к процессу консолидации отдельных бюджетов и анализа отклонений на уровне предприятий.

Несмотря на это, существует круг недостаточно изученных проблем, на которые имеются различные точки зрения: теоретические подходы к определению сущности бюджетирования, организационная процедура внедрения бюджетирования и технология бюджетирования на уровне подразделения промышленного предприятия. Перечисленные проблемы определяют низкую степень распространения бюджетирования на российских предприятиях.

Регламент бюджетирования нужен для того, чтобы эффективно организовать взаимодействие большого количества участников процесса бюджетирования, при котором все бюджеты появлялись бы в нужные сроки и при этом были бы составлены качественно и были бы согласованы между всеми участниками процесса бюджетирования.

Регламент должен обеспечить, с одной стороны, работоспособность системы бюджетирования, но, с другой стороны, должен быть выполним и практичным в том смысле, что не должно быть лишней ненужной работы, которая на самом деле может не приносить никакой пользы для предприятия.

Бюджетный процесс является непрерывным, регулярным и итеративным, необходимо четко представлять алгоритм разработки, согласования, утверждения и контроля исполнения бюджетов.

Ниже нами предлагается алгоритм, включающий шесть блоков: исходная информация; разработка проекта бюджета; согласование проекта бюджета; утверждение бюджета; контроль исполнения бюджета; отчет об исполнении.

Рассмотрим подробнее эти блоки.

1. Подготовка необходимой информации.

Составление бюджета центра ответственности предприятия невозможно без наличия соответствующей информации.

Так как бюджетный процесс является непрерывным и регулярным, точно так же регулярно и своевременно, в соответствующие сроки структурные подразделения должны получать из аппарата управления бюджетные задания и коррективы, вносимые в бюджетное задание в течение бюджетного периода (информация о планируемых результатах).

2. Разработка проекта бюджета.

На основе спущенной «сверху» информации и полученных данных отчета об исполнении бюджета прошлого периода составляются функциональные, элементные бюджеты и бюджет центра ответственности в виде соответствующих таблиц, о которых шла речь выше.

3. Согласование проекта бюджета.

В течение периода между сроками представления бюджетов отдельных центров ответственности и утверждения консолидированных бюджетов для предприятия в целом производится согласование как для вновь составленных бюджетов, так и для скорректированных бюджетов между руководством структурных подразделений и соответствующей службой предприятия - бюджетной комиссией производства, ОБПиА, бюджетного комитета.

Это согласование представляет собой разрешение так называемого конфликта интересов. Допустим, что если планово-экономический отдел (ПЭО) предприятия не согласен с бюджетами какого-либо центра ответственности, считая завышенными показатели расходов, то устанавливается срок уведомления (допустим в течение двух дней) руководителя этого центра ответственности о необходимости внесения изменений в представленный бюджет в установленный срок в служебной записке. Если руководитель подразделения принимает сделанные замечания и поправки, то это значит, что конфликт улажен. Иначе, когда руководитель не может достичь приемлемого решения. Нельзя затягивать процесс составления и принятия бюджета для подразделения и предприятия в целом, регламентом бюджетирования предусматривается организационная процедура и, если в установленный срок от руководителя подразделения не поступает служебная записка в бюджетный отдел, то бюджет центра ответственности поступает на консолидацию и утверждение в версии планово-экономического отдела и после утверждения должен выполняться руководителем центра ответственности даже в том случае, если он с бюджетом не согласен.

4. Утверждение бюджета.

Составление бюджетов осуществляется в соответствии с бюджетным регламентом, утвержденным на предприятии. Исполнение бюджетов, то есть подведение итогов за бюджетный период или его часть - месяц, осуществляется одновременно с корректировкой бюджетов на следующие периоды. Новые скорректированные бюджеты и данные о фактическом исполнении бюджетов за прошлые периоды представляются на утверждение руководителям центров ответственности, ответственным за составление и контроль за исполнением бюджетов. Если руководитель центра ответственности утверждает бюджет, то он готов к исполнению, если руководитель не согласен, то происходит дальнейшее согласование.

5. Контроль исполнения.

Процесс контроля исполнения бюджетов заключается в сопоставлении фактических и бюджетных показателей, выявлении отклонений и осуществлении по возможности корректирующих действий. Корректирующие действия по исполнению производятся тогда, когда существует возможность исправления, тем самым, приближая фактические результаты к бюджетным. Под особый контроль должны попадать те факторы, которые играют решающую роль в достижении целей центра ответственности.

Экономический анализ является обязательным атрибутом

бюджетного контроля. При помощи экономического анализа результаты соответствующих проверок получают экономическое обоснование и оценку. Система, аналитического обеспечения позволяет качественно, глубоко понимать сущность хозяйственных процессов. На основе концентрации и логического обобщения учетных данных формируется аналитическая информация о центре ответственности, которая является основой формирования и принятия управленческих решений, так как информация может служить базой для принятия решений в том случае, если раскрыты ее смысл и значение, выявлена взаимосвязь одних сведений с другими, что возможно только в процессе осуществления последовательной аналитической работы. Экономический анализ бюджетов представляет собой естественное, целенаправленное завершение и обобщение различной информации о деятельности подразделения для выработки корректирующих воздействий.

6. Отчет об исполнении.

Организационной формой результатов контроля являются отчеты по исполнению бюджета, которые сводят воедино информацию по планированию и фактическому выполнению бюджетных показателей. В отчетах должна отражаться информация:

- о планируемых результатах;
- о фактических показателях;
- отклонения между фактическими показателями и бюджетными, которые должны сопровождаться пояснениями.

Отчетность играет роль сигнальной системы, которая обеспечивает бюджетный комитет информацией об исполнении бюджета. Поэтому отчеты об исполнении бюджетов должны соответствовать определенным требованиям: быть понятными, ясными, лаконичными.

Список литературы:

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учеб.-метод. Пособие. М.: Финансы и статистика, 2005.
2. Ананькина Е.А. Контроллинг как инструмент управления предприятием. Издательство: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
3. Ивашкевич В.Б. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат // Бухгалтерский учет, 2000, №5, с. 46
4. Ивашкевич В.Б. Калькулирование полной себестоимости продукции в международной практике учета // Бухгалтерский учет. 2002, №18, с. 12

5. Робсон М. Реинжиниринг бизнес - процессов: Практическое руководство: пер. с англ. М: ЮНИТИ -ДАНА, 2003.
6. Степанов И.Г. Формирование трансфертных цен на предприятии //Антикризисное управление: производственные и территориальные аспекты: труды III Всероссийской науч.-практ. конф., г. Новокузнецк, май 2003 г.

СЕКЦИЯ 3: БАНКОВСКОЕ И СТРАХОВОЕ ДЕЛО

ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА

Лебедев Вадим Александрович
магистрант, ТюмГУ, г. Тюмень
E-mail: vadimlebedev@mail.ru

Киселева Людмила Сергеевна
к. э. н., доцент ТюмГУ, г. Тюмень
E-mail: kiseleva-1@mail.ru

Эта работа о сложности процесса оценки экономической эффективности инновационных процессов, проходящих в коммерческом банке. Основная цель работы – найти универсальные пути справедливой оценки инноваций, базирующихся на критерии экономической эффективности через финансовые и нефинансовые, институциональные инструменты, в частности, на примере такой услуги как «корпоративный прайват-банкинг».

Вопрос эффективности ведения бизнеса, направления стратегии и обострившейся конкуренции в части предлагаемых продуктов стал наиболее актуальным как для мировой, так и для российской банковской системы вследствие мирового финансового кризиса 2009 года.

Главное внимание в развитии коммерческие банки уделяют разработке новых или модернизации предоставляемых банковских услуг (продуктовая инновация), так как расценивают это как важнейшее средство обеспечения стабильности своего функционирования, экономического роста и конкурентоспособности.

Области применения инновационных процессов в российских банках чрезвычайно широки, они включают такие актуальные задачи, как решения в области совершенствования программного и аппаратного обеспечения банковской деятельности, развитие телекоммуникационных сетей, решение вопросов, касающихся универсализации банковских услуг, ускорение процесса доставки их потребителю, оперативность освоения банками новых продуктов, вопросы информационной безопасности и т.п.

Осуществление инновационной деятельности целесообразно только тогда, когда банк уверен в том, что инновация принесет доход,

либо обеспечит повышение качества работы, либо привлечения большего числа клиентов, либо выполнения контрольных показателей. В данном случае речь идет об эффективности нововведений. Однако следует отметить тот факт, что не существует какой-то единой методики оценки экономической эффективности специально для банков.

Плюрализм мнений об оценке результатов внедрения и апробации инноваций в коммерческих банках (имеющий место быть, прежде всего, ввиду различия подходов к анализу процесса – как к инновационному менеджменту либо элементу маркетинга) не позволяет сформировать адекватный, учитывающий все стороны процесса взгляд, оценить эффективность того или иного внедряемого проекта или продукта. Усиленное постоянным ростом конкуренции на российском рынке банковских услуг данное обстоятельство послужило катализатором для описания вышеуказанных проблем в работе и поиск путей их разрешения. Примером услуги, анализ эффективности которой был проведен в работе, стал новый и по-своему уникальный продукт для юридических лиц, обслуживающихся в коммерческом банке – корпоративный прайват-банкинг.

Цель работы – оценка эффективности инновационных процессов, проводимых в коммерческих банках. Основные поставленные задачи: выявление теоретических основ инновационных процессов и оценки результатов внедрения, выявление узких мест в практической применимости моделей, практический анализ реализации продукта «корпоративный прайват-банкинг» и формулирование основных выводов.

Инновационная деятельность банка подчинена достижению его главной цели – удовлетворение потребностей клиента по количеству и качеству оказываемых услуг при минимально возможных затратах на их разработку, внедрение, предоставление и получение на этой основе прибыли. Особенности инновационных процессов вытекают из преобладающего типа нововведений, образующих данные процессы.

Эффективность деятельности банка выражается через экономические и финансовые показатели. Каждый банк самостоятельно определяет эту систему исходя из особенностей инновационного проекта, профессионализма специалистов и менеджеров и других факторов.

Если говорить об эффективности инновационной деятельности, то следует отметить, что внедрение новшеств может дать четыре вида эффекта [2]:

1. экономический эффект;

2. научно-технический эффект;
3. социальный эффект;
4. экологический эффект.

За счет получения экономического эффекта в форме прибыли банк осуществляет комплексное развитие и повышение благосостояния сотрудников.

Экономический эффект разработки, внедрения или продажи новшеств бывает потенциальным или фактическим (реальным, коммерческим), а научно-технический, социальный и экологический эффекты могут иметь форму только потенциального экономического эффекта. Если принимать в расчет только конечные результаты внедрения или продажи новшеств, то любой вид инновационной деятельности можно оценить в стоимостном выражении. Критериями конечной оценки здесь являются: время получения фактического экономического эффекта и степень неопределенности его получения (или уровень риска вложения инвестиций в инновацию).

В качестве анализируемой услуги в части оценки эффективности был рассмотрен новый продукт в банковском секторе – «корпоративный прайват-банкинг» (КПБ). Данный термин происходит от классического «private-banking», что означает вид банкинга, инвестиционных или других финансовых услуг, создаваемый банками для отдельных клиентов, инвестирующих достаточно крупные денежные суммы [3]. Отличие первоначального термина от вводимого нового в том, что КПБ представляет собой стандарты обслуживания не физических лиц, а построение доверительных отношений с клиентами – юридическими лицами, в том числе с их сотрудниками (учредителями, собственниками, сотрудниками), как с физическими лицами.

Согласно проведенным исследованиям рынка российских банковских услуг [1] КПБ не является распространенным продуктом – только несколько банков (Сбербанк, ВТБ, НОМОС-банк) создали институт, который проводит масштабную работу с клиентами именно на принципах «прайват-банкинга».

Сложность оценки эффективности внедрения института КПБ заключается в том, что данная инновация не является осязаемым продуктом – главной целью является улучшение качества обслуживания для увеличения уровня удовлетворения значимых клиентом банка перечнем оказываемых услуг, а также увеличение объема реализуемых как кредитных, так и некредитных продуктов.

В связи с этим, оценка была проведена комплексным путем: эффективность рассматривалась как со стороны выполнения

поставленных планов (в части объема реализованных услуг, динамики доли рынка, качества оказываемых сервисов, изменения уровня лояльности), так и со стороны внутреннего контроля за деятельностью института. Подобный дуализм в анализе помогает рассмотреть экономический механизм внедрения инноваций более подробно.

Несмотря на то, что для коммерческих банков в силу наличия различных поставленных предпринимательских целей не представляется возможным унифицировать методику расчета эффективности внедряемых услуг/ инноваций, предлагается использовать для анализа универсальный подход, позволяющий достаточно полно охватить основные аспекты успешности адаптации.

Данный подход заключается в двустороннем анализе как внешней среды с точки зрения реакции на внедрение, так и внутренней среды банка с точки зрения поиска скрытых резервов и «белых пятен» для более эффективной адаптации. Таким образом, предлагается использовать для оценки как финансовые инструменты (инновационный менеджмент, финансовая математика), так и нефинансовые, институциональные в комплексе.

Список литературы:

1. Пугач О. Чего ожидать корпоративным клиентам банков от персональных менеджеров // Банки.ру: электронный ресурс. 2009. URL: <http://www.banki.ru/news/daytheme/?id=1478268> (дата обращения: 19.01.2011).
2. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000, 624 с.
3. Cassis Y., Cottrell P.L. The world of private banking. London: Ashgate, 2009. – 303 p.

ОЦЕНКА РИСКА КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ

Токмаков Азамат Сафраилович

*главный специалист Государственного учреждения-регионального
отделения Фонда социального страхования Российской Федерации по
Кабардино-Балкарской Республике, г. Нальчик
E-mail: t862tt@mail.ru*

В современной России трудно переоценить значение и роль обязательного социального страхования. Социальная стабильность населения, его социальная защищенность является неотъемлемым условием экономического процветания любого государства, развития современного демократического общества. Нерешенность социальных проблем, отсутствие эффективной социально-страховой системы является условием возникновения как социально-экономических, так и политических рисков.

Курс социального развития нашего государства должен быть направлен не только на обеспечение населения минимальными социальными гарантиями, но и способствовать повышению его социального благополучия.

Преимущества социального страхования в том, что преодолевается принцип остаточного бюджетного финансирования социальных расходов, стимулируется трудовая деятельность (чем выше трудовой стаж и заработная плата, тем выше выплаты по социальному страхованию будут), есть возможность увеличения социальных выплат за счет инвестирования временно свободных средств в фондах обязательного страхования.

Система социального страхования выступает одной из самых сильных выражений социальной солидарности на государственном уровне. В связи с этим создание и поддержание хорошо развитой системы социального страхования рассматривается как одно из основных средств развития социальной сплоченности общества.

В системе обязательного социального страхования важнейшую роль играет страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством. Этот вид обязательного социального страхования начал действовать с введением Федерального закона от 24.07.2009 N 212-ФЗ "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского

страхования и территориальные фонды обязательного медицинского страхования".

С 1 января 2010 года работодатели-страхователи уплачивают страховые взносы исходя из установленного фиксированного страхового тарифа, равного 2,9% от фонда оплаты труда, на обязательное социальное страхование непосредственно в Фонд социального страхования РФ вместо единого социального налога, который до принятия указанного закона поступал в налоговые органы, а затем распределялся между внебюджетными фондами [2].

Объектом обязательного социального страхования на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством выступают имущественные интересы граждан, связанные с компенсацией потери трудового дохода или оплатой внезапных расходов, возникающих вследствие наступления социальных рисков [3, с. 187].

Действующая в настоящий момент система социального страхования далека от совершенства и страдает рядом существенных недостатков:

- размер страховых выплат не увязан ни с объемом внесенных средств, ни с уровнем страховых рисков;
- при начислении и уплате страховых взносов в Фонд социального страхования РФ степень охвата страховых рисков очень низка;
- в формировании страхового фонда не предусмотрено паритетное участие всех субъектов обязательного социального страхования (Фонда социального страхования РФ, работодателя и работника);
- в расходах на выплату различного рода пособий отсутствует четкая граница между страховым обеспечением и социальным обеспечением;
- отсутствует эффективный механизм взимания страховых взносов, объем которых мог бы покрыть расходы на обеспечение достойного уровня социальной защиты при наступлении страхового события;
- действующая модель страхования на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством лишена профилактической направленности в целях предотвращения страхового события, которое влекло бы выплату страхового обеспечения (например, пособие по временной нетрудоспособности).

Наличие этих проблем обусловили колоссальный дефицит бюджета Фонда социального страхования РФ. Так, анализ расходов ФСС РФ на выплату страхового обеспечения по страхованию на

случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством за 2008-2010 гг. показывает, что темп роста расходов значительно превышает темп роста начисленных страховых взносов (45% и 12% за период соответственно). Если в 2008 году на каждые 100 рублей расходов приходилось 92 рубля начисленных страховых взносов, а в 2009 году – 77 рублей, то в 2010 году только 71 рубль.

В целях снижения дефицита бюджета ФСС РФ Федеральным законом № 343-ФЗ от 08.12.2010 года "О внесении изменений в Федеральный закон "Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством" были внесены значительные изменения в Федеральный закон от 29.12.2006 N 255-ФЗ "Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством". Согласно новой редакции Федерального закона № 255-ФЗ от 29.12.2006 года с 1 января 2011 года стали действовать новые правила расчета пособий, которые существенно ухудшают социальное и материальное положение работающих граждан, подлежащие обязательному социальному страхованию, так как размер означенных пособий сокращается.

Введение этих мер может иметь очень опасные для работника и предприятия, а в большей степени для государства, тенденции. Так, заболевший работник ввиду небольшого размера пособий, вынужден будет выходить на работу. Несвоевременное обращение в лечебное учреждение может значительно усугубить состояние здоровья работника и привести к осложнениям, а в последствии к инвалидности работника. В этом случае, экономические потери государства будут несоизмеримо больше. Возрастет социальная напряженность.

В настоящее время от государственных пособий зависит материальное благосостояние, а, следовательно, и уровень жизни большинства граждан нашего государства. Сокращение расходов на социальную сферу может вызвать мультипликационный эффект сокращения доходов, что существенно уменьшит совокупный спрос. Это отрицательным образом отразится на показателях экономического развития государства. Поэтому важным представляется снижение дефицита бюджета Фонда социального страхования РФ не путем сокращения расходов на выплату страхового обеспечения, а увеличением доходной части бюджета. Это возможно путем внедрения эффективной и справедливой методики взимания страховых взносов, основанной на страховых принципах.

Из анализа структуры расходов ФСС РФ на выплату страхового обеспечения следует, что более половины совокупных расходов

(таблица 1) приходится на оплату больничного листа (пособия по временной нетрудоспособности) [1].

Таблица 1. Соотношение выплат по временной нетрудоспособности и общей суммы расходов ФСС РФ на выплату пособий

Год	Всего расходов на выплату страхового обеспечения, млрд. руб.	в т.ч. выплаты по временной нетрудоспособности (на оплату больничного листа), млрд. руб.	Удельный вес страховых выплат на оплату больничного листа в общей сумме расходов, %
2008	239,0	130,8	54,73
2009	289,5	147,8	51,05
2010	345,6	182,6	52,84

Другим важным показателем, нуждающимся в рассмотрении, является уровень заболеваемости работающих граждан. Один день временной нетрудоспособности обошелся ФСС РФ в 2010 году в 330 рублей, а каждый случай – в 4110 рублей. Средняя продолжительность временной нетрудоспособности по одному случаю составила в 2006 году – 8,7 дней, в 2007 году – 11,48 дней, в 2008 году – 12,27 дней, в 2009 – 12,32 дня, 2010 году – 12,44 дня. Увеличение последнего показателя за 2006-2010 года составило 41%.

В настоящее время за рост уровня заболеваемости на отдельном предприятии работодатель не несет никакой ответственности перед ФСС РФ. Действующим законодательством не предусмотрены методы, стимулирующие работодателя на принятие различных мер по снижению заболеваемости у себя на предприятии. В связи с этим, нами предлагается ввести в практику социального страхования на случай временной нетрудоспособности и материнством применение финансовых санкций в отношении страхователей, у которых из года в год сохраняется повышенный уровень заболеваемости. Примером таких санкций может служить увеличение страхового тарифа (надбавка). Необходимо уйти от фиксированных тарифных ставок, применение которых противоречит сути и функциям страхования как таковой. Кроме того, предлагается назначать пониженные страховые тарифы (скидки) в отношении тех работодателей, у которых наблюдается снижение уровня заболеваемости.

Фактором, существенно влияющим на заболеваемость, является условие работы (труда) застрахованного. На протяжении трудовой

деятельности, на здоровье человека могут оказывать негативное воздействие различные вредные и (или) опасные производственные факторы. В целях совершенствования законодательства в области обязательного социального страхования на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством и приведения его в соответствие страховым принципам, при установлении страховых тарифов предлагается учитывать особенность труда застрахованного, степень влияния на его здоровье различных вредных и (или) опасных производственных факторов.

Основным недостатком действующей нормативно-правовой базы по обязательному социальному страхованию на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством является его несоответствие такому страховому принципу, при котором величина страховых взносов должна зависеть от степени вероятности страхового события (временной нетрудоспособности), а также и от частоты страховых случаев (уровня заболеваемости). Практика показывает, что на работах с вредными условиями труда выше не только профессиональная заболеваемость, но и заболеваемость другими косвенно зависящими от условий труда болезнями. В связи с этим рекомендуется внедрение дифференцированных страховых тарифов по обязательному социальному страхованию на случай временной нетрудоспособности и материнством с условиями труда застрахованного, то есть степенью вероятности страхового события. Иными словами, чем больше риск наступления страхового события, тем больше страховая премия (взнос).

Применение предложенного механизма на практике позволит реализовать основные принципы страхования и повысить эффективность обязательного социального страхования. Это положительно скажется на уровне дохода бюджета Фонда социального страхования РФ, что гарантирует надлежащее и своевременное исполнение им своих публичных обязательств.

Список литературы:

1. Поисково-мониторинговая система Фонда социального страхования РФ. [электронный ресурс] – Режим доступа. - URL: <http://w12.fz122.fss.ru>;
2. Федеральный закон от 24.07.2009 N 212-ФЗ "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования и территориальные фонды обязательного медицинского

- страхования";
3. Экономика социального страхования: Учеб. пособие/
А.М. Бабич, Е.В. Егоров, Е.Н. Жильцов. - Москва, 2009. 340 с.

СЕКЦИЯ 4: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ И ВНУТРЕННЕГО АНАЛИЗА: ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ

Ковалев Владимир Иванович

к. э. н., доцент ОФ АБук МФ РФ, г. Омск

E-mail: kovladi@mail.ru

Коммерческая организация является объектом управления с целью получения предпринимательской выгоды. Как всякое управленческое воздействие, управление коммерческой организацией будет эффективным только в случае, если его результаты в виде обратной связи будут представлены субъекту управления, т.е. руководству.

Причем важно не только, чтобы информация о результатах предыдущих управленческих решений поступала оперативно, но и чтобы эта информация полно и точно отражала реальную ситуацию и ее динамику. Своевременная реакция на изменение финансовых показателей (параметров объекта управления) предоставляет возможность принимать самое верное решение и получить максимальную предпринимательскую выгоду.

В настоящее время любая максимизация (оптимизация) выполняется быстро и качественно с использованием компьютеров и программных средств. Наличие необходимой техники у большинства коммерческих организаций создает базу для эффективной предпринимательской деятельности. Для оптимизации результатов предпринимательской деятельности необходимо четко формализовать объект оптимизации, т.е. построить финансовую модель коммерческой организации, описываемую в виде следующей многоуровневой системы:

- определение реальной основной цели деятельности коммерческой организации;
- выбор показателя, получение которого является критерием достижения указанной цели;
- описание в виде формул зависимости между критериальным показателем и основными экономическими показателями (факторами 1 порядка);

- описание в виде формул влияния на них факторов, характеризующих формирование этих основных экономических показателей (факторов 2 порядка);
- разработка форм управленческого учета, используемых в качестве базы данных для оптимизации;
- адресация и методика получения информации, накапливаемой в финансовом и управленческом учете.

В связи с созданием такой финансовой модели возникает целый комплекс проблемных аспектов. Так, в настоящее время описание финансового положения коммерческой организации основывается на материалах и строится в соответствии с принципами официальной финансовой отчетности, основным показателем которой является прибыль коммерческой организации.

Однако, как показывает практика, такой официально-нормативный подход не отражает действительности. Нередко предприятие прибыльное по данным отчетности не имеет средств для осуществления текущих платежей. Многие коммерческие организации, наоборот, годами не имеют официальной прибыли. Таким образом, выбор в качестве главной цели предпринимательской деятельности получения максимальной расчетной прибыли (по смыслу близко к положениям ГК РФ) нельзя признать вполне обоснованным.

По сути, в условиях многовариантности учетной политики организации показатель прибыли полностью ориентирован на разрешение налоговых взаимоотношений государства и субъекта хозяйствования и не отражает действительной доходности предпринимательской деятельности. Естественно, что финансовую модель коммерческой организации можно построить, выбрав оптимизацию налогообложения в качестве главной цели деятельности, однако этот подход будет абсолютно субъективен и не даст руководству информацию для оценки эффективности бизнеса.

Теория управления финансами рассматривает в качестве основной конечной цели деятельности управляющей команды увеличение рыночной стоимости фирмы. Результатом реализации указанной цели становятся будущие доходы, рост капитализации фирмы и в частности рост курса акций. Под доходами в финансовом менеджменте подразумевается денежные потоки, а не прибыль и тем более не чистая прибыль.

В наиболее общем виде денежные потоки можно представить как разницу между притоком и оттоком средств по счетам предприятия. Особенность данного показателя состоит в том, что он в отличие от прибыли по данным отчета о прибылях и убытках

включает в себя только те платежи и поступления, которые реально прошли или пройдут по счетам предприятия в конкретный промежуток времени.

Еще одним важнейшим специфическим моментом является то, что амортизационные отчисления в финансовом менеджменте рассматриваются как часть доходов предприятия, освобожденная от налогообложения, как финансовый источник. Тогда понятно, что предприятие может стабильно работать и при убытках. Именно поэтому в ряде рыночных методик оценки финансового положения предприятия используются такие показатели как прибыль без учета начисленных процентов по долговым обязательствам и прибыль без учета этих процентов, а также амортизации и уценки активов (аббревиатура в английском языке соответственно – EBIT и EBITDA) [1].

Только денежные потоки могут точно отразить реальную способность предприятия, как единого имущественного комплекса, приносить доход и обеспечивать платежеспособность в ходе текущей деятельности. Поэтому в качестве цели деятельности коммерческой организации следует признать рост ее рыночной стоимости, а критериальным показателем – величину денежного потока.

Не менее сложной задачей является разработка комплекса методов, формализующих влияние факторов 1 порядка на величину денежного потока. В настоящее время в практике планирования и анализа применяются методы оценки влияния основных факторов на показатели прибыли. Аналогичный инструментарий в отношении денежных потоков сегодня отсутствует. Следует также обратить внимание, что под основными экономическими показателями (факторами 1 порядка) здесь следует понимать не расчетную выручку или расходы по обычным видам деятельности, а поступления от реализации продукции и платежи за использование материальных, трудовых, иных ресурсов и т.д. в конкретный промежуток времени.

Определенного переосмысления требует и формализованный аппарат, описывающий влияние на показатели, например, поступления от продаж, текущих затрат, налоговых платежей, таких показателей как количество реализованной продукции, товаров, структура реализации, структура затрат, структура источников финансирования деятельности коммерческой организации и т.д. (факторов 2 порядка). Как и в предыдущем случае, имеющиеся в наличии методики нацелены на определение влияния указанных факторов на величину расчетной прибыли и чаще всего не учитывают постоянную их динамику в течение месяца, квартала, года. Именно последнее и

должно быть учтено при разработке финансовой модели коммерческой организации.

Последние два блока предлагаемой нами многоуровневой финансовой модели коммерческой организации являются обеспечивающими. Важность их заключается в том, что они задают точность, с которой будут проведены дальнейшие расчеты и получены выводы о достижении заданных критериев и целей. Суть проблемы здесь состоит в том, что обеспечить связь между данными текущего бухгалтерского учета и регулярно пополняемой и корректируемой информацией, содержащейся в формах управленческого учета. Корректировка таких данных как структура реализуемой продукции, структура текущих затрат, структура источников финансирования должна и может осуществляться ежедневно (а таких как структура налоговых платежей - ежемесячно или ежеквартально) с использованием вычислительной техники.

Следующим этапом в подготовке управленческих решений является углубленный анализ деятельности предприятия, который бы обязательно включал исследование относительных финансовых показателей на базе денежных потоков. Разработанная нами оригинальная методика включает следующие группы таких относительных показателей [2, с. 223]:

1. Качества финансовых результатов от текущей деятельности (6 показателей);
2. Качества финансовой политики организации (12 показателей);
3. Эффективности деятельности организации (8 показателей).

Однако, учитывая множественность оценок, получаемых на основе денежных потоков, целесообразно использовать интегральный показатель, который бы вообрал в себя все эти характеристики. Эта задача пока находится в стадии решения.

Решение отмеченных выше проблем позволит создать финансовую модель коммерческой организации, предоставляющую ее руководству реальную (а не придуманную для целей налогообложения) картину финансового положения фирмы.

Список литературы:

1. Показатель EBITDA НК «Роснефть» в I кв. 2011 г. увеличился на 50%, свободный денежный поток достиг 3,3 млрд. долл. // Пресс-релиз – Режим доступа. - URL: <http://www.rosneft.ru/news/pressrelease/28042011.html>

2. Ковалев В.И. Оценка качества денежного потока организации // Проблемы совершенствования качества подготовки специалистов высшей квалификации. IV Международная научно-практическая конференция: сборник статей. – ОГИС, 2006. – 267 с.

СЕКЦИЯ 5: УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГЕОЛОГОРАЗВЕДОЧНЫХ РАБОТ

Опарина Ирина Юрьевна

магистрант, ТюмГУ, г. Тюмень

E-mail: Irina_gtsu@mail.ru

Токарева Оксана Евгеньевна

к. э. н., доцент ТюмГУ, г. Тюмень

E-mail: o.tokareva2012@yandex.ru

В отличие от многих производственных проектов, проведение геологоразведочных работ (ГРП) связано с очень высоким уровнем неопределенности. В настоящий момент, в связи с состоянием рынка инвестиций, особо остро стоит вопрос рационального использования средств и повышения инвестиционной привлекательности действующих проектов.

Задачей анализа экономической эффективности проекта разработки газовых и газоконденсатных месторождений является расчет основных экономических показателей оценки проектов, выбора наиболее рентабельного из них, отвечающего критерию достижения максимального экономического эффекта от возможно полного извлечения газа и газоконденсата, определение окупаемости плановых инвестиций и получения плановой валовой прибыли от проекта [3].

При принятии какого-либо геолого-технологического решения важно выяснить зависимость влияния различных факторов на экономическую эффективность. Такая ситуация требует экспресс-анализа большого числа вариантов на основе экономических критериев. Для установления влияния экономических факторов на эффективность разработки газоконденсатных месторождений необходимо отражать условия сбыта добываемой продукции (внешний, внутренний рынок), изменение действующей налоговой системы (применение льготного налогообложения или уменьшение налоговых ставок), различные коэффициенты дисконтирования и т.д. За рентабельный срок принимается период получения положительных значений текущего (годового) дисконтированного потока наличности.

При экономической оценке должны учитываться следующие факторы [3]:

- приведение предстоящих расходов и доходов к условиям их соразмерности по экономической ценности в начальном периоде;
- учет инфляции, влияющей на ценность используемых денежных средств;
- учет рисков, связанных с осуществлением проектных работ;
- обоснование целесообразности участия в реализации проектных решений заинтересованных предприятий, банков, российских и иностранных инвесторов, федеральных и региональных органов государственного управления.

Экономический риск в проектных документах оценивается анализом чувствительности основных показателей эффективности к изменению различных факторов (цена газа, налоговые ставки, цены на оборудование, материалы, сырье, электроэнергию и другие элементы затрат).

Предполагается, что существует модель, описывающая зависимость выходных параметров проекта от входных параметров. Следовательно, проблема оценки величины и степени неопределенности выходных параметров проекта определяется оценкой соответствующих показателей для внешних параметров проекта. Эти параметры, могут быть оценены следующими методами:

- 1) статистическими;
- 2) построения экономико - математических моделей;
- 3) экспертными;
- 4) создания сценариев.

Основная особенность поисково-разведочных работ заключается в том, что, начиная проект, предполагается результат, но он не может быть гарантирован. Вероятность достижения ожидаемого результата зависит от уровня изученности и может быть оценена [1]:

- 0% - 10% для поисковых проектов ранних стадий (прогнозно-поисковые работы);
- 10% - 25% при проверке геохимических и геофизических аномалий (детальные поиски);
- 25% - 50% поисково-оценочные работы и предварительная разведка;
- 50% - 80% при детальной оценке запасов месторождения;
- 80% -100% при подготовке месторождения к освоению.

Эффективное использование средств при поисково-разведочных работах - это не стремление выполнить фиксированный объем работ при минимальных затратах, а задача провести максимум необходимых работ по изучению большего числа перспективных участков при доступных средствах. Так при разработке стратегии и планов работ

необходимо придерживаться принципа минимальной достаточности при максимальной полезности. Опыт крупнейшей и наиболее успешной геологоразведочной организации мира - Министерства Геологии СССР, собран в методических рекомендациях и инструкциях. Но эти рекомендации часто игнорируются или неверно трактуются.

В самом упрощенном виде опыт можно свести к следующим положениям [2]:

- для рационального использования средств предусмотрена стадийность ГРР;
- стадийность ГРР позволяет оптимизировать комплекс работ, организовывать оперативный учет и анализ геологической информации и обосновано выбирать перспективные направления;
- информация, получаемая на каждой стадии, по полноте и достоверности должна быть достаточна для обоснования работ последующих стадий;
- оперативная геолого-экономическая оценка объектов является обязательной на каждой стадии и осуществляется систематически в процессе проведения работ и по их завершении. Результаты оперативной оценки служат основанием для принятия решения о продолжении или остановке дальнейших работ.

При не соблюдении этих положений в работу часто вовлекаются бесперспективные проекты, необоснованно увеличиваются объемы работ и затраты на их проведение. Поскольку основная задача получить максимум информации при минимуме затрат, работы необходимо планировать поэтапно, представляя, что будет являться положительным результатом и послужит основанием для дальнейшего проведения работ. Перед принятием решения о продолжении работ необходимо выполнить концептуальное геолого-экономическое моделирование. Природа геологоразведочного бизнеса такова, что потери неизбежны. Существует множество примеров, когда результаты задерживаются на неопределенный срок, часто более года. При этом проведение буровых работ не останавливается, и тысячи метров скважин бурятся наугад.

Чтобы снизить риски, необходимо установить эффективный контроль за качеством работ и исполнением намеченных планов. Это одна из наиболее трудных задач, поскольку игнорируются требования о предоставлении оперативной отчетности. Выбор исполнителей является важнейшим фактором, влияющим на эффективность работ. Основными критериями при выборе исполнителей являются стоимость, надежность и оперативность.

Немаловажно соблюдать баланс «цена-качество», поскольку высокая стоимость работ не всегда является гарантией успеха. Учитывая сезонность, не всегда целесообразно все работы проводить собственными силами. Во многих случаях гораздо эффективнее привлекать подрядные организации. Но в России сложилась ситуация, когда специализированные сервисные компании часто запрашивают цены во много раз превышающие международные, при этом, не предоставляя надлежащего качества услуг и оперативности.

Из вышеперечисленного предложены рекомендации по рациональному использованию средств в ГРП и обоснованию управленческих решений:

- Не стоит браться за проект, если не гарантированы средства для выполнения запланированных работ, как показывает практика - не удастся привлечь средства в процессе, до завершения очередной стадии. Больше половины проектов терпят неудачу.

- Не стоит принимать решение о вхождении в проект без получения всей необходимой информации и тщательного анализа перспективности.

- Необходима гарантия того, что проект будет иметь не профессиональное ядро – специалистов, четко представляющих задачи и пути их реализации, но и жесткий контроль за исполнением планов и оперативным представлением данных.

- На каждом этапе необходимо выполнять геолого-экономическую оценку и сравнивать результаты с планируемыми/ожидаемыми, а так же внедрить систему регулярного геологического контроля, привлекая независимых специалистов.

- Необходимо всегда быть готовым остановиться в любой момент или отказаться от проекта, для этого регулярно сравниваются полученные результаты с приемлемыми показателями.

Для организации работы с постоянно действующей системой обоснования управленческих решений необходимо разработать положение об экономической оценке инвестиционных проектов в сфере геологоразведочных работ, целью разработки которого будет создание нормативных материалов, регламентирующих порядок подготовки и корректировки исходной информации, проведения расчетов, анализа результатов, а также последовательность оценки эффективности и утверждения программы ГРП.

Список литературы:

1. Барц С., Мах Дж., Саеди Дж. и др. Давайте извлекать максимум из существующих скважин. М: Наука. 2004. - с. 131-144.

2. Крылов Н.А., Батурин Ю.Н. Геолого-экономический анализ освоения ресурсов нефти и газа. –М.: Недра. 2004. – 57 с.
3. Мелкумов Я.С. Экономическая оценка эффективности инвестиций. М.: ИКЦ «ДИС». 2007 -146 с.

СЕКЦИЯ 6: МАРКЕТИНГ

ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Рахимбекова Алия Аманбековна

*ст. преподаватель, Жетысуский Государственный Университет
им. И. Жансугурова г. Талдыкорган, респ. Казахстан*

E-mail: aliya_7777@mail.ru

В современных условиях развитие конкурентных отношений и выпуск продукции сельского хозяйства должен считаться с условиями потребителей, иначе говоря, со спросом населения. Это обуславливает необходимость формирования механизма, который бы обеспечивал адекватность требованиям рынка. Таким механизмом и выступает агромаркетинг.

Агромаркетинг представляет собой сложную систему, требующую регулирования и управления. Сельскохозяйственное предприятие не является самообеспечивающим, поэтому между ним и окружающей маркетинговой средой происходит обмен ресурсами и информацией. Чтобы продолжить свое функционирование, аграрные предприятия вынуждены с одной стороны, приспосабливаться к изменениям во внешней маркетинговой среде, а с другой воздействовать на нее в силу своих возможностей [1, с. 19].

На сегодняшний день активное применение маркетинга в сфере агропромышленного комплекса характерно для стран с развитыми рыночными отношениями, в казахстанских организациях эта деятельность не получила должного развития, либо она попросту отсутствует, либо еще находится на начальном этапе развития.

История формирования агромаркетинга в Республике Казахстан имеет небольшой период, вследствие чего он недостаточно сформировался и опирается на опыт зарубежных маркетологов. Ведь проблемам процесса и технологий маркетинга посвящено большое количество исследований и публикаций зарубежных специалистов. В нашей стране также исследовались различные аспекты развития маркетинга, однако недостаточно разработаны теоретико-методологические основы агромаркетинга, практически отсутствует научно-обоснованные подходы к организации маркетинга в аграрном секторе экономики, маркетинговых служб различных типов и объединению всех субъектов агромаркетинга в единую систему.

Недостаток агромаркетинговой информации, несовершенство хозяйственного механизма, отсутствие практического опыта работы на рынке, необходимость разработки направлений эффективного доведения сельскохозяйственной продукции до потребителя нужного качества и нужного объема необходимой продукции обуславливает возрастание роли в сфере агропромышленного комплекса, его формирования и освоения.

Отличительные черты маркетинга в аграрном комплексе тесно связаны со спецификой сельского хозяйства, которая характеризуется разнообразием ассортимента продукции и участников рынка, а также многообразием организационных форм хозяйствования. Почему возникает острая необходимость в применении маркетинга в аграрных предприятиях? Во-первых, продукция сельского хозяйства является товарами первой необходимости, поэтому нужно своевременно и в полном объеме удовлетворять потребности населения. При этом надо иметь ввиду, что продукция крестьянских хозяйств является скоропортящейся и возникает оперативность транспортировки, доставки до потребителей. Во-вторых, сезонность производства обуславливает необходимость прогноза диалектики спроса потребителей. В-третьих, существуют взаимосвязь между отраслями агропромышленного комплекса, что определяет ассортимент продукции, объем поставок, ее качество, это придает специфику агромаркетингу в его организации и проведении. В-четвертых, низкий уровень науки и искусства маркетинговой деятельности в аграрном секторе экономики по сравнению с другими областями, поскольку не сформировалась наука об агромаркетинге, и следовательно, отсутствуют научно-обоснованные рекомендации по его осуществлению, но в последние годы наметилась тенденция улучшения положения. В-пятых, в республику поступает много продуктов из дальнего и ближнего зарубежья, поэтому отечественное маркетинговое обеспечение должно успешно конкурировать с зарубежными организациями [2, с. 75]. Каковы же функции маркетинга на сельскохозяйственных организациях? Можно отметить следующие: ориентация на рынок сбыта имеется ввиду сведения о конъюнктуре рынка и товара, конкурентах, потребителях; влияние на рынок путем его изучения и анализа, приспособления к рыночным условиям; организация системы сбора информации и ее обработки; ориентация на получение долгосрочного коммерческого успеха. Можно выделить следующие задачи, которые призвана решать организация маркетинговой деятельности в сельскохозяйственных предприятиях:

- оптимизация масштабов производства продукции;
- максимальное удовлетворение потребностей населения в разнообразных продуктах питания в зоне своей деятельности;
- выпуск продукции с высокими потребительскими свойствами;
- осуществление межрегионального обмена.

Таким образом, основная цель управления агромаркетингом - поддержание соответствия между состоянием маркетинговой среды и адекватной ей системой маркетинговой деятельности предприятия сельского хозяйства. В качестве управляющей системы в процессе управления маркетингом выступают руководство аграрного предприятия и его служба маркетинга. В компетенцию руководства входит следующее: определение сферы деятельности (животноводство, переработка, растениеводство), вида собственности, территориальных границ деятельности; постановка общих целей предприятия; формирование корпоративной культуры - единой системы ценностей, норм и правил деятельности, которые должны знать и соблюдать все работники. В своей основе маркетинг, выступает связующим звеном между товаропроизводителями и потребителями. Его функционирование требует решения комплекса вопросов организационного, методического, правового и другого характера. Система агромаркетинга, включает в себя комплекс наиболее существенных рыночных отношений и информационных потоков, которые связывают сельскохозяйственное предприятие с рынками сбыта ее товаров. Эти две системы соединены несколькими потоками. Фирма налаживает связи с рынком и элементами его маркетинговой среды, направляет на него информацию, сырье, услуги и т.д. Система управления маркетингом должна быть целостной, с взаимоувязанными элементами (кадры, структура, функции, материально-техническое обеспечение, управленческими воздействиями). В то же время она должна постоянно совершенствоваться на основе достижения науки и передового опыта. Кроме того, система маркетинга должна экономической, гибкой, восприимчивой к политике агробизнеса, нуждам, потребностям и спросу потребителей, конкуренции, состоянию рынка, уровню производства.

Маркетинговую деятельность в аграрных организациях осуществляют отдельные службы и работники. В крестьянских (фермерских) хозяйствах, сельскохозяйственных производственных кооперативах и других формированиях малого бизнеса маркетинговые

функции выполняют руководители, менеджеры и другие специалисты хозяйств.

Определяющими факторами формирования отдела маркетинга являются объемы производства, инфраструктура региона, специализация, сегменты рынка, производственный потенциал, конкурентоспособность продукции, каналы сбыта, восприимчивость и оперативность приспособления к требованиям потребителей, деловые и личные качества кадров.

В силу этих причин важно, чтобы руководители обладали не только организаторскими способностями, а функциями предпринимателя, бизнесмена, новатора, а их работники должны проявлять предприимчивость, целеустремленность. Они должны иметь ясное представление о потребительских интересах точнее спрос на продукцию, сегментации рынка, информацию о деятельности конкурентов, о потенциале членов коллектива организации, прослеживать за достижениями, нововведениями уметь и правильно применять на практике, грамотно использовать в отрасли сельского хозяйства. Но на деятельность в области маркетинга в АПК влияет и размер предприятия. Например, в крестьянских хозяйствах, где объемы производства сравнительно небольшие в которых, как правило, осуществляется производство, первичная обработка и ее реализация, то и функции маркетинга для них будут ограничены планированием сбыта, контролем качества и обоснованием размеров производства. А в тех сельскохозяйственных организациях, где спектр оказываемых услуг шире, то есть в которых имеется свое производство, дальнейшая переработка, выпуск определенного ассортимента продукции, выбор сегментов рынка, целенаправленный сбыт продукции. Соответственно в таких предприятиях функции маркетинга будут больше: сбор информации о конкурентах, планирование и организация сбытовой деятельности, реклама продукции, изучение конъюнктуры рынка, проведение маркетинговых исследований, анализ рынка и выработка предложений по улучшению производства.

На сельскохозяйственных организациях рекомендуются следующие формы организации маркетинговой службы: функциональная, функционально-производственная, рыночная, региональная, товарно-продуктовая, и каждая из них имеет определенные характеристики. Функциональная предусматривает разделение труда по функциональному признаку (ответственность за выполнение задачи возлагается на отдельного специалиста) Организация отдела маркетинга по товарному признаку не заменяет

функциональную организацию, а развивает ее, где каждая группа отдела специализируется на своих рынках и несет ответственность за производство и реализацию конкретного вида продукта [3, с. 186]. Под влиянием изменившихся условий рынка, структуры отдела маркетинга на предприятиях должны постоянно видоизменяться, совершенствоваться, развиваться работать в соответствии с новыми требованиями рыночной ситуации так, как по мере насыщения рынка организации будут сталкиваться нарастающей конкуренцией.

В условиях рынка необходимо производить востребованную продукцию ту, которую хотят приобрести покупатели. На сегодняшний день многие сельхозпроизводители реализуют свою продукцию в основном без переработки в виде сырья. Но конечную готовую продукцию потребителям доставляют переработанную, через посредников уже с использованием консервантов, всякого рода добавок. Большинство покупателей хотят приобрести продукты питания с определенными характеристиками, такими как безопасные продукты и, конечно же, полезные для здоровья. Поэтому очень важно учитывать желания потребителей, вовремя реагировать на них. В нынешних условиях в сельском хозяйстве сложилась ситуация, когда аграрные предприятия не могут запатентовать свою продукцию. Оно связано с несколькими причинами. Во-первых, необходимость больших средств для создания бренда, поскольку объемы перерабатываемой продукции не настолько велики, чтобы окупить такие вложения. Крестьянские хозяйства, даже выпуская качественную продукцию, реализуют свою продукцию не сами, а продают посредники и поэтому покупатели не имеют информации, о производителе. Ввиду того, что сельхозпродукция поставляется потребителям уже в переработанном состоянии и естественно заводы выпускают их под своими брендами. Для этого необходимо зарегистрировать торговую марку, но на сельхозпредприятиях система маркетинга слабо развита или вообще не развита, а также отсутствие знаний по технологии брендинга. У сельхозпредприятий нет возможности уследить за каждым торговцем на рынке, которые зарабатывают на чужом имени. И еще на рынок поступает огромное количество продукции зарубежных производителей и причем конкурентоспособных брендов, которые продвигаются с помощью различных каналов коммуникации. Их товары легко узнаются и покупаются благодаря бренду. За рубежом, у некоторых производителей имеются отличительные знаки для маркировки своих продуктов. По этим знакам потребители узнают о качестве и

безопасности продукции и соответственно, это позволяет ее реализовать по высоким ценам.

На наш взгляд, было бы эффективно запатентовать и у нас в Казахстане выпускаемую продукцию сельскохозяйственных товаропроизводителей. Это позволило бы им выйти на более выгодные ценовые сегменты потребительского рынка. Оно позволило бы формированию благоприятного климата для инвестиции в АПК так, как если будет известный бренд, то конечно инвесторы захотят вложить деньги в производство аграрной продукции. Соответственно, привлечение инвестиции позволит аграрникам обновление сельхозтехники, приобретению удобрений и кормов, применение инновационных методов обработки сельхозугодий которые в свою очередь способствуют выращиванию более качественной продукции. Делая выводы, хотелось бы отметить у нас, имея теоретические знания по маркетингу, их не должным образом применяют на практике. Причинами являются: нет соответствующих кадров в сельскохозяйственных формированиях, недостаточно финансовых ресурсов для обращения в специализированные маркетинговые организации.

Список литературы:

1. Цыпкин Ю.А., Люкшинов А.Н., Пакулина А.А. Агрорынок –Москва: Мир, 2004.
2. Фетюхина О.Н. Маркетинговые стратегии неценовой конкуренции в глобальной цепи поставок продукции АПК //Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий.-2010.-№8
3. Петренко И.А. Основы маркетинга в сельском хозяйстве.- Костанай: Менеджер,2001

ОСОБЕННОСТИ БРЕНДИНГА НА КОРПОРАТИВНОМ РЫНКЕ УСЛУГ

Урасова Анастасия Николаевна

аспирантка, УрГЭУ, г. Екатеринбург

E-mail: urasova@gmail.com

Благодаря возрастающей роли сектора услуг в экономике различных стран, а также усиливающейся конкуренции на рынке услуг

и глобализации экономики становится очевидной необходимостью повышения эффективности управления брендами в сфере услуг. По нашему мнению, специфика сферы услуг требует адаптации теорий брендинга товаров для их применения в сфере услуг, а также больших усилий менеджеров по маркетингу. О сложности создания бренда услуг может свидетельствовать тот факт, что в финансовом и страховом секторах экономики лишь немногим компаниям удалось создать сильные бренды, а большинство клиентов данных компаний не видят разницы между их услугами [1, с. 247-248].

Принято считать, что бренды эффективны только на потребительских рынках. Однако, по мнению Ф. Котлера, бренды на корпоративном рынке также необходимы, как и на рынке потребительских товаров [2, с. 21]. Особенно возрастает роль брендов на корпоративных рынках в условиях усиления конкуренции, концентрации рынка, укрепления роли глобальных компаний, а также предложения компаниями похожих товаров и услуг. В таких условиях уже недостаточно предлагать хороший продукт или услугу – нужно дифференцироваться от конкурентов, тем более что конкуренты действуют все активнее и быстрее, стараясь разрушить конкурентные преимущества соперников.

Подтверждает роль брендов на корпоративном рынке исследование, проведенное компанией McKinsey, согласно которому бренды в B2B секторе выполняют следующие функции [2, с. 43-44]:

- 1) повышение эффективности информации – бренды облегчают процесс сбора и обработки информации;
- 2) уменьшение риска принятия неверного решения о покупке благодаря предсказуемости качества и других выгод от продуктов бренда;
- 3) создание добавленной ценности/ преимуществ имиджа, что особенно важно для компаний, предлагающих общественно заметные товары и услуги.

В зависимости от характера предлагаемых продуктов (товар или услуга) и вида рынка (потребительский или корпоративный), мы выделяем четыре области применения брендов: рынок корпоративных товаров, корпоративных услуг, потребительских товаров и потребительских услуг (таблица 1).

Таблица 1. Характеристика областей применения брендов

Показатель	Рынок корпоративных товаров	Рынок корпоративных услуг	Рынок потребительских товаров	Рынок потребительских услуг
1. Природа	Материальная	Нематериальная	Материальная	Нематериальная
2. Производство и потребление	Не совпадает по времени	Как правило, совпадает по времени	Не совпадает по времени	Как правило, совпадает по времени
3. Количество покупателей	Небольшое	Небольшое	Большое	Большое
4. Объем покупок	Крупные закупки	Крупные закупки	Небольшие покупки	Небольшие покупки
5. Природа спроса	Обратная цепочка создания ценности	Обратная цепочка создания ценности	Определяется потребностями	Определяется потребностями
6. Способ принятия решения о покупке	Коллективно (Закупочный центр)	Коллективно (Закупочный центр)	Единолично	Единолично
7. Инструменты коммуникации	Индивидуальные, специализированные	Индивидуальные, специализированные	Массовые	Массовые
8. Особенности брендинга	Создание осведомленности, положительных сильных ассоциаций	Создание осведомленности, положительных сильных ассоциаций Большое значение дифференциации	Создание осведомленности, положительных сильных ассоциаций	Создание осведомленности, положительных сильных ассоциаций Большое значение дифференциации

На основании глубокой проработки теоретического материала, нами выделены особенности брендинга на корпоративных рынках услуг.

1. Как известно, продукт, предлагаемый на корпоративном рынке услуг, имеет такие особенности, как неосвязаемость и сложность. Несмотря на абстрактность природы услуги, она состоит из множества

компонентов, в том числе и материальных, поэтому брендинг услуг должен усиливать реальность предложения через образы, символизирующие материальные характеристики (размер компании, ее положение на рынке, логотипы, обслуживающий персонал, офис компании).

2. Природа спроса на корпоративном рынке услуг характеризуется сложной обратной цепочкой создания ценности [2, с. 22], то есть спрос на рынке B2B возникает как следствие спроса, возникшего на рынке потребительских товаров, и имеет отложенный характер. В связи с этим, маркетинговый подход к анализу бренда должен включать тренды не только того рынка, где действует компания, оказывающая корпоративные услуги, но и связанных с ним потребительских рынков.

3. Корпоративный рынок услуг характеризуется меньшим числом покупателей. Например, на российском рынке аудиторско-консалтинговых услуг сравнительно небольшое количество крупных компаний может пользоваться услугами компаний так называемой «большой четверки» - крупнейших мировых аудиторско-консалтинговых компаний. В связи с этим, для брендинга на корпоративном рынке услуг наиболее эффективными будут такие инструменты коммуникаций как личные продажи, связи с общественностью, спонсорство и корпоративная ответственность (благотворительность, забота об окружающей среде, развивающие и обучающие программы).

4. Корпоративный рынок услуг характеризуется разнородностью спроса, а также необходимостью оказывать специфическую, специально разработанную под клиента услугу. Особенность брендинга услуг заключается в том, что каждый сотрудник компании должен предоставить услугу таким образом, чтобы она соответствовала обещанию бренда. Подготовка сотрудников требует больших усилий, поскольку проверку качества оказания услуги в момент контакта сотрудников с клиентами осуществить довольно сложно.

5. Решения о покупке на корпоративном рынке услуг принимаются коллективно лицами, имеющими право принятия решений. Это связано с многообразием характеристик и сложностью корпоративных услуг. В каждой компании есть, так называемый, «закупочный центр», который может состоять из представителей различных отделов. На принятие решений закупочным центром влияют различные факторы. Бренд влияет на такие факторы, как

имидж, установление взаимоотношений с клиентом, конкурентоспособность компании [2, с. 33].

6. На корпоративном рынке услуг особое значение имеет создание долгосрочных взаимоотношений с клиентами, так как поставщик услуг должен способствовать решению внутренних производственных проблем производителя [1, с. 213]. В связи с этим, брендинг корпоративных услуг должен быть направлен на установление длительных взаимоотношений с клиентами посредством влияния на все точки соприкосновения с ними. Сотрудники компании должны взаимодействовать с клиентами, вовлекать потребности клиентов в процесс создания ценности, корректировать свой подход к оказанию услуги в соответствии с потребностями клиентов.

7. Рынок корпоративных услуг является более интернациональным, чем рынок потребительских услуг, это объясняется схожестью товаров и услуг во всем мире благодаря особенностям их выбора по функциональным характеристикам и действию [2, с. 23]. Поэтому для компаний, реализующих корпоративные услуги, необходима разработка и реализация стратегии построения глобального бренда.

8. Услуги не подлежат хранению, складированию, перепродаже или возврату. Данное свойство услуг определяет важность регулирования спроса и предложения. Особенность брендинга на рынке корпоративных услуг проявляется в необходимости создания стратегий. Необходимо изыскивать возможности для удовлетворения спроса даже в период его максимума, так как это способствует укреплению имиджа компании.

Вопрос создания и развития брендов является важнейшей составляющей общекорпоративной стратегии развития компании. Наличие эффективной стратегии развития бренда позволит сохранить устойчивость и конкурентоспособность. Согласно Конраду Фри, стратегия бренда услуг должна содержать следующие элементы [1, с. 250]: вовлеченность топ-менеджеров в управление брендами; видение бренда, то есть предназначение бренда и направления его развития, о котором должны быть осведомлены все сотрудники компании и участвовать в усилении бренда; нацеленность на результат, которая проявляется в стремлении каждого сотрудника к достижению поставленных перед ним целей; конкурентоспособность; использование технологий и новаторство; приоритет удовлетворения потребностей потребителей. Стратегия управления брендом на корпоративном рынке услуг позволяет достичь следующих результатов:

- дифференцироваться от конкурентов – конкуренты могут скопировать товар или услугу, но они не в силах скопировать бренд;
- обезопасить будущее бизнеса – компании, имеющей бренды, легче выстоять в изменяющейся окружающей среде;
- создать лояльность к бренду и компании;
- дифференцировать маркетинговую активность;
- создать конкурентные преимущества;
- создать имидж бренда – сильный положительный образ бренда среди взаимодействующих лиц позволяет не только повысить эмоциональную привязанность к бренду, но также привлечь наиболее талантливых сотрудников;
- назначить премиальную цену;
- увеличить продажи и прибыль.

Таким образом, в условиях возрастания роли сектора услуг в экономике, создание брендов услуг становится важным конкурентным преимуществом компании.

Список литературы:

1. Чернатони, Л. Бренддинг. Как создать мощный бренд: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080111 "Маркетинг", 080300 "Коммерция", 070801 "Реклама". Лесли де Чернатони, Малкольм МакДональд; пер. с англ. под ред. Б.Л. Еремина; предисловие Б.Л. Еремина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. - 559 с. - (Серия "Зарубежный учебник").
2. Kotler P., Pfoertsch W. B2B Brand Management. With cooperation of Ines Michi. - Springer, Berlin Heidelberg, 2006 – 367 p. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.docstoc.com/docs/4039830/Philip-Kotler---B2B-Brand-Management>

БРЕНДБУК И ЕГО СТРУКТУРА

Фурасьева Жанна Александровна

студент, МЭИ (ТУ), г. Москва

E-mail: Xakki@mail.ru

Жуков Василий Владимирович

научный руководитель, профессор, доктор наук, МЭИ (ТУ), г. Москва

E-mail: ZhukovVV@mpei.ru

Что такое брендбук (brand book)? Это руководство по применению и использованию фирменного стиля; печатное издание (как правило формата А4), которое содержит в себе информацию о компании и правилах использования разработанного логотипа, фирменного стиля. Брендбук является главной книгой компании, он предназначается для работников, которые занимаются непосредственно продвижением бренда на рынке. Так как фирменный стиль предназначен для потребителей, то его основная задача – привлечь к себе внимание. Брендбук банка, например, составит пакет документов, а брендбук магазина включает в себя массу нюансов: фирменная одежда, бейджи, бланки ценников и другое. Важным разделом брендбука является юридическая часть, которая регламентирует авторские и смежные права, права на зарегистрированные торговые знаки, знаки обслуживания и наименования мест происхождения товаров, встречающиеся в практике компании.

Профессионально сделанный брендбук - это не просто красиво сверстанная и подшитая книга, которая должна входить в документооборот каждой уважающей себя компании, это не только функциональный инструмент, который позволяет решить множество задач: от защиты имиджа компании (продукта) до выстраивания отношений с дилерской сетью, это основа всех видов, способов и сюжетов позиционирования компании. Бренд-бук является закрытым документом для менеджмента компании, на его основе решаются стратегические вопросы.

Разработка брендбука – это значительное повышение имиджа компании, а значит и спроса у потребителей продукции компании. Если брендбук компании будет разработан с учетом всех ее особенностей и на основе современных тенденций и технологий, успех в бизнесе обеспечен.

Бренд-бук выполняет ряд задач:

1. Брендбук позволяет всем участникам процесса позиционирования четко понимать, что представляет собой бренд, который они рекламируют.

2. Брендбук позволяет правильно и культурно использовать фирменный стиль. Благодаря ему даже неспециалисты могут контролировать соответствие всех коммуникаций: от визитной карточки до вывески, за разработку которых компании платят дизайнеру. То есть, заказывая визитки, любой сотрудник, не имеющий дизайнерского образования, легко сможет отследить соответствие утвержденным вами эталонам.

3. Это внедрение одинаковых стандартов фирменного стиля во всей компании и повышение внутрикорпоративной культуры.

4. Брендбук объединяет все внешние коммуникации компании, которые позволяют добиться того, чтобы потребитель, сталкиваясь с разными продуктами или носителями фирменного стиля, мог четко идентифицировать компанию или бренд.

5. Брендбук необходим, если компания имеет дилерскую сеть, так как упрощает систему оформления точек и систему производства рекламной продукции на местах.

6. Брендбук помогает торговым представителям стандартизировать визуальное представление бренда, улучшить и повысить узнаваемость марки. Кроме того, он помогает выделить марку на фоне конкурентов и увеличить продажи.

Фактически брендбук – это свод законов, на которые должно опираться любое позиционирование компании во внешнюю среду. Поэтому начинаться он должен с того, кому будет адресовано это позиционирование - описание целевой аудитории потребителей продукта или услуг компании [1].

Структура Брендбука для торгово-производственной компании должна выглядеть следующим образом:

1. Философия.

- Выражение миссии бренда для производителя - смысл существования бренда, каким его понимают производители.
- Выражение миссии для сотрудников - интерпретация миссии бренда для сотрудников компании.
- Выражение миссии для потребителей - интерпретация миссии для клиентов, обращение непосредственно к потребителям.

2. Финансовые цели на год.

- Доля/Объем рынка - описание финансовой цели на данный период времени.

- Прибыль - определенная сумма прибыли, ожидаемая по данному бренду.

- Объем продаж относительно общей выручки (месячный, квартальный, годовой).

- Рентабельность - определенный уровень рентабельности.

3. Маркетинговые цели

- Знание марки - показатель определяющий известность данного бренда на рынке.

- Лояльность - Описание требуемого отношения потребителей к данному бренду.

- Затраты на комплекс маркетинга относительно общей выручки от продаж данного бренда - цена продаж, учитывая все затраты.

4. Маркетинг-план.

- План действий на год - анализ плана действий по продвижению продуктов бренда.

- Описание рынка - описание рынка, на котором бренд должен занять достойное место.

- Сегменты (текущие, возможные, перспективные) – сегментирование рынка по данному бренду и возможные изменения в позиционировании.

- Какой сегмент наиболее ценен и почему - определение наиболее предпочтительного сегмента, обоснование выбора.

- Описание критериев выбора товара потребителями на данном рынке

- Конкуренты и их основные преимущества.

- Конкуренты, их потребители и возможности «переманивания» на данный бренд - описание потребителей конкурентов, выявление их потребностей и описание мероприятий по воздействию на них.

5. План работы с покупателем.

- Описание целевой аудитории бренда

- Причины переключения на данный товар - описание основных преимуществ бренда перед конкурентными брендами)

- Причины возможного отказа от нашего бренда - описание слабых сторон бренда, возможных недостатков в сервисе, конструкции, из-за которых покупатель может отказаться от бренда.

- Легенда бренда - описание легенды бренда, которая будет формировать отношение покупателя.

- Мысли покупателя после контакта с брендом - описание эмоциональных ассоциаций, которые должен вызвать у покупателя бренд.

- Желаемое поведение покупателя – поведение, которое требуется компании для увеличения частоты покупок и рекламы «из уст в уста».

6. Модель.

- Тип бренда - описание бренда и стратегии его построения.

- Основное обещание (позиционирование) – какие-либо эмоции или выгоды, которые покупатель получает при приобретении товара данного бренда.

- Источник выгоды для покупателя - преимущества и эмоциональные ощущения которые делают бренд выгодным для покупателя.

7. Описание.

- Визуальные константы - торговый знак, логотип, описание шрифтов и фирменного стиля.

- Стил ь бренда - определенный стиль бренда, черты, определяющие узнаваемость бренда)

- Сервис и поддержка - описание типового сервиса и поддержки, которую планирует организовать компания.

- Оформление мест продажи - описание типовых стендов, правил оформления мест продажи и демонстрационных стендов.

- Интернет - политика продвижения и представления в интернете)

- Другие компоненты описания, которые не включены в данный раздел.

8. Стратегия коммуникаций

- Стратегия: рекламная, BTL, PR, Интернет, спонсор - описание рекламной стратегии, методов продвижения.

- Система оценки разработанных стратегий - описать системы оценки выработанных стратегий по результатам года и способы коррекции данных стратегий.

9. Система контроля развития

Параметры контроля - установление контрольных точек и параметров, по которым будет оцениваться развитие данного бренда (ростом прибыли по бренду и по сегментам, рост точности планирования, т.е. соответствие плановых и фактических показателей, эффективность планирования, стабилизация спроса, рост абсолютного количества специалистов, занимающихся развитием бренда

(маркетинг, реклама, разработка, активные продажи), рост эффективности бренда в компании, рост отношения прибыли к бюджету продвижения, рост продаж бренда по регионам, дефицит продукции, рост рыночной доли, рост популярности в Интернете)

Бриффы на контроль - краткие описания для осуществления процедуры контроля.

Система проведения контрольных замеров - прописанная система контроля, проверки контрольных точек.

Система реакции на результаты замеров - описание системы корректировки развития бренда при различных рыночных условиях и при различных результатах контрольных замеров

Основная задача фирменного стиля – сделать товары фирмы узнаваемыми и отличными от товаров других фирм, повысить конкурентные преимущества, обеспечить пропагандирующий и рекламный эффект и защитить товары от подделок [2, с. 203]. Корпоративная документация в виде брендбука — это то, с чего начинается массовое тиражирование фирменного стиля, поэтому данный вопрос является важным в работе компании.

Список литературы:

1. Журнал De Facto, 2007 / 12(23) Декабрь – «Инструкция по применению».
2. Маркетинг: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу / Р.Б. Ноздрева, Г.Д. Крылова, М.И. Соколова, В.Ю. Гречков. – М.: Экономистъ, 2003. – 568 с.

СЕКЦИЯ 7: УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

К ВОПРОСУ О МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Абдулова Руфина Фатыховна

*студентка, Оренбургский Государственный Институт
Менеджмента, г. Оренбург*

Майборода Ярославна Фёдоровна

*студентка, Оренбургский Государственный Институт
Менеджмента, г. Оренбург
E-mail: angel91-14@mail.ru*

Шнарбаева Асель Аймуратовна

*студентка, Оренбургский Государственный Институт
Менеджмента, г. Оренбург*

Колмыкова Марина Александровна

*к.с.н., старший преподаватель кафедры Управления Персоналом,
Оренбургский Государственный Институт Менеджмента,
г. Оренбург
E-mail: mari_kol@mail.ru*

Мотивация — это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, во многом индивидуально и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека [1, с. 145].

Понятие мотивации в экономическом смысле появилось в связи с необходимостью стимулирования более производительной работы и обозначает определенную ступень демократизации производства. Понятие мотивации широко употребляется в педагогике, психологии, в промышленной социологии и теории управления. Некоторые авторы понятие мотивации приравнивали к экономическому стимулированию. Такой подход ограничивает мотивационную часть поведения работника, не стимулирует потребность в саморазвитии, самосовершенствовании.

В настоящее время, с точки зрения теории управления, мотивация рассматривается как процесс формирования у работников стимулов к деятельности по достижении личных целей и целей предприятия [2, с. 346].

Управление мотивациями основано на тесной связи управленческого и индивидуально психологического содержания мотивации, на том, что управление социальной системой и человеком содержит в себе элемент согласования целей объекта и субъекта управления.

Экономические способы мотивации

Суть экономических мотивов состоит в том, что люди в результате требований, предъявляемых к ним организацией, получают определенные материальные выгоды, повышающие их благосостояние. Они могут быть прямыми — денежный доход, и косвенными, облегчающими получение прямых.

Прямая экономическая мотивация выражается в форме денежных доходов, связанных с трудовой деятельностью: заработная плата, прибыль, различного рода выплаты и льготы. По форме она может быть повременной и сдельной.

Повременная зависит от количества затраченного времени и применяется для руководителей, служащих, специалистов, а также рабочих, результаты деятельности которых не поддаются точному учету и измерению, либо не требуют его вовсе. Мотивирующими факторами в рамках повременной заработной платы являются ее величина и наличие в необходимых случаях премий [2, с. 347].

Сдельная форма оплаты труда применяется в основном по отношению к рабочим, конкретные результаты деятельности которых легко измеримы.

Кроме заработной платы и премий получает распространение еще один вид денежного вознаграждения — участие в прибылях.

При регулярном осуществлении таких выплат люди видят конкретные результаты своей работы. Удовлетворенность материальным вознаграждением, его справедливым уровнем стимулирует инициативу людей, формирует у них приверженность к организации, привлекает к ней новых членов. Косвенная экономическая мотивация основана на мотивации свободным временем.

Не экономические способы мотивации

К неэкономическим способам мотивации относятся организационные и моральные.

Организационные способы включают мотивацию целями, привлечением к участию в делах организации, обогащением труда. Мотивация целями должна побудить в сотруднике сознание того, что достижение этих целей принесет всему коллективу организации или подразделения определенные блага. Мотивация участием в делах организации предполагает, что работникам предоставлено право голоса при решении ряда проблем и прежде всего социального характера; они вовлекаются в процесс коллективного творчества, консультирования по специальным вопросам; им делегируются определенные права и ответственность. Мотивация обогащением труда заключается в предоставлении работникам более содержательной, важной, интересной, социально значимой работы с широкими перспективами должностного и профессионального роста, дающей возможность осуществлять контроль над ресурсами и условиями труда.

К *моральным методам мотивации* относится, прежде всего, признание, которое бывает личным и публичным. Смысл личного признания состоит в том, что особо отличившиеся работники упоминаются в докладах высшему руководству организации, представляются ему, получают право подписывать документы, в разработке которых они принимали участие, им предоставляется право постановки личного клейма, они персонально поздравляются администрацией по случаю праздников и семейных дат. Публичное признание состоит в широком распространении информации о достижениях работников через различные средства пропаганды, награждения и внесение их в специальные книги. Специфическими моральными методами мотивации являются похвала и критика.

Похвала должна следовать за любыми достойными действиями исполнителей. К ней предъявляются такие требования, как дозированность, последовательность, регулярность, контрастность. Отсутствие похвалы, особенно за хорошую работу, неискренняя похвала — демотивируют. Поэтому необходимо разрабатывать объективные критерии. Критика тоже должна быть неотвратимой, т.е. следовать за допущенными ошибками. Она должна быть конструктивной, стимулировать действия работника, направленные на устранение ошибок, и указывать на их возможные варианты.

К **правилам критики** относятся: конфиденциальность, доброжелательность, создаваемая за счет снижения обвинительного

акцента, внесения элементов похвалы, уважительного отношения к личности критикуемого, сопереживания ему, высказывания замечаний иносказательно, в косвенной форме; аргументированность; подчеркивание возможности устранения недостатков и демонстрация готовности прийти на помощь. Любая критика должна восприниматься как форма помощи в деле устранения недостатков.

Комплексным показателем мотивации может служить повышение по службе, так как дает: более высокую заработную плату (экономический мотив), более интересную работу (организационный мотив), признание заслуг и авторитета личности (моральный мотив).

Однако этот способ имеет естественные ограничения, связанные как с самим субъектом, так и с возможностями организации, в которой он работает.

Мотивация действительно повышает базовую производительность труда. Высокомотивированный сотрудник на самом деле лучше работает. Организации, чьи сотрудники хорошо работают, в целом показывают лучшие результаты, а изменение отношения работников к труду повышает прибыльность компании [2, с. 349].

Примеры самых оригинальных способов мотивации

Пока большинство руководителей ломают голову над тем, как недорого и эффективно мотивировать своих сотрудников, самые прогрессивные компании уже используют оригинальные и креативные решения.

Одним из самых неожиданных способов мотивации пользуются некоторые японские компании. Никаких объективных и субъективных оценок, все просто и зависит только от личного везения. Одна компания по предоставлению интернет-услуг еще десять лет назад решила прекратить все споры по поводу ежегодной прибавки к зарплате, с помощью... игральные кости. Сотрудники просто бросают кости наудачу: прибавка к зарплате может составлять от 1 до 6%, в зависимости от цифры, которая выпадет на костях.

Компания *Japan General Estate Co.* недавно объявила о том, что каждый менеджер фирмы, которому удалось установить хорошие отношения со своими подчиненными, получит надбавку к зарплате в размере 300 тыс. иен в месяц (чуть более \$3 тыс.).

Производитель продуктов питания *Nihon Shoken* поощряет браки сотрудников компании друг с другом ежемесячным бонусом в размере 1 тыс. иен (\$10), который выдается каждому молодожену.

Рекрутинговое агентство Recruit Agent предлагает своим сотрудникам ежегодную премию, составляющую 100 тыс. иен (\$1

тыс.), если они согласятся взять отпуск продолжительностью не менее четырех дней. Кроме того, агентство поощряет работника, успешно выполнившего поставленную перед ним задачу, бонусом в размере 250 тыс. иен (\$2,5 тыс.).

Маркетинговая компания *Hime & Co.*, между тем, разрешает брать своим сотрудникам отгулы на полдня в случае распродаж в магазинах и отгулы на целый день, если у них произошел разрыв отношений.

Производитель ветеринарного оборудования *Kyoritsu Seiyaku Corp.* выдает деньги работникам, имеющим кошек или собак.

Список литературы:

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учебник / — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономистъ, 2006. —670 с. : ил.
2. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопал Н.Ю. Менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 440 с. — (Высшее образование»).
3. Сообщество HR-менеджеров [электронный ресурс] – Режим доступа. - www.hr-portal.ru: published by JobsMHR (дата обращения: 31.03.2011).

МНОГООБРАЗИЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Богодухова Анастасия Владимировна

студентка ОГИМ г. Оренбург

E-mail: nastena3058@mail.ru

Сафарова Элина Вахитовна

студентка ОГИМ г. Оренбург

E-mail: safarova_elina@mail.ru

Колмыкова Марина Александровна

преподаватель ОГИМ г. Оренбург

E-mail: mari_kol@mail.ru

Организационная культура связана с широкой концептуальной базой, включающей убеждения людей, их взаимоотношения между

собой и с внешней средой.

Социологические аспекты в изучении организационной культуры активно изучаются с 70-х годов прошлого века. Фундамент для формирования концепции организационной культуры положили теория «человеческих отношений», идеи «организационного гуманизма» и «организационного развития», поведенческий подход к управлению и другие науки, исследующие отношения между людьми в процессе производства.

По определению О.С. Виханского и А.И. Наумова, «организационная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидом через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения» [1, с. 325].

Л.Ю. Карась считает, что организационная культура – это обобщенная характеристика уровня развития организации и функционирования социально-экономической системы, т.е. объединенных общими целями людей [3, с. 209].

Э.А. Смирнов отмечает, что «организационная культура – это система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития» [6, с. 300].

Важное направление определения организационной культуры дается в книге «Исследование систем управления»: организационная культура – важнейшая характеристика системы управления. Она включает цели управления в отношении внешней среды и персонала, устойчивые нормы, представления, принципы и верования относительно того, как данная организация должна и может реагировать на внешнее воздействие, как следует вести себя в организации [2, с. 132].

Определенный интерес представляет позиция известного ученого, основателя научного направления «Организационная психология» Эдгара Шейна, который дает системное описание организационной культуры в меняющемся мире и место лидера в создании и управлении культурой. Он выдвигает концепцию, согласно которой организационная культура – это комплекс базовых

предположений, изобретений, обнаруженный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции. Необходимо, чтобы этот комплекс функционировал достаточно долго, подтвердил свою состоятельность, и потому он должен передаваться новым членам организации как «правильный образ мышления и чувств в отношении упомянутых проблем». Шейн раскрывает структуру организационной культуры, оценивает ее роль в успехах и провалах организаций, он разрабатывает методики исследования, создания и трансформации культуры [7, с. 63].

Обобщив определения «организационной культуры», можно ее трактовать как сформировавшийся на протяжении всего развития компании способ ее жизнедеятельности, выработанные и усвоенные идеалы, ценности, принципы и нормы, уникальный «генофонд» организации, определяющий характер ее внутренних отношений, форму организации хозяйственной деятельности и управления, образ взаимоотношений с внешней средой.

Исследователи выделяют три взаимосвязанных уровня существования культуры: макроуровень (национальная культура), промежуточный (профессиональная культура), конкретно-ситуативный уровень.

Существует множество точек зрения на содержание организационной культуры, состав и характеристики элементов которой зависят как от характеристик самой организации (возраст, размер, руководство и персонал, область деятельности, структура, конкурентная позиция, стратегия ее развития и пр.), так и от внешней среды (национальная и профессиональная культура, экономика и политика, конкретно-ситуативный уровень, ближнее окружение и пр.).

Организационная культура, с одной стороны, формируется национальной культурой – культурой страны, содержанием профессиональной культуры, в нише которой функционирует предприятие, состоянием конкретных условий жизнедеятельности людей. С другой же стороны, организационная культура сама формирует рабочую культуру и соответственно культуру группы (или команды).

Существует три взаимосвязанных компонента развития организации: изменения на уровне конкретного человека, изменения на уровне внутренних социальных групп, изменения на уровне всей организации.

По своей содержательной сути организационная культура представляет собой систему ценностей и норм, которыми

характеризуются и отличаются работники данной организации. Считается, что посредством организационной культуры возможно решить ряд важных задач успешного функционирования организации. К ним относят:

- координацию, которая осуществляется на основе установленных процедур и правил поведения;
- мотивацию, реализуемую посредством разъяснения работникам смысла выполняемой работы;
- профилирование, что позволяет приобрести организации характерные черты, отличающиеся от других организаций;
- привлечение кадров [4, с. 77].

Значение организационной культуры для развития любой организации определяется рядом обстоятельств: 1) она придает сотрудникам организационную идентичность, определяет внутригрупповое представление о компании, являясь важным источником стабильности и преемственности в организации. Это создает у сотрудников ощущение надежности самой организации и своего положения в ней, способствует формированию чувства социальной защищенности; 2) знание основ организационной культуры своей компании помогает новым работникам правильно интерпретировать происходящие в организации события, определяя в них все наиболее важное и существенное; 3) внутриорганизационная культура, более чем что-либо другое, стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи.

Как свидетельствует социальная практика, две организации, функционирующие в одном и том же окружении, могут иметь разные культуры. Это происходит потому, что исходя из коллективного опыта члены организации проходят процессы внешней и внутренней адаптации. Э. Шайн считает, что процесс внешней адаптации и выживания связан с поиском и нахождением организацией своей ниши на рынке и ее приспособлением к постоянно меняющемуся внешнему окружению.

Сила организационной культуры определяется, по крайней мере, двумя важными факторами: степенью принятия членами организации основных ценностей компании и степенью их преданности этим ценностям. Признаками «сильной» (высокой) организационной культуры являются: приоритет решения социальных задач; готовность к разумному риску и нововведениям; групповые формы принятия решений; ориентация на коллективные стимулы; высокий уровень самоуправления, самопланирования,

самоорганизации, самоконтроля, самооценки.

«Слабая» (низкая) организационная культура связана с регламентацией, большим количеством инструкций. В такой культуре отсутствуют ясные представления о ценностях, убеждения относительно того, как можно достичь успеха, долгосрочные цели.

Внешняя сторона организационной культуры выражается в историях, легендах, символах, ритуалах, обрядах. Истории из жизни организации помогают «новичку» понять основную миссию организации, особенности взаимодействия ее членов.

Большое значение в формировании культуры имеют символы организации. Они подчеркивают принадлежность людей к целому. К внутренним составляющим организационной культуры относятся: правила и роли, ценности и общая управленческая философия. Можно сделать вывод, что менеджерам необходим учет данных процессов, причем равное внимание должно уделяться обоим процессам, в противном случае в деятельности организации могут возникнуть противоречия, проблемы, конфликты.

Список литературы:

1. Виханский О.С, Наумов А.И. Менеджмент. — М., 1998. — С. 325.
2. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Исследование систем управления. — Железнодорожный: ООО НПЦ «Крылья», 2000. — С. 132.
3. Карась Л.Ю. Элементы теории руководства // Личность. Культура. Общество. – Т.1 Вып. 1, 1999. – С. 209.
4. См.: Менеджмент. / Под ред. ММ. Максимцова, А.В. Игнатъевой. — М., 1998. — С. 77.
5. Смирнов Э.А. Основы теории организаций. — С. 300.
6. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. — СПб.: Питер, 2002. – С. 63

РОЛЬ ЛИДЕРА В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Егорова Екатерина Юрьевна

студентка факультета менеджмента ОГИМ, г. Оренбург

E-mail: sunbeam-91@mail.ru

Колмыкова Марина Александровна

к. соц. н., кафедра управление персоналом, ОГИМ, г. Оренбург

E-mail : mari_kol@mail.ru

Современное положение вещей породило так называемый великий парадокс управления, когда менеджерам приходится контролировать все менее управляемые ситуации. Причем с ростом общей нестабильности в мире этот парадокс усиливается. В такой ситуации требуется в первую очередь лидер, а не администратор.

Систематическое изучение проблем лидерства было предпринято с начала 1930-х гг., когда выяснилось, что должность не делает людей лидерами (но эффективные лидеры умело используют ее возможности) [2, с. 161].

Сначала была поставлена цель выявить необходимые для осуществления функции лидерства характеристики личности. В результате возникла теория лидерских качеств (черт), пытавшаяся определить их необходимый набор.

Дальнейшие исследования привели к формулировке четырех групп лидерских качеств:

1) физические – приятная внешность (рост, фигура, голос), хорошее здоровье, энергичность, представительность и проч.;

2) психологические – темперамент, агрессивность, амбициозность, властность, независимость, смелость, самоутверждение, упорство, мужество;

3) интеллектуальные – ум, логика, память, интуиция, эрудиция, стремление к творчеству, проницательность, быстрота и последовательность, концептуальность мышления, чувство юмора;

4) личностные:

- деловые – организованность, инициативность, дисциплинированность, ответственность, умение рисковать;

- личные – доброжелательность, тактичность, порядочность, участливость, честность, внимательность, коммуникабельность.

Для занятия лидирующих позиций, особенно в условиях конкуренции, действительно нужны те или иные выдающиеся

качества, набор которых варьируется в зависимости от исторической эпохи. Но этот набор бесконечен, а требуемую степень их проявления и эффективное отношение определить сложно. Поэтому концепция лидерских черт не позволяет создать универсальную модель лидера.

Основой лидерства является специфический тип отношений управления, или лидерский тип. Это отношения «лидер – последователи». Исторически лидерский тип отношений возник намного раньше отношений «начальник – подчиненный», появившихся и оформившихся в период первой промышленной революции.

Ранняя стадия лидерских отношений управления характеризуется тем, что кто-то один занимает отношение в сообществе центральную позицию, а все остальные располагаются как бы на периферии. Управление осуществляется через централизованную власть, которая преобладает над всем сообществом [1, с. 205].

Эффективность организации, основанной на этом раннем типе лидерских отношений, проявляется в ее способности быстро, в короткие сроки выполнять достаточно трудные задачи в наименее благоприятных условиях. Это достигается путем сплочения всех вокруг одного лидера. Однако это одновременно является и слабостью данного типа отношений. Во-первых, это обусловлено тем, что проведение каких-либо организационных изменений зависит от наличия у лидера соответствующих желаний. Во – вторых, достигнув цели, лидер часто пытается удерживать свою власть искусственным усложнением ситуации, что не всегда бывает в интересах остальных членов организации. В-третьих, уход или устранение лидера расстраивает организационную ситуацию на неопределенное время, что, в свою очередь, приводит к соответствующему снижению эффективности.

Сила лидерского влияния прямо пропорциональна степени принятия последователем того, что лидер предлагает сделать. Власть и влияние являются главным в работе лидера. Выше подробно рассматривались различные основы и источники власти. Сейчас же рассмотрим то, как используется власть в рамках эффективного лидерства.

Право на власть приобретает лидером в ходе его карьеры и исходит из его позиции в организации. Однако реально этим правом лидер может пользоваться только до того момента, пока это признается его последователями и принимается ими как указание к действию [3, с. 209].

Власть информации в лидерском варианте связана с индивидуальными способностями и умением лидера соединять на своем уровне не соединяемые внизу концы информационных потоков. Принятие решения как источник власти важно для лидера на этапе его «последнего слова», которого, как правило, ждут от него последователи. Эффективное лидерство предполагает активное участие последователей на всех остальных этапах принятия решения и высокий уровень «решительности» у самого лидера.

Все большее значение для достижения эффективного лидерства играет власть связей. Лидер должен стремиться к эффективному сочетанию всех возможных и имеющихся у него основ и источников власти, так как это является одним из главных условий эффективного лидерства.

Лидерство - это не управление. Управление концентрирует внимание на том, чтобы люди делали вещи правильно, а лидерство – на том, чтобы люди делали, правильны вещи.

Различие между лидером и менеджером проводится по многим позициям. Эффективный менеджер не обязательно является эффективным лидером, и наоборот. Их основные характеристики находятся как бы в разных измерениях.

Менеджер - это человек, который направляет работу других и несет персональную ответственность за ее результаты. Хороший менеджер вносит порядок и последовательность в выполняемую работу. Свое взаимодействие с подчиненными он строит больше на фактах и в рамках установленных целей. Лидер воодушевляет людей и вселяет энтузиазм в работников, передавая им свое видение будущего и помогая им адаптироваться к новому, пройти этап изменений [4, с. 111].

Менеджеры имеют тенденцию занимать пассивную позицию по отношению к целям. Чаще всего они по необходимости ориентируются на кем-то установленные цели и практически не используют их для проведения изменений. Лидеры, наоборот, сами устанавливают свои цели и используют их для изменения отношения людей к делу.

Менеджеры склонны разрабатывать свои действия в деталях и во времени, планировать привлечение и использование необходимых ресурсов для того, чтобы поддерживать организационную эффективность. Лидеры добиваются этого же или большего путем разработки видения будущего и путей его достижения, не вникая при этом в оперативные детали и рутину [3, с. 232].

Используя свой профессионализм, различные способности и умения, менеджеры концентрируют свои усилия в области принятия решений. Они пытаются сузить набор путей решений проблемы. Решения часто принимаются на основе прошлого опыта. Лидеры, в противоположность, предпринимают постоянные попытки разработки новых и неоднозначных решений проблемы. А самое главное, после того как проблема ими решена, лидеры берут на себя риск и бремя выявления новых проблем, особенно в тех случаях, особенно в тех случаях, когда существуют значительные возможности для получения соответствующего вознаграждения.

Очевидно, что на практике не наблюдается идеального соблюдения этих двух типов отношений управления. Исследования показывают, что значительная группа менеджеров во много обладает лидерскими качествами. Однако обратный вариант встречается в реальной жизни реже.

Делая вывод, необходимо помнить, что не существует, и не будет существовать лидера, обладающим универсальными способностями и одинаково эффективно действующего в любой ситуации. Каждый человек уникален, но самое главное – лидер должен обладать умением руководить, организовывать и поддерживать работу коллектива, быть готовым к действию, риску.

Список литературы:

1. Блинов О. А. Искусство управления персоналом : учебник для вузов / О.А. Блинов. – М. : Гелан, 2001. – 411 с.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала : учеб. пособие для вузов / В.Р. Веснин. – М. : Юристъ, 2003. – 495 с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент : учебник для вузов / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. –М. : Экономика, 2006. – 670 с.
4. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления : Руководство для высшего управленческого персонала / В.В. Гончаров. - М. : МНИИПУ, 2006. – 752 с.

СЕКЦИЯ 8: ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЯ РЕКЛМНОЙ АКТИВНОСТИ В ПОИСКОВОЙ ОПТИМИЗАЦИИ САЙТОВ КОМПАНИЙ- РЕКЛМОДАТЕЛЕЙ (SEO)

Денисова Наталья Игоревна

студентка МЭИ(ТУ) ИТЭП, г. Москва

E-mail: ashaisova@gmail.com

Акчурин Равиль Мухамедрасимович

к. псих. н., доцент МЭИ(ТУ) ИТЭП, г. Москва

E-mail: j4life@ya.ru

«Поисковая оптимизация сайта (Search Engine Optimization) - это комплекс мероприятий, целью которого является улучшение позиций корпоративного сайта компании или интернет-магазина в выдаче поисковых систем по конкретным запросам» [1].

Само слово SEO в России понимается двояко. В первом понимании seo – это все меры, направленные на продвижение сайта в поисковых системах, начиная от написания контента и заканчивая покупкой ссылок; это то, над чем трудятся seo-компании и частные оптимизаторы. Во втором понимании seo – это отдельная часть целого комплекса работ, т.е. только техническая оптимизация сайта (работа с контентом, кодом сайта). Но, в любом случае, понятие «SEO» относится только к такому виду интернет-рекламы, как комплексная оптимизация сайта и продвижение сайта в поисковых системах.

Согласно данным недавнего исследования eMarketer, маркетологи используют SEO в большей степени для увеличения трафика сайта.

По сравнению с рекламными объявлениями, нахождение сайта в поисковой выдаче дает компаниям естественное и более устойчивое нахождение в интернет-среде. Раньше главной целью использования SEO было повышение конвертации, продажи и клиенты. Однако данные международной организации SEMPO и компании Econsultancy также доказывают, что все больше и больше компании во всем мире используют SEO главным образом для увеличения трафика на сайт.

В прошлом году примерно одинаковое количество компаний использовало SEO как для генерации трафика (34%), так и для получения потенциальных покупателей (32%). Однако в этом году 87% компаний в мире, которые пользуются SEO, абсолютно четко

расставили приоритеты: трафик и только он (42%). Целью продать товары через сайт, используя SEO, задаются только 18% компаний.

Все эти данные были опубликованы в США на последней конференции по маркетинговых исследованиях, проводившейся в марте 2011 года в штате Даллас, где впервые в отдельную рубрику конференции были включены причины ведения рекламодателями именно поисковой оптимизации.

В конференции принимали участники представители более 20 стран мира, предоставившие не только свои исследования, но и последние разработки.

SEO дает компаниям более постоянный приток посетителей по сравнению с рекламными объявлениями. Ведь как только объявление перестает демонстрироваться, трафик перестает идти. К тому же всем известно, что пользователи доверяют гораздо больше сайтам в поисковой выдаче, чем заранее оплаченным рекламным объявлениям.

«Согласно SEMPO и Econsultancy, делая акцент на трафике, маркетологи не отказываются от таких целей как клиенты и продажи»[2]. Наоборот, они подчеркивают, что использование SEO не должно быть безальтернативным сценарием, каждый должен выбирать свои цели.

Вместе со сменой задач пересматриваются и способы оценки успешности рекламной кампании. В 2010 году 49% компаний полагались на показатели посещаемости, а в 2011 уже - 57%. При этом значительно снизилось число компаний, использующих для этих целей показатели конвертации (33%) и количество продаж и клиентов (25%).

«По данным компании MarketingSherpa, цель номер один для компаний при работе с социальными сервисами – также увеличение трафика» [3]. Сегодня самая важная задача компаний – перевести на свой сайт пользователей, которым что-то понравилось, которые следят за обновлениями и членов групп. И только 45% компаний ждут, что эти пользователи превратятся в полноценных клиентов.

Таблица 1. Причины, по которым рекламодатели используют SEO в 2010 и 2011 г.г.

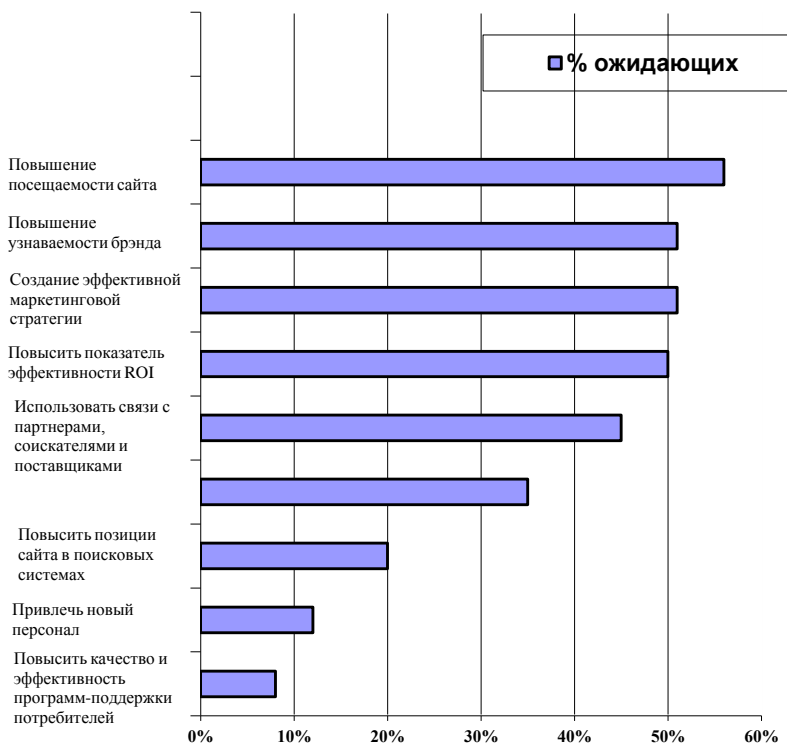
Количество опрошенных клиентов в 2010 – 365, в 2011 г – 213.
Исследование проводили Econsultancy and search Engine Marketing Professional Organization (SEMPO)

Причины, по которым рекламодатели по всему миру используют SEO, 2010-2011 г.г.				
	2010		2011	
	Первопричина	Вторичная важность	Первопричина	Вторичная важность
Привлечь трафик на сайт	32%	36%	42%	28%
Лидировать среди конкурентов (закрепить лидерство)	34%	18%	29%	19%
Продавать товары, услуги или информацию он-лайн	26%	15%	18%	24%
Повысить узнаваемость бренда, улучшить репутацию	6%	28%	10%	22%
Улучшить сервис покупателей, лояльность клиентов	2%	3%	1%	5%

На рисунке 1 наглядно изображено, что лидирующие позиции занимает повышение посещаемости сайта. Большое количество посетителей на сайте не только делают сайт известным, но и влияют на повышение рейтинга сайта во всех основных поисковиках Рунета.

Кроме того, добавление кнопок-ссылок на «социальные пожиратели времени» позволит привлечь еще больше посетителей, что так же повлияет на общий рейтинг сайта. Безусловно, ссылка на социальном ресурсе не катируется высоким коэффициентом у поисковых машин, однако, их количество зачастую разрастается в геометрической прогрессии, что также немало влияет на общий рейтинг ресурса.

Рисунок 1. Ожидания рекламодателей от проведения SEO



Другие причины, почему компании выбирают социальные сервисы, достаточно абстрактны: повышение узнаваемости бренда, репутации (51%), развитие эффективной стратегии(51%), повышение ROI (50%). И только 8% компаний рассматривают социальные ресурсы как способ повышения качества программ поддержки пользователей.

По результатам исследования представителей России, лидера на рынке предоставления услуг непосредственно по SEO оптимизации сайтов, данные показали, что по России основной причиной продвижения своих сайтов в поисковых каталогах – это не только привлечение большого количества посетителей на сайт, но и отражение успешности компании, показатель ее конкурентоспособности и клиентоориентированности.

«В то время, как контекстная реклама продает конкретный товар конкретному ищущему его пользователю, оптимизационная реклама больше представляет собой борьбу за марку» [4]. Представление себя как лидера на просторах поисковых хостингов зачастую воспринимается потенциальным потребителем как лидерство непосредственно во всей отрасли, вызывает доверие как клиента и уважение в большей степени, нежели компании, расположившейся на ступеньку ниже. Кроме того, исследования показали, что, как правило, дальше 20й страницы поиска заходит крайне редкий пользователь поискового портала, поэтому при наличии удобного, технологичного, прорисованного и соблюдающего концепцию фирмы сайта, стоимость его сильно не велика, ибо не может быть никем оценена. Ни одна ссылка не заменит позиционирование в поисковом хостинге той или иной компании. Сами компании не взимают платы за размещения у себя сайтов, однако постоянно прорабатывают робот-поисковик так, чтобы запрос клиентов был максимально релевантным, а на лидирующие позиции попадали действительно самые лучшие и популярные по мнению тех же пользователей сайты.

Список литературы:

1. Гостенина В.И., Шарков Ф.И. «Разработка и технологии производства рекламного продукта в среде Интернет» - М.: Инфа-М, 2010.
2. Ральф У. «Планирование стратегии Интернет-маркетинга». – СПб.: Изд. Дом Гребенщикова, 2009.
3. Тим Эш «Повышение эффективности Интернет-рекламы. Оптимизация целевых страниц для улучшения конверсии» - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011.
4. Уэбстер «Основы промышленного маркетинга» - М.: Гребенников Бизнес Букс, 2010.

СЕКЦИЯ 9: ФИНАНСЫ И НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА

ИПОТЕЧНОЕ КРЕДИТОВАНИЕ В КУЗБАССЕ: ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Кириллова Марина Михайловна

старший преподаватель, КУЗГТУ, Кемерово

E-mail: anna52929424@yandex.ru

Во всём мире основным способом приобретения жилья является ипотека. В последние годы в нашей стране появилось множество банков и ипотечных брокеров, предлагающих свои услуги в области ипотечного кредитования. В Кемеровской области 19 коммерческих банков предоставляют заёмщикам 130 ипотечных программ для приобретения жилья как на первичном, так и на вторичном рынках недвижимости. Ипотека в Кемеровской области – это не только кредит на жильё. Банки предлагают также нецелевые кредиты под залог недвижимости, которая имеется в собственности заёмщика.

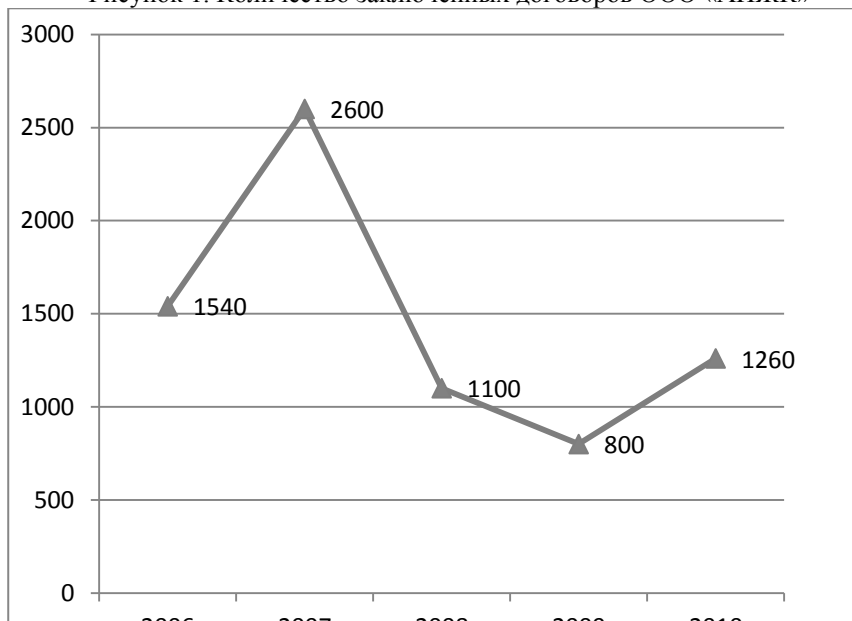
До начала мирового финансово-экономического кризиса ипотечное кредитование в Кузбассе, по мнению экспертов, было одним из самых динамичных видов кредитования. Об этом свидетельствует существенный, в 2, 7 раза, рост количества договоров ипотечного кредитования. Но уже в 4-ом квартале 2008 года был отмечен определённый спад.

По данным Управления федеральной регистрационной службы по Кемеровской области в 2008 году в Кузбассе был зарегистрирован 11151 договор по ипотеке, что составило 23,4% от общего числа сделок с недвижимостью. В 2007 году было зарегистрировано 12786 договоров, а удельный вес таких сделок составлял 25,9%. Снижение числа сделок отметили также в Агентстве по ипотечному жилищному кредитованию Кемеровской области (АИЖК КО), которое за 2008 год оформило 1110 ипотечных кредитов на общую сумму 1 млрд. рублей, в то время как годом раньше их было оформлено 2600 на общую сумму 1,9 млрд. рублей. Возросло количество неплатежей по ипотечным кредитам. На конец 2008 года их сумма составила 13 миллионов рублей [1]. Спад ипотечного кредитования был связан с тем, что в условиях кризиса кредиты стали очень дороги и недоступны для большинства семей. Кроме того, существенно выросла сумма первоначального взноса.

Частично ситуация улучшилась благодаря реализации региональных программ социальной ипотеки для льготных слоёв

населения. В Кемеровской области к ним относятся 24 категории бюджетников: учителя, врачи, работники СМИ, сельского хозяйства, религиозных организаций и священнослужители, а также молодые и студенческие семьи и т.д. При этом предоставление льготных ипотечных займов прописано отдельной строкой в областном бюджете Кемеровской области. В 2010 году в АИЖК КО было оформлено 1260 ипотечных займов на 1,2 млрд. 120 млн. рублей, что в 2,1 раза больше, чем за 2009 год.

Рисунок 1. Количество заключенных договоров ООО «АИЖК»



При этом всё таки основная масса заёмщиков в 2010 году пришла в АИЖК КО благодаря социально-ориентированным федеральным ипотечным программам, таким как «Материнский капитал» и «Военная ипотека».

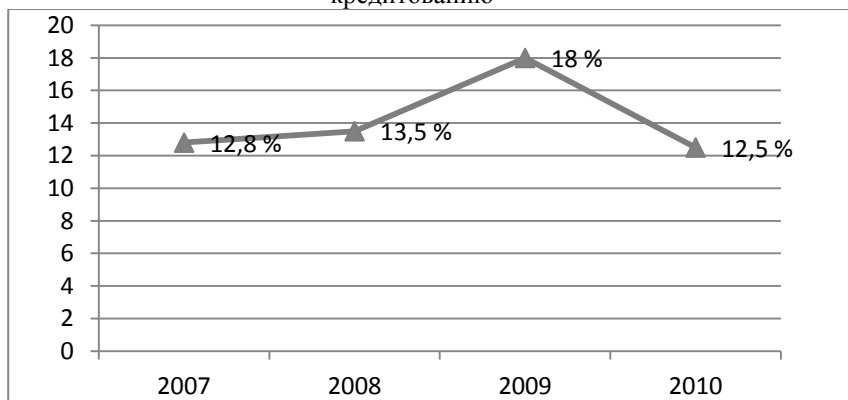
Так же продолжило реализацию госпрограммы поддержки заёмщиков ОАО «АРИЖК». Наибольшее распространение в области получило предоставление стабилизационных займов сроком на один год. Ими воспользовались более 314 заёмщиков. С 1 января 2011 года ОАО «АРИЖК» завершило реализацию госпрограммы реструктуризации ипотечных кредитов заёмщиков, так как экономическая ситуация в стране улучшилась. К тому же, поддержка заёмщиков, реализуемая ОАО «АРИЖК», обеспечила формирование

нового сегмента рынка «реструктуризация ипотеки» и фактически задала правила поведения на этом сегменте. Многие банки разработали собственные программы. То есть сегодня в случае возникновения финансовых проблем заёмщики имеют довольно широкие возможности реструктуризации своего долга.

По мнению независимых экспертов не всё так гладко. Сотрудники банков говорят, что деятельность ОАО «АРИЖК» в действительности вряд ли помогла решить проблему неплатежей по кредиту. Они заявили, что не все заёмщики, нуждавшиеся в поддержке, смогли воспользоваться госпрограммами реструктуризации ипотечных займов. Многие отказывались от программы, обоснованно опасаясь увеличения платёжной нагрузки после окончания периода помощи. Для большинства заёмщиков предлагаемого программой периода помощи оказалось недостаточно для восстановления платежеспособности.

В 2010 году некоторые аналитики утверждали, что дно кризиса для ипотечного рынка осталось позади и ситуация улучшится. В некоторой степени это осуществилось. Увеличились объёмы выдачи кредитов, возросла доля ипотечных квартир в общем объёме продаж. Ставки на протяжении 2010 года продолжали снижаться. Например, ВТБ24 в июне 2010 года выдавал кредиты под 13,9 % годовых, а к осени выпустил программу со ставкой в 9 %. В целом ставки достигли докризисного уровня.

Рисунок 2. Динамика процентных ставок по ипотечному кредитованию



При этом снизились цены на недвижимость, что уменьшило размер ипотечных кредитов. Всё выше перечисленное создало для покупателей весьма выгодные условия. По данным материалов ЦБ РФ,

за 2010 год банки предоставили жителям Кемеровской области более 7500 ипотечных кредитов на сумму 4,7 млрд. рублей. По сравнению с 2009 годом количество выданных ипотечных кредитов в рублях возросло примерно в 1,8 раза, объём выданных кредитов возрос примерно в 2 раза.

Но едва ли не худшим за всю его историю стал для рынка ипотеки 2009 год. Он начался обвалом рынка ипотеки. По данным ЦБ РФ, за январь 2009 г. было выдано ипотечных кредитов на 83 % меньше, чем в январе 2008 г. За первый квартал 2009 года АИЖК КО оформило 103 договора на общую сумму 95, 6 миллионов рублей, что в 3,5 раза меньше соответствующего периода 2008 года. Главной причиной стремительного снижения объёмов ипотечного кредитования стало резкое ужесточение требований к заёмщикам. Соотношение «платёж/доход» стало намного выше. В этих условиях многие потенциальные заёмщики предпочли довольствоваться съёмным жильём. Эксперты объясняют ужесточение условий ипотечного кредитования неопределённостью экономической ситуации. Для перестраховки банки закладывали в стоимость кредита все риски, включая потенциальное банкротство заёмщика и собственные риски потери ликвидности, причём с большим запасом, по худшему сценарию. В целом объёмы ипотечного кредитования за 2009 год сократились в пять раз по сравнению с 2008 годом. Ставки существенно возросли.

В этих условиях государство реализовало ряд мер по поддержке ипотечного кредитования. В феврале 2009 года государство создало ОАО «Агентство по реструктуризации ипотечных жилищных кредитов» (ОАО «АРИЖК»). Оно начало осуществлять государственную программу реструктуризации ипотечных кредитов, которая предусматривала оказание заёмщикам помощи в исполнении обязательств по ипотечным кредитам путём предоставления стабилизационных займов на платной и возвратной основе. АИЖК КО в течение 2009 года снизило годовую ставку по кредитам с 13,5% до 9,5%. ЦБ РФ многократно снижал ставку рефинансирования в течение года для коммерческих банков. В результате к четвёртому кварталу 2009 года первоначальный взнос по ипотечным кредитам уменьшился с 30-40% до 20%, среднерыночные ставки по рублёвым кредитам снизились с 19,3% до 16,6% и с 14,3% до 12,1% по валютным. Все эти мероприятия оказали положительный эффект, на протяжении 2009 года объёмы кредитования постепенно возрастали. За 2009 год было выдано ипотечных кредитов на 2,6 млрд. рублей. Тем не менее, даже

на подъёме, который был зафиксирован в конце 2009 года, в целом объёмы кредитования были на 70% ниже по сравнению с 2008 годом.

В результате их финансирования, ситуация ещё ухудшилась, долг в целом возрос, а текущие платежи увеличились. Давать должнику, который не может платить по процентам, дополнительные займы бессмысленно. По сути такая реструктуризация затянет долговую петлю ещё крепче и жестче. Предпочтительней было бы давать заёмщику «каникулы» или уменьшать аннуитентные платежи за счет увеличения срока заимствования либо просто субсидировать выплаты. В целом независимые эксперты считают результаты реализации программы АРИЖК неудовлетворительными. По словам заместителя руководителя управления Федеральной службы судебных приставов (УФССП) по Кемеровской области Любови Суворовой в Кузбассе в 2010 году стало втрое больше квартир, изымаемых у заёмщиков, которые не смогли расплатиться по ипотечным кредитам по сравнению с 2009 годом [2]. За 2010 год 140 находящихся в залоге объектов недвижимости арестовали и передали на реализацию судебные приставы региона. Большая часть таких объектов (96) – жилые дома и квартиры. При этом продать такое жильё и получить необходимые для погашения долга банку практически невозможно. Арестованное жильё продаётся по стоимости, указанной в кредитном договоре. Однако цены на недвижимость в настоящее время существенно упали, поэтому данная сумма оказывается весьма завышенной. За год в области удалось реализовать только три из 96 арестованных ипотечных квартир. По данным Ассоциации российских банков, каждый седьмой ипотечный кредит в Кузбассе дефолтный [2]. Сейчас процент просроченных кредитов падает, но лишь по той причине, что нарастает выдача ипотечных кредитов и увеличивается их общая масса. Так что, не смотря на то, что ипотеку снова стали брать, в целом ипотечный рынок оставался в 2010 и остаётся в нынешнем году в кризисе.

По результатам социологических исследований проведённых Национальным агентством финансовых исследований (НАФИ) менее 5% россиян планируют приобретение нового жилья в ближайшие три года. Большинство людей, планирующих приобретение жилья, проживают в регионах. При этом 60% людей планируют использовать для этого свои сбережения, 12% будут занимать у родственников или знакомых, а 28% попробуют взять кредит в банке. Рискнуть и воспользоваться ипотекой выразили жители мегаполисов, в то время как провинция в большей мере рассчитывает на собственные силы [3].

Список литературы:

1. Кредиты стали очень дороги и недоступны для большинства семей Кузбасса // ИТАРТАСС СИБИРЬ.- 2009. [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL http://www.itartass-sib.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=740:kyemyerovskaja-oblast-ehkonomika-kredity-stali-o&catid=357:novosti-sibiri&Itemid=50
2. В Кузбассе изъяли 96 квартир у должников по ипотеке // Ипотека и Кредит.-2010.[электронный ресурс] – Режим доступа. – URL <http://ipoteka.lendi.ru/426-novosti-ipoteki/970-v-kuzbasse-izyali-96-kvartir-u-dolzhnikov-po.html>
3. Аксенов А. Взгляд-Недвижимость, сколько стоит самый дешевый "квадрат" // АИК.-2010. [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL <http://aik-com.ru/news-p12-3051.html>

ВОЗМОЖНО ЛИ ПРЕДУСМОТРЕТЬ БАНКРОТСТВО

Сычева Надежда Владимировна

аспирантка ТюмГАСУ, г.Тюмень

E-mail: nadin882003@mail.ru

В российской экономике выявление неблагоприятных тенденций развития предприятия и предсказание банкротства приобретают первостепенное значение. Однако, методик, позволяющих с достаточной степенью точности прогнозировать неблагоприятный исход, практически нет. Более того, нет единого источника, который бы описывал большинство известных методик.

Предсказание банкротства как самостоятельная проблема возникла в передовых капиталистических странах (и в первую очередь, в США) сразу после окончания второй мировой войны. Этому способствовал рост числа банкротств в связи с резким сокращением военных заказов, неравномерность развития фирм, процветание одних и разорение других. Естественно, возникла проблема возможности априорного определения условий, ведущих фирму к банкротству.

Вначале этот вопрос решался на эмпирическом, чисто качественном уровне и, естественно, приводил к существенным ошибкам. Первые серьезные попытки разработать эффективную методику прогнозирования банкротства относятся к 60-м гг. и связаны с развитием компьютерной техники.

Известны два основных подхода к предсказанию банкротства. Первый базируется на финансовых данных и включает оперирование некоторыми коэффициентами: приобретающим все большую известность Z-коэффициентом Альтмана (США), коэффициентом Таффлера, (Великобритания), и другими, а также умение "читать баланс". Второй исходит из данных по обанкротившимся компаниям и сравнивает их с соответствующими данными исследуемой компании.

Первый подход, бесспорно эффективный при прогнозировании банкротства, имеет три существенных недостатка. Во-первых, компании, испытывающие трудности, всячески задерживают публикацию своих отчетов, и, таким образом, конкретные данные могут годами оставаться недоступными. Во-вторых, даже если данные и сообщаются, они могут оказаться "творчески обработанными". Для компаний в подобных обстоятельствах характерно стремление обелить свою деятельность, иногда доводящее до фальсификации. Требуется особое умение, присущее даже не всем опытным исследователям, чтобы выделить массивы подправленных данных и оценить степень завуалированности. Третья трудность заключается в том, что некоторые соотношения, выведенные по данным деятельности компании, могут свидетельствовать о неплатежеспособности в то время, как другие - давать основания для заключения о стабильности или даже некотором улучшении. В таких условиях трудно судить о реальном состоянии дел.

Второй подход основан на сравнении признаков уже обанкротившихся компаний с таковыми же признаками "подозрительной" компании. За последние 50 лет опубликовано множество списков обанкротившихся компаний. Некоторые из них содержат их описание по десяткам показателей. К сожалению, большинство списков не упорядочивают эти данные по степени важности и ни в одном не проявлена забота о последовательности. Попыткой компенсировать эти недостатки является метод балльной оценки (А-счет Аргенти).

В отличие от описанных "количественных" подходов к предсказанию банкротства в качестве самостоятельного можно выделить "качественный" подход, основанный на изучении отдельных характеристик, присущих бизнесу, развивающемуся по направлению к банкротству. Если для исследуемого предприятия характерно наличие таких характеристик, можно дать экспертное заключение о неблагоприятных тенденциях развития.

Прежде чем переходить непосредственно к описанию методик, реализующих эти подходы, необходимо четко уяснить, что именно мы собираемся предсказывать. Общепринятым является мнение, что банкротство и кризис на предприятии - понятия синонимичные; банкротство, собственно, и рассматривается как крайнее проявление кризиса. В действительности же дело обстоит иначе - предприятие подвержено различным видам кризисов (экономическим, финансовым, управленческим) и банкротство - лишь один из них.

Во всем мире под банкротством принято понимать финансовый кризис, то есть неспособность фирмы выполнять свои текущие обязательства. Помимо этого, фирма может испытывать экономический кризис (ситуация, когда материальные ресурсы компании используются неэффективно) и кризис управления (неэффективное использование человеческих ресурсов, что часто означает также низкую компетентность руководства и, следовательно, неадекватность управленческих решений требованиям окружающей среды). Соответственно, различные методики предсказания банкротства, как принято называть их в отечественной практике, на самом деле, предсказывают различные виды кризисов. Именно поэтому оценки, получаемые при их помощи, нередко столь сильно различаются. Видимо, все эти методики вернее было бы назвать кризис-прогнозными (К-прогнозными).

Другое дело, что любой из обозначенных видов кризисов может привести к коллапсу, смерти предприятия. В этой связи, понимая механизм банкротства как юридическое признание такого коллапса, данные методики условно можно назвать методиками предсказания банкротства. Представляется, однако, что ни одна из них не может претендовать на использование в качестве универсальной именно по причине "специализации" на каком-либо одном виде кризиса. Поэтому кажется целесообразным отслеживание динамики изменения результирующих показателей по нескольким из них. Выбор конкретных методик, очевидно, должен диктоваться особенностями отрасли, в которой работает предприятие. Более того, даже сами методики могут и должны подвергаться корректировке с учетом специфики отраслей.

"Количественные" кризис-прогнозные методики

Одной из простейших моделей прогнозирования вероятности банкротства считается двухфакторная модель. Она основывается на двух ключевых показателях (например, показатель текущей ликвидности и показатель доли заемных средств), от которых зависит

вероятность банкротства предприятия. Эти показатели умножаются на весовые значения коэффициентов, найденные эмпирическим путем, и результаты затем складываются с некой постоянной величиной (const), также полученной тем же (опытно-статистическим) способом. Если результат (C_1) оказывается отрицательным, вероятность банкротства невелика. Положительное значение C_1 указывает на высокую вероятность банкротства.

В американской практике выявлены и используются такие весовые значения коэффициентов:

для показателя текущей ликвидности (покрытия) ($Kп$) - (-1,0736)

для показателя удельного веса заемных средств в пассивах предприятия ($Kз$) - (+0,0579)

постоянная величина - (-0,3877)

Отсюда формула расчета C_1 принимает следующий вид:

$$C_1 = -0,3877 + Kп * (-1,0736) + Kз * 0,0579$$

Надо заметить, что источник, приводящий данную методику, не дает информации о базе расчета весовых значений коэффициентов. Тем не менее, в любом случае следует иметь в виду, что в нашей стране иные темпы инфляции, иные циклы макро- и микроэкономики, а также другие уровни фондо-, энерго- и трудоемкости производства, производительности труда, иное налоговое бремя. В силу этого невозможно механически использовать приведенные выше значения коэффициентов в российских условиях.

Однако саму модель, с числовыми значениями, соответствующими реалиям российского рынка, можно было бы применить, если бы отечественные учет и отчетность обеспечивали достаточно представительную информацию о финансовом состоянии предприятия.

Рассмотренная двухфакторная модель не обеспечивает всестороннюю оценку финансового состояния предприятия, а потому возможны слишком значительные отклонения прогноза от реальности. Для получения более точного прогноза американская практика рекомендует принимать во внимание уровень и тенденцию изменения рентабельности проданной продукции, так как данный показатель существенно влияет на финансовую устойчивость предприятия. Это позволяет одновременно сравнивать показатель риска банкротства (C_1) и уровень рентабельности продаж продукции. Если первый показатель находится в безопасных границах, и уровень рентабельности продукции достаточно высок, то вероятность банкротства крайне незначительная.

Коэффициент Альтмана (индекс кредитоспособности). Этот метод предложен в 1968 г. известным западным экономистом Альтманом (Edward I. Altman). Индекс кредитоспособности построен с помощью аппарата мультипликативного дискриминантного анализа (Multiple-discriminant analysis - MDA) и позволяет в первом приближении разделить хозяйствующие субъекты на потенциальных банкротов и небанкротов.

При построении индекса Альтман обследовал 66 предприятий, половина которых обанкротилась в период между 1946 и 1965 гг., а половина работала успешно, и исследовал 22 аналитических коэффициента, которые могли быть полезны для прогнозирования возможного банкротства. Из этих показателей он отобрал пять наиболее значимых и построил многофакторное регрессионное уравнение. Таким образом, индекс Альтмана представляет собой функцию от некоторых показателей, характеризующих экономический потенциал предприятия и результаты его работы за истекший период. В общем виде индекс кредитоспособности (Z-счет) имеет вид:

$$Z=1,2 X1+1,4X2+3,3X3+0,6X4+X5$$

Где X1 - оборотный капитал/сумма активов;

X2 - нераспределенная прибыль/сумма активов;

X3 - операционная прибыль/сумма активов;

X4 - рыночная стоимость акций/задолженность;

X5 - выручка/сумма активов.

Результаты многочисленных расчетов по модели Альтмана показали, что обобщающий показатель Z может принимать значения в пределах [-14, +22], при этом предприятия, для которых $Z > 2,99$ попадают в число финансово устойчивых, предприятия, для которых $Z < 1,81$ являются безусловно-несостоятельными, а интервал [1,81-2,99] составляет зону неопределенности.

Z-коэффициент имеет общий серьезный недостаток - по существу его можно использовать лишь в отношении крупных компаний, котирующих свои акции на биржах. Именно для таких компаний можно получить объективную рыночную оценку собственного капитала.

В 1983 г. Альтман получил модифицированный вариант своей формулы для компаний, акции которых не котируются на бирже:

$$R=8,38*K1+K2+0,054*K3+0,63*K4$$

(здесь X4 - балансовая, а не рыночная стоимость акций.)

Коэффициент Альтмана относится к числу наиболее распространенных. Однако, при внимательном его изучении видно, что он составлен некорректно: член X1 связан с кризисом управления,

X4 характеризует наступление финансового кризиса, в то время как остальные - экономического. С точки зрения системного подхода данный показатель не имеет права на существование.

Вообще, согласно этой формуле, предприятия с рентабельностью выше некоторой границы становятся полностью "непотопляемыми". В российских условиях рентабельность отдельного предприятия в значительной мере подвергается опасности внешних колебаний. По-видимому, эта формула в наших условиях должна иметь менее высокие параметры при различных показателях рентабельности.

Известны другие подобные критерии. Так британский ученый Таффлер (Taffler) предложил в 1977 г. четырехфакторную прогнозную модель, при разработке которой использовал следующий подход:

При использовании компьютерной техники на первой стадии вычисляются 80 отношений по данным обанкротившихся и платежеспособных компаний. Затем, используя статистический метод, известный как анализ многомерного дискриминанта, можно построить модель платежеспособности, определяя частные соотношения, которые наилучшим образом выделяют две группы компаний и их коэффициенты. Такой выборочный подсчет соотношений является типичным для определения некоторых ключевых измерений деятельности корпорации, таких, как прибыльность, соответствие оборотного капитала, финансовый риск и ликвидность. Объединяя эти показатели и сводя их соответствующим образом воедино, модель платежеспособности производит точную картину финансового состояния корпорации. Типичная модель для анализа компаний, акции которых котируются на биржах, принимает форму:

$$Z=c_0+c_1x_1+c_2x_2+c_3x_3+c_4x_4,\dots$$

где:

x_1 =прибыль до уплаты налога/текущие обязательства (53%)

x_2 =текущие активы/общая сумма обязательств (13%)

x_3 =текущие обязательства/общая сумма активов (18%)

x_4 =отсутствие интервала кредитования (16%)

c_0,\dots,c_4 - коэффициенты, проценты в скобках указывают на пропорции модели; x_1 измеряет прибыльность, x_2 - состояние оборотного капитала, x_3 - финансовый риск и x_4 - ликвидность.

Для усиления прогнозирующей роли моделей можно трансформировать Z-коэффициент в PAS-коэффициент (Perfomans Analysys Score) - коэффициент, позволяющий отслеживать деятельность компании во времени. Изучая PAS-коэффициент как

выше, так и ниже критического уровня, легко определить моменты упадка и возрождения компании.

PAS-коэффициент - это просто относительный уровень деятельности компании, выведенный на основе ее Z-коэффициента за определенный год и выраженный в процентах от 1 до 100. Например, PAS-коэффициент, равный 50, указывает на то, что деятельность компании оценивается удовлетворительно, тогда как PAS-коэффициент, равный 10, свидетельствует о том, что лишь 10% компаний находятся в худшем положении (неудовлетворительная ситуация). Итак, подсчитав Z-коэффициент для компании, можно затем трансформировать абсолютную меру финансового положения в относительную меру финансовой деятельности. Другими словами, если Z-коэффициент может свидетельствовать о том, что компания находится в рискованном положении, то PAS-коэффициент отражает историческую тенденцию и текущую деятельность на перспективу.

Сильной стороной такого подхода является его способность сочетать ключевые характеристики отчета о прибылях и убытках и баланса в единое представительное соотношение. Так, компания, получающая большие прибыли, но слабая с точки зрения баланса, может быть сопоставлена с менее прибыльной, баланс которой уравновешен. Таким образом, рассчитав PAS-коэффициент, можно быстро оценить финансовый риск, связанный с данной компанией, и соответственно варьировать условия сделки. В сущности, подход основан на принципе, что целое более ценно, чем сумма его составляющих.

Дополнительной особенностью этого подхода является использование "рейтинга риска" для дальнейшего выявления скрытого риска. Этот рейтинг статистически определяется только, если компания имеет отрицательный Z-коэффициент, и вычисляется на основе тренда Z-коэффициента, величины отрицательного Z-коэффициента и числа лет, в продолжение которых компания находилась в рискованном финансовом положении. Используя пятибалльную шкалу, в которой 1 указывает на "риск, но незначительную вероятность немедленного бедствия", а 5 означает "абсолютную невозможность сохранения прежнего состояния", менеджер оперирует готовыми средствами для оценки общего баланса рисков, связанных с кредитами клиента.

Учеными Иркутской государственной экономической академии предложена своя четырехфакторная модель прогноза риска банкротства (модель R), которая имеет следующий вид:

$$R=8,38*K1+K2+0,054*K3+0,63*K4$$

где K1 - оборотный капитал/актив;
 K2 - чистая прибыль/собственный капитал;
 K3 - выручка от реализации/актив;
 K4 - чистая прибыль/интегральные затраты.

Вероятность банкротства предприятия в соответствии со значением модели R определяется следующим образом:

Значение R	Вероятность банкротства, процентов
Меньше 0	Максимальная (90-100)
0-0,18	Высокая (60-80)
0,18-0,32	Средняя (35-50)
0,32-0,42	Низкая (15-20)
Больше 0,42	Минимальная (до 10)

К очевидным достоинствам данной модели можно отнести то, что механизм ее разработки и все основные этапы расчетов достаточно подробно описаны в источнике.

Коэффициент прогноза банкротства (Кпб) характеризует удельный вес чистых оборотных средств в сумме актива баланса. Он исчисляется по формуле:

$$K_{пб} = \frac{\text{Все мобильные (оборотные) активы} - (\text{VI раздел баланса} + \text{Расчеты и прочие пассивы})}{\text{Общий итог баланса}}$$

Можно также использовать в качестве механизма предсказания банкротства цену предприятия. На скрытой стадии банкротства начинается незаметное, особенно если не наложен специальный учет, снижение данного показателя по причине неблагоприятных тенденций как внутри, так и вне предприятия.

Цена предприятия (V) определяется капитализацией прибыли по формуле:

$$V = \frac{P}{K}$$

где P - ожидаемая прибыль до выплаты налогов, а также процентов по займам и дивидендов;

K - средневзвешенная стоимость пассивов (обязательств) фирмы (средний процент, показывающий проценты и дивиденды, которые необходимо будет выплачивать в соответствии со сложившимися на рынке условиями за заемный и акционерный капиталы).

Снижение цены предприятия означает снижение его прибыльности либо увеличение средней стоимости обязательств (требования банков, акционеров и других вкладчиков средств). Прогноз ожидаемого снижения требует анализа перспектив прибыльности и процентных ставок.

Целесообразно рассчитывать цену предприятия на ближайшую и долгосрочную перспективу. Условия будущего падения цены предприятия обычно формируются в текущий момент и могут быть в определенной степени предугаданы (хотя в экономике всегда остается место для непрогнозируемых скачков).

Кризис управления характеризует показатель Аргенти (А-счет).

Согласно данной методике, исследование начинается с предположений, что (а) идет процесс, ведущий к банкротству, (б) процесс этот для своего завершения требует нескольких лет и (в) процесс может быть разделен на три стадии:

Недостатки. Компании, скатывающиеся к банкротству, годами демонстрируют ряд недостатков, очевидных задолго до фактического банкротства.

Ошибки. Вследствие накопления этих недостатков компания может совершить ошибку, ведущую к банкротству (компания, не имеющие недостатков, не совершают ошибок, ведущих к банкротству).

Симптомы. Совершенные компанией ошибки начинают выявлять все известные симптомы приближающейся неплатежеспособности: ухудшение показателей (скрытое при помощи "творческих" расчетов), признаки недостатка денег. Эти симптомы проявляются в последние два или три года процесса, ведущего к банкротству, который часто растягивается на срок от пяти до десяти лет.

При расчете А-счета конкретной компании необходимо ставить либо количество баллов согласно Аргенти, либо 0 - промежуточные значения не допускаются. Каждому фактору каждой стадии присваивают определенное количество баллов и рассчитывают агрегированный показатель - А-счет.

Метод А-счета для предсказания банкротства

Недостатки	Балл «по Аргентии»
Директор-автократ	8
Председатель совета директоров является также директором	4
Пассивность совета директоров	2
Внутренние противоречия в совете директоров (из-за различия в знаниях и навыках)	2
Слабый финансовый директор	2
Недостаток профессиональных менеджеров среднего и нижнего звена (вне совета директоров)	1
Недостатки системы учета: Отсутствие бюджетного контроля	3
Отсутствие прогноза денежных потоков	3
Отсутствие системы управленческого учета затрат	3
Вялая реакция на изменения (появление новых продуктов, технологий, рынков, методов организации труда и т.д.)	15
Максимально возможная сумма баллов	43
"Проходной балл"	10
Если сумма больше 10, недостатки в управлении могут привести к серьезным ошибкам	
Ошибки	
Слишком высокая доля заемного капитала	15
Недостаток оборотных средств из-за слишком быстрого роста бизнеса	15
Наличие крупного проекта (провал такого проекта подвергает фирму серьезной опасности)	15
Максимально возможная сумма баллов	45
"Проходной балл"	15
Если сумма баллов на этой стадии больше или равна 25, компания подвергается определенному риску	
Симптомы	
Ухудшение финансовых показателей	4
Использование "творческого бухучета"	4
Нефинансовые признаки неблагополучия (ухудшение качества, падение "боевого духа" сотрудников, снижение доли рынка)	4
Окончательные симптомы кризиса (судебные иски, скандалы, отставки)	3

Максимально возможная сумма баллов	12
Максимально возможный А-счет	100
"Проходной балл"	25
Большинство успешных компаний	5-18
Компании, испытывающие серьезные затруднения	35-70

"Качественные" кризис-прогнозные методики

Ориентация на какой-то один критерий, даже весьма привлекательный с позиции теории, на практике не всегда оправдана. Поэтому многие крупные аудиторские фирмы и другие компании, занимающиеся аналитическими обзорами, прогнозированием и консультированием, используют для аналитических оценок системы критериев. Безусловно, в этом есть и свои минусы: гораздо легче принять решение в условиях однокритериальной, чем многокритериальной задачи. Вместе с тем, любое прогнозное решение подобного рода, независимо от числа критериев, является субъективным, а рассчитанные значения критериев носят скорее характер информации к размышлению, нежели побудительных стимулов для принятия немедленных решений.

В качестве примера можно привести рекомендации Комитета по обобщению практики аудирования (Великобритания), содержащие перечень критических показателей для оценки возможного банкротства предприятия. В.В. Ковалев, основываясь на разработках западных аудиторских фирм и преломляя эти разработки к отечественной специфике бизнеса, предложил следующую двухуровневую систему показателей.

К первой группе относятся критерии и показатели, неблагоприятные текущие значения или складывающаяся динамика изменения которых свидетельствуют о возможных в обозримом будущем значительных финансовых затруднениях, в том числе и банкротстве. К ним относятся:

- повторяющиеся существенные потери в основной производственной деятельности;
- превышение некоторого критического уровня просроченной кредиторской задолженности;
- чрезмерное использование краткосрочных заемных средств в качестве источников финансирования долгосрочных вложений;
- устойчиво низкие значения коэффициентов ликвидности;
- хроническая нехватка оборотных средств;
- устойчиво увеличивающаяся до опасных пределов доля заемных средств в общей сумме источников средств;
- неправильная реинвестиционная политика;

- превышение размеров заемных средств над установленными лимитами;
- хроническое невыполнение обязательств перед инвесторами, кредиторами и акционерами (в отношении своевременности возврата ссуд, выплаты процентов и дивидендов);
- высокий удельный вес просроченной дебиторской задолженности;
- наличие сверхнормативных и залежалых товаров и производственных запасов;
- ухудшение отношений с учреждениями банковской системы;
- использование (вынужденное) новых источников финансовых ресурсов на
 - относительно невыгодных условиях;
 - применение в производственном процессе оборудования с истекшими сроками эксплуатации;
 - потенциальные потери долгосрочных контрактов;
 - неблагоприятные изменения в портфеле заказов.

Во вторую группу входят критерии и показатели, неблагоприятные значения которых не дают основания рассматривать текущее финансовое состояние как критическое. Вместе с тем, они указывают, что при определенных условиях или непринятии действенных мер ситуация может резко ухудшиться. К ним относятся:

- потеря ключевых сотрудников аппарата управления;
- вынужденные остановки, а также нарушения производственно-технологического процесса;
- недостаточная диверсификация деятельности предприятия, т.е. чрезмерная зависимость финансовых результатов от какого-то одного конкретного проекта, типа оборудования, вида активов и др.;
- излишняя ставка на прогнозируемую успешность и прибыльность нового проекта;
- участие предприятия в судебных разбирательствах с непредсказуемым исходом;
- потеря ключевых контрагентов;
- недооценка технического и технологического обновления предприятия;
- неэффективные долгосрочные соглашения;
- политический риск, связанный с предприятием в целом или его ключевыми подразделениями.

Что касается критических значений этих критериев, то они должны быть детализированы по отраслям и подотраслям, а их

разработка может быть выполнена после накопления определенных статистических данных.

Одной из стадий банкротства предприятия является финансовая неустойчивость. На этой стадии начинаются трудности с наличными средствами, проявляются некоторые ранние признаки банкротства, резкие изменения в структуре баланса в любом направлении. Однако особую тревогу должны вызвать:

- резкое уменьшение денежных средств на счетах (увеличение денежных средств может свидетельствовать об отсутствии дальнейших капиталовложений);
- увеличение дебиторской задолженности (резкое снижение также говорит о затруднениях со сбытом, если сопровождается ростом запасов готовой продукции);
- старение дебиторских счетов;
- разбалансирование дебиторской и кредиторской задолженности;
- снижение объемов продаж (неблагоприятным может оказаться и резкое увеличение объемов продаж, так как в этом случае банкротство может наступить в результате последующего разбалансирования долгов, если последует непродуманное увеличение закупок, капитальных затрат; кроме того, рост объемов продаж может свидетельствовать о сбросе продукции перед ликвидацией предприятия).

При анализе работы предприятия извне тревогу должны вызывать:

- задержки с предоставлением отчетности (эти задержки, возможно, сигнализируют о плохой работе финансовых служб);
- конфликты на предприятии, увольнение кого-либо из руководства и т.д.

Корректировка методик предсказания банкротства с учетом специфики отраслей

Данная методика разработана учеными Казанского государственного технологического университета. Они предлагают деление всех предприятий по классам кредитоспособности. Расчет класса кредитоспособности связан с классификацией оборотных активов по степени их ликвидности.

Особенности формирования оборотных средств в нашей стране не позволяют прямо использовать критериальные уровни коэффициентов платежеспособности (ликвидности и финансовой устойчивости), применяемых в мировой практике. Поэтому создание шкалы критериальных уровней может опираться лишь на средние

величины соответствующих коэффициентов, рассчитанные на основе фактических данных однородных предприятий (одной отрасли).

Распределение предприятий по классам кредитоспособности происходит на следующих основаниях:

- к первому классу кредитоспособности относят фирмы, имеющие хорошее финансовое состояние (финансовые показатели выше среднеотраслевых, с минимальным риском невозврата кредита);
- ко второму - предприятия с удовлетворительным финансовым состоянием (с показателями на уровне среднеотраслевых, с нормальным риском невозврата кредита);
- к третьему классу - компании с неудовлетворительным финансовым состоянием, имеющие показатели на уровне ниже среднеотраслевых, с повышенным риском непогашения кредита.

Поскольку, с одной стороны, для предприятий разных отраслей применяются различные показатели ликвидности, а, с другой, специфика отраслей предполагает использование для каждой из них своих критериальных уровней даже по одинаковым показателям, учеными Казанского государственного технологического университета были рассчитаны критериальные значения показателей отдельно для таких отраслей, как:

- промышленность (машиностроение);
- торговля (оптовая и розничная);
- строительство и проектные организации;
- наука (научное обслуживание).

В случае диверсификации деятельности предприятие отнесено к той группе, деятельность в которой занимает наибольший удельный вес.

Значения критериальных показателей для распределения предприятий промышленности (машиностроение) по классам кредитоспособности

Наименование показателя	Значение показателей по классам		
	1 класс	2 класс	3 класс
Соотношение заемных и собственных средств	< 0,8	0,8-1,5	> 1,5
Вероятность банкротства (Z-счет Алтмана)	>3,0	1,5-3,0	< 1,5
Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса)	>2,0	1,0-2,0	< 1,0

Значения критериальных показателей для распределения предприятий торговли (оптовой) по классам кредитоспособности

Наименование показателя	Значение показателей по классам		
	1 класс	2 класс	3 класс
Соотношение заемных и собственных средств	< 1,5	1,5-2,5	> 2,5
Вероятность банкротства (Z-счет Альтмана)	>3,0	1,5-3,0	< 1,5
Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса)	>1,0	0,7-1,0	< 0,7

Значения критериальных показателей для распределения предприятий торговли (розничной) по классам кредитоспособности

Наименование показателя	Значение показателей по классам		
	1 класс	2 класс	3 класс
Соотношение заемных и собственных средств	< 1,8	1,8-2,9	> 3,0
Вероятность банкротства (Z-счет Альтмана)	>2,5	1,0-2,5	< 1,0
Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса)	>0,8	0,5-0,8	< 0,5

Значения критериальных показателей для распределения строительных организаций по классам кредитоспособности

Наименование показателя	Значение показателей по классам		
	1 класс	2 класс	3 класс
Соотношение заемных и собственных средств	< 1,0	1,0-2,0	> 2,0
Вероятность банкротства (Z-счет Альтмана)	>2,7	1,5-2,7	< 1,0
Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса)	>0,7	0,5-0,8	< 0,5

Значения критериальных показателей для распределения проектных организаций по классам кредитоспособности

Наименование показателя	Значение показателей по классам		
	1 класс	2 класс	3 класс
Соотношение заемных и	< 0,8	0,8-1,6	> 1,6

собственных средств			
Вероятность банкротства (Z-счет Альтмана)	>2,5	1,1-2,5	< 1,1
Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса)	>0,8	0,3-0,8	< 0,3

Значения критериальных показателей для распределения научных (научное обслуживание) организаций по классам кредитоспособности

Наименование показателя	Значение показателей по классам		
	1 класс	2 класс	3 класс
Соотношение заемных и собственных средств	< 0,9	0,9-1,2	> 1,2
Вероятность банкротства (Z-счет Альтмана)	>2,6	1,2-2,6	< 1,2
Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса)	>0,9	0,6-0,9	< 0,6

В статье представлен обзор, имеющий целью сориентировать в методиках предсказания банкротства. Очевидно, предстоит еще накопление некоторого опыта для рационального их использования.

Список литературы:

1. Антикризисное управление: от банкротства - к финансовому оздоровлению / Под ред. Г.П. Иванова. - М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2009. - с. 130
2. Давыдова Г.В., Беликов А.Ю. Методика количественной оценки риска банкротства предприятий // Управление риском, 2009 г., № 3, с. 13-20
3. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 432 с.: ил
4. Маркарян Э.А., Герасименко, Г.П. "Финансовый анализ" - М.: "ПРИОР", 1997 г. . - 160 с.
5. Руководство по кредитному менеджменту: Пер. с англ. / Под ред. Б. Эдвардса. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 464 с., с. 104
6. Скоун Т. "Управленческий учет"/Пер. с англ. под редакцией Н.Д. Эриашвили. - Аудит, ЮНИТИ, 1997. - 179 с.
7. Стрекалов О.Б., Зарипов Э.Р. Кризисы в организации и управление проектами: Учебное пособие. - Казань: Казан. гос. технол. ун-т, 2008, 160 стр., с. 36-40.

8. Теория и практика антикризисного управления: Учебник для вузов/ Г.З. Базаров, С.Г. Беляев, Л.П. Белых и др.; Под ред. С.Г. Беляева и В.И. Кошкина. - М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996. - 469 с., с. 95-97

СЕКЦИЯ 10: ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

ПУТИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Артамонов Максим Олегович

*бакалавр «Экономика и Менеджмент», СПбГУНиПТ, магистрант,
г. Санкт-Петербург*

E-mail: maxpinkpanther@gmail.com

На современном этапе мировой экономики, когда общество вступило в постиндустриальную, информационную эпоху развития, кардинально меняется система экономических ценностей. Основной движущей силой на современном этапе развития следует считать инновационный характер капитала, базирующийся на научных достижениях, быстром освоении новых технологий и эффективном управлении. Сегодня экономическое развитие хозяйствующего субъекта, его конкурентоспособность в стратегическом плане зависит в большей мере от инвестиционной и инновационной активности хозяйствующего субъекта, нежели от ресурсных возможностей. В ходе интеграции российской и мировой экономики отечественные компании уже столкнулись с необходимостью реорганизации собственного бизнеса для перехода в сферы наукоемкого производства. Конкурентная борьба меняет наши представления о роли инновационных процессов в бизнесе, и об их влиянии на конкурентоспособность как отдельно взятого предприятия, так и экономики страны в целом.

Конкурентоспособность отечественной экономики неразрывно взаимосвязана с результатами инвестиционных процессов. Активизация инвестиционных процессов напрямую зависит от действенности рыночных механизмов саморегулирования экономики, среди которых конкуренция является наиважнейшим условием становления рыночной экономики.

Согласно М. Портеру [1] все конкурентные преимущества базируются на факторах производства, инвестициях и накопленном богатстве, основными элементами которого являются основные производственные фонды, материальные запасы и резервы, природные ресурсы и непроемкие фонды [2]. Интенсивное инвестирование в реальный сектор, его инновационное развитие

создает условия экономического роста, повышает эффективность и конкурентоспособность реального сектора. Только за счет одновременного сочетания ресурсных, инвестиционных возможностей и накопленного богатства возможно достижение весомых конкурентных преимуществ.

Экономический рост предприятия основывается на развитии конкурентоспособности – от конкуренции на основе факторов производства через конкуренцию инвестиций к конкуренции на основе богатства. Стоит отметить, что при достижении конкурентных преимуществ на основе ресурсных возможностей (дешевая рабочая сила, природные ресурсы) экономика имеет низкую эффективность и относительно примитивную структуру. Экономика, приводимая в движение богатством, созданным ранее, обречена на постепенное утрачивание достигнутых преимуществ.

Анализ современного состояния многих отраслей промышленности позволяет сделать вывод, что именно недостаток инвестиционных возможностей является существенным тормозом в их развитии. Успешное функционирование отраслей промышленности обусловлено огромным потенциалом, созданным ранее, в результате чего происходит постепенное утрачивание достигнутых преимуществ. Для поддержания устойчивой работы основных предприятий промышленности необходимо обеспечить значительный объем инвестиций в их основные фонды, уровень износа которых значительно увеличился главным образом из-за недофинансирования отраслей в 90-х гг. Инвестиционная потребность также формируется исходя из прогнозов экономического роста и развития отраслей промышленности. При реализации основных инвестиционных программ необходимо понимание того, что чем глубже инновации проникают в используемые факторы производства, чем эффективнее инвестиции обслуживают нововведения в производстве, тем более фундаментальными и долгосрочными становятся конкурентные преимущества. В современных экономических условиях инновационный характер инвестиций является важнейшим фактором развития и повышения конкурентоспособности.

Конкуренция является необходимым и важнейшим элементом рыночного механизма, способа существования капитала. Каждый хозяйствующий субъект обладает индивидуальным набором конкурентных преимуществ, например: уровень затрат, потребительная ценность товара, производительность бизнеса, уровень адаптации бизнеса к внешним условиям, ресурсные возможности и т.д.

Стремление обладать конкурентными преимуществами

является следствием конкурентной борьбы на рынке. Опирается данное стремление на накопленное богатство. Национальное богатство зависит от производства и воспроизводства общественного продукта, оно увеличивается за счет расширенного воспроизводства национального продукта, т.е. превышения произведенного общественного продукта над потреблением. В модели эффективного экономического роста в основе воспроизводственных процессов заложены новые знания, которые создают принципиально новые производственные возможности. Реализация данных инновационных возможностей реализуется посредством инвестиций и последующей эксплуатации новых технологий и производственных фондов, образующих воспроизводственный цикл. В ходе этого процесса происходит наращивание национального богатства.

Интенсификация конкуренции, совершенствование системы производства в глобальном масштабе потребуют ускорения реакции на изменение спроса, действия конкурентов и принятие решений, связанных с полезностью продукции и изменением технологий. Это приведет к появлению новых видов продукции, новых технологий, методов маркетинга и как следствие – к изменениям, которые все меньше будут связаны с прошлой деятельностью. Более короткий жизненный цикл технологии и продукта превратит стратегическое управление его разработкой и реализацией скорее в обычный (а не исключительный) метод обеспечения будущих прибылей предприятия.

Активизация инвестиционного процесса в секторе реальной экономики должна проходить по четким инвестиционным программам и проектам. Отбор проектов для инвестирования должен производиться по критерию - максимум эффективности при наименьших затратах средств и времени. Причем, по каждому объекту за счет выделяемых инвестиций должен решаться комплекс современных проблем производства:

- экономических (производство высокоэффективной конкурентоспособной на внутреннем и мировом рынках продукции);
- экологических, гарантирующих экологически чистые среды, концентрации выбросов и сбросов вредных ингредиентов ниже уровня предельно-допустимых концентраций и т.д.;
- технологических (применение высоких малоотходных, безотходных экологически чистых технологий, гарантирующих выпуск продукции новых поколений высокого качества и спроса потребителей).

Наряду с этими задачами предстоит решить и проблему совершенствования структуры материального производства,

ликвидировать образовавшиеся диспропорции между основными отраслями экономики и инфраструктурными отраслями (транспортом, связью, энергетикой и др.).

Восстановление подорванной экономики России потребует больших усилий капитального строительства и инновационного проектирования. Капитальное строительство во многом будет определять развитие экономики страны, решение социальных проблем и создавать потенциал производства на будущее.

Активизация инвестиционного процесса в секторе реальной экономики во многом зависит от таких отраслей, как машиностроение, которое должно, прежде всего, обеспечить строительство и все отрасли народного хозяйства машинами и механизмами, приборами, средствами автоматизации и другими видами эффективной техники новых поколений; военно-промышленный комплекс, в котором имеются значительные достижения в разработке новых безотходных технологий промышленного производства, оборудовании и приборы для новых методов эффективной очистки отходящих газов и сточных вод промышленных предприятий. Применение этих технологий в отраслях промышленности во многом сократит время на научную разработку и их применение в производстве [3].

Черная и цветная металлургия, химия, промышленность строительных материалов (т.е. отрасли, производящие материалы) должны перейти на выпуск прогрессивных строительных материалов, которые позволят добиться повышения качества, индустриализации строительства и сокращения сроков возведения промышленных, сельскохозяйственных, жилищных и других объектов.

Все это говорит о том, что капитальное строительство как отрасль народного хозяйства, а также отрасли промышленности, производящие инновационные товары требуют объемных инвестиций в течение длительного времени. Эта необходимость вызвана в России падением производства в течение последнего времени. После стольких лет падения производства нужно создать качественно новый производственный потенциал, рассчитанный на «длительную экономическую волну» (40-50 лет), способный многократно обновить, технически перевооружить все отрасли экономики. Безусловно, потребуется кооперация с индустриально развитыми странами, у которых придется покупать уникальное новое оборудование, высокие технологии по некоторым отраслям. В то же время отечественные производители средств производства должны решить главную задачу – производить новую конкурентоспособную технику не только для удовлетворения потребностей страны, но и для экспорта. На внешнем

рынке России нужно, по возможности, ограничить торговлю нефтью, газом и алмазами и увеличить товарооборот за счет продажи готовых изделий обрабатывающих отраслей.

Каждый инвестиционный проект или инвестиционная программа должны иметь четко поставленные цели:

- коренное улучшение качества продукции;
- улучшение ее потребительских свойств, гарантирующее эффективность продукции у потребителя на мировом рынке и в стране;
- выпуск экологически чистой продукции;
- оздоровление окружающей среды;
- комплексная переработка сырья и безотходность производства;
- учет экспортных потребностей посредством количественных показателей.

Если указанные цели достигаются за счет реконструкции, технического перевооружения, расширения, то в этом случае нужно использовать эти формы воспроизводства основных фондов. Если ни одна из поставленных целей не достигается, а экология объекта даже ухудшается, то от такого проекта следует отказаться.

Принципиально новые безотходные и экологически чистые технологии часто «не вписываются» в действующие предприятия и поэтому требуется выход на новые площадки. Поэтому нужно использовать форму «новое строительство», конечно, при высокой эффективности инвестиций.

Для освобождения рынка от интервенции зарубежных товаров необходимо, соблюдая вышеизложенные требования к производству товаров, развивать отечественное производство ради исключения чрезмерного импорта, особенно тех товаров, которые по своему качеству хуже отечественных. Импортировать следует только супертехнологии производства различных отраслей экономики

Для того чтобы обновление основных производственных фондов происходило циклично (каждые 5-10 лет), нужно решить проблему организации инвестиционного процесса – сжать его во времени. Каждый этап или стадия разработки проекта, строительства, освоения на полную проектную мощность производственных объектов должны осуществляться в строго отведенные сроки. Чрезмерная длительность инвестиционного процесса снижает эффективность капитальных вложений и уменьшает пополнение национального дохода за счет вложенных в дело инвестиций.

Сжатие инвестиционного процесса во времени или

интенсификация инвестиционного процесса – это сокращение сроков разработки предпроектных материалов, проектов, строительства и обеспечение работы производственных объектов на полную мощность с определенными проектными показателями или еще более высокими экономическими результатами.

Несомненно, эти меры по оптимизации инвестиционных процессов будут оказывать только положительное влияние на экономическую среду в целом. Немаловажными факторами при этом будут являться: обеспечение привлекательности инвестиционных проектов для российских инвесторов, безусловное обеспечение законности при вхождении и выходе из инвестиционных процессов, снижение бюрократических барьеров, ускорение процедур согласования проектов и обеспечение прозрачности финансовых потоков. При соблюдении этих тезисов российская экономика станет благоприятной и, самое главное, плодородной почвой для российских инвесторов.

Список литературы:

1. Портер М. Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993.
2. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, утверждено приказом Минфина России от 29.07.98 г. № 34н
3. Федеральный закон № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете», утвержден 21 ноября 1996 г., с изменениями и дополнениями от 30.06.2004

ПУТЬ К УСПЕХУ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Пак Александра Васильевна

студентка факультета менеджмента ОГИМ, г. Оренбург

E-mail: sanya_pak90@mail.ru

Колмыкова Марина Александровна

к. соц. н., кафедра управление персоналом, ОГИМ, г. Оренбург

E-mail : mari_kol@mail.ru

Инновационные проекты увенчиваются особым успехом, если спецгруппа работает в сотрудничестве с основными подразделениями компании. Полностью избежать конфликтов между сторонами нельзя, но их можно хотя бы смягчить. Для этого нужно выполнить три условия.

1. Разделение труда. Штатным подразделениям нужно поручать только те задания, которые они смогут решать в рамках привычной им модели взаимодействия, в привычном им темпе и с теми же людьми. Остальные задания надо поручать целевой группе.

2. Формирование спецгруппы. Спецгруппу надо создавать с нуля. Очень важно разрушить давно сложившиеся служебные взаимосвязи, изменить принципы взаимодействия в коллективе. В частности, поэтому нужно приглашать и людей со стороны.

3. Предотвращение конфликтов. Руководитель инновационной группы должен настроиться на сотрудничество и партнерские отношения с основными подразделениями. Важно также, чтобы его поддержали топ - менеджеры: чтобы они определяли долгосрочные приоритеты компании улаживали споры из-за ресурсов.

По мнению большинства руководителей, для любого более или менее крупного инновационного проекта нужно формировать специализированную группу и изолировать ее от остальной организации.

Но это совершенно неверно. Не допуская взаимодействия между «командой» и остальными возможно предотвратить конфликты, но также будет утрачена возможность внедрения любых инноваций.

На инновационных проектах должны вместе работать и спецгруппы, и основные подразделения, те самые, благодаря которым компания работает изо дня в день, не сбавляя оборотов, - образно мы называем их «рабочими лошадками». Такое сотрудничество, кроме всего, предотвращает антагонизм. Возможно, это далеко от существующей реальности. Но другого выхода нет – иначе придется

отказаться инновационной деятельности в принципе. Почти все инновационные программы прямо «завязаны» на ресурсы компании и её ноу-хау: её брэнды, отношения с клиентами, производственные мощности, и технологии. И когда корпорация «загоняет» инновационные группы в «резервации», дело заканчивается не только дублированием того, что уже есть. Компания лишается главного преимущества перед не столь крупными, но более быстро действующими соперниками – своих колоссальных ноу-хау.

Наша работа основана на фундаментальных теориях управления, в том числе на идеях Джима Марча, который, отмечая концептуальное противоречие между созданием новых знаний и практическим применением уже существующих, говорил о необходимости рационально сочетать их, и доводах Пола Лоуренса и Джея Лорша, считавших, что, в зависимости от ситуации, нужно и объединять подразделения, и разделять их.

Прежде всего, необходимо решить, с какими задачами справятся «рабочие лошадки», а какие лучше поручить спецгруппе. Далее, должна быть сформирована спецгруппа. И наконец, необходимо предусмотреть все конфликты, которые могут возникнуть по ходу совместной работы. Если все это будет сделано, то вероятность осуществления планов будет существенно выше.

Разделение труда.

Создавая такое партнёрство, нужно четко определить, кто за что будет отвечать. Скорее всего, наиболее очевидным покажется решение как можно больше поручить подразделениям. Их не надо создавать с нуля, и дело своё они знают. Но при этом необходимо оценить, какой объем работы они в состоянии освоить – так, чтобы это было не во вред их деятельности. В процентном отношении разделение нагрузки может быть таким: 10 на 90, 50 на 50, или 90 на 10. Всё зависит от сложности проектов и навыков подразделений.

У «собственных сил» есть два минуса. Первый очевиден: любую работу, если для нее нужны навыки, которыми не обладают сотрудники, надо поручать спецгруппе. Второй не столь заметен: это рабочие взаимоотношения. То, что сотрудник А и сотрудник В могут выполнить сообща, не просто сумма того, что умеет делать А и умеет делать В. Важно еще, что они привыкли вместе работать. Если А и В - из одного отдела, то изменить сложившуюся модель их трудового взаимодействия очень трудно. С каждым днем, по мере того, как они выполняют одну и ту же рутинную работу, они все больше «консервируются».

Штатным подразделениям нужно поручать только те задания, которые они смогут выполнить в рамках привычной им модели взаимодействия, в привычном темпе, с теми же людьми. Не стоит требовать большего – это не приведет к хорошим результатам. Инновации и рутинная работа крайне сложно сочетаются, и если все же пытаться объединить столь разные процессы, то можно спровоцировать такой глубокий конфликт, который невозможно будет конструктивно разрешить.

Формирование спецгруппы.

Когда продумано разделение труда, определены нужные ресурсы и навыки, сформировать спецгруппу не трудно. Во-первых, необходимо включить в нее наиболее сильных профессионалов. Поиск высококлассных кадров стоит организовать всеми доступными способами: в своей компании, на рынке труда, возможна даже покупка ради них небольших фирм. Далее, работ группы должна быть организована оптимальным для поставленной задачи способом.

Конечно, эти правила легко сформулировать, но трудно выполнить. Компании любят создавать подотделы, идентичные прежде существовавшим. В них, как и в основных подразделениях, быстро «замораживаются» любые инновационные проекты.

Чаше всего, проблемы возникают из-за того, что начальники невольно набирают в спецгруппы только «своих» специалистов. И это естественный процесс. «Свои» специалисты доступны, и обходятся гораздо дешевле «чужих», и иметь с ними дело, на первый взгляд, не так рискованно, ведь все их сильные и слабые стороны известны. Они хорошо знают организацию, им доверяют, и они будут гасить конфликты между спецгруппой и штатными подразделениями – это тоже важно.

Но вот что плохо: спецгруппа, составленная только из «своих», с высокой степенью вероятности превратится в подобие уже существующих подразделений. Тут все более или менее одинаково смотрят на многие вещи, поскольку вышли из одной организации. А, кроме того, людям, которые годами работают вместе, изменить привычные порядки, роли и принципы взаимодействия очень трудно.

Чтобы спецгруппа была жизнеспособной, важно разрушить давно сложившиеся служебные отношения и создать новые. Для этого лучше брать людей «со стороны» – хотя бы треть. Им не придется перестраивать привычную систему взаимодействия - ее просто нет. Им нужно будет «с нуля» выстраивать новые отношения. Хорошо и то, что у людей «со стороны» разные взгляды и представления - тут сказывается и опыт работы в разных местах.

Процесс формирования новой иерархии отношений можно интенсифицировать, утвердив новые служебные обязанности, непривычные должности и открыто изменив расстановку сил в коллективе. Те, кто прежде занимал в компании главное место (например, инженер-разработчик), редко сохраняют прежнее положение при спецгруппе (если, например, для будущих потребителей новинки важнее внешний вид, чем её рабочие характеристики).

Правильно подобрать людей и отладить новые рабочие взаимосвязи - вот в чем залог успеха. Но нужно не упустить из виду другие факторы. Для спецгрупп, как правило, необходимы и иные, чем у штатных подразделений показатели производительности, системы поощрения и правила работы.

Прогнозирование и разрешение конфликтов

Утвердить в коллективе атмосферу сотрудничества непросто. Понятно, что инновационные проекты и текущая работа находятся «по разные стороны баррикад», и в такой ситуации легко может возникнуть конфликт. Натянутые отношения перерастают в соперничество, соперничество - во вражду, а вражда - в «военные действия», опасные для будущего компании.

Группы двух типов сильно отличаются друг от друга. Чего ждут от менеджеров штатных подразделений? Что они будут эффективно работать, отвечать за порученное дело, четко следовать графику, укладываться в бюджет, решать четко очерченный круг задач. Любое задание, процесс и вид деятельности должны быть отлаженными и предсказуемыми. Очевидно, что с инновациями ситуация складывается иначе. Тут не может быть стандартизации и определенности. Из-за этой несовместимости часто между новаторами и остальной компании возникает ситуация противостояния. Чтобы конструктивной работе в организации не мешали возникающие конфликты, начальники должны укреплять атмосферу взаимного уважения. Руководителю спецгруппы надо помнить, что инновационная деятельность оплачивается за счет прибыли, которую зарабатывают штатные подразделения, а его успех зависит от того, насколько грамотно он может задействовать активы компании в целом. Нельзя забывать о том, что причины неприязни сотрудников штатных подразделений к спецгруппам неоднозначны. С одной стороны, это реакция высококлассных специалистов, которые хорошо знают свое дело и стараются выполнять лучше свою работу, на новых, приглашенных «со стороны» людей. Но специалисты компании должны понимать, что бизнес должен развиваться, что их

подразделения не могут оставаться неизменными. Смотреть на инноваторов, как на вредных для компании людей, не признающих дисциплины и пребывающих в плену фантазий, - все рано что подписывать компании смертный приговор

Чтобы сложились партнерские отношения, руководителю инновационного проекта нужно задать правильный тон – совместной конструктивной работы. Конфликты с подразделениями могут привести к неудачному завершению всего проекта в целом.

По той же причине руководителям инновационных проектов нужна помощь руководства компании. Только по распоряжению руководителей высшего звена компания может пожертвовать краткосрочными интересами основных подразделений ради долгосрочных общих. Общее правило такое: руководители спецгрупп должны стоять на две или больше ступени выше в иерархии компании, чем начальники подразделений с примерно такими же бюджетами.

Необходимо, чтобы руководитель спецгруппы и его непосредственный начальник совместными усилиями предотвращали конфликты. Трения могут быть сильными, но при грамотном разделении труда между подразделениями и спецгруппой их удастся минимизировать. Чаще всего конфликты возникают из-за дефицитных ресурсов, прежде всего, в ситуациях, когда их не хватает основным подразделениям, которые кроме рутинной работы должны еще участвовать в инновационном проекте.

Порой конфликт разгорается еще на стадии формирования бюджета. Руководителю инновационных групп частенько приходится запрашивать ресурсы у начальников основных подразделений. Вести переговоры гораздо проще, если есть единый план и составляется общий бюджет для всей инновационной деятельности, а споры из-за ресурсов улаживает руководитель компании.

Иногда стороны не могут договориться по поводу «отделов-совместителей». Руководителю спецгруппы зачастую кажется очевидным, что, коль скоро бюджет его проекта принят, борьба за ресурсы окончена. Но это не так. Каждый сотрудник отдела «двойного назначения» сам решает, сколько сил и времени ему тратить на проект каждый день. Хорошо, если глава спецгруппы обладает даром убеждать, но и этого не всегда достаточно. В одних компаниях предусматривают особую систему стимулирования людей из «отделов-совместителей» и разрабатывают для них такие планы, в которых отводиться место и основной работе, и проекту. В других - оплачивают труд этих сотрудников из денег, выделенных на инновационные

проекты, и тогда люди воспринимают начальника из спецгруппы как заказчика, что существенно снижает напряженность в отношениях.

Необходимо предотвращать эмоциональную напряженность в организации. Иногда общая эмоциональная нестабильность объясняется серьезной причиной: скажем, люди боятся, что из за инновационных проектов закроют какое-то направление, и они останутся без работы. Корпоративное руководство должно постоянно объяснять персоналу, что общие проекты вводятся в общих интересах и ради будущего, и, по мере возможности, успокаивать людей относительно их будущего в компании.

Причиной недовольства может быть и обычная ревность. Например, инновационный проект считается в компании приоритетными, поэтому штатным подразделениям кажется, что их отнесли «на обочину». А спецгруппа обижается, что ее считают «второсортной», потому что она занимается «экзотическими» экспериментами. Кое-где нашли способ бороться с ревностью: при аттестации сотрудников учитывают их умение работать с коллегами.

Самое важное для успеха инновационных проектов - работающий коллектив. Наладить такое сотрудничество – непросто, но можно. И это обязательное условие. Иначе у инновации внедрять невозможно.

Список литературы:

1. Даниэль Левинталя и Джеймс Г. марта, "Модель адаптивной организационной Поиск", журнал "Экономическое поведение и организации, 2 (1981) 307-333. Джеймс Г. марта, "Бизнес Фирма как политической коалиции", журнал "Политика, 24 (1962) 662-678.
2. [Майкл Д. Коэн](#) , Джеймс Г. марта, [Йохан П. Олсен](#) , "мусорных модель организационной выбор", административным Science Quarterly, Vol. 17, № 1. (Март, 1972), стр. 1-25.
3. Марта С. Фельдман и Джеймс Г. марта, "Информация в организациях в качестве сигнала и символ", административным Science Quarterly, 26 (1981) 171-186.
4. Скотт Р. Херриотт, Даниэль Левинталя, и Джеймс Г. марта, "извлечение уроков из опыта в организациях", American Economic Review, 75 (1985) 298-302.

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО АНТИКРИЗИСНЫМ ПРОЦЕДУРАМ ИЛИ АНТИКРИЗИСНОМУ УПРАВЛЕНИЮ

Цуканов Константин Юрьевич

аспирант, МГУПИ, г. Москва

E-mail: FenixDok@yandex.ru

В мире существует множество различных антикризисных методов. Проблема заключается в том, чтобы выбрать из них наиболее подходящие к конкретной ситуации. Решение этой проблемы, в первую очередь, зависит от правильного определения причин кризисной ситуации, их взаимосвязи и их проявлений в каждой из сфер жизнедеятельности предприятия.

Это далеко не простая задача, так как причины кризисных явлений могут переплетаться, разрастаться лавинообразно. Между тем, ошибки на этой, самой первой стадии антикризисного управления могут привести к неудовлетворительным результатам. Поэтому предлагается универсальная и простая процедура, позволяющая сначала определить причины кризисных явлений по проявлениям в той или иной сфере жизнедеятельности предприятия, а затем выбрать метод, который можно применить в данной ситуации.

Суть предлагаемой процедуры состоит в построении двух матриц. В первой матрице, назовём её «Матрица проявлений причин», имеется столбец проявлений (вертикальный), который разделён по предметным областям. Второй столбец (горизонтальный) содержит в себе выявленные причины. В вертикальном столбце отмечаются все проявления, которые смогло увидеть руководство предприятия или антикризисная группа. Это делается для каждой предметной области анализа предприятия. Причины могут указываться в горизонтальном верхнем столбце как стандартные, так и новые – сформулированные, основанные на анализе. Матрица позволяет определить общие проблемы предметных областей и сформулировать причины проявления кризисных явлений более точно.

Вторая матрица, «Матрица причин и методов» выглядит похожим образом: вертикальный столбец представляет собой набор выявленных причин из первой матрицы, а горизонтальный - набор антикризисных методов в той или иной сфере жизнедеятельности предприятия. Набор выявленных причин из первой матрицы, можно группировать, так как это позволит в дальнейшем дать более точный

ответ, какой метод больше всего подходит для решения данной проблемы.

«Матрица проявления причин» и «Матрица причин и методов» представлены на рис. 1.

Рисунок 1. «Матрица проявления причин» и «Матрица причин и методов»

		Причины				
Проявления	Предметные области анализа					

		Методы				
Причины						

Для наглядности приведём пример. Возьмём некое промышленное предприятие, у которого возникли проблемы с продажами продукции - упал спрос на продукцию, несмотря на то, что она несколько дешевле, нежели у конкурентов. Первоначальный анализ показал недовольство (потребителей, заказчиков) качеством продукции. Но попробуем проанализировать, есть ли другие причины понижения спроса на товар.

Воспользуемся в первую очередь матрицей «Проявления причин». Для начала определим, какие секторы жизнедеятельности предприятия нам необходимы – т.е. секторы, которые влияют непосредственно на производство продукта. К таковым можно отнести следующие:

- эффективность работы персонала;
- производство;
- маркетинговая политика;
- политика работы с заказчиком.

Далее проведём мониторинг явлений в каждом из секторов (для примера рассмотрим производственный и эффективность работы персонала). В вертикальном столбце укажем соответствующие явления по секторам.

Для «производственного сектора»:

- частые поломки оборудования;
- низкая точность изготовления деталей;
- постоянные сбои в технологической цепочке;
- быстрый износ деталей продукции.

Для сектора «эффективность работы персонала»:

- низкое качество изготовления выпускаемых изделий работниками предприятия;

- низкая производительность.

По горизонтали укажем причины:

- устаревшее оборудование;
- оборудование редко проходит ТО;
- ошибки в проектировании;
- неверный техпроцесс производства;
- ошибки персонала при производстве;
- низкий контроль качества на этапах производства;
- низкая квалификация персонала.
- низкая дисциплина;
- отсутствие мотивирующих факторов.

В результате получим матрицу, представленную в Таблице №1

После заполнения и анализа матрицы «проявления причин» заполним вторую матрицу – матрицу «причин и методов».

В вертикальный столбец мы запишем основные причины (их можно будет переформулировать, чтобы смысл отражал проблемность всех секторов, рассматриваемых нами). Сверху мы разместим различные методы (в нашем случае мы дадим им названия, отражающие их принадлежность к решению того или иного вопроса). В результате мы получим Таблицу №2.

Таблица 1

		устаревшее оборудование	оборудование редко проходит ТО	ошибки в проектировании	неверный техпроцесс производства	ошибки персонала при производстве	низкий контроль качества на этапах производ	низкая квалификация персонала	низкая дисциплина	отсутствие мотивирующих факторов
эффективность работы персонала	низкое качество изготовления выпускаемых изделий работниками предприятия	V						V		
	низкая производительность	V						V	V	V
Производительный сектор	частые поломки оборудования	V	V			V		V		
	низкая точность изготовления деталей (низкое качество)	V								
	постоянные сбои в технологической цепочке	V		V	V					
	быстрый износ комплектующих продукции			V	V	V	V			

Таблица 2

		Методы/рекомендации					
		Методы оптимизации производства	Определение циклов межресурсного ремонта оборудования	Модернизация производства	Проведение мер по повышению квалификации работников	Методы по повышению контроля качества производства	Проведение повторных проектных и исследовательских работ
Эффективность работы персонала	Низкая производительность и качества работ в следствие устаревшего оборудования, низкой квалификации персонала	V		V	V	V	
Производственный сектор	Устаревшее производственное оборудование и плохое обслуживание производственного оборудования		V	V			
	ошибки в проектировании						V
	неверный технологический процесс изготовления и производства	V					V
	низкий контроль качества на этапах производства	V				V	

В результате анализа Таблицы №2 мы должны сделать вывод о том, какой комплекс мер нам необходимо выполнить, чтобы ликвидировать возникшие кризисные явления на предприятии. Например, для эффективной работы персонала и нормализации или совершенствования производства, необходимо применить один из методов оптимизации производства промышленного предприятия (Бережливое производство, программы тотальной оптимизации производства [1]).

Данные матрицы позволяют не только определить причины кризисных явлений, но и определить их взаимосвязь. Это позволяет более глубоко решать возникшие проблемы на любом предприятии. Так же матрицы могут являться средством мониторинга и диагностики состояния предприятия.

Таким образом, разработанные рекомендации по проведению процедуры анализа кризисной ситуации и выбора метода по выходу из нее могут стать действенным инструментом антикризисного управления на любом предприятии.

Список литературы:

1. Гавриченко А.В. «Современные подходы к оптимизации производства»
http://www.mashportal.ru/technologies_manufacturing-1133.aspx

ДЛЯ ЗАМЕТОК

«ЭКОНОМИКА И СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ»

Материалы международной заочной научно-практической
конференции

06 июня 2011 г.

Печатается в авторской редакции

Подписано в печать 17.06.11. Формат бумаги 60x84/16. Бумага офсет №1.
Гарнитура Times. Печать RISO. Усл. печ. л. 7,5. Тираж 550 экз. Заказ 48.

Издательство ЭНСКЕ
630049, г. Новосибирск, Дуси Ковальчук, 270.
E-mail: enske@mail.ru

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного
оригинал-макета в типографии ЭНСКЕ
630049, г. Новосибирск, Дуси Ковальчук, 270.