

**Международная академия
науки и практики организации производства**

**МАТИ – Российский государственный технологический
университет им. К.Э. Циолковского**

**ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный
технический университет»**

ЭКОНОМИНФО

*Научно-практический
журнал*

№ 21

**Воронеж
2014**

Журнал «Экономинфо» основан в 2004 г. № 21

Учредители:

Международная академия
науки и практики организации
производства (молодежная секция)

Журнал выходит два раза в год

МАТИ – Российский государственный
технологический университет
им. К.Э. Циолковского

ФГБОУ ВПО
«Воронежский государственный
технический университет»

Адрес редакции:

394066, Воронеж
Московский проспект, дом 179,
корпус 3, комн. 328

Телефон / факс 473-243-76-67

E-mail: oskar-turovets@yandex.ru

<http://maop.vorstu.ru>

ЭКОНОМИНФО

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

Главный редактор **В.Н. Родионова**,
д-р экон. наук, профессор
Ответственный секретарь **Н.Н. Кретьева**,
канд. экон. наук, доцент

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

Р.С. Голов, д-р экон. наук, профессор
И.А. Гунина, д-р экон. наук, профессор
Е.Н. Евдокимова, д-р экон. наук, профессор
С.В. Захаров, канд. экон. наук, доцент
К.С. Кривякин, канд. экон. наук, доцент
В.А. Левенцов, канд. экон. наук, доцент
И.В. Логунова, канд. экон. наук, доцент
И.А. Стрижанов, канд. экон. наук, доцент
Т.В. Щеголева, канд. экон. наук, доцент

© Экономинфо, 2014

16+

ДЛЯ ЧИТАТЕЛЕЙ 16 ЛЕТ
И СТАРШЕ

Ответственность за подбор и изложение фактов, цитат, статистических данных и прочих сведений несут авторы публикаций. Высказанные в публикациях журнала мнения авторов могут не совпадать с точкой зрения редакции. При перепечатке статей ссылка на журнал обязательна

СОДЕРЖАНИЕ

Аннотации к статьям номера (на английском языке)	5
ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА	10
<i>Родионова В.Н., Рябцева А.С.</i> Практика реализации принципов концепции Кайдзен на отечественных предприятиях	10
<i>Шамаев Е.А.</i> Техническое перевооружение как элемент эффективной стратегии организации производства машиностроительного предприятия	14
УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ	17
<i>Толстых Т.О.</i> Инструментарий эффективной реализации краткосрочной и долгосрочной политики на предприятиях	17
<i>Рудова А.Ю.</i> Управление технологическими изменениями на предприятиях	22
<i>Борисов Д.И.</i> Влияние факторов внешней среды на развитие малого бизнеса в России	25
ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ	28
<i>Енина Е.П., Гончаров В.Ю.</i> Повышение эффективности деятельности машиностроительного предприятия	28
<i>Гунина И.А., Кононенко С.Н.</i> Особенности механизма корректировки планов в системе планирования на промышленном предприятии	33
<i>Шендрикова О.О.</i> Обеспечение информационной поддержки управленческих решений по повышению эффективности производственной системы	36
<i>Минаков В.О.</i> Методические основы оценки стоимости предприятия	40
<i>Жариков В.В., Корнеев В.Ю.</i> Графико-математическая модель жизненного цикла как метод оценки экономической эффективности на примере парка маршрутного такси	45
<i>Останкова С.О.</i> Системный подход к управлению прибылью на предприятии	53
КАЧЕСТВО И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ	56
<i>Щетинина И.В.</i> Формирование информационного обеспечения организационно – экономического механизма повышения конкурентоспособности продукции промышленного предприятия	56
<i>Рыбина В.Е.</i> К вопросу об определении сущности конкурентных преимуществ предприятия	61
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	66
<i>Логунова И.В., Балчат Бакер Али.</i> Системный подход к развитию человеческих ресурсов организации	66
<i>Жариков В.В., Лыжникова М.А.</i> Инновационные технологии отбора персонала	71
ИННОВАЦИИ И ИНВЕСТИЦИИ	80
<i>Чернышева Г.Н.</i> Повышение надежности оценки эффективности инвестиционных проектов	80
<i>Сытник Е.В.</i> Особенности внешнего инвестирования украинской экономики	84
<i>Куприк А.П.</i> Особенности инновационного развития предприятий агропромышленного комплекса	86
ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА	89
<i>Кретова Н.Н.</i> Факторы выбора посредников и каналов сбыта в современной экономике	89

CONTENTS

Summaries to number articles	5
THE MANUFACTURE ORGANIZATION	10
<i>Rodionova V.N., Riabtseva A.S.</i> Practice guidelines implementation concept Kaizen domestic enterprises	10
<i>Shamaev E.A.</i> Technical reequipment as an element of effective strategies organization of production engineering companies	14
COMPANY MANAGEMENT	17
<i>Tolstyh T.O.</i> Instrumentation effective implementation of short-term and long-term policies in the workplace	17
<i>Rudova A.Y.</i> The technological changes management at the enterprises	22
<i>Borisov D.I.</i> Influence of environmental factors on the development of small businesses in Russia	25
ENTERPRISE ECONOMY	28
<i>Enina E.P., Goncharov V.J.</i> Improving the performance of the engineering enterprise	28
<i>Gunina I.A., Kononenko S.N.</i> Features adjustment mechanism plans in the planning system at an industrial enterprise	33
<i>Shendrikova O.O.</i> Providing information to support management decisions to improve the efficiency of the production system	36
<i>Minakov V.O.</i> Methodical bases of company valuation	40
<i>Jarikov V.V., Korneev V.Y.</i> Graphic-mathematical model of the life cycle, as a method of evaluating the economic efficiency of the example taxi park	45
<i>Ostankova S.O.</i> Systematic approach to managing the enterprise profit	53
QUALITY AND COMPETITIVENESS	56
<i>Shchetinina I.V.</i> Formation of information support organizationally – the economic mechanism of increase of competitiveness of production of the industrial enterprise	56
<i>Rybina V.E.</i> On the definition of the essence of competitive advantages	61
MANAGEMENT A PERSONNEL	66
<i>Logunova I.V., Balchat Baker Ali.</i> System approach to the human resources development	66
<i>Jarikov V.V., Lyzhnikova M.A.</i> Innovative technology staff selection	71
INNOVATION AND INVESTMENT	80
<i>Chernysheva G.N.</i> Improving the reliability of evaluation of investment projects	80
<i>Sytnik E.V.</i> The peculiarities of external investment of Ukrainian economy	84
<i>Kuprik A.P.</i> Features of innovative development of enterprises of agroindustrial complex	86
LOGISTICS BASES FOR THE ORGANIZATION OF PRODUCTION	89
<i>Kretova N.N.</i> Factors of a choice of resellers and distribution channels in the modern economy	89

ABSTRACTS

THE MANUFACTURE ORGANIZATION

Rodionova V.N., Riabtseva A.S.

PRACTICE GUIDELINES IMPLEMENTATION CONCEPT KAIZEN DOMESTIC ENTERPRISES

This article addresses issues concerning the practice of implementing the concept of Kaizen in domestic enterprises

Key words: continuous improvement, Kaizen.

Shamaev E.A.

TECHNICAL REEQUIPMENT AS AN ELEMENT OF EFFECTIVE STRATEGIES ORGANIZATION OF PRODUCTION ENGINEERING COMPANIES

The modernization is necessary and inevitable today. However, the methods of its current implementation at many national machine-building enterprises hopelessly are outdated and needing a basic change. An economic or a business approach to modernization, from understanding of the market and clients to the choice of technical means and technologies is necessary. The approach aimed at creation of really productive enterprise and proceeding from business challenges and business perspectives of the enterprise determined by strategy of its development, rather from cash resources.

Key words: technical reequipment, engineering company, consumer and market demands, efficient technical reequipment.

COMPANY MANAGEMENT

Tolstyh T.O.

INSTRUMENTATION EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF SHORT-TERM AND LONG-TERM POLICIES IN THE WORKPLACE

Disclosed questions forming assessment tools and diagnostic company with a balanced position feedback in the development of management decisions

Key words: stability, feedback, management, efficiency, strategic management, strategic policy.

Rudova A.Y.

THE TECHNOLOGICAL CHANGES MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES

The study of regular reasons of technological change and the relevance of the adaptation management are presented in the article. The American model of agricultural production are determined as a perspective. The problematic aspects of domestic producers in the formation of agricultural production models are given

Key words: technological change, adaptation, management, model of agriculture, energy resources.

Borisov D.I.

INFLUENCE OF ENVIRONMENTAL FACTORS ON THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESSES IN RUSSIA

Any organization, no matter small or big, is in contact with the external environment. The external environment is a resource for small business needs to maintain its internal capacity. Today in our country, an elaborate political and economic situation. In this regard, the external environment has become unstable and not predictable, which could not affect heavily on small business. This article discusses the environmental factors influencing the development and organization of small businesses in Russia

Key words: external environment, small business, the direct impact of factors, factors of indirect effects, the fluid, the uncertainty of the environment.

ENTERPRISE ECONOMY

Enina E.P., Goncharov V.J.

IMPROVING THE PERFORMANCE OF THE ENGINEERING ENTERPRISE

The article investigates the notion of "efficiency" and the construction of the principal model improve enterprise efficiency

Key words: efficiency, machine-building enterprise, production, system, model, component, cost optimality.

Gunina I.A., Kononenko S.N.

FEATURES ADJUSTMENT MECHANISM PLANS IN THE PLANNING SYSTEM AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

The article discusses the features of the principle of flexibility in planning in an industrial plant. Are the features of the implementation of the adjustment mechanism plans in operational planning

Key words: management, operational planning, industrial enterprise

Shendrikova O.O.

PROVIDING INFORMATION TO SUPPORT MANAGEMENT DECISIONS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF THE PRODUCTION SYSTEM

The article presents information and procedural models to track deviations resulting performance of the production system and are methodical provision of information decision support

Key words: efficiency, production system management solution, information and procedural model.

Minakov V.O.

METHODICAL BASES OF COMPANY VALUATION

The cost of the company, its evaluation and improvement are one of the key problems in the functioning of any large and growing company. The use of different methods and approaches to its assessment requires careful planning and analysis. On this basis, especially acute is the problem of development of modern methods of evaluating and enhancing the value of the company, possessing a certain degree of efficiency and versatility. This article presents a method that meet these criteria

and in its implementation is an important tool of increase of efficiency of functioning of the company the market

Key words: enterprise Value, valuation techniques, EVA, net assets, increasing the company's value, the key drivers of value, the algorithm method.

Jarikov V.V., Korneev V.Y.

GRAPHIC-MATHEMATICAL MODEL OF THE LIFE CYCLE, AS A METHOD OF EVALUATING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF THE EXAMPLE TAXI PARK

This article describes graphic- mathematical model of evaluating the effectiveness of the life cycle for example taxi park . Just the basic methods of research in economics, certain stages of the life cycle and formed a universal model of evaluating the effectiveness of the life cycle. The problems of the effectiveness of small business as an example, we took a taxi park . Lists all the income and expenses of this park. On the basis of the work done to plot- mathematical model of the life cycle , a calculation of income and expenses and the evaluation of economic efficiency of the enterprise in a certain period of time. The recommendations how to improve the park and its revenues . On the basis of this model can be obtained to identify whether the life cycle (unprofitable, break even and profitable)

Key words: life cycle, method of evaluation of economic efficiency, the life cycle of vehicles, profit, the main types of cost taxi park.

Ostankova S.O.

SYSTEMATIC APPROACH TO MANAGING THE ENTERPRISE PROFIT

The article deals with the essence of profit management, and its elements, factors affecting profit. Also revealed the value of marginal analysis in the formation of profit management in the enterprise

Key words: management-profit, cost management system and profit, external and internal factors, method of marginal costing, analysis of the break-even point.

QUALITY AND COMPETITIVENESS

Shchetinina I.V.

FORMATION OF INFORMATION SUPPORT ORGANIZATIONALLY – THE ECONOMIC MECHANISM OF INCREASE OF COMPETITIVENESS OF PRODUCTION OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

In article the main aspects of formation of information support organizationally – the economic mechanism of increase of competitiveness of production of the industrial enterprise by creation of the integrated information environment in the form of cloudy information space are shined

Key words: model of information support organizationally – the economic mechanism of increase of competitiveness of production of the industrial enterprise, the integrated information system, technologies of cloud computing.

Rybina V.E.

ON THE DEFINITION OF THE ESSENCE OF COMPETITIVE ADVANTAGES

This article examines the approaches of various researches of determining the nature of the competitive advantages of the enterprise. Special attention is paid to the concept of key competenc-

es in the framework of the resource approach, the relationship between the concepts, characterizing the company's competitiveness, is given. Research result is the author's definition of competitive advantages

Key words: competitive advantage, competitiveness, core competencies, market approach, resource-based approach, internal and external factors of competitive advantages, opportunities, abilities.

MANAGEMENT A PERSONNEL

Logunova I.V., Balchat Baker Ali

SYSTEM APPROACH TO THE HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT

The article is devoted to the problem of human resources development system organizing. Authors suggest human resources development system model as a part of HRM system of organization; the main subsystems of human resources development system are training and career

Key words: human resources, system, development system, human resources development, training, career.

Jarikov V.V., Lyzhnikova M.A.

INNOVATIVE TECHNOLOGY STAFF SELECTION

This article discusses the latest innovative technology personnel selection: intellectual, stress interview vrinteaser interview, headhunting, recruiting, screening, socionics, video interviews, social networks, the polygraph. Formulate the main advantages and disadvantages of the implementation of innovative personnel procedures, as well as the algorithm of selection of personnel in business incubators for the formation of research teams and the creation of innovative companies

Key words: intellectual, stress interview vrinteaser interviews, headhunting, recruiting, screening, socionics, video interviews, social networking, printing, business incubator, a research team, an innovative company.

INNOVATION AND INVESTMENT

Chernysheva G.N.

IMPROVING THE RELIABILITY OF EVALUATION OF INVESTMENT PROJECTS

The article examines the advantages and disadvantages of existing approaches to the evaluation of multi cash flows for investment projects. Focuses on the justification of points in time discounted cash flows. Advantage of the proposed method is proved by a double discount to improve the reliability performance of investment projects

Key words: discounting, the discount factor, the instant of cash flows, the investment project; indicators of economic efficiency; loss of profit; reliability of performance evaluation.

Sytnik E.V.

THE PECULIARITIES OF EXTERNAL INVESTMENT OF UKRAINIAN ECONOMY

In the article the program of investment, which is based on the establishment of the owners of land shares of regional associations of landowners proposed. In this case, the association chooses its total land area member-investor

Key words: program, investor, economy.

Kuprik A.P.

FEATURES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF AGROINDUSTRIAL COMPLEX

In the article the feature of innovative potential and importance of innovative development is considered on the enterprises of AIC of Ukraine

Key words: innovative potential, innovative development, innovative process, agroindustrial complex.

LOGISTICS BASES FOR THE ORGANIZATION OF PRODUCTION

Kretova N.N.

FACTORS OF A CHOICE OF RESELLERS AND DISTRIBUTION CHANNELS IN THE MODERN ECONOMY

This article describes the correlation of the notions sales channel and mediator, features factors in the choice of distribution channels and factors in the choice of intermediaries

Key words: marketing policy, channel sales, channel sales, broker, buyer, sales strategy, competition.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ КОНЦЕПЦИИ КАЙДЗЕН НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В.Н. Родионова, д-р экон. наук, профессор, А.С. Рябцева, студент
Воронежский государственный технический университет

В статье рассматриваются вопросы относительно практики реализации концепции Кайдзен на отечественных предприятиях

Современной экономике свойственно всестороннее повышение эффективности производства. Прогресс науки и техники, а также использование различных методов организации производства позволяет решать большое количество экономических проблем.

В данный момент бизнес России, следуя классической схеме переходного процесса от планово-распределительной экономики к рыночной, проходит три этапа: приватизация, капитализация, инновации. В период приватизации большинства компаний рынок работал на понижение: чем дешевле предприятие, тем лучше; а еще лучше, если оно — банкрот. После покупки предприятий, имеющих солидные активы, по заниженным ценам новые владельцы начинают предпринимать усилия по увеличению капитализации, но средств для инновационного обновления, требующего больших инвестиций, почти ни у кого нет.

В связи с этим особую актуальность приобретают вопросы совершенствования организации производственных процессов в промышленности, в частности, в непрерывном производстве, поскольку оно играет важную роль в ускорении научно-технического прогресса и, в конечном итоге, повышении эффективности общественного производства.

Вопросам совершенствования организации производственных процессов на промышленном предприятии, повышения эффективности производства на основе концепции Кайдзен посвящены работы таких известных зарубежных авторов, как Д. Тэппинг, Д. Рассел, Джеффри, И. Каору, К. Лайкер, Масааки Имаи (основатель концепции Кайдзен), М. Коленсо, П. Деннис Хоббс, Т. Фабрицио, Т. Коно, У. Левинсон.

Вопросами непрерывного совершенствования также занимались следующие российские ученые: А. Болтрукевич, Г.В. Куликов, С. Дедиков, С.Г. Попов, С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гудкевич.

На кафедре «ЭУПМ» ВГТУ вопросам непрерывного совершенствования уделяли внимания такие ученые, как профессора Туровец О.Г., Анисимов Ю.П., Борисенко И.Л., Воронин С.И. Родионова В.Н.

Непрерывное совершенствование процессов производства с использованием различных систем и

методов включает в себя японская концепция Кайдзен. Она позволяет без крупных финансовых вложений добиться максимальных результатов - улучшение производственного процесса, рабочих мест, отношение рабочих к организации и т.д., - что, в свою очередь, приведет организацию к получению максимальной прибыли при минимальных издержках.

Основатель этой концепции Масааки Имаи в своей одноименной книге дает такое определение «Кайдзен»- японская философия или практика, которая фокусируется на непрерывном совершенствовании процессов производства, разработки, вспомогательных бизнес-процессов и управления, а также всех аспектов жизни, [1].

Сущность кайдзен сводится к одному слову – «совершенствование». В более широком смысле – это непрерывный процесс совершенствования, в котором участвуют все: начиная с рабочих, и заканчивая менеджерами. Философия кайдзен основана на том, человек постоянно совершенствует свой образ жизни (не важно, работу или общественную и семейную жизнь). Согласно данной концепции все заслуживает постоянного и непрерывного совершенствования.

Сущность японских методов менеджмента таких, как повышение производительности, кружки контроля качества (QCC) или трудовые отношения, объединяет в себе одно слово: «кайдзен», которое также включает в себя такие элементы: производительность, статистический контроль качества (SQC), нуль дефектов (ZD), канбан (Kanban), [2]. Кайдзен — это «зонтик», под которым укрылась большая часть этих «уникальных для Японии» практик (рисунки).

Основа данной концепции – конкретная личность работника, рассматриваемого как отдельное целое, развитие его творческого потенциала, привлечение его к решению существующих проблем в компании путем обсуждения.

Результат данной концепции - повышенная эффективность труда при незначительных затратах, [3].

В условиях организации производства выделяют следующие методы совершенствования на основе концепции Кайдзен: 5S, цикл PDCA, TQC, кружки КК, система "Точно вовремя", канбан, гемба и многие другие. С помощью данных методов можно осуществить совершенствование процессов производства при незначительных финансовых вложениях.



Ключевые элементы концепции Кайдзен

В современных условиях философия Кайдзен пользуется большим успехом. Ее можно использовать как на малых предприятиях, так и на крупных. Основной целью данной философии является совершенствование всех процессов производства – начиная с производства и заканчивая управлением, т.е. производство без потерь, [4].

Японские топ-менеджеры считают, что наивысший уровень внедрения Кайдзен и японских методик в Европе был достигнут в странах Скандинавии и в Германии, которые отличаются очень дисциплинированными работниками.

При этом в Италии, Франции и Испании внедрять Кайдзен оказалось сложнее. С другой стороны, работники в этих странах оказались более креативными, хотя и видели меньше смысла в строгом следовании инструкциям и своевременном выполнении работы. Точно так же к вопросам дисциплины производства относятся и работники Индонезии. Им свойственно прямо говорить: «Мы не можем сделать это сегодня, но мы доделаем завтра, не беспокойтесь».

В странах Восточной Европы, Северной Африки и Ближнего Востока степень легкости внедрения Кайдзен, согласно оценкам японских менеджеров, выше, чем в Нидерландах из-за того, что работники серьезно настроены на самореализацию и производительность. Суммарная самоотдача здесь гораздо выше, особенно при инвестициях в образование и квалификацию персонала.

Очень сильное влияние также имеет фактор так называемого «голода к успеху»: работники в странах с развивающейся экономикой готовы прилагать

усилия ради достижения результата, в то время как в Великобритании или США бюрократические процедуры предприятия и высокий уровень жизни не дает работникам проявить свои лучшие качества, [4].

Таким образом, ключевыми факторами национального уровня, которые влияют на степень успешности внедрения Кайдзен, являются дисциплина работников и их стремление к успеху и свершениям.

Все большее количество российских предприятий прибегают к внедрению философии Кайдзен в производство. Многолетний опыт японских компаний доказывает, что концепции данной философии действительно эффективны.

Рассмотрим некоторые примеры внедрения принципов концепции Кайдзен на российских предприятиях.

1. Фабрика «Дж.Т.И. Елец»

В компании с 1999 года действует система Кайдзен. Основной ее принцип – «продвижение маленькими шагами и непрерывное совершенствование даже в мелочах».

Данная организация сделала систему Кайдзен своей нормой существования. Они считают, что главным ее элементом являются люди, поэтому они постоянно проходят повышение квалификации, обучение. Благодаря этому, многие специалисты получили распределение в другие предприятия международной компании JTI, которая располагает 30 фабриками в разных странах мира.

Сначала концепция Кайдзен вызвала сопротивление у сотрудников, но руководители решили объяснить им всю сущность данной

философии: отправляли на семинары, посвященные Кайдзен, устраивали конкурсы на лучшие кайдзен-предложения. Благодаря внедрению системы «5S» на предприятии постоянный порядок, инструменты лежат на своих местах.

На данном предприятии используются следующие концепции Кайдзен: 5S, система предложений, визуальный менеджмент, работа малых групп, рациональное использование рабочего пространства и уход за оборудованием.

В 2012 году фабрика получила «Золотой сертификат» по итогам аудита предприятия на предмет использования системы 5S3R. Сертификационный аудит проводится на всех фабриках JTI в мире. Каждые два года сертификат нужно подтверждать, и это не дает нам расслабиться.

«Золотой сертификат» – это соответствие на 95-100% стандартам 5S. В градации есть также «Серебряный» и «Бронзовый» сертификаты, которые означают соответствие на 90-94% и 85-89% соответственно, [5].

Данный пример внедрения нашел свое отражение в следующих аспектах организации производства: экономические, технико-технологические и управленческие, поскольку они направлены на улучшение производства, управление и в конечном итоге ведут к снижению затрат на производство.

2. ОАО «КамАЗ»

На каждом участке в любом цехе завода есть специально отведенное место, где располагаются маркированные контейнеры для мусора. На первом этапе его сбора все зависит от добросовестности рабочих, которые должны выбрасывать бумагу, промасленную ветошь, металлический мусор, дерево и прочие виды отходов отдельно, в разные контейнеры. И за два года подобной системы люди привыкли быть аккуратными.

Экономическая эффективность для «КАМАЗа» такого подхода к сбору и утилизации мусора очевидна: увеличились объемы сырья, которое можно после переработки использовать вторично, кроме того, значительно снизились расходы по транспортировке мусора, поскольку это лежит на плечах Поволжской экологической компании. Раньше использовались самосвалы, а они работают на спецтехнике, которая в три раза эффективнее, более того, плата происходит не за количество сделанных рейсов, а за каждую тонну вывезенного мусора, значит, в приоритете у компании — как можно эффективнее очищать территорию завода от отходов.

Также на предприятии используется система «Канбан», автоматизация процессов, собираются все заказы от руководителей на месяц – это позволяет сократить использование ресурсов, [5].

3. ОАО «ГАЗ»

В 2002 году у группы компаний «ГАЗ» наступили тяжелые времена, и они решили внедрить систему Кайдзен в производство.

В настоящее время «ГАЗ» преобразился: предприятие разделено на гембы, сотрудники гембы стараются как можно больше внести кайдзен-предложений, между ними существует соревнование по этому поводу.

Руководители больше общаются с подчиненными, сами принимают участие в решении возникших проблем. На предприятии внедрена концепция 5S.

Большое внимание уделяется работникам: происходит их постоянное обучение, повышение квалификации, поощряются кайдзен-предложения, оборудован «уголок отдыха» (стенка живых цветов, удобный диван, столик). Также улучшена производственная площадка – ей присвоен статус «гемба»), [5].

4. ООО «Петро»

Философию Кайдзен данная организация внедрила 5 лет назад. За год 2 тыс. работников ООО "Петро" выдвигают более тысячи предложений по совершенствованию процессов и операций. Это эффект кайдзен. Вся работа с предложениями идет открыто. И если руководитель не примет полезное предложение, а потом возникнет ситуация, когда оно могло бы пригодиться, об этом будет знать не только он. Сейчас внедряется примерно 45% всех предложений. Авторы лучшего по итогам года предложения отправляем в поездку в Германию или Японию. Все подавшие предложения получают благодарственное письмо от руководства

1. Предложение пишется на определенном бланке, его можно взять на стойках на входе в цеху или у столовой. Сотрудник заполняет форму и опускает бумагу в коллектор предложений.

2. К рассмотрению принимаются все без исключения предложения.

В базу данных вводится любое предложение по факту его подачи.

3. Предложение направляется руководителю структурного подразделения, которого оно касается. Руководитель или эксперт этого подразделения пишет свое заключение, стоит или не стоит внедрять, и передает в комитет по предложениям.

4. Комитет по предложениям состоит из координаторов, которых назначает каждое подразделение. Это может быть работник любого ранга, кроме руководителя подразделения. Комитет собирается ежемесячно, обсуждает каждое предложение и принимает решение, внедрять или не внедрять.

5. Автор предложения получает благодарственное письмо от руководства независимо

от того, принято или не принято к внедрению предложение.

6. Если предложение принимается, он получает премию. Есть определенная сетка, по которой оценивается предложение.

7. Если принимается решение о внедрении эффективного технического новшества, то опыт распространяется на всех аналогичных участках компании, [4].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что при внедрении концепции Кайдзен российские предприятия сталкиваются со следующими проблемами:

1. Кайдзен рассматривается как краткосрочный проект, а кайдзен должен быть долгосрочной стратегией предприятия.

2. Стратегия Кайдзен не будет также работать там, где перемены наказуемы и блокируются, официально или неофициально, искореняя любые инициативы.

3. Кайдзен никогда не будет работать, если люди не реализуют свой полный набор инструментов и концепций, полученных в результате достаточной подготовки, чтобы воспользоваться преимуществами. Все инструменты, особенно анализ «5 почему» и образ мыслей, что все может совершенствоваться, являются неотъемлемой частью.

Итак, исходя из вышесказанного, кайдзен требует создания в компании особой корпоративной дисциплины и самодисциплины.

Сам Масааки Имаи утверждал, что эта система «Кайдзен» приемлема абсолютно для любой компании – независимо от ее размера и сферы деятельности. "Важно только учитывать, что кайдзен занимает долгие годы. Если единственное, что заботит высшее руководство – это увеличение прибыли в течение ближайшего квартала, то ничего

не получится. Внедрение системы кайдзен – это долгосрочный проект. Если в ходе его реализации возникнет перерыв хотя бы в один месяц, то компания опять вернется на исходный уровень".

Литература

1. Имаи, М. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний [Текст]: пер. с англ. / М. Имаи. – 2 изд. – М: – Альпина Бизнес Букс, 2009. – 274 с. [Электронный ресурс]: - Режим доступа, www.deming.ru.

2. Родионова, В. Н. Организационно-экономическое обеспечение устойчивости производственной системы [Текст]: монография / В. Н. Родионова, Д. М. Шотыло. - Воронеж: ГОУ ВПО «ВГТУ», 2010. - 185 с.

3. Элияху, М. Голдрат. Цель: процесс непрерывного совершенствования [Текст] / М. Голдрат Элияху. – М: Альпина Паблишерз, 2010. – 404 с.

4. Гринин, А. Ю. Управление заводом в стиле кайдзен. Как снизить затраты и повысить прибыль [Текст] / А. Ю. Гринин. – М: Альпина Паблишерз, 2012.

5. Управление производством [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/>

6. Организация производства и управление предприятием [Текст]: учебник / О. Г. Туровец, М. И. Бухалков, В. Б. Родинов и др.; под ред. О. Г. Туровца. - 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 544 с.

 8 (473) 2-43-76-67

Ключевые слова: непрерывное совершенствование, Кайдзен.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ПЕРЕООРУЖЕНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ ЭФФЕКТИВНОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Е.А. Шамаев, аспирант

Воронежский государственный технический университет

Техническое перевооружение сегодня необходимо и неизбежно, но методы, которыми оно сегодня проводится на многих машиностроительных предприятиях страны, безнадежно устарели и нуждаются в коренном изменении. Необходим экономический или бизнес-подход к техническому перевооружению - от понимания рынка и клиентов к выбору технических средств и технологий. Подход, нацеленный на создание действительно производительного предприятия и исходящий не из наличных ресурсов, а из бизнес-задач и бизнес-перспектив предприятия, определенных стратегией его развития

В последней трети XX века начался переход к новому типу производства, в связи с чем, изменилась и стратегия организации производства. На смену массовому поточному производству на базе жесткой автоматизации пришло высокоэффективное, гибкое производство, рассчитанное на создание индивидуального продукта высокого качества. В связи с чем, задача технического и технологического перевооружения предприятия в наши дни становится важнейшей и регулирующей.

Техническое перевооружение необходимо и неизбежно, но методы, которыми оно сегодня проводится на многих машиностроительных предприятиях страны, безнадежно устарели и нуждаются в коренном изменении [1].

Проанализировав существующие “подходы” к техническому перевооружению автор выделил:

1) “максимальный”, когда приобретает самое функциональное и мощное оборудование и/или программное обеспечение;

2) “копирование”, когда приобретает подобное (точно такое же) основным конкурентам (данный подход часто применяется при стратегии импортозамещения);

3) “экономичный”, когда приобретает самое дешевое;

4) “консервативный”, когда приобретает то, что уже применяется исполнителями, но более новое;

5) “срочный”, когда приобретает то, что есть у поставщика на складе, главное условие - все сделать в максимально сжатые сроки.

При “максимальном” подходе даже точное соответствие выбранной системы требуемой функциональности не гарантирует успеха, потому что есть другие, не менее важные факторы, например технологичность и цена решения конкретной задачи.

“Копирование” в чистом виде также весьма опасно. Например, при стратегии импортозамещения в большинстве случаев покупается оборудование аналогичное конкурентам. Однако, замещаются товары достаточно тиражируемые на нашем рынке (замещение иностранной продукции). Но ведь российский рынок для конкурентов является не единственным, а

значит объемы выпускаемой продукции могут значительно отличаться от замещаемой доли. Т.е. конкуренты располагаются в другом регионе, имеют иной кадровый состав, производственную базу и технологический опыт, иной рынок сбыта, и механический перенос их решения на другую почву может привести к самым неприятным последствиям, даже если конкуренты приняли правильное (для себя!) решение.

“Экономичный” подход оказывается чаще всего самым дорогим. Дешевое оборудование не обеспечивает надежности, достаточного уровня гибкости. Оно дорого в эксплуатации и требует частого ремонта, велики потери от простоев и брака. Очень трудно заставить людей качественно работать с использованием некачественных инструментов. Кроме того, понятно, что для выполнения производственной программы более дешевых станков нужно закупить больше - это лишние производственные площади, энергозатраты, специалисты и т.п.

“Консервативный” подход используется достаточно часто. Объясняется подобный факт боязнью изменений. Боязнь нового и нежелание людей переучиваться являются главным камнем преткновения.

“Срочный” подход вроде бы экономит время, а реально приводит к тому, что поставщик пытается сбыть со склада “залежалый” товар. При таком подходе часто поставщик любыми способами хочет продать свое оборудование, поэтому нередко обещает доверчивым клиентам то, чего сделать явно не сможет.

Каждый из перечисленных “подходов” может существовать, но не самостоятельно, а как **критерий** для выбора оборудования, программного обеспечения, оснастки или инструмента.

Конечной целью внедрения станка или программного продукта должна являться не экономия средств и не повышение комфортности отдельных рабочих мест, а встраивание этого оборудования и программ в существующую или вновь разрабатываемую технологию так, чтобы увеличить (обеспечить) прибыльность, не потерять старых клиентов и приобрести новых, развивать бизнес [2, 4].

Для эффективного внедрения нового оборудования / программного обеспечения необходима единая стратегия, однако на предприятиях не редка ситуация, когда программой технического перевооружения занимаются различные люди: станки и инструмент выбирают одни, программные средства для автоматизации конструкторских работ - другие, автоматизацией документооборота занимаются третьи.

Непосредственные исполнители, отвечающие за свой техпроцесс, руководствуются собственными критериями, причем преследуя цель – получение максимально функционального оборудования / программного обеспечения. Это объясняется не злым умыслом специалистов, а стремлением персонала к изучению нового, возможности перестраховаться, нарастив мощности, желанием ускорить производственный процесс. В то же время конструкторы, программисты, технологи, производственники находятся в разных системах координат, имеют разные задачи и потому не усиливают друг друга, а создают друг другу проблемы., приобретая иногда слабо интегрируемые средства производства. В целом, узкие специалисты очень слабо представляют себе цели и задачи предприятия, бизнеса в целом, его стратегические и текущие приоритеты.

Организационные, структурные, стратегические изменения могут инициировать только собственники или руководители предприятия. Сам же собственник преследует цель - максимальной выгоды в определенном периоде. Собственник нацелен на минимизацию вложений, т.е. на обеспечение минимальных требований по параметрам. В итоге, существует противоречие интересов исполнителя, подразделения и собственника предприятия.

Для повышения эффективности технического перевооружения необходим коренной переход от традиционных методов проектирования и попыток автоматизации лишь некоторых его процессов к комплексной автоматизации конструкторско-технологической подготовки производства и собственно производства. Мало правильно выбрать оборудование и базовое программное обеспечение, необходимо повысить пропускную способность производственной линии с минимизацией себестоимости, причем, не теряя в качестве.

Как показал анализ вариантов технического перевооружения на машиностроительных предприятиях: у каждого из участников может быть свой критерий эффективности, у одного – это максимальный функционал, у другого - стоимость, у третьего – срок поставки либо внедрения. А суммарного критерия, являющегося интегральным показателем эффективности технического перевооружения нет.

Перечень источников финансирования программ технического перевооружения может быть обширным [3]:

- *собственные средства предприятия* - амортизация (достаточно ограниченный ресурс);
- *заемные средства* (кредиты достаточно дороги и в большинстве случаев требуют личного поручительства директора, что не добавляет им привлекательности);
- *прибыль*.

В общем, руководитель предприятия (особенно частного) заинтересован в получении дополнительного финансирования, т.к. это позволит увеличить прибыль. Для осуществления технического перевооружения на средства собственника (прибыль) необходимо формирование и утверждение бизнес-проекта с учетом плана окупаемости оборудования / мощностей. Подобный подход мотивирует руководство предприятия увязывать инвестиции с реальным потребителем, с его индивидуальными требованиями.

В случае с государственной компанией выделяемые деньги на техническое перевооружение являются результатом программы поддержки и развития отрасли, но не локального предприятия. В связи с чем, инвестиции, выделяемые на техническое перевооружение расходуются не эффективно. А именно: покупается оборудование с завышенными характеристиками, завышенной цене, сомнительного качества, без гарантии сервиса и т.д. Критерием эффективности выполнения программы технического перевооружения является объем освоенного бюджета в срок и количество приобретенных единиц техники / программного обеспечения, но не учитывается эффективность приобретенного оборудования / программного обеспечения.

Конечно, есть подразделения / цеха, которые в этих условиях стараются развиваться, закладывая в бюджет весомые суммы на собственное развитие - покупка современной техники, программного обеспечения, оборудования. В принципе это правильно – необходимо догонять развитые предприятия / страны. Но, к сожалению, в условиях экономики / конкурентной среды, столь серьезные вложения в повышение "инвестиционной привлекательности" для подразделения / цеха становятся и фактором риска. Они просто могут не получить такой объем заказов, на какой рассчитывали и не загрузить полностью производственные мощности.

Как следствие, бессмысленно затевать техническое перевооружение "на всякий случай", не представляя потребителей с их требованиями и рынком сбыта. Ведь часто оборудование покупается под новую программу без учета окупаемости, т.е. нередки случаи, когда для решения текущих (краткосрочных, без гарантированного продления) задач, покупается высокотехнологичное оборудование, на порядок перекрывающее по производительности текущие потребности.

Следовательно, прежде чем потратить деньги необходимо убедиться в окупаемости инвестиций, исполнитель должен минимизировать стоимость путем подбора необходимой техники / программного обеспечения. Главный конструктор / технолог должен подобрать соответствующую фирму поставщика, условия поставки и техобслуживания. Маркетолог должен заключить контракты с целью загрузки данного оборудования и сокращения срока окупаемости, т.е. мало доказать качественные преимущества нового оборудования, надо их количественно обосновать.

Когда рыночные вопросы уже прояснены, уже понятно, хотя бы примерно, о каких объемах и какой номенклатуре изделий идет речь, какие предъявляются требования к качеству и срокам выпуска, тогда можно приступать к выбору оборудования и технологий [1, 3, 4].

В результате определяется технологическая загрузка оборудования, выявляются экономия трудоемкости изготовления и срок окупаемости нового оборудования. Такой подход - от понимания рынка и клиентов к грамотному формулированию ожиданий и уже отсюда к выбору технических средств и технологий - можно назвать экономическим или бизнес-подходом к техническому перевооружению. Этот подход нацелен на создание действительно производительного предприятия и исходит не из наличных ресурсов, капризов персонала или привлекательности конкретного продукта, а из бизнес-задач предприятия в целом и бизнес-перспектив, определенных стратегией его развития. Иначе говоря, нужен генеральный план развития, базирующийся на рыночных реалиях и

целях для реализации эффективного технического перевооружения предприятия.

Литература

1 Лукичева, Л. И. Основные направления повышения эффективности организации процесса технологического оснащения в машиностроении [Текст] / Л. И. Лукичева // Организатор производства. – 2010. - № 4.

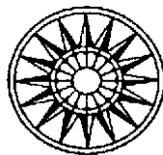
2 Городецкий, Д. И. Взаимосвязь инновационной активности предприятий и технологическое обновление промышленного производства [Текст] / Д. И. Городецкий // Экономические науки. – 2010. - № 71.

3 Разинькова, О. П. Экономическая оценка вариантов инвестиций в обновление основных производственных фондов предприятия [Текст] / О. П. Разинькова // Организатор производства. – 2009. - № 1.

4 Нагиев, А. Г. Обновление основных производственных фондов как условие повышения социальной эффективности и конкурентоспособности промышленного производства [Текст] / А. Г. Нагиев // Проблемы современной экономики. – 2004. - № 4.

 8-920-219-50-75

Ключевые слова: *техническое перевооружение, машиностроительное предприятие, требования рынка и потребителей, эффективное техническое перевооружение.*



УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

ИНСТРУМЕНТАРИЙ ЭФФЕКТИВНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ КРАТКОСРОЧНОЙ И ДОЛГОСРОЧНОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Т.О. Толстых, д-р экон. наук, профессор
Воронежский государственный технический университет

Раскрываются вопросы формирования инструментария оценки и диагностики предприятия с позиции сбалансированности обратных связей при разработке управленческих решений

Эффективное функционирование социально-экономического организма, как и любой сложной системы, контролируется системой обратных связей: традиционной отрицательной связью и связью, обеспечивающей самоорганизацию. Отрицательная связь направлена на сохранение сложившихся структур и на своевременное реагирование на воздействия внешней среды. Можно ли обеспечить устойчивость системы исключительно посредством таких связей? В условиях стремительно развивающегося рынка стратегия только реагирования на возникающие обстоятельства, без прогнозирования траекторий будущего и без создания системы превентивных мер, изначально ущербна, так как влечет за собой затраты (и финансовые, и кадровые) на исправление вдруг сложившейся

ситуации. Именно положительные связи обеспечивают восприимчивость системы к новой информации, информационный обмен с внешней средой, реализуют превентивность. Через положительные связи реализуются стратегическое управление, формируются стратегическая и маркетинговая политика, корпоративная культура на предприятии, внедряется система менеджмента качества.

Гармонизация обратных связей, сбалансированное равновесие, складывающееся на основе взаимодействия положительных и традиционных обратных связей, формирует динамическую устойчивость, которая, с одной стороны, позволяет системе сохранять свою структуру и системные признаки, с другой – обеспечивает способность к развитию (см. рис.1).

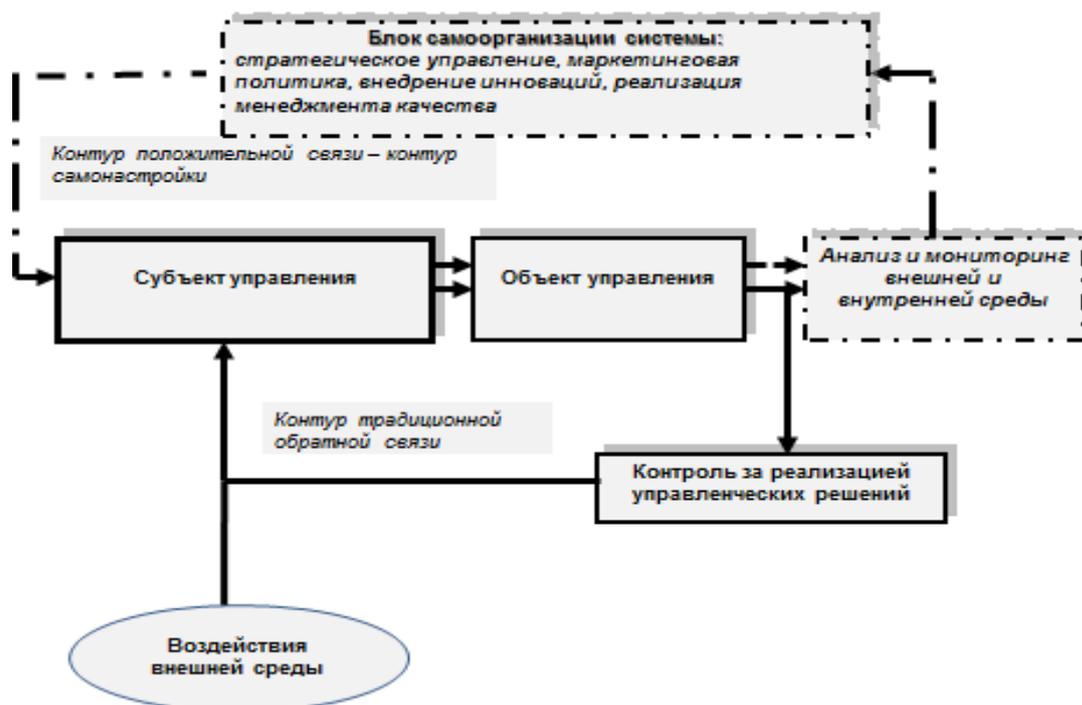


Рис. 1. Управление организацией через интеграцию обратных связей

Анализируя устойчивость социально-экономической системы через гармонизацию взаимодействий обратных связей можно обратиться к позиции Ицхака Адизеса [1], который определяет эффектив-

ность и результативность любой организации следующим образом: результативность оценивается степенью достижения целей организации, а эффективность – качеством организации процесса достижения этих це-

лей. Причем оба эти понятия И. Адизес рекомендует рассматривать не в одномоментно, как это принято, а с двух позиций: краткосрочного и долгосрочного периода. Краткосрочность определяется двумя основными показателями: Р – производство или организация технологического процесса и А – администрирование или организация информационных и документационных потоков. А долгосрочность показателем Е – предпринимательство, инновативность и показателем I – интеграция, корпоративная культура.

То есть, возвращаясь к рисунку 1, можно сказать, что показатели Р и А – реализуют традиционную обратную связь, обеспечивающую реагирование на настоящую ситуацию, своевременное решение оперативных задач, а Е и I – формируют контур самоорганизации и превентивности.

С этих позиций можно предложить подходы к формированию системы инструментария, позволяющего гармонизировать политику устойчивого функционирования и долгосрочного развития.

В качестве инструментария эффективной реализации традиционной обратной связи можно предложить методику оценки текущего состояния организации, основанной на рейтинговом ранжировании с позиции определения устойчивости предприятия. Данная методика целесообразна на средних и крупных предприятиях и основана на оценке следующих групп риска:

- риска неликвидности активов предприятия (коэффициенты ликвидности);
- риска снижения финансовой устойчивости предприятия (коэффициент соотношения собственных и заемных средств);
- риска низкой рентабельности деятельности (коэффициенты рентабельности);
- риска снижения деловой активности (динамика дебиторской задолженности, динамика кредиторской задолженности, соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, соотношение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности).

После расчета основных оценочных показателей в каждой из групп, предприятию присваивается группа устойчивости по каждому из этих показателей на основе сравнения рассчитанных значений с нормативными. Далее на основании определенных групп показателей, в соответствии с их весами, рассчитывается общая сумма баллов по всем показателям.

Заключительным этапом рейтинговой оценки финансового состояния является определение группы финансовой устойчивости предприятия, проводимое на основе рассчитанной суммы баллов по всем группам показателей.

В зависимости от полученных результатов предприятию может быть присвоен один из следующих рейтингов таблицы 1.

Таблица 1

Рейтинговая классификация групп финансовой устойчивости

Группа финансовой устойчивости	Рейтинг
Предприятие с устойчивым финансовым состоянием	A1, A2, A3
Предприятие с удовлетворительным финансовым состоянием	B1, B2, B3
Предприятие с неудовлетворительным финансовым состоянием	C1, C2, C3
Предприятие с критическим финансовым состоянием	D

В качестве исходных данных в методике используется информация из бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. В качестве показателей, используемых при анализе, рекомендуется использовать следующие:

- коэффициент абсолютной ликвидности;
- коэффициент срочной ликвидности;
- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент финансовой независимости;
- рентабельность продаж;
- рентабельность собственного капитала;
- рентабельность активов;
- динамика дебиторской задолженности;
- динамика кредиторской задолженности;
- соотношение дебиторской и кредиторской задолженности;
- соотношение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности.

В зависимости от величины каждого показателя он относится к одной из 4-х групп таблицы 2.

Но данные показатели, в соответствии с рисунком 1, отражают текущее состояние предприятия. Для сбалансированного анализа и мониторинга функционирования не только традиционных, но и положительных связей, и процесса самоорганизации системы к коэффициентам, отражающим финансовую устойчивость, необходимо добавить в таблицу 2 коэффициенты, отражающие маркетинговую и инновационную активность предприятия, текучесть кадров, кадровый профессионализм и т.д. В качестве коэффициента, отражающего маркетинговую активность в работе предлагается показатель уровня конкурентоспособности предприятия.

Уровень конкурентоспособности предприятия оценить по формуле [3]:

$$K_{кон} = K_{оэ} * K_{сп},$$

где K - коэффициент конкурентоспособности предприятия;

$K_{оп}$ - коэффициент операционной эффективности;

$K_{сп}$ - коэффициент стратегического позиционирования.

В качестве показателей инновационной активности можно предложить следующие [4]:

Коэффициент обеспеченности интеллектуальной собственностью ($K_{ис}$), рассчитываемый как отношение ресурсов интеллектуальной собственности и прав на нее к прочим внеоборотным активам.

Коэффициент персонала, занятого в НИР и ОКР ($K_{пр}$), характеризующий долю персонала, занимающегося непосредственно разработкой новых продуктов и технологий для выпуска новых продуктов или внед-

рения новых услуг по отношению к среднесписочному составу всех постоянных и временных работников, числящихся на предприятии.

Коэффициент освоения новой техники ($K_{от}$), рассчитываемый как соотношение введенных за последние три года в эксплуатацию основных производственно-технологических фондов по сравнению с прочими средствами.

Коэффициент освоения новой продукции ($K_{оп}$), рассчитываемый как отношение выручка от продаж новой или усовершенствованной продукции (работ, услуг) к общей выручке от продажи всей продукции.

Коэффициент инновационного роста ($K_{ир}$), рассчитываемый как стоимость инвестиционных проектов к общей стоимости прочих инвестиционных расходов.

Таблица 2

Классификация показателей функционирования предприятия по группам

Показатель	I группа (4балла)	II группа (3балла)	III группа (2 балла)	IV группа (1 балл)
Коэффициент абсолютной ликвидности	> 0,15	0,03 – 0,15	0,01 – 0,03	< 0,01
Коэффициент срочной ликвидности	> 0,95	0,75 – 0,95	0,50 – 0,75	< 0,50
Коэффициент текущей ликвидности	> 2,00	1,20 – 2,00	1,00 – 1,20	< 1,00
Коэффициент финансовой независимости (K_4)	> 0,80	0,65 – 0,80	0,50 – 0,65	< 0,50
Рентабельность продаж	> 15%	5% - 15%	0% - 5%	< 0%
Рентабельность собственного капитала	> 5%	2% - 5%	0% - 2%	< 0%
Рентабельность активов	> 10%	5% - 10%	0% - 5%	< 0%
Динамика дебиторской задолженности	< (-10%)	-10% – 0%	0% - 10%	> 10%
Динамика кредиторской задолженности	< (-10%)	-10% – 0%	0% - 10%	> 10%
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	1,2 – 1,5	1,0 – 1,2 или 1,5-2,0	0,8 – 1,0	< 0,8 или > 2,0
Соотношение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности	1,0-1,5	1,5-2,0	0,5-1,0	0 - 0,5 или > 2,0
Уровень конкурентоспособности предприятия	0 < $K_{кон}$ <0,5	0,5<1	=1	>1,0
Коэффициент обеспеченности интеллектуальной собственностью	<0,5	0,05< $K_{ис}$ ≤ 0,10	0,1< $K_{ис}$ <0,15	≥ 0,15
Коэффициент персонала, занятого в НИР и ОКР	<0,15	0,15< $K_{пр}$ ≤ 0,20	0,2< $K_{пр}$ <0,25	≥ 0,25
Коэффициент освоения новой техники	<0,30	0,30< $K_{от}$ ≤ 0,35	0,35< $K_{от}$ <0,4	≥ 0,4
Коэффициент освоения новой продукции	<0,40	0,40< $K_{оп}$ ≤ 0,45	0,45< $K_{оп}$ <0,5	≥ 0,5
Коэффициент инновационного роста	<0,50	0,50< $K_{ир}$ ≤ 0,55	0,55< $K_{ир}$ <0,6	≥ 0,6

И далее, рейтинг предприятия определяется по следующему алгоритму: каждому показателю устанавливается определенный вес в соответствии с таблицей 3, при этом сумма весов всех показателей равна 4.

Общая сумма баллов рассчитывается по следующей формуле:

$$R = \sum K_j * W_j,$$

где R - общая сумма баллов;

K_j - балл j-го финансового показателя;

W_j - вес j-го финансового показателя.

А итоговый рейтинг предприятия определяется в соответствии с таблицей 4.

Таблица 3

Ранжирование показателей		
№	Показатель	Вес показателя
1.	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,5
2.	Коэффициент срочной ликвидности	0,25
3.	Коэффициент текущей ликвидности	0,25
4.	Коэффициент финансовой независимости	0,5
5.	Коэффициент конкурентоспособности предприятия	0,3
6.	Рентабельность продаж	0,3
7.	Рентабельность собственного капитала	0,25
8.	Рентабельность активов	0,25
9.	Динамика дебиторской задолженности	0,1
10.	Динамика кредиторской задолженности	0,1
11.	Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	0,2
12.	Соотношение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности	0,2
13.	Коэффициент обеспеченности интеллектуальной собственностью	0,2
14.	Коэффициент персонала, занятого в НИР и ОКР	0,2
15.	Коэффициент освоения новой техники	0,2
16.	Коэффициент освоения новой продукции	0,2
	Итого (сумма весов)	4,00

Таблица 4

Рейтинговая классификация предприятия по критерию финансовой устойчивости		
Группа финансовой устойчивости	Рейтинг	Критерий присвоения рейтинга
Предприятие с устойчивым состоянием	A1	$15 < R \leq 16$
	A2	$14 < R \leq 15$
	A3	$13 < R \leq 14$
Предприятие с удовлетворительным состоянием	B1	$12 < R \leq 13$
	B2	$11 < R \leq 12$
	B3	$10 < R \leq 11$
Предприятие с неудовлетворительным состоянием	C1	$9 < R \leq 10$
	C2	$8 < R \leq 9$
	C3	$7 < R \leq 8$
Предприятие с критическим состоянием	D	$R \leq 7$

В качестве инструментария долгосрочного развития предприятия первостепенной задачей должно также выступать постоянное обучение менеджеров всех уровней. Идеолог TQM Эдвард Деминг, в результате многолетнего анализа работ ведущих американских и японских корпораций выявил закономерность, согласно которой 94% проблем на любых предприятиях носят системный характер, то есть являются результатом менеджмента, и лишь 6% приходятся на сбой по вине персонала или какие-то факторы внешнего окружения. Если же брать Россию, то процент системных проблем должен быть выше в силу того, что законы российского бизнеса еще не сформировались окончательно. Обращаясь опять же к И. Адизесу, можно с уверенностью сказать, что эффективный менеджмент - это сложный процесс, симбиоз многочисленных взаимоисключающих качеств, которыми, просто в принципе не может обладать один человек. А Ли Яккока сформулировал свой ответ на

данный вопрос следующей фразой [2]: «*Эффективный менеджмент - это знание дела и обстановки, подкрепленные интуицией плюс риск, умноженный на опыт*». Таким образом, цель постоянного обучения менеджеров – это возможность подкрепить так называемым методологическим «фундаментом» качества, заложенные природой человеку как при рождении (интуиция, трудолюбие, самостоятельность, решительность), так и полученные при работе (опыт). Это не набор абстрактных теоретических знаний, не набор шаблонных ответов на частные задачи, а попытка выработки у менеджера системного, процессно- и клиентно-ориентированных подходов при решении любых проблем, возможность видения всех проблем как бы со стороны, с «высоты птичьего полета». «Любой может быть хорошим лидером в определенной ситуации, но никто не может быть хорошим лидером постоянно», - пишет И. Адизес. То есть, в разных ситуациях менеджер должен уметь быть разным, использо-

вать разные лидерские подходы, находить и применять не тривиальные, порой неожиданные решения.

Следовательно, основная цель подготовки менеджера любого уровня – это умение реально оценить внешнюю ситуацию на рынке и внутреннюю, сложившуюся на предприятии; умение правильно определить этап жизненного цикла предприятия (проекта, изделия и т.д.); умение адаптировать корпоративные цели под уровень развития предприятия; умение разработать бизнес-проекты фирмы с учетом факторов риска, оценки финансового, технического, кадрового, инновационного и маркетингового потенциалов фирмы; умение максимально реализовать потенциалы при внедрении проекта; умение создавать команду единомышленников и ставить перед ними цели, правильно их мотивируя; умение разрабатывать адекватные поставленным

задачам критерии достижимости и оценивать эффективности реализуемых задач. Необходимо не просто совмещать теорию с практикой, а строить обучение буквально через призму конкретных, насущных, решаемых в процессе обучения, задач бизнеса.

Также обучение должно совмещать предварительный анализ подготовленности менеджера с позиции когнитивности к целям, поставленным перед ним руководителем, работу в небольших группах, обеспечивающих поиск решений методом «мозгового штурма», индивидуальный подход, позволяющий раскрывать креативность каждого обучаемого. А итогом обучения является реализованный в целом или на определенном этапе проект, представленный и защищенный менеджером, принятый руководством фирмы, преподавателями и коллегами по обучению.



Рис.2. Оценка управленческого потенциала менеджера с целью построения индивидуальной траектории обучения

При этом необходимо подходить к обучению индивидуально с учетом , уровня менеджера и целей предприятия. Чтобы достичь на выходе того результата, который требуется, необходимо как можно точнее оценить потенциал обучаемого с позиции когнитивного подхода. Под когнитивностью будем понимать способность к умственному восприятию не стандартных и не типичных задач, способность к поиску, переработке информации и генерирования возможных решений. Такая оценка, по нашему мнению, должна состоять из трех составляющих (см. рис.2): наследственные, генетически заложенные черты характера; знания, приобретенные в результате обучения в образовательных учреждениях; профессиональный опыт.

Именно такие подходы позволят гармонизировать систему обратных связей при разработке управленческих решений и обеспечить устойчивость, эффективность и результативность организации как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде.

Литература

1. Адизес, И. Управляя изменениями [Текст] / И. Адизес. - СПб, 2012. - 224 с.
2. Генри, Р. Нив. Пространство доктора Деминга: принципы построения устойчивого бизнеса [Текст]: пер. с англ. / Р. Нив. Генри. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 370 с.
3. Воронов, Д. С. Оценка конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] / Д. С. Воронов. <http://www.kpilib.ru/article.php?page=207>
4. Трифилова, А. А. Оценка инновационной активности предприятия [Электронный ресурс] / А. А. Трифилова. <http://www.pandia.ru/text/77/223/18218.php>

☎ 8 903-651-80-80

E-mail: tt400@mail.ru

Ключевые слова: устойчивость, обратные связи, менеджмент, эффективность, стратегическое управление, стратегическая политика.

УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

А.Ю. Рудова, аспирант

Луганский национальный аграрный университет, Украина

В статье представлено исследование закономерных причин технологических изменений и актуальности управления процессом адаптации к ним. Определена перспективная американская модель сельскохозяйственного производства. Приведены проблемные зоны отечественных производителей в формировании модели сельскохозяйственного производства

Постановка проблемы. В последние 30 лет значительное внимание промышленных предприятий было обращено в сторону технологических изменений в производственной системе. Широкое развитие компьютерных и информационных технологий позволили автоматизировать значительное число технологических операций, увеличив при этом производительность в несколько раз. Так, технология стала движущей силой развития, которая на сегодняшний день определяет стратегическое будущее большинства промышленных предприятий.

Что касается аграрной сферы, то сельскохозяйственное производство было мало вовлечено в динамичный процесс технологического обновления, производя продовольственные продукты по давно устоявшейся схеме. Однако цепочка энергетических кризисов, проблемы с обеспечением производства топливным ресурсом заставили руководителей предприятий искать способы технического и технологического перевооружения. Использование же мирового опыта для сельскохозяйственных производителей обернулось трудной проблемой невозможности реализации технологических моделей в «чистом» виде в украинских условиях хозяйствования.

Анализ последних публикаций. Изучение публикации, посвященных анализу процессов управления технологическими изменениями, происходящими на отечественных предприятиях, дают возможность нам

утверждать, что большинство материалов отражают результаты практических экспериментов отечественных товаропроизводителей, полученных в ходе поиска модели технологического обновления. Достоинством таких публикаций является полезный опыт удачного или неудачного ответа на потребность в технологическом обновлении. Это позволяет, как определить наилучшие альтернативы развития, так и избежать ошибок в действиях. Однако в меньшей мере представлены результаты исследований на проектно этапе выработки стратегии адаптации предприятий к технологическим изменениям. Этот факт препятствует возможности использовать устойчивые модели в проектировании собственных технологических систем.

Цель статьи. Целью статьи является исследование объективных причин концентрации внимания сельскохозяйственных товаропроизводителей на проблеме технологических изменений и процессов, их сопровождающих.

Основной материал. Бесспорной причиной большинства технологических изменений во всех отраслях, как национальной, так и мировой экономики за последние 20 лет является повсеместный дефицит энергетических ресурсов. Несмотря на то, что добыча энергетических полезных ископаемых из года в год не снижается, все чаще наблюдается дефицит энергии, отражение которого можно увидеть через динамику цен на основные источники энергии (рисунок).



Динамика роста цен топливных ресурсов (ДТ)

Подобная ситуация стала результатом роста количества потребителей, как частного характера, так и промышленной направленности. С одной стороны, это свидетельствует об общем росте благосостояния национальной экономики. Все больше людей позволяют себе пользоваться личным транспортом, вместо общественного. В части промышленного пользования также отражается рост потребителей, который стал результатом роста экономической активности граждан. С другой стороны, на фоне значительного роста потребления топлива, сопровождающегося ростом цен, для хозяйствующих субъектов возросли проблемы, связанные с обеспечением ценовой конкурентоспособности производимой продукции. Так для отрасли сельского хозяйства прогрессивный рост цен на горюче-смазочные материалы ознаменовался значительным падением эффективности производства.

При этом сложность обеспечения топливом мало повлияла на инициативность товаропроизводителей в поисках эффективных способов снижения потребления топлива. По статистическим данным в 2011 году наибольшее потребление по отраслям зафиксировано в сельском хозяйстве, охотничьих и рыбных хозяйствах (917,3 тыс. т), промышленности (901,2 тыс. т), а также в секторе транспорта и связи (793,1 тыс. т). Усугубляет ситуацию топливного обеспечения восточного региона Украины остановка Лисичанского НПЗ (ЧАО «ЛИНИК», Луганская обл.), которая может повлечь дефицит топливных ресурсов, что отразится очередным скачкообразным увеличением цен в пиковые периоды потребления (весенний период).

Изучая мировой опыт формирования технологически эффективной модели сельскохозяйственного производства, отметим, что, на наш взгляд, с энергетического точки зрения наибольшее внимание стоит уделить американской модели. Она формировалась в течение первой половины XX века и основана на механизации и химизации сельхозпроизводства. Пионерами внедрения механизации большинства видов агротехнических операций и использования химикатов при выращивании сельскохозяйственных культур стали фермеры США. В дальнейшем именно по этой модели происходило развитие производства продовольствия в развитых странах мира в течение всего XX века. Более того, эта модель стремительно распространяется и во многих развивающихся странах, в том числе в Китае и Индии.

Одной из особенностей этой модели является то, что она по своей сути – энергоемка. Причем потребление энергии идет как в прямом виде – путем использования электричества, нефтепродуктов и газа, так и в косвенном виде – через применение химических удобрений и пестицидов, которые требуют большого количества энергии при производстве.

По последним имеющимся сводным данным международной организации ФАО (отчет за 2009 г.), сельское хозяйство США потребляет около 1,7 квадрилли-

онов БТЕ, из них 65 % или 1,1 квадриллиона БТЕ в прямом виде и 35 % или 0,6 квадриллионов БТЕ – в косвенном виде (БТЕ – британская тепловая единица, British thermal unite (Btu) = 0,252 ккал; 1 л бензина = 33 тыс. Btu, 1 квт-ч электричества = 3,4 тыс. Btu). Из всех видов энергетических ресурсов наибольшие доли приходятся на минеральные удобрения (29 %), дизельное топливо (27 %), электричество (21 %).

Американская модель потребления энергии при этом оказалась весьма гибкой и способной адаптироваться к изменяющимся экономическим условиям без существенного ущерба сельхозпроизводству. На начальном этапе становления американской модели общее потребление всех энергетических ресурсов возрастало вместе с ростом производства. Однако после нефтяного кризиса, когда возник дефицит нефтепродуктов и резко выросли цены на энергетические ресурсы, методы ведения сельского хозяйства стали меняться. Благодаря переходу на энергосберегающие технологии общее потребление энергии в сельском хозяйстве США сократилось с 2,3 до 1,7 квадриллионов БТЕ, то есть в 1,3 раза. За этот же период объем производства продукции сельского хозяйства в США вырос в 1,6 раза. В результате за последние 30 лет энергоемкость сельскохозяйственной продукции в США снизилась почти в 2 раза.

За этот же период изменилась и структура прямого потребления энергии: снизились доли бензина (с 41 % до 9 %), газа (с 15 % до 8 %) и выросли доли дизельного топлива (с 13 % до 27 %) и электричества (с 6 % до 21 %). Продажи тракторов в США снизились почти в три раза. Стали внедряться более мощные модели, которые могли проводить несколько агротехнических операций одновременно, что дало возможность, как снизить общий расход топлива, так и снизить нагрузку на почву.

Изменилась ситуация и с точки зрения косвенного потребления энергии. В кульминационный период развития модели общие объемы использования минеральных удобрений и пестицидов неуклонно снижались. Внедрение более эффективных химикатов и рациональных методов внесения позволило при этом по-прежнему наращивать производство сельхозпродукции.

В условиях современного роста цен на нефтепродукты следует ожидать очередного технологического сдвига в сельскохозяйственном производстве. Скорее всего, он будет связан с более широким внедрением генетически-модифицированных сортов растений, энергосберегающей техники и технологий, которые позволят добиться ещё большего сокращения потребления энергии в расчете на единицу продукции.

Таким образом, направление технологических изменений для украинских сельскохозяйственных предприятий является уже не столько благотворной перспективой, сколько стратегическим планом развития конкурентоспособности аграрного сектора.

Характеризуя состояние технологического обновления украинских сельскохозяйственных предприятий, отметим, что позволить качественное и количественное обновления могут позволить в основном крупные агрохолдинги. Средний агробизнес и пласт фермерских хозяйств осуществляют своё техническое перевооружение исходя не из системных потребностей, а руководствуясь стратегией «латания дыр». Отсюда можно выделить ряд общих проблемных вопросов при использовании американской модели, которые в той или иной степени проявляются на различных предприятиях, занятых производством сельскохозяйственной продукции.

1. Дефицит инвестиционных ресурсов для осуществления технологического обновления. По данным компании «Агро-Союз», занятого продажей техники для технологий минимальной обработки почвы, для внедрения полного обеспечения технологической системы техническими средствами, необходимы инвестиции в размере не менее 4 млн. грн.

2. Дефицит оборотных средств. Следование технологиям американской модели на начальном этапе предполагает использование дорогостоящих средств защиты растений в значительном объеме. Многие предприятия могут позволить сформировать достаточные бюджеты.

3. Дефицит производственной устойчивости, низкий уровень диверсификации сельскохозяйственного производства. По данным международной сельскохозяйственной организации FAO в процессе внедрения научно-обоснованной системы минимальной обработки почвы существует высокая вероятность убыточности растениеводческой отрасли в течение 3-4 лет. Устойчивые преимущества технологической линии минимальной или нулевой обработки проявляются на 5 год внедрения.

4. Пренебрежение фактором профессиональной подготовки собственного персонала. Использование дорогостоящей техники и средств защиты растений требует соответствующей подготовки персонала, однако руководители предприятий все в большей степени ориентируются на трудовой outsourcing, который зачастую сопровождается высокой оплатой за услуги и дефицитом специалистов в отдельные, напряженные промежутки времени.

Представленные проблемные зоны приводят к снижению эффективности производства, приводя зачастую к отказу от технологических изменений и возобновления традиционной технологической системы.

Отметим также, что представленные проблемы требуют, прежде всего, организационного решения. Учитывая то, что технологические изменения это система действий, направленных на трансформацию фактически существующего способа ведения производства с целью увеличения эффективности хозяйственной деятельности и конкурентных получения преимуществ,

эффективная технология является результатом целенаправленного, систематизированного, организованного вмешательства. Поэтому основным способом адаптации сельскохозяйственного предприятия к актуальным технологическим изменениям мы видим через организацию системы управления технологическим развитием.

Выводы. Таким образом, активные технологические изменения на сельскохозяйственных предприятиях стали объективной реальностью национальной экономики, которые особенно проявились при реализации попыток украинской власти в направлении евроинтеграции в условиях нарастающего энергетического кризиса. Использование практически апробированных моделей технологического обновления в чистом виде невозможно ввиду сложных стартовых условий, которые проявляются в значительной изношенности технического парка и отсутствием значительных инвестиционных средств для обновления. Поэтому актуальной задачей менеджмента аграрных предприятий является формирование системы управления технологическим развитием, основная задача которой состоит в адаптации к технологическим новшествам и развитие на их основе конкурентных преимуществ предприятия.

Литература

1. Гончаров В.Н. Адаптация промышленных предприятий к научно-техническим новшествам / В.Н. Гончаров, Г.И. Дибнис, А.Ю. Пекин, П.В. Ромбах, М.А. Протасюк / Под общей ред. В.Н. Гончарова. – Киев: Техника, 1993. – 132 с.
2. Гончаров В.Н. Гуманизация труда: адаптация организационно-технических систем к человеку: Монография / В.Н. Гончаров, В.В. Дорофиев, С.И. Радомский, М.С. Радомская и др. / Под общей ред. д.э.н., проф. В.Н. Гончарова. – Донецк: ООО «Альма-тео», 2005. – 224 с.
3. Дихтер С., Гэньон А. Александер. Как руководить процессом преобразований. // Вестник McKinsey. – 2003. – № 2. – С. 2.
4. Кемерон Э. Управление изменениями / Э. Кемерон, М. Грин / – Из-во Добрая книга, 2006. – 360 с.
5. Официальный портал Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН FAO (Food and Agriculture Organization). – Режим доступа: <http://www.fao.org>

 +380660789710

E-mail: anya51188@yandex.ru

Ключевые слова: технологические изменения, адаптация, управление, модель сельского хозяйства, энергетические ресурсы.

ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА РАЗВИТИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА В РОССИИ

Д.И. Борисов, магистр

Воронежский государственный технический университет

Любая организация, не зависимо маленькая или большая, контактирует с внешней средой. Внешняя среда является источником ресурсов для малого предприятия, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала. На сегодняшний день в нашей стране сформировались сложная политическая и экономическая ситуации. В связи с этим внешняя среда стала нестабильной и не предсказуемой, что не могло, не отразится в большой степени на малом бизнесе. В данной статье рассматриваются факторы внешней среды, влияющие на развитие и организацию малого бизнеса в России

На сегодняшний момент времени не только российской, но и мировая экономика в целом находятся в стадии новых, серьезных преобразований, связанных с внедрением современных, инновационных технологий и новых экономических особенностей. При этом важнейшую роль играют политические отношения и построение постиндустриального общества. Происходит переход к новым технологиям и новым возможностям.

В связи с этими изменениями, перестраивается вся экономика и ведение бизнеса в целом, что не могло, не отразится в большой степени на малом бизнесе. Расширяются сферы функционирования малого бизнеса, и увеличивается перечень функций выполняемых им. Постепенно увеличивается роль малого бизнеса в решении социально-экономических проблем. К таким проблемам можно отнести создание новых рабочих мест, что ведет к сокращению безработицы, подготовку и обучение высококвалифицированных кадров, помощь крупным предприятиям в решении их вспомогательных проблем. Увеличение влияния и возможностей малого бизнеса определяют необходимость активного применения его потенциала. В предыдущие годы использование небольших фирм обуславливалось участием в производстве простых видов продукции, то на сегодняшний момент границы их применения должны быть существенно расширены.

Такие изменения происходят уже сейчас, они полностью отражают направленность тех структур и технологических трансформаций, которые наблюдаются в базовых отраслях промышленности.

Одна из причин успешного развития МСИП в странах с развитой экономикой состоит в том, что крупное производство не противопоставляется более мелкому. Имеет место кооперирование крупных и малых предприятий, причем крупные объединения не подавляют МСИП – они взаимно дополняют друг друга, особенно в сфере специализации отдельных производств и инновационных разработок.[4]

В настоящее время развитие малого предпринимательства в России рассматривается как один из основополагающих факторов на государственном уровне, что отражено в Федеральной программе госу-

дарственной поддержки малого предпринимательства в РФ, Федеральной программе подготовки управленческих кадров для народного хозяйства РФ («Президентская инициатива») и ряде других документов. Однако в процессе осуществления деятельности в нашей стране малые предприятия сталкиваются с серьезными проблемами, связанными с характером собственности и размером предприятия, поскольку малый бизнес не является уменьшенной моделью крупного. Перед ним возникает ряд особых проблем, отметим из них лишь важнейшие:

- отсутствие управленческих кадров, владеющих глубокими и профессиональными знаниями и умеющими работать в условиях быстро изменяющейся внешней среды, способных эффективно применять новые технологии управления;
- недостаточная материально-техническая и финансовая база, так как новый сектор экономики создается практически с «нуля»;
- несовершенная законодательная база, не позволяющая чувствовать правовую поддержку со стороны государства и обрести уверенность в завтрашнем дне;
- социальная незащищенность предпринимательской деятельности, требующая эффективной защиты и социальных гарантий[1].

Данные проблемы серьезно ограничивают развитие малого бизнеса в нашей стране.

Любая организация, не зависимо маленькая или большая, контактирует с внешней средой. Внешняя среда является источником ресурсов для малого предприятия, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала. Поэтому роль внешней среды в развитии малого предпринимательства очень велика.

Особенности внешней среды российского малого бизнеса заключается в ее сложности, подвижности и высокой степени неопределенности. В связи с этим с переходом России к рыночным отношениям внешняя среда коммерческих организаций значительно изменилась. В отличие от других стран, где рыночная система развивается на протяжении многих десятилетий, российскому бизнесу пришлось за короткий промежуток времени влиться в новую систему и научиться

ся противостоять воздействию факторов внешней среды[2].

К факторами прямого воздействия на малое предприятие относятся: поставщики, потребители, конкуренты, законодательство и органы государственного и муниципального управления. Набор данных факторов и оценка их воздействия на деятельность малого бизнеса различны, причём не только у авторов научных публикаций, но и у каждого менеджера своей фирмы, но прежде всего, должны учитываться факторы внешней среды, которые непосредственно влияют на состояние внутренней среды малого предприятия.

Рассмотрим первый фактор, это - поставщики. Поставщики осуществляют непосредственное влияние на деятельность фирмы. Если рассматривать малое предприятие с позиции системного подхода, то оно представляет собой сложный механизм преобразования входов в выходы. Основными видами входов в организацию являются поступления разных ресурсов для обеспечения ее хозяйственной деятельности. Малое предприятие напрямую зависит от поставщиков, обеспечивающих поступление ресурсов из внешней среды для обеспечения продолжения своей деятельности.

Вторым фактором являются потребители. Это не менее важный фактор, определяющий успешную деятельность фирмы. В качестве потребителей могут выступать как граждане, которые хотят удовлетворить свои потребности, так и предприятия, для которых фирма является поставщиком материалов или услуг. Выживание и продолжение деятельности предприятия зависит от способности найти и удовлетворить требования и спрос покупателей.

Конкуренты, это внешний фактор, который не стоит и невозможно оспаривать. Если не удовлетворять требования покупателей также эффективно, как конкуренты фирмы, предприятие не сможет долго просуществовать на рынке. Именно конкуренты (во многих случаях) определяют какого рода деятельность можно продавать, и по какой цене. Конкуренция также влияет на оплату труда и на условия работы внутри организации, на отношения руководителей с подчиненными.

К четвертому фактору относятся законы и государственные органы нашей страны, которые оказывают влияние на малый бизнес. В большей степени оказывают влияние налоговое законодательство, таможенное регулирование, обеспечение экологической безопасности и кредитование малого бизнеса.

Также еще существуют факторы косвенного воздействия. Они непосредственно не влияют на деятельность фирмы. Но тем не менее, их нельзя не учитывать, так как эти факторы могут стать хорошим преимуществом среди конкурентов на рынке.

К основным факторам косвенного воздействия можно отнести: экономические факторы, политические и социально-культурные факторы, уровень научного прогресса.

Основной сложностью в работе и анализе внешней среды является то, что она находится в постоянной подвижности и неопределенности. Нельзя точно определить ее развитие, мы можем только предполагать и делать прогнозы, поэтому менеджерам приходится учитывать большое количество факторов при принятии решений.

Подвижность среды – это скорость, с которой происходят преобразования и изменения в окружении предприятия. Многие ученые экономисты утверждают, что окружение современных организаций изменяется с очень высокой скоростью. Считается, что малый бизнес лучше приспосабливается в таких условиях, нежели крупные и средние предприятия.

Неопределенность внешней среды является функцией количества информации, которой располагает организация (или лицо) по поводу конкретного фактора. Другими словами, неопределенность можно отнести к теории управления знаниями. Если информации не достаточно или она неточная, среда становится неопределенной, что может повлиять на деятельность организации. Но поскольку малый бизнес глобальное занятие, то необходимо больше информации, и уверенность в ее точности значительно снижается. Тем самым можно сказать, что чем неопределенней оказывается внешняя среда, тем сложнее принимать эффективные решения.

Важно не только знать факторы внешней среды, но и уметь их анализировать.

Актуальным с точки зрения современной теории управления организацией является наиболее общий подход к анализу среды организации – SWOT – подход (анализ сильных и слабых сторон организации). Цели такого подхода очевидны: сильные стороны как хороший ресурс организации следует сохранить и по возможности усилить, а слабые – устранить или нивелировать[2].

Малый бизнес — катализатор научно-технического прогресса, крупнейший производитель благ и услуг и конечно же крупнейший работодатель. В настоящее время малый бизнес динамичен и высокоэффективен. Но его развитие сдерживает ряд факторов.

1. Во-первых, это огромное количество справок и документов для регистрации предприятия.

2. Во-вторых, это проблема с доступом к банковским кредитам. Если в 2011 г. об этой проблеме говорили только 5 % опрошенных, то в 2012 г. число респондентов, заговоривших о банковской жадности, возросло в 6 раз — до 30 %

3. В-третьих, серьезное влияние на малый бизнес оказывают различные финансовые проблемы

4. В-четвертых, нормальное развитие малого бизнеса сдерживает слабая материально-техническая база: нехватка или недопустимость помещений, оборудования, современных технологий, квалифицированных кадров, правовой поддержки, достоверной информации, государственного участия в программах поддержки малого бизнеса

5. В-пятых, низкий уровень экономических знаний предпринимателя, плохая деловая этика[3].

На наш взгляд, проблемными секторами внешней среды связанной с малым бизнесом является нехватка государственного регулирования, неустойчивая правовая база и жесткая система налогообложения. Также еще можно учесть недостаточное финансово-ресурсную базу, нехватку высокоспециализированных управленцев и отсутствие социальной защиты малого бизнеса.

Рассмотрев материалы можно сделать выводы:

- развитие малого бизнеса это способ борьбы с безработицей, создание новых рабочих мест;
- развитие малого бизнеса является развитием общества и политической стабильности в стране;
- развитие малого бизнеса это двигатель прогресса и развитие новых технологий;
- развитие малого бизнеса помогает развитию экономики страны в целом.

Литература

1. Князев, И.О. Роль малого бизнеса в экономике России [Электронный ресурс] / И. О. Князев. – Режим доступа: http://www.ieay.ru/nauch/sc_article/2007/01/Knayzev.shtml

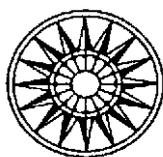
2. Бокарева, В. Б. Социальное управление внешней и внутренней средой предприятия малого бизнеса в России [Текст] / В. Б. Бокарева // Философия экономики и экономическая наука. - 2012.

3. Войтышева, Е. А. Развитие малого бизнеса в России [Текст] / Е. А. Войтышева, И. И. Глотова // Научно-практические конференции ученых и студентов с дистанционным участием.

4. Пиньковецкая, Ю. С. Малое и среднее предпринимательство в регионах: производственные функции [Текст] / Ю. С. Пиньковецкая // Организатор производства. – 2014. - № 1.

 8(473) 243-76-67

Ключевые слова: *внешняя среда, малый бизнес, факторы прямого воздействия, факторы косвенного воздействия, подвижность среда, неопределенность внешней среды.*



ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Е.П. Енина, д-р экон. наук, профессор, В.Ю. Гончаров, аспирант
Воронежский государственный технический университет

Статья посвящена исследованию понятия «эффективность» и построению принципиальной модели повышения эффективности деятельности предприятия

Основой реального сектора экономики являются предприятия, производящие материальные ценности, в том числе и машиностроительные предприятия. В условия текущего времени (функционирование Таможенного союза, вступление в ВТО, повышающаяся конкуренция со стороны китайский производителей, демпинговая политика отдельных участников рынка) эффективность деятельности машиностроительного предприятия является необходимым условием его успешной деятельности, развития и сохранения присутствия на рынке.

При этом производственная деятельность предприятия – это совокупность действий работников с применением средств труда, необходимых для превращения ресурсов в готовую продукцию, включаю-

щих в себя производство и переработку различных видов сырья, строительство, оказание различных видов услуг.

Вопрос эффективности можно условно разделить на две основные позиции:

- поиск неэффективности, переходящий в вопрос рационального задействования и использования выявленного резерва – относится к текущей и прошлой деятельности субъекта;

- анализ степени достижения поставленной цели – относится к текущей и будущей деятельности субъекта.

В данной связи необходимо дать некоторую оценку тому, чем же является эффективность по мнению отечественных и зарубежных авторов (таблица).

Определение эффективности

Определение	Автор (источник)
Ситуация, когда невозможно изменить распределение ресурсов так, что один из субъектов экономики улучшит свое положение, а другой не ухудшит	В. Парето, The New Theories of Economics.
Эффективность – степень достижения цели организации. Такой подход называется эффективным, когда цели конкретны, измеримы и охватывают широкий спектр деятельности организации.	Мескон, Альберт, Хедоури
Эффективность – способность организаций использовать среду для приобретения редких ресурсов. Главным аспектом данной концепции является взаимозависимость организаций и внешней среды. В отличие от требований максимизации, данная методология предполагает оптимизировать использование среды.	Райсберг Б.А.
Эффективность деятельности предприятия представляет собой показатель, характеризующий экономический потенциал (устойчивость к обновлению) в текущем периоде и способность получать необходимый результат, позволяющий ему осваивать за определённые сроки закономерное число изделий, востребованных рынком и обеспечивающих выживание и развитие предприятия (способность к обновлению). Данный подход основан на модели гибкого развития и носит стратегический характер.	Под ред. В.Н. Самочкина
Оценочная характеристика результата какого-либо процесса, например, функционирования, использования, управления, развития и т.д., отражающая степень достижения поставленной цели или задачи.	Энциклопедический фонд России
Эффективность как характеристика деятельности отражает отношение результата как одного из «элементов» деятельности ко всем ее другим «элементам» — ценностям, потребностям, целям и средствам (затратам)	М.С. Солодко
Комплексную оценку эффективности функционирования системы определяют три показателя: результативность, ресурсоемкость и оперативность	И.Б. Родионов

Исходя из данной таблицы, различные авторы и энциклопедические источники предлагают свою трактовку понятия «эффективность», однако все они являются схожими по своей сути и подчёркивают оценочный характер категории «эффективность». При этом общим для всех определений является способность системы к достижению целей и сам факт получения результата или достижения цели является критерием эффективности.

Однако при исследовании вопросов повышения эффективности (производственной деятельности) и для оценки эффективности как системной характеристики необходимо использовать комплексный подход, рассматривающий объект с трех позиций:

1. Эффективность — как результативность.

2. Эффективность как соотношение результатов и затрат.

3. Эффективность как оптимальность.

Возникают следующие варианты (способы) сравнений и соотношений:

1. Эффективность как результативность:

- сопоставление фактически достигнутого состояния экономической оценки деятельности предприятия (ЭОДП) с плановым на текущий момент времени и с плановым на конечный момент времени;

- сопоставление фактически достигнутого состояния ЭОДП и отдельных ее компонентов с состоянием ЭОДП других регионов или других экономических систем, например, с неинновационным сегментом экономики;

- сопоставление фактически достигнутого состояния ЭОДП с уровнем ее развития в предыдущем периоде или с исходным состоянием ЭОДП.

Определяются:

- значение в абсолютном выражении;

- темп роста показателя в абсолютном выражении за период.

2. Эффективность как соотношение результатов и затрат:

- сопоставление фактически достигнутого состояния ЭОДП с уровнем в предыдущем периоде или с исходным с точки зрения соотношения полученного результата и произведенных затрат ресурсов, времени, издержек реализации процессов.

3. Эффективность как оптимальность:

- сопоставление фактически достигнутого состояния ЭОДП с максимально достижимым при заданных исходных показателях.

Основная сложность, возникающая при реализации третьего варианта комплексного подхода, заключается в определении критериев оптимальности (например, максимально достижимого уровня развития ЭОДП с учетом имеющихся ресурсов). Так, оптимальным можно считать уровень производственной эффективности предприятий-лидеров, но исходные условия развития предприятия-лидера могут отли-

чаться от исследуемого, да и лидерство организации не доказывает, что оно развивается оптимально, и не могло достигнуть более высоких показателей. Очевидно, что под оптимальным уровнем нельзя понимать плановые показатели развития, поскольку они могут быть как заниженными, так и завышенными и недостижимыми в принципе.

Конечным результатом деятельности любого коммерческого предприятия (в том числе и машиностроительного) является прибыль (Z), поэтому отношение результата к величине затрат выступает объективным и главным критерием целесообразности производственной деятельности [1]. Т.е. эффективность - относительный показатель, показатель, который показывает структуру, характерное соотношение между отдельными частями, относительное развитие во времени и рассчитывается отнесение величины результата к величине затрат:

$$\mathcal{E} = \frac{P}{Z}, \quad (1)$$

где P – результат → max;

Z – затраты → min.

Эффективность может быть выражена количественно и/или качественно, но одно можно утверждать наверняка – реальная эффективность будет зависеть от того, каким из множества путей мы достигли поставленных целей. Соответственно, при наличии выбора существует и конфликт (лат. - conflictus - столкновение, борьба) и эффективность, как функция, где аргументом является выбор, также находится в конфликтной среде.

Система факторов эффективности предприятия - открытая система и множество её элементов этой системы является нечетким. Например, при оценке трудовых ресурсов предприятия можно сделать вывод о зависимости эффективности труда работников от их психофизиологического благополучия, а значит от криминогенной ситуации в районе проживания работников, уровня разводов в определённой местности. Анализируя уровень финансирования научных разработок, программ в городе (области, регионе, государстве) можно перейти к анализу технологического потенциала предприятий и их взаимозависимости.

В итоге, всеслучайные и закономерные отдельные события, происходящие в исследуемом пространстве, так или иначе, оказывает влияние на эффективность деятельности предприятия. Таким образом, количество факторов эффективности стремится к бесконечности, следовательно, как бы ни был обширен перечень, составляемый исследователями, он не будет полным и, соответственно, основанная на таком перечне оценка эффективности предприятия будет не-

адекватной. Ставя самоцелью исследований вопросов повышения эффективности и её измерения исчерпывающий перечень факторов среды, исследователи попадают в тупик, поскольку такой перечень невозможен в принципе.

Тем не менее, представляется целесообразным выделить следующие общие принципы оценки эффективности:

1. Комплексная оценки эффективности — эффективность деятельности предприятия должна рассматриваться с различных позиций на основе совокупности трех вышеописанных способов с учетом всей доступной информации.

2. Использование широкого набора показателей, необходимого и достаточного для характеристики ЭОДП и как самостоятельной системы, имеющей сложную структуру элементов и процессов, и как части экономической или социально-экономической системы.

3. Учет временного лага, возникающего между вложениями в предприятие и получением результатов от производственной деятельности. На ранних стадиях формирования ЭОДП он может быть достаточно продолжительным и зависеть от многих факторов.

К примеру, одна из основных проблем современной экономики России — это устаревшее оборудование и, соответственно, высокий процент износа. На таком оборудовании не возможен выпуск конкурентоспособной на мировом рынке, а тем более инновационной продукции. Для решения проблемы необходимы миллиарды рублей, закупки импортного оборудования, квалифицированный персонал, что естественно, не возможно организовать одновременно.

Даже если бы и удалось установить абсолютно полный перечень факторов эффективности, то, согласно теории систем, оценка свойств объекта на основании оценки предельно элементарных его составляющих в итоге не дает адекватной оценки рассматриваемого объекта, так как эти элементарные составляющие определяют свойства объекта не автономно, а в совокупности, во взаимодействии друг с другом, что не учитывается при поэлементной оценке исследуемого объекта.

Более того, чрезмерное увеличение количества факторов эффективности (в случае теоретического допущения возможности формирования абсолютно полного перечня факторов) ведёт к тому, что их математическая обработка становится чрезвычайно сложной, а сбор необходимых исходных данных — практически неосуществимым, что существенно понижает применимость подобных методов оценки эффективности предприятий в повседневной практической деятельности.

Ряд методик при оценке эффективности деятельности предприятий основывается на сложных идеализированных моделях: вводятся новые определения и

показатели, строятся новые системы координат и т.п. Логическая обоснованность предлагаемых теоретических моделей эффективности не вызывает сомнения, но в условиях конкретных хозяйствующих субъектов эти модели, зачастую, невозможно использовать. В результате не только невозможно осуществить сколько-нибудь точную количественную оценку того или иного предлагаемого параметра, но и задать граничные значения для предприятия с учётом его специфики деятельности и вовсе сложно дать ему четкое определение. Все это сильно понижает возможность математической обработки исходных данных, а значит — и адекватной оценки эффективности предприятия.

Сомнения вызывает и использование разноразмерных и неоднородных показателей (к примеру, уровня производительности труда, вероятности банкротства предприятия) в интегрированный показатель эффективности хозяйствующего субъекта. В этом случае экономисты приводят коэффициенты, которые определяют весовое значение каждого из оцениваемых факторов, а также приводящих в порядок размерность показателей. Однако применяемые коэффициенты, зачастую, весьма условны, что влечёт неадекватность оценки реального влияния тех или иных факторов на эффективность предприятия. Кроме этого, различные факторы в каждой отдельной экономической ситуации с разной силой влияют на эффективность деятельности различных исследуемых предприятий, поэтому является неадекватным изначальное установление единых весовых коэффициентов для оценки эффективности различных хозяйствующих субъектов.

Подавляющее большинство существующих методик подразумевает сопоставление при экономическом анализе практически идентичных предприятий, занимающихся производством схожих товаров и услуг и действующих в схожих состояниях внешней среды. Вместе с тем, развитие товарно-денежных отношений приводит к всё большей диверсификации предприятий, всё большей разнообразию товаров и услуг, всё более усугубляющимся отличиям в экономических условиях деятельности.

Таким образом, любое решение всегда принимается по поводу конкретной ситуации, складывающейся в конкретном хозяйствующем субъекте. В связи с этим, эффективность решения непосредственно зависит от стартовой (по отношению к моменту разработки и принятия решения) ситуации, существующей на предприятии. Например, эффективным или даже высокоэффективным будет считаться решение, в результате которого убыточная организация улучшает свое положение (к примеру, в производственной сфере), а для другой организации (стабильно и прибыльно функционирующей) — подобное решение является неэффективным или вовсе неприемлемым. В общем

случае, эффективным будет считаться решение, по результатам которого будет осуществляться рост показателей предприятия, характеризующих положительно: в количественном смысле (рост объёмов выпуска...), качественном (увеличение производительности труда, загрузки оборудования...), количественно-качественном (улучшилось качество производимой продукции, возросла прибыльность...).

Однако эффективным будет считаться и решение, в результате которого будут сокращены или устранены отрицательные, с точки зрения организации, характеристики (сокращение брака...).

Поэтому эффективность отдельного варианта решения можно представить как величину выявляемой (на стадии разработки решения) или фактически получаемой (при реализации ранее принятого решения) разницы между доходом и издержками:

$$\mathcal{E}_a = \max (D - I), \quad (2)$$

где \mathcal{E}_a – эффективность (эффект) варианта решения;

\max – максимальный разрыв (разница);

D – доход, I – издержки.

Определив, экспертным путём, максимальную величину разрыва приходим в процедуре выбора реализуемого варианта решения:

$$PR \rightarrow \max \mathcal{E}_a, \quad (3)$$

где PR – принятие решения;

\rightarrow – выбор;

\max – максимальное значение;

\mathcal{E}_a – величина разрыва альтернативного варианта решения.

При этом выбор осуществляется на основе рассмотрения полного ряда показателей эффективности каждой из альтернатив:

$$\frac{\mathcal{E}_{a1} \dots \mathcal{E}_{a2} \dots \mathcal{E}_{an}}{\mathcal{E}_{a пр}}, \quad (4)$$

где $\mathcal{E}_{a пр}$ – решение альтернативное принимаемое.

Сопоставляя их возможную итоговую ценность и взаимовлияние на основе воздействия на ограниченный набор факторов, являющихся, по мнению автора, базовыми, мы получим общую модель принятия управленческих решений, влияющих на итоговый результат (прибыль – Z – целевая функция), а также упрощённую модель, позволяющую включать в расчёт дополнительные факторы влияния [2]. Ориентироваться, при этом, мы будем на внутреннюю среду

предприятия, как непосредственно поддающуюся регулированию со стороны высшего менеджмента компании.

Перечень факторов не будет исчерпывающим, что отмечалось ранее, однако неучитываемые факторы, по факту, являются «нестандартными числами» [3] (бесконечно малым математическим объектом – τ), которые расширяют понимание и возможные направления влияния на эффективность, но, вместе с тем, могут не приниматься во внимание при первоначальном построении моделей.

Данный путь является наиболее оперативным, экономичным, но, вместе с тем, узким. Тем не менее, подобный подход позволит оперативным путём вводить к основной модели дополнительные появляющиеся критерии и построенные на их основе расчётные модели.[4]

Таким образом, с учётом требования оперативности принятия решений и использовании моделей на практике, целесообразным представляется ограничение описания ситуации эффективности на предприятии в конечномерном (n -мерном евклидовом) пространстве, в качестве границ которого будет выступать исчерпывающий перечень базовых факторов воздействия и первоначальное описание будет выглядеть как:

- предприятие – система S_1 , входит в общественную среду (C).

- отдельные направления деятельности (закупка, производство, сбыт, финансовые операции) – подсистемы $S_{11}, S_{12} \dots$ системы S_1 .

- предпринимаемые действия, управленческие решения – R .

- критерий эффективности (условие): $Z \rightarrow \max$

- системы, управленческие решения, критерии эффективности – составляют надсистему $S = \{S_1, R, Z\}$

Интегральные показатели, используемые на отдельных этапах расчётов эффективности и обнаружения факторов влияния, могут быть представлены в следующем виде:

$$I = \sum a_{1-i} * K_{1-i}, \quad (5)$$

где a_{1-i} – весовые коэффициенты,

K_{1-i} – фактор влияния на эффективность, конкретный ресурс.

Поэтому эффективность будет больше при рациональном распределении ресурсов внутри системы и при управлении с меньшим запаздыванием. При этом одновременное многокритериальное управляющее воздействие на хозяйствующий субъект не приводит к оптимальному повышению эффективности.

Необходимо учитывать и тот факт, что затраты и результаты разнесены во времени, то есть при опре-

делении и тех, и других целесообразно учитывать это обстоятельство с помощью процедуры дисконтирования, т. е. определения стоимости на некоторый (текущий) момент времени при условии, что в будущем она составит заданную величину. Для этого затраты, осуществляемые до начала расчетного года, необходимо умножить на коэффициент приведения (коэффициент дисконтирования):

$$A_t = (1+k)^t, \quad (6)$$

где k – норма дисконта, коэффициент;

t – число лет, отделяющее затраты и результаты данного (расчётного) периода.

Получаем, что эффективность принимает двоякое значение. Во-первых, под эффектом (эффективностью) может пониматься результативность – результат, полученный в процессе принятия и реализации принятого решения. Во-вторых, выявляемая эффективность как абстрактное понятие – это результат сравнительного анализа или сопоставления с прогнозируемым результатом другой альтернативы в качестве объекта выбора в момент принятия решения или с аналогом (другим предприятием, решением, принятым другим менеджером и т.п.).

Литература

1. Формирование экономической стратегии предприятия в современных условиях [Текст]: монография / под ред. Е.П. Ениной. - Воронеж: ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2013.

2. Goncharov, V. U. Factor that in creases the efficiency of enterprises / В. Ю. Гончаров // Материалы X-ой международной, научно-практической конференции «Актуальные проблемы профессионального образования: подходы и перспективы». - Воронеж, 2012. С. 406-407.

3. Robinson A., Selected Papers, Vol. 2. Nonstandard Analysis and Philosophy. Yale University Press, New Haven and London, 1979.

4. Енина, Е. П. Инновационная парадигма научного обоснования управления машиностроительным комплексом Российской Федерации [Текст] / Е. П. Енина // Организатор производства. – 2012. - № 4.

 8 (473) 2-43-76-67

Ключевые слова: эффективность, машиностроительное предприятие, производство, система, модель, показатель, затраты, оптимальность.

ОСОБЕННОСТИ МЕХАНИЗМА КОРРЕКТИРОВКИ ПЛАНОВ В СИСТЕМЕ ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

И.А. Гунина, д-р экон. наук, профессор, С.Н. Кононенко, соискатель
Воронежский государственный технический университет

В статье рассматриваются особенности реализации принципа гибкости планирования на промышленном предприятии. Приведены особенности реализации механизма корректировки планов на уровне оперативного планирования

Система планирования на предприятии должна отвечать сложному, многоступенчатому производственному процессу, являющемуся характерным атрибутом современного промышленного предприятия. Одним из основных принципов, которому должна соответствовать данная система, является принцип гибкости, который тесно связан с принципом непрерывности, то есть сочетаемости и преемственности перспективных и оперативных планов [1].

При формировании планов на любом уровне необходимо максимально учитывать все факторы, которые могут повлиять на производственную деятельность предприятия, однако даже самое качественное и детальное планирование не может предусмотреть все элементы неопределенности и исключить возможные ошибки.

Гибкость планирования достигается способностью планов изменяться в связи с изменением внешних и внутренних обстоятельств. Иными словами система планирования должна обеспечить возможность внесения изменений в планы (корректировку) для обеспечения адекватной реакции на внешние и внутренние воздействия и компенсирования упущений.

Механизм корректировки планов, как и механизм планирования, представляет собой совокупность средств и методов, с помощью которых принимаются плановые решения (решения о корректировке) и обеспечивается их реализация, при этом процесс корректировки планов является одним из самых сложных и жизненно необходимых для достижения жела-

емого результата финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия.

Механизм корректировки предполагает задействование всех основных элементов системы планирования [2]:

- цели планирования, определяющие горизонт и интервал планирования;

- горизонт и интервал планирования: период времени, на который и внутри которого формируются планы;

- субъекты планирования: структурные подразделения, специалисты и руководители, для которых процесс планирования является основной (планово-экономическая служба) или вспомогательной (служба материально-технического обеспечения, финансовая служба) деятельностью;

- средства автоматизации обработки информации, обеспечивающие процесс планирования (электронно-вычислительные машины, программное обеспечение);

- процессы и операции планирования с использованием определенных методов обработки и структурирования информации о состоянии и развитии внешней и внутренней среды предприятия;

- результаты процесса планирования, представленные в виде совокупности взаимосвязанных планов.

Вместе с тем, проявление и взаимодействие указанных элементов в процессе корректировки предполагает ряд существенных особенностей по сравнению с процессом первоначального формирования планов:

№ п/п	Элемент	Формирование первоначального плана	Корректировка плана
1.	Цель	Создание необходимых производственных условий для своевременного выпуска и поставки продукции потребителям на основе рационального использования ограниченных экономических ресурсов в определенном периоде времени	Устранение отклонений в планировании, выявленных в процессе реализации первоначально сформированных планов. Компенсация упущений, ошибок руководства. Внесение уточнений по мере уменьшения неопределенностей среды.
2.	Горизонт и интервал	Максимальный период времени, на который формируется план и минимальный период времени, необходимый для достижения конечного результата, предусмотренного планом, заранее устанавливаются и фиксируются для каждого уровня планов	1. Устанавливается частота проведения корректировок для каждого уровня планов. 2. Корректировка планов «ситуативно».

№ п/п	Элемент	Формирование первоначального плана	Корректировка плана
3.	Субъекты	Субъекты планирования, способы и характер их взаимодействия установленные системой планирования	Могут вовлекаться подразделения и специалисты, активно не задействованные в первоначальном формировании планов.
4.	Средства автоматизации	Максимально возможное использование средств автоматизации	Возникновение необходимости «ручной корректировки»
5.	Процесс	Направление процесса планирования установлено и закреплено системой планирования: методом «сверху вниз» по главным целям или «снизу вверх» по системе детализации показателей либо сочетанием двух данных методов.	Направление процесса корректировки зависит от уровня, который обусловил её необходимость.
6.	Результаты	Совокупность актуальных взаимосвязанных планов	

При разработке механизмов корректировки планов промышленного предприятия необходимо учитывать различия его реализации в зависимости от уровня планирования. Рассмотрим более подробно от-

дельные элементы механизма корректировки планов, условно разбив их на «перспективные» и «оперативные»:

№ п/п	Элемент	Перспективные планы	Оперативные планы
1.	Горизонт и интервал	Реже нуждаются в корректировке, несмотря на формирование и реализацию в условиях значительной неопределенности внешней среды. Больше подвержены непосредственному влиянию внешних факторов (объем и колебание спроса на продукцию, наличие и характер конкурентов, экономическая политика государства, наличие и характер государственного регулирования, наличие государственных целевых программ и т.п.). Влиянию внутренних факторов подвержены незначительно. Изменения в долгосрочных планах рано или поздно неизбежно затронут все уровни планирования.	Чаще нуждаются в корректировке, несмотря на большую определенность планирования. Влиянию внешних факторов подвержены опосредованно. Чувствительны к влиянию внутренних факторов, в том числе «ситуативных» (поломка оборудования, невыход сотрудника на работу, срыв в поставках материальных ресурсов и т.п.). Корректировка оперативных планов не всегда вызывает необходимость корректировки планов более высокого уровня.
2.	Субъекты	Инициаторами корректировки выступают руководители высшего и среднего звена. Согласование и утверждение на самом высоком уровне.	Инициатором корректировки может выступить любой участник процесса реализации плана. Согласование на уровне оперативных подразделений.
3.	Средства автоматизации	Максимально возможное использование средств автоматизации	Возможна значительная трудоемкость «ручной корректировки» планов, в том числе изъятия или внесение изменений в неактуальные планы на конкретных рабочих местах.
4.	Процесс	Процесс корректировки чаще всего идет «сверху вниз». Оперативность осуществления корректировки не носит решающий характер.	Процесс корректировки может идти в любом направлении. Оперативность осуществления корректировки носит решающий характер.

Следует отметить, что процесс корректировки может быть в определенной степени более трудоемким, чем процесс планирования, как таковой. В первую очередь, за счет меньшей регламентации процесса, так как с неопределенной частотой в разные моменты времени в изменениях могут нуждаться самые разнообразные плановые и нормативные показатели. Во-вторых, в реальных условиях «ситуативная» корректировка плана зачастую является незапланированной нагрузкой для ответственного специалиста. Кроме того, существует опасность что-либо упустить в цепочке передачи информации.

Независимо от уровня плана, на механизм корректировки в рамках системы планирования оказывают влияние следующие факторы:

- наличие резервных (альтернативных) вариантов планов и принципиальная возможность их применения;

- определение пределов допустимых изменений для каждого горизонта планирования, что особенно важно для определения того, насколько далеко по горизонтали и по вертикали необходимо довести информацию о вносимом изменении.

- наличие рационального потока информации, обеспечивающего единство информации, поступающей из различных источников, а также доступ каждого субъекта планирования к необходимой и достаточной информации.

- организационные факторы, позволяющие обеспечить максимальную оперативность внесения изменений, то есть минимум согласований и максимум интегрированности. Например, в случае если возникла необходимость корректировки на конкретном рабочем месте, то время прохождения сигнала «вверх» для формирования и согласования документа корректировки и последующей передачи информации всем задействованным участникам производственного процесса играет важную роль для обеспечения равномерного, бесперебойного производства продукции в заданных количествах и в установленные сроки.

- наличие системы автоматизации производственного планирования, степень её гибкости и интегрированности в информационную систему предприятия, позволяющие скорректировать производственную программу как в количественном выражении, так и с точки зрения сроков исполнения производственных заданий с минимальным количеством перенастроек.

Последние два фактора особенно актуальны для подсистемы оперативного планирования, поскольку она требует формирования большого количества краткосрочных планов с максимальной детализацией и конкретизацией, и разработка оперативных планов сочетается с организацией их выполнения. Именно своевременная корректировка оперативных плановых заданий позволяет вовремя реагировать на отклонения в производственном процессе и обеспечивать эффективную работу всех подразделений предприятия. Без этого, с учетом постоянных изменений, как во внутренней среде предприятия, так и в его окружении, любая, даже самая совершенная система планирования, не сможет обеспечить выполнение своих целей и задач.

Литература

1. Симунин, Е. Н. Планирование на предприятии [Текст]: учебное пособие / Е. Н. Симунин, В. М. Васильцова, Т. А. Симунина, В. С. Васильцов. – 3-е изд., перераб. и доп. – КНОРУС, 2010. – 336 с.

2. <http://www.center-yf.ru/data/Marketologu/Planirovanie-na-predpriyatii.php>
<http://www.topsbi.ru/?artID=1008>

 8 (473) 2-43-76-67

Ключевые слова: менеджмент, оперативное планирование, промышленное предприятие.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ

О.О. Шендрикова, аспирант

Воронежский государственный технический университет

В статье представлены информационно-процедурные модели, позволяющие отслеживать отклонения результирующих показателей эффективности производственной системы и являющиеся методическим обеспечением информационной поддержки принятия решений

Для промышленных предприятий характерна сложная производственная структура, что обуславливает огромное количество процедур в их учетной системе, обеспечивающих получение своевременной производственной информации. Следовательно, для повышения эффективности производства предприятию в современных условиях необходимо создание соответствующей информационной среды, автоматизация системы управления [1,2,3,4,5], применение программ поддержки принятия решений.

Проведенный анализ и оценка эффективности производственной системы на промышленных предприятиях г. Воронежа показал наличие возможности повышения ее эффективности посредством внедрения в сферу управления информационных технологий, позволяющих осуществлять оперативный контроль за операционной деятельностью.

По ряду оценок, внедрение информационных технологий в сферу управления предприятием (на примере систем класса ERP) приводит к сокращению показателей запасов на 8% - 30%; росту производительности труда на 8% - 27%; росту числа заказов, выполненных в срок на 7% - 20% [6] за счет автоматизации сфер планирования, учета, анализа и управления производством и решения задач управления предприятием в целом.

Таким образом, в рамках повышения эффективности производственной системы, на основании алгоритмов функционирования, заложенных в блоки автоматизированных систем управления предприятием, представляется возможным разработка соответствующего эффективного методического обеспечения процесса контроля операционной деятельности посредством организации производственной системы (ПС). Методическое обеспечение будет базироваться на создании информационно-процедурных моделей обеспечения решения соответствующих задач, что позволит реализовать информационные технологии, оперативно отслеживающие производственную деятельность и выводящие на результирующие показатели эффективности ПС.

Методическое обеспечение представляет собой пакет информационно-процедурных модулей, регламентирующих оперативную передачу информации о

состоянии протекания операционных процессов с целью накопления динамических рядов, математическая обработка которых позволит выйти на прогнозные модели. С их помощью можно будет с определенной степенью вероятности оценивать степень продвижения к достижению тактических, а в последствие и стратегических, целей.

Разработанные информационно-процедурные модули целесообразно реализовать в виде программного обеспечения, применяемого в процессах функционирования производственной системы с целью оперативного и эффективного реагирования на возникающие негативные тенденции в ходе производства.

Изучение на промышленных предприятиях г. Воронежа алгоритмов функционирования служб, ответственных за выявление и устранение влияния факторов снижения ключевых показателей эффективности производственной системы выявило ряд недостатков в их работе. В частности, бюро мониторинга проводит исключительно обнаружение сбоев показателей и информирование служб, с которыми связано отклонение показателей, не участвуя в дальнейшем поиске причин и резервов для локализации и устранения негативного влияния фактора.

Поэтому для разработки информационно-процедурных модулей с учетом недостатков существующих алгоритмов функционирования бюро мониторинга, ответственного за выявление и устранение влияния факторов снижения ключевых показателей эффективности производственной системы, автор предлагает информационно-процедурные модели. Параметры эффективности определяются исходя из критериев показателей диагностики производственной системы.

С учетом недостатков алгоритма функционирования бюро мониторинга, ответственного за выявление и устранение факторов, вызывающих снижение темпов роста выпуска продукции, на рисунке 1 представлена информационно-процедурная модель устранения негативного влияния факторов, вызывающих снижение темпов роста выпуска продукции для предприятия «ВМЗ – филиал «ФГУП ГKNПЦ им. М.В. Хруничева» – агрегаты для тепловозов.

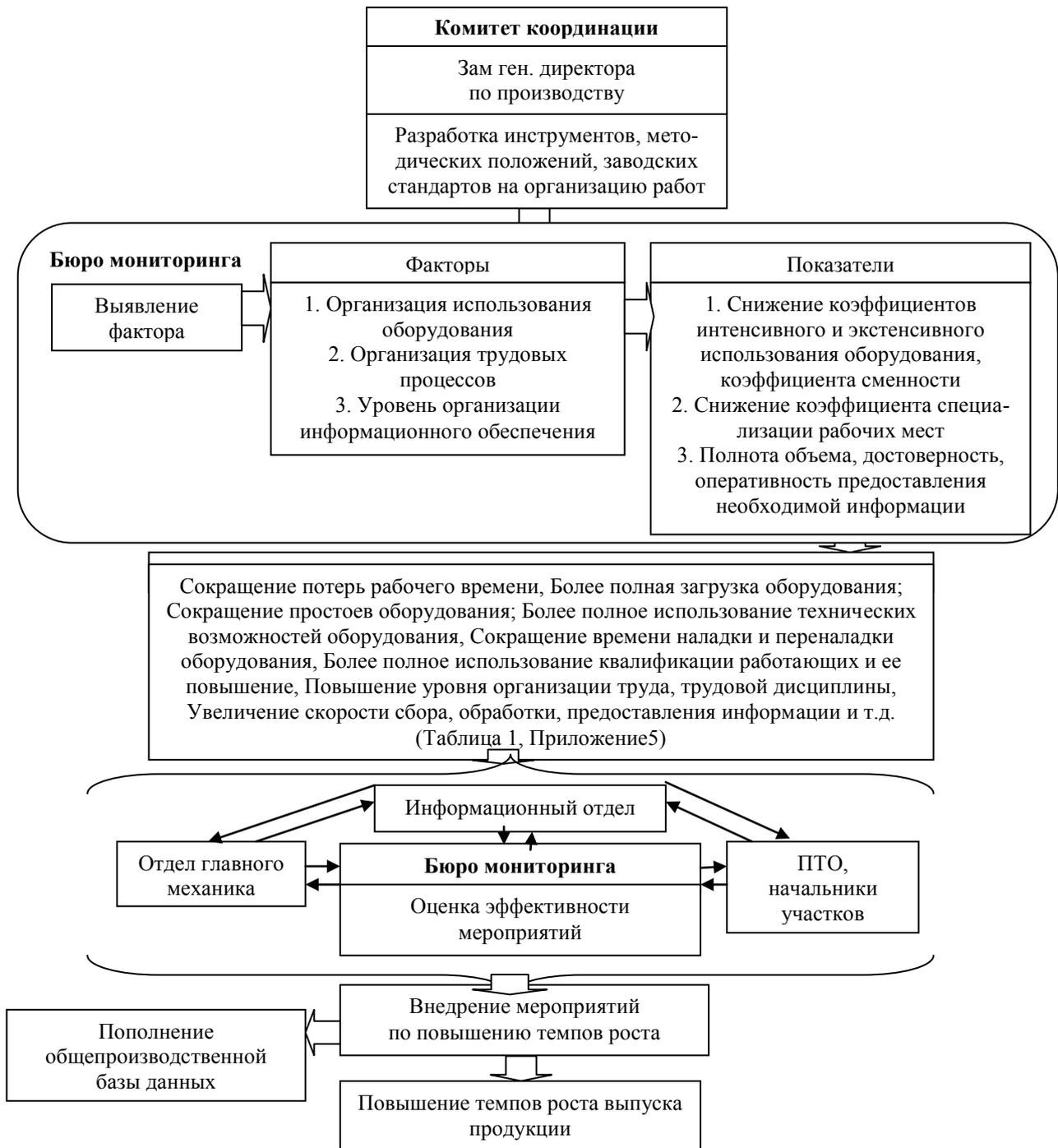


Рис. 1. Информационно-процедурная модель устранения негативного влияния факторов, вызывающих снижение темпов роста выпуска продукции

В данной информационно-процедурной модели указаны функции бюро мониторинга, которые должны реализовываться в процессе повышения эффективности производственной системы.

С целью контроля за уровнем себестоимости продукции с учетом недостатков соответствующего

алгоритма, разработана и представлена на рисунке 2. Информационно-процедурная модель устранения влияния факторов, оказывающих негативное воздействие на эффективность использования материальных ресурсов.

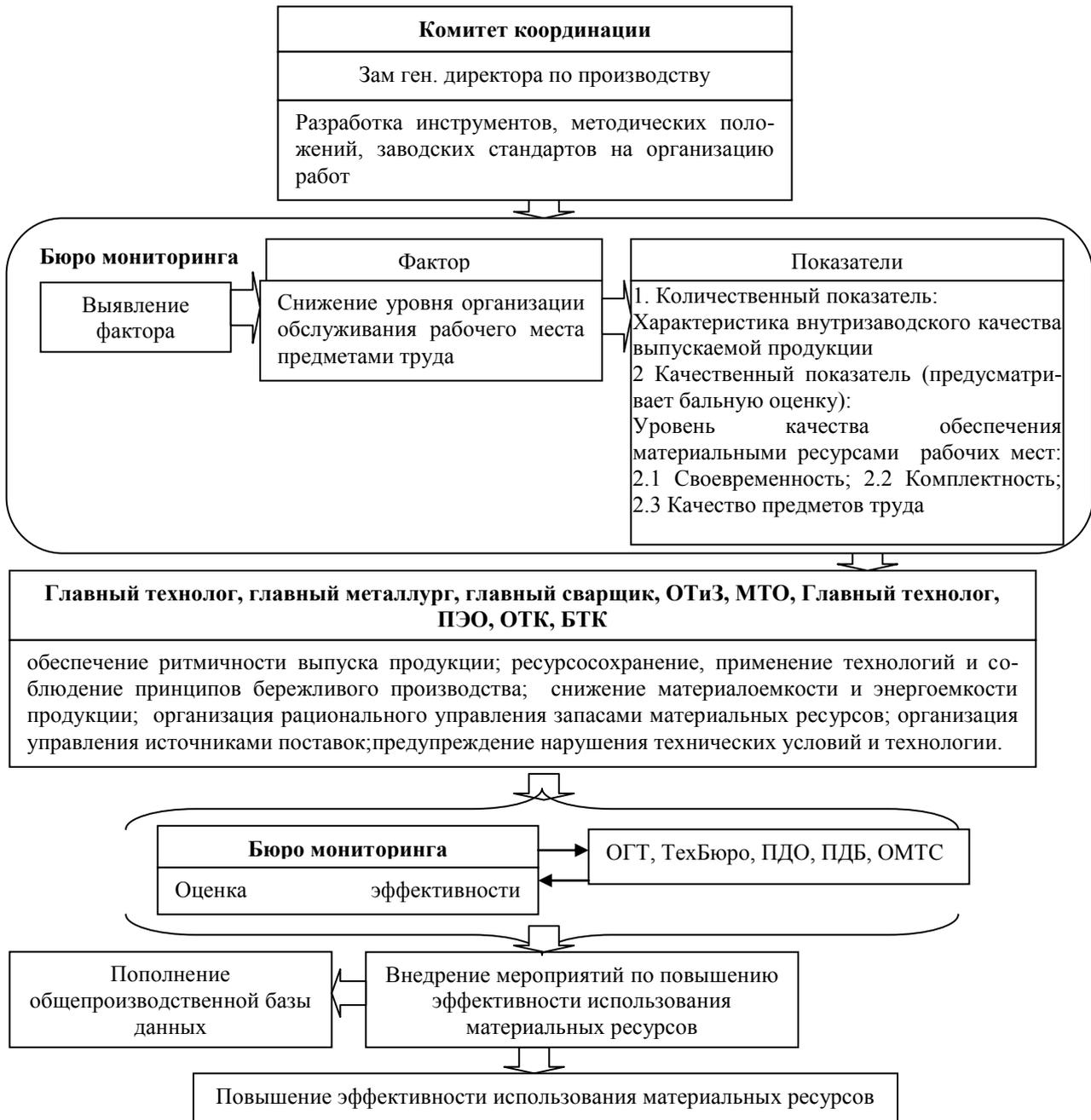


Рис. 2. Информационно-процедурная модель устранения влияния факторов, оказывающих негативное воздействие на эффективность использования материальных ресурсов

В представленных информационно-процедурных моделях наглядно проиллюстрированы функции и взаимосвязи бюро мониторинга с другими службами предприятия, позволяющие достичь повышение эффективности производственной системы в рамках реализации устранения негативного влияния факторов производства.

Данный комплекс информационно-процедурных моделей выявления и устранения отклонений от за-

данных параметров эффективности производственной системы целесообразно реализовать в виде программного обеспечения, позволяющего Бюро мониторинга оперативно реагировать на возникновения отклонений вышеописанных показателей исходя из показателей течения производственного процесса на этапе возникновения отклонений. Программный продукт, разработанный на базе предлагаемых информационно-процедурных моделей, должен обеспечить опера-

тивный сбор, передачу в Бюро мониторинга данных о течении производственного процесса и прогнозные значения ключевых показателей эффективности ПС на различных этапах производственного процесса. Таким образом, Бюро мониторинга получит инструмент, обеспечивающий оперативный сбор данных для проведения анализа, и сигнализирующий о возникновении отклонений в течении производственного процесса, ведущих к ухудшению ключевых показателей эффективности ПС.

Таким образом, в статье представлены информационно-процедурные модели, позволяющие отслеживать отклонения результирующих показателей эффективности производственной системы и являющиеся методическим обеспечением информационной поддержки принятия решений. Предложенный комплекс информационно-процедурных моделей может быть реализован в виде программного обеспечения, позволяющего Бюро мониторинга оперативно реагировать на возникновения отклонений вышеописанных показателей основываясь на операционных данных течения производственного процесса непосредственно на этапе возникновения отклонений.

Литература

1. Мандрыкин, А. В. Повышение эффективности системы управления рисками предприятия на основе СППР [Текст] / А. В. Мандрыкин // Организатор производства. – 2007. - № 1. – С. 41-47.

2. Шивцова, А. Б. Повышение эффективности стратегического управления производством при использовании информационно-аналитических технологий [Текст] / А. Б. Шивцова // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2013. – Т. 9. - № 4. – С. 143-146.

3. Амелин, С. В. Принятие решений в процессе оперативного управления производством на основе вероятностного подхода [Текст] / С. В. Амелин // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2012. – Т. 8. - № 2. С. 105-109.

4. Хацкевич, Л. Д. Развитие организационной структуры управления предприятием [Текст] / Л. Д. Хацкевич, И. В. Логунова // Организатор производства. – 2009. - № 2 (41). – С. 62-67.

5. Володина, Н. Л. Еще раз о затратах и управление ими [Текст] / Н. Л. Володина // Организатор производства. – 2006. - № 3. – С. 92-95.

6. Смоленцев, В. П. Управление системами и процессами [Текст]: учебник / В. П. Смоленцев, В. П. Мельников, А. Г. Схиртладзе; под ред. В. П. Мельникова. - М.: «Академия», 2010. – 333 с.

 8 (473) 2-43-76-67

E-mail: oli-shendro@yandex.ru

Ключевые слова: эффективность, производственная система, управленческое решение, информационно-процедурная модель.

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В.О. Минаков, магистрант

Воронежский государственный технический университет

Стоимость компании, ее оценки и повышение являются одной из ключевых проблем в процессе функционирования любой крупной и развивающейся компании. Использование различных методов и подходов к ее оценке требует тщательной подготовки и анализа. Исходя из этого, особо остро встает проблема разработки современной методики оценки и повышения стоимости компании, обладающей определенной степенью эффективности и универсальности. В данной статье представлена методика, удовлетворяющая данным критериям и при ее реализации являющаяся важным инструментом повышения эффективности функционирования компании рынке

Стоимость предприятия - это интегральная характеристика бизнеса, требующая для повышения и оценки применения сложных и современных методов. В связи с отсутствием единства взглядов отечественных и зарубежных ученых на предмет настоящего исследования наблюдается и отсутствие единого представления о методологических подходах к его оценке [5]. Каждый метод обладает своей спецификой, плюсами, минусами и определенными допущениями. Была поставлена задача составления методики на основе, в наибольшей степени, дополняющих друг друга методов оценки стоимости предприятия, сводящих количество допущений к минимуму.

Несмотря на многообразие методов оценки не каждый из них учитывает специфику предприятия, все многообразие факторов, формирующих стоимость. Следовательно, необходимо выбрать наиболее приемлемые методы оценки и инструменты повышения стоимости компаний.

Разработка методики оценки стоимости предприятия достаточно актуальна, поскольку управление предприятием на основе концепции ценности набирает все большую популярность в мировой практике в связи с высокой эффективностью такого управления. В соответствии с поставленной целью и выделенными требованиями с помощью предлагаемой методики оценки стоимости предприятия последовательно решаются следующие задачи:

- 1) выбор наиболее целесообразных методов оценки стоимости предприятия;
- 2) выведение итоговой величины стоимости предприятия;
- 3) выявление факторов, влияющих на стоимость предприятия;
- 4) выбор методов и инструментов повышения стоимости предприятия;

Для реализации поставленных задач была разработана методика оценки стоимости, представленная на рисунке.

Первоочередной задачей в процессе оценки стоимости предприятия является определение ее цели. Следовательно, на начальном этапе необходимо определить цель оценки объекта, которая, как правило, заключается в определении оценочной

стоимости, необходимой для принятия обоснованных решений.

На втором этапе осуществляется подготовка исходной информации для анализа, к которой в первую очередь относятся основные показатели и качественные характеристики функционирования предприятия, а также показатели характеризующие стоимость предприятия.

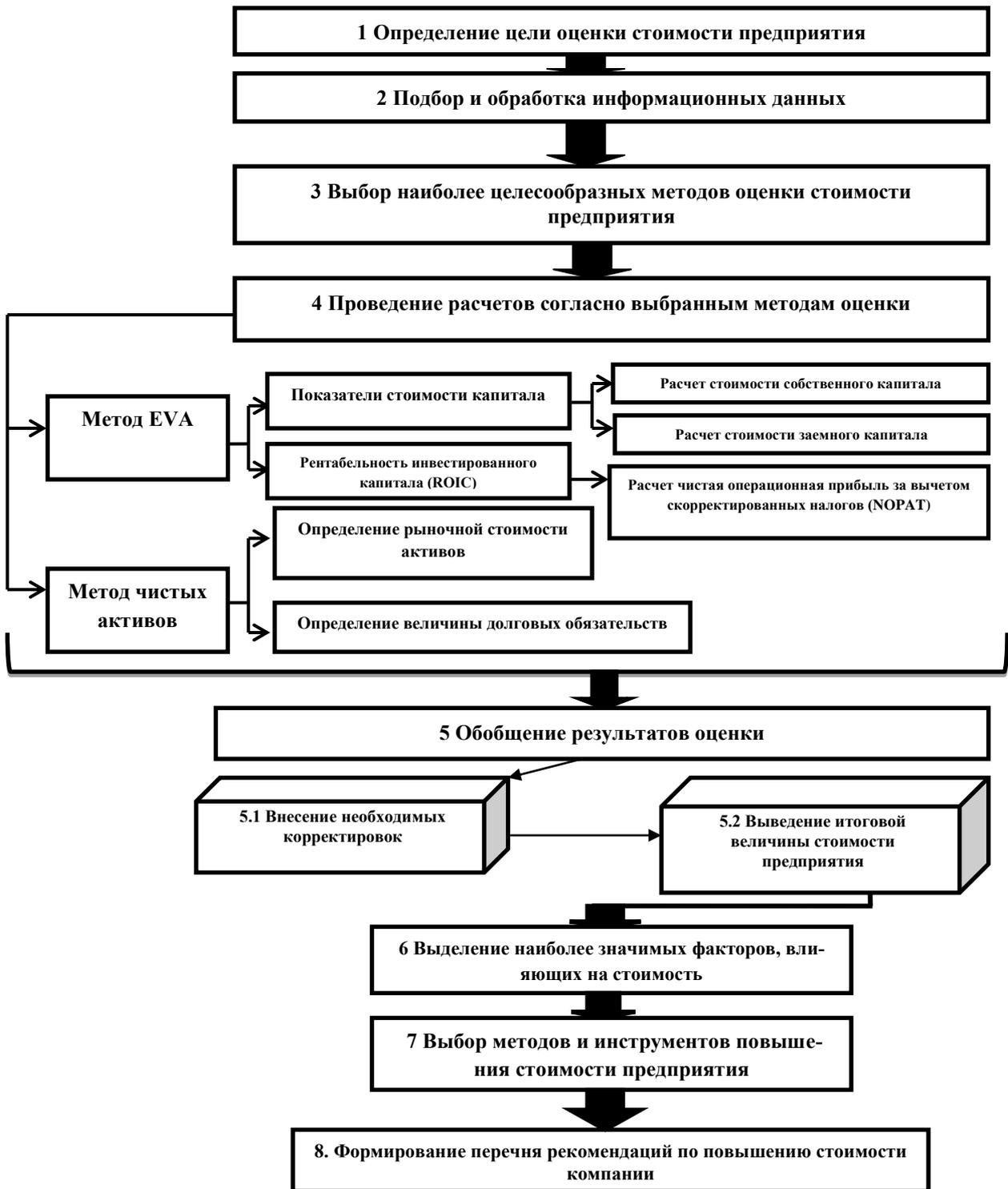
На этапе выбора наиболее приемлемых методов оценки стоимости выбираются несколько подходов к оценке, применимых в конкретной ситуации. Отказ от использования какого-либо подхода необходимо обосновать.

В данной статье рассмотрим наиболее популярные методы, а именно применение метода оценки стоимости компании на основе концепции экономической добавленной стоимости, а также метода чистых активов.

Применение метода базирующегося на концепции остаточного дохода, а именно метода оценки на основе EVA объясняется тем, что он четко вписывается в рамки TSR и TBR, учитывая стоимость всего используемого капитала. EVA выступает показателем эффективности компании, наглядно демонстрирующим фундаментальную связь результатов деятельности компании с финансовыми результатами ее акционеров, собственников, как основной группы, связанной с компанией интересами и капиталом. Метод включает понятную технологию расчета и наличие исходных данных для такого расчета на российских предприятиях.

Использование метода чистых активов продиктовано тем, что компании будут оставаться действующими предприятиями, владеющими значительными материальными активами с контролируемой долей оцениваемой собственности. Преимущество данной методики состоит в том, что, во-первых, на сегодняшний день она является официально утвержденным стандартом оценки бизнеса, во-вторых, ее использование достаточно просто и не требует детального анализа финансово-экономической деятельности предприятия [4].

После выбора наиболее целесообразного методов оценки стоимости предприятия, следует провести расчет стоимости компании.



Методика оценки и повышения стоимости предприятия

Исходя из метода EVA, стоимость предприятия предполагается равной сумме инвестированного капитала и надбавки, которая, в свою очередь равна

экономической добавленной стоимости, создаваемой в каждом году [2] и рассчитывается по формуле (1):

$$V = IC + EVA, \quad (1)$$

где V – стоимость предприятия;

IC – инвестированный капитал, определяемый как величина совокупного капитала предприятия за минусом беспроцентных текущих обязательств;

EVA – экономическая добавленная стоимость.

EVA можно рассчитать по формуле (2):

$$EVA = IC * (ROIC - WACC), \quad (2)$$

где $ROIC$ – коэффициент рентабельности инвестированного капитала;

$WACC$ – средневзвешенная стоимость капитала.

Средневзвешенная стоимость капитала ($WACC$) рассчитывается по формуле (3):

$$WACC = K_s * W_s + K_d * W_d \quad (3)$$

где K_s – Стоимость собственного капитала (%)

W_s – Доля собственного капитала (по балансу)

K_d – Стоимость заемного капитала (%)

W_d – Доля заемного капитала (по балансу)

Стоимость собственного капитала (K_s) рассчитывается по методу $CAPM$ в соответствии с формулой (4):

$$K_s = R_f + b * (R_m - R_f) \quad (4)$$

где R_f – безрисковая ставка доходности (например, ставка по депозитам) (%);

R_m – средняя доходность акций на фондовом рынке (%);

b – коэффициент "бета", измеряющий уровень рисков, вносящий коррективы и поправки;

Стоимость заемного капитала (K_d) рассчитывается по формуле (5):

$$K_d = r * (1 - T) \quad (5)$$

где r – годовая процентная ставка за пользование заемным капиталом,

T – ставка налога на прибыль.

Для расчета коэффициента рентабельности инвестированного капитала воспользуемся формулой (6):

$$ROIC = NOPAT / IC \quad (6)$$

где $NOPAT$ – чистая операционная прибыль после уплаты процентов по налогу на прибыль

IC – инвестированный капитал

Таким образом, расчет стоимости предприятия будет выглядеть в форме таблицы 1.

Далее, в соответствии с методом чистых активов, информационной базой является бухгалтерский баланс предприятия. Оценщик проводит анализ и корректировку всех статей баланса на последнюю отчетную дату для определения рыночной стоимости имеющихся активов.

Стоимость предприятия рассчитывается по формуле (7):

$$V = Va - D \quad (7)$$

где Va – рыночно стоимость активов;

D – долговые обязательства.

Алгоритм расчетов по методу чистых активов (NAV) включает ряд этапов:

1) Оценка имущества (недвижимого) по обоснованной рыночной цене;

2) Определение рыночной стоимости машин и оборудования;

3) Выявление и оценка нематериальных активов;

4) Определение рыночной стоимости долгосрочных и краткосрочных финансовых вложений;

5) Перевод стоимости товарно-материальных запасов в текущую стоимость;

6) Оценка дебиторской задолженности;

7) Оценка расходов будущих периодов;

8) Перевод обязательств компании в текущую стоимость;

9) Определение стоимости собственного капитала путем вычитания из рыночной стоимости активов текущей стоимости всех обязательств [3].

После обобщения результатов оценки и внесения необходимых корректировок, выводится итоговая величина стоимости предприятия.

На следующем этапе происходит выделение наиболее значимых факторов, влияющих на стоимость, на основе чего формируется перечень методов и инструментов, воздействующих на данные факторы с целью повышения стоимости предприятия.

На первый взгляд, задача определения факторов стоимости и построения системы показателей кажется тривиальной и не требующей пояснения. Традиционно факторы стоимости определяются через разложение показателей, используемых при расчете стоимости компании, на отдельные составляющие. Подобный процесс может быть отражен в виде дерева с различными уровнями детализации. Однако основа системы показателей должна состоять только из ключевых факторов, которые непосредственно влияют на стоимость компании [2].

В итоговом виде, расчет стоимости компании методом NAV будет иметь вид, представленный в таблице 2.

Выбор ключевых финансовых факторов осуществляется на основе как минимум 4 критериев:

- стратегии и жизненного цикла компании;
- чувствительности EVA к различным финансовым факторам стоимости;
- потенциала улучшения показателей;
- волатильности (изменчивости) показателей.

После того как рассчитаны все необходимые коэффициенты, можно приступить к ранжированию финансовых факторов стоимости.

Таблица 1

Расчет стоимости предприятия методом EVA

Наименование показателя	Значение по годам:		
	Год 1	Год 2	Год 3
1	2	3	4
Совокупный капитал, тыс. р.	*	*	*
Беспроцентные текущие обязательства, тыс. р.	*	*	*
Совокупный инвестированный капитал (IC), тыс. р.	*	*	*
Собственный капитал (Ws), тыс. р.	*	*	*
Доля собственного капитала (Ws)	*	*	*
Заёмный капитал (Wd), тыс. р.	*	*	*
Доля заёмного капитала (Wd)	*	*	*
Безрисковая ставка доходности, %	*	*	*
Премия за риск ($R_m - R_f$), %	*	*	*
Коэффициент бета (β)	*	*	*
Стоимость собственного капитала (K_s), %	*	*	*
Годовая процентная ставка по кредитам r , %	*	*	*
Ставка налога на прибыль (H), %	*	*	*
Стоимость заёмного капитала (K_d), %	*	*	*
Средневзвешенная стоимость капитала (WACC), %	*	*	*
Операционная прибыль до вычета процента за кредит и налога на прибыль (ЕВIT), тыс. р.	*	*	*
Чистая операционная прибыль после уплаты налога на прибыль (NOPAT), тыс. р.	*	*	*
Рентабельность инвестированного капитала (ROIC), %	*	*	*
Экономическая добавленная стоимость (EVA), тыс. р.	*	*	*
Стоимость компании, тыс. р.	*		

Таблица 2

Расчет стоимости компании с помощью метода чистых активов

Параметры	Балансовая стоимость, тыс. руб.	Оцененная стоимость, тыс. руб.
1	2	3
Денежные средства	*	*
Дебиторская задолженность	*	*
Запасы	*	*
Другие текущие активы	*	*
Сумма текущих активов	*	*
Земля, здания и оборудование	*	*
Накопленная амортизация	*	*
АКТИВЫ (всего)	*	*
Текущая часть долгосрочных долгов	*	*
Векселя к оплате	*	*
Счета к оплате	*	*
Начисленные обязательства	*	*
Обязательства по уплате налогов	*	*
Текущие обязательства	*	*
Долгосрочная задолженность, очищенная от текущих выплат	*	*
Оцененные налоги на разницу между оцененной стоимостью и налоговой базой активов	*	*
Акционерный капитал	*	*
Сумма обязательств и акционерного капитала	*	*
Стоимость компании, определенная методом чистых активов (NAV)	*	*

На следующем этапе следует выбрать методы и инструменты, воздействующие на данные факторы, с целью повышения величины стоимости предприятия. Список инструментов и методов напрямую зависит от конкретных ключевых факторов стоимости, выявленных в процессе анализа и должен предусматривать комплексное воздействие на факторы, для получения наиболее высокого результата.

Среди преимуществ разработанной методики, следует отметить, что она базируется на комплексном подходе оценки стоимости предприятия, характеризуется простотой применения (так как исходные показатели уже выделены, причем по большинству из них организации фактически отчитываются), модель достаточно компактна и при этом учтены все этапы оценки стоимости. Разработанная методика применима для любого предприятия, алгоритм обеспечивается неизменной последовательностью применяемых принципов, методов и подходов.

Литература

1. Брейли, Р. Принципы корпоративных финансов [Текст] (перевод с 7-го международного издания) / Р. Брейли, С. Майерс. – М.: Олимп-Бизнес, 2012.

2. Кавыршина, О. А. Экономический механизм корпоративного управления [Текст]: монография / О. А. Кавыршина, А. М. Букреев.- Воронеж: Научная книга, - 2007. -176 с.

3. Теплова, Т. В. Корпоративные финансы [Текст]: учебник / Т. В. Теплова. - М.: Издательство Юрайт, 2013. – 655 с. - Серия: Бакалавр. Углубленный курс.

4. Букреев, А. М. Особенности формирования экономического механизма корпоративного управления на предприятии машиностроения [Текст] / А. М. Букреев, О. А. Кавыршина // Вестник ВГТУ. -2012.-№ 2. - С. 129-132.

5. Кавыршина, О. А. Сущность и задачи управления стоимостью предприятия [Текст] / О. А. Кавыршина // Экономинфо. - 2008. - №9. - С. 71-74.

 8(960) 114-19-47 (9.00-21.00)

E-mail: miv929@yandex.ru

Ключевые слова: *Стоимость предприятия, методы оценки стоимости, EVA, чистые активы, повышение стоимости компании, ключевые факторы повышения стоимости, алгоритм, методика.*

ГРАФИКО-МАТЕМАТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА КАК МЕТОД ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ПАРКА МАРШРУТНОГО ТАКСИ

**В.В. Жариков, канд. техн. наук, д-р экон. наук, профессор,
В.Ю. Корнеев, магистрант**

Московский государственный гуманитарно-экономический институт

В данной статье рассмотрена графико-математическая модель оценки эффективности жизненного цикла на примере парка маршрутного такси. Так же рассмотрены основные методы исследования в экономике, определены этапы жизненного цикла и сформирована универсальная модель оценки эффективности жизненного цикла. Выявлены проблемы эффективности малого бизнеса и в качестве примера нами приведен парк маршрутного такси. Приведён список всех доходов и затрат данного автомобильного парка. На базе проделанной работы построена графико-математическая модель жизненного цикла, произведён расчет доходов и расходов и дана оценка экономической эффективности данного коммерческого предприятия в определённом временном лаге. Предложены рекомендации по повышению эффективности эксплуатации автомобильного парка и увеличение его доходности. На основе полученной экономико-математической модели, было выявлено, является ли жизненный цикл убыточным, безубыточным или прибыльным.

С развитием рыночных механизмов хозяйствования во всем мире особое внимание стали уделять исследованиям этапов развития жизненных циклов изделий, продуктов, товаров и технологий. Это позволяет совершенствовать технологические процессы, модернизировать изделие, продукт и товар. При этом с помощью жизненного цикла можно определить и сопоставить объемы затрат и прибыли, учесть временной период формирования каждого этапа жизненного цикла и выявить дальнейший их подъем или спад [2].

Для того что бы правильно и качественно построить графико-математическую модель жизненного цикла какого-либо предприятия, товара или услуги нам необходимо ознакомиться с основными видами методов исследования в экономике с которыми нам предстоит столкнуться при построении нашей модели.

Любая познавательная деятельность осуществляется при помощи определенных приемов, отобранных либо интуитивно, либо в соответствии со сложившимися традициями. В науке такие приемы получили названия «методы». Понятие «метод» (происходит от греч. *methodos* – способ, путь) – это способ теоретического и практического освоения действительности. Методы, используемые в научно-познавательном процессе, получили название «научные методы познания» [1].

Классифицировать методы можно по различным основаниям.

Классификация первая: Эмпирический уровень научного познания характеризуется непосредственным исследованием реально существующих, чувственно воспринимаемых объектов. На этом уровне осуществляется процесс накопления информации об исследуемых объектах, явлениях путем проведения наблюдений, выполнения разнообразных измерений, постановки экспериментов. Здесь производится также первичная систематизация получаемых фактических данных в виде таблиц, схем, графиков и т.п. Кроме того, уже на втором уровне научного познания – как следствие обобщения научных фактов –

возможно формулирование некоторых эмпирических закономерностей [4].

Классификация вторая: Теоретический уровень научного исследования осуществляется на рациональной (логической) ступени познания. На данном уровне происходит раскрытие наиболее глубоких, существенных сторон, связей, закономерностей, присутствующих изучаемым объектам, явлениям. Теоретический уровень – более высокая ступень в научном познании. Результатами теоретического познания становятся гипотезы, теории, законы [4].

В свою очередь, эмпирический уровень научного познания не может существовать без достижений теоретического уровня. Эмпирическое исследование обычно опирается на определенную теоретическую конструкцию, которая определяет направление этого исследования, обуславливает и обосновывает применяемые при этом методы [4].

Наблюдение есть чувственное (преимущественно – визуальное) отражение предметов и явлений внешнего мира. Это – исходный метод эмпирического познания, позволяющий получить некоторую первичную информацию об объектах окружающей действительности [5].

Научное наблюдение (в отличие от обыденных, повседневных наблюдений) характеризуется рядом особенностей:

- - целенаправленностью (наблюдение должно вестись для решения поставленной задачи исследования, а внимание наблюдателя фиксироваться только на явлениях, связанных с этой задачей);
- - планомерностью (наблюдение должно проводиться строго по плану, составленному исходя из задачи исследования);
- - активностью (исследователь должен активно искать, выделять нужные ему моменты в наблюдаемом явлении, привлекая для этого свои знания и опыт, используя различные технические средства наблюдения) [5].

Научные наблюдения всегда сопровождаются *описанием* объекта познания. Описания результатов наблюдений образуют эмпирический базис науки, опираясь на который исследователи создают эмпирические обобщения, сравнивают изучаемые объекты по тем или иным параметрам, проводят классификацию их по каким-то свойствам, характеристикам, выясняют последовательность этапов их становления и развития.

Для получения каких-то выводов об исследуемом явлении, для обнаружения чего-то существенного в нем зачастую требуется проведение весьма большого количества наблюдений. Например, для получения даже краткосрочного прогноза погоды необходимо проводить огромное число наблюдений за различными метеорологическими параметрами атмосферы [5].

Учитывая нарастание экономических проблем и даже переход некоторых из них в стадию экономического кризиса, необходима интенсификация исследований в области экономики. Одним из важнейших методов эмпирического исследования является эксперимент. От правильно проведенного эксперимента зависит эмпирический базис исследования и дальнейшее построение теоретической конструкции, необходимой для решения конкретных экономических проблем.

Эксперимент - более сложный метод эмпирического познания по сравнению с наблюдением. Он предполагает активное, целенаправленное и строго контролируемое воздействие исследователя на изучаемый объект для выявления и изучения тех или иных его сторон, свойств, связей. При этом экспериментатор может преобразовывать исследуемый объект, создавать искусственные условия его изучения, вмешиваться в естественное течение процессов [5].

Особенности эксперимента.

1) Сравнивая эксперимент с наблюдением, следует отметить, что эксперимент является более активным по отношению к объекту. В ходе опытного исследования объект может быть преобразован. Экспериментальное изучение объектов по сравнению с наблюдением имеет ряд преимуществ: в процессе эксперимента становится возможным изучение того или иного явления в "чистом виде", т.е. без влияния второстепенных факторов; при необходимости можно повторить эксперимент [5].

2) Эксперимент может быть многократно повторен в целях дальнейшего исследования.

3) Именно опытным путем ученый может обнаружить такие свойства объекта, которые никак не проявляются в естественных условиях.

4) Важной чертой эксперимента является возможность варьирования условий его проведения.

В методологии науки принято выделять 4 стадии опытных исследований [5]:

1) Планирование эксперимента.

2) Построение эксперимента, включающее цель, тип, средства, методы.

3) Контроль эксперимента.

4) Теоретическое обобщение результатов эксперимента.

Рассмотрим структуру эксперимента.

1) Субъект исследования, тот, кто проводит опыт.

2) Объект исследования, то на что направлен опыт.

3) Научное оборудование.

4) Методика проведения эксперимента, зависящая от области и предмета исследования.

5) Теоретическая гипотеза, которую требуется подтвердить или опровергнуть в ходе опыта.

Эксперимент имеет две возможные функции: опытная проверка гипотез и теорий, а также формирование новых концепций. В зависимости от функций выделяют виды научных опытов: поисковые, контрольные (проверочные), воспроизводящие, изолирующие и т. д.

К сожалению, в экономике экспериментирование является весьма сложным и затратным занятием, порой требующим длительного периода времени наблюдения. К тому же на результат эксперимента может повлиять социальный и психологический факторы, так как в подобных экспериментах обычно объектами исследования выступают люди. Процесс научного познания носит перманентный (непрерывный и обязательный) характер. Наука не имеет границ. Эксперимент должен проходить под наблюдением, его результаты нуждаются в описании, сравнении и обобщении и т.д. А старая гипотеза является основой для появления новой, требующей нового доказательства, новых сил и смелых идей [5].

Измерение используется повсеместно, в любой человеческой деятельности. Так, практически каждый человек в течение суток десятки раз проводит измерения, смотря на часы. Общее определение измерения таково: «Измерение – это познавательный процесс, заключающийся в сравнении ... данной величины с некоторым ее значением, принятым за эталон сравнения» [6].

В том числе, измерение является эмпирическим методом (методом-операцией) научного исследования. Можно выделить определенную структуру измерения, включающую следующие элементы [6]:

1) Познающий субъект, осуществляющий измерение с определенными познавательными целями;

2) Средства измерения, среди которых могут быть как приборы и инструменты, сконструированные человеком, так и предметы и процессы, данные природой;

3) Объект измерения, то есть измеряемая величина или свойство, к которому применима процедура сравнения;

4) Способ или метод измерения, который представляет собой совокупность практических действий, операций, выполняемых с помощью измерительных

приборов, и включает в себя также определенные логические и вычислительные процедуры;

5) Результат измерения, который представляет собой именованное число, выражаемое с помощью соответствующих наименований или знаков.

Проблема точности измерения относится к гносеологическим основаниям измерения как метода эмпирического познания. Точность измерения зависит от соотношения объективных и субъективных факторов в процессе измерения.

К числу таких объективных факторов относятся:

- возможности выделения в изучаемом объекте тех или иных устойчивых количественных характеристик;

- возможности измерительных средств (степень их совершенства) и условия, в которых происходит процесс измерения.

Теоретические методы-операции имеют широкое поле применения, как в научном исследовании, так и в практической деятельности.

Теоретические методы – операции определяются (рассматриваются) по основным мыслительным операциям, которыми являются: сравнение, абстрагирование и конкретизация, обобщение, формализация, индукция и дедукция, идеализация, аналогия, моделирование, мысленный эксперимент.

Сравнение - это познавательная операция, лежащая в основе суждений о сходстве или различии объектов. С помощью сравнения выявляются количественные и качественные характеристики объектов, осуществляется их классификация, упорядочение и оценка. Сравнение – это сопоставление одного с другим. При этом важную роль играют основания, или признаки сравнения, которые определяют возможные отношения между объектами [6].

Абстрагирование – одна из основных мыслительных операций, позволяющая мысленно вычленив и превратить в самостоятельный объект рассмотрения отдельные стороны, свойства или состояния объекта в чистом виде. Абстрагирование лежит в основе процессов обобщения и образования понятий [6].

Абстрагирование состоит в вычленив таких свойств объекта, которые сами по себе и независимо от него не существуют. Такое вычленив возможно только в мысленном плане – в абстракции. Так, геометрическая фигура тела сама по себе реально не существует и от тела отделиться не может. Но благодаря абстрагированию она мысленно выделяется, фиксируется, например – с помощью чертежа, и самостоятельно рассматривается в своих особых свойствах [6].

Одна из основных функций абстрагирования заключается в выделении общих свойств некоторого множества объектов и в фиксации этих свойств, например, посредством понятий.

Обобщение - одна из основных познавательных мыслительных операций, состоящая в выделении и фикс-

сации относительно устойчивых, инвариантных свойств объектов и их отношений. Обобщение позволяет отображать свойства и отношения объектов независимо от частных и случайных условий их наблюдения [6].

Формализация - отображение результатов мышления в точных понятиях или утверждениях. Является как бы мыслительной операцией «второго порядка». Формализация играет существенную роль в развитии научного знания, поскольку интуитивные понятия, хотя и кажутся более ясными с точки зрения обыденного сознания, малоприспособны для науки: в научном познании нередко нельзя не только разрешить, но даже сформулировать и поставить проблемы до тех пор, пока не будет уточнена структура относящихся к ним понятий. Истинная наука возможна лишь на основе абстрактного мышления, последовательных рассуждений исследователя, протекающих в логической языковой форме посредством понятий, суждений и выводов [6].

Индукция (от лат. *inductio* - наведение, побуждение) есть метод познания, основывающийся на формально-логическом умозаключении, которое приводит к получению общего вывода на основании частных посылок. Другими словами, это есть движение нашего мышления от частного, единичного к общему [6]. Индукция широко применяется в научном познании. Обнаруживая сходные признаки, свойства у многих объектов определенного класса, исследователь делает вывод о присущности этих признаков, свойств всем объектам данного класса.

Дедукция (от лат. *deductio* - выведение) есть получение частных выводов на основе знания каких-то общих положений. Другими словами, это есть движение нашего мышления от общего к частному, единичному.

Анализ – это разложение исследуемого целого на части, выделение отдельных признаков и качеств явления, процесса или отношений явлений, процессов. Процедуры анализа входят органической составной частью во всякое научное исследование и обычно образуют его первую фазу, когда исследователь переходит от нерасчлененного описания изучаемого объекта к выявлению его строения, состава, его свойств и признаков [6].

Для постижения объекта как единого целого нельзя ограничиваться изучением лишь его составных частей. В процессе познания необходимо вскрывать объективно существующие связи между ними, рассматривать их в совокупности, в единстве. Осуществить этот второй этап в процессе познания — перейти от изучения отдельных составных частей объекта к изучению его как единого связанного целого — возможно только в том случае, если метод анализа дополняется другим методом — синтезом.

Синтез – соединение различных элементов, сторон предмета в единое целое (систему). Синтез – не простое суммирование, а смысловое соединение. Если просто соединить явления, между ними не возникнет системы связей, образуется лишь хаотическое накоп-

ление отдельных фактов. Синтез противоположен анализу, с которым он неразрывно связан [6].

Анализ и синтез с успехом используются и в сфере мыслительной деятельности человека, т. е. в теоретическом познании, но и здесь, как и на эмпирическом уровне познания, анализ и синтез - это не две оторванные друг от друга операции.

Под аналогией понимается подобие, сходство каких-то свойств, признаков или отношений у различных в целом объектов. Установление сходства (или различия) между объектами осуществляется в результате их сравнения. Таким образом, сравнение лежит в основе метода аналогии. Если делается логический вывод о наличии какого-либо свойства, признака, отношения у изучаемого объекта на основании установления его сходства с другими объектами, то этот вывод называют умозаключением по аналогии.

Степень вероятности получения правильного умозаключения по аналогии будет тем выше:

- 1) Чем больше известно общих свойств у сравниваемых объектов;
- 2) Чем существеннее обнаруженные у них общие свойства;
- 3) Чем глубже познана взаимная закономерная связь этих сходных свойств.

«Под моделированием» понимается изучение моделируемого объекта (оригинала), базирующееся на взаимоднозначном соответствии определенной части свойств оригинала и замещающего его при исследовании объекта (модели) и включающее в себя построение модели, изучение ее и перенос полученных сведений на моделируемый объект - оригинал».

В зависимости от характера используемых в научном исследовании моделей различают несколько видов моделирования.

1. Мысленное (идеальное) моделирование. К этому виду моделирования относятся самые различные мысленные представления в форме тех или иных воображаемых моделей.

2. Физическое моделирование. Оно характеризуется физическим подобием между моделью и оригиналом и имеет целью воспроизведение в модели процессов, свойственных оригиналу.

3. Численное моделирование на компьютере. Эта разновидность моделирования основывается на ранее созданной математической модели изучаемого объекта или явления и применяется в случаях больших объемов вычисления, необходимых для исследования данной модели. При этом для решения содержащихся в ней систем уравнений с помощью компьютера необходимо предварительное составление программы, которая выполняется затем электронной вычислительной машиной в виде последовательности элементарных математических и логических операций.

Метод моделирования непрерывно развивается: на смену одним типам моделей по мере прогресса

науки приходят другие. В то же время неизменным остается одно: важность, актуальность, а иногда и незаменимость моделирования как метода научного познания.

С помощью выше перечисленных методов исследования в экономике можно сформировать и описать фундаментальную концепцию и основные этапы жизненного цикла, после чего построить универсальную модель жизненного цикла и представить её в графико-математическом виде.

Жизненный цикл продукта характеризуется временными и экономическими параметрами. Важнейшими из них являются экономические параметры, которые характеризуются объёмными, затратными и качественными показателями. Они находятся в тесной взаимосвязи. Для получения необходимого качества продукта требуется рациональный объём работ по обоснованию, научным исследованиям, разработке и подготовке к производству. К объёмным параметрам относится также длительность выпуска и эксплуатации продукта. Параметры качества продукции, работ, услуг и объём их производства формируют затраты экономического жизненного цикла продукта. Продукция являясь целью производственного процесса, одновременно становится результатом воплощения затрат всех элементов жизненного цикла [2].

Стадии жизненного цикла продукции укрупнено включают следующие затраты [2]:

1. Исследования и разработка продукции – затраты на научные исследования и разработку нововведений, включающие затраты на:

- исследования и доработку замысла;
- разработку проектной, конструкторской и рабочей документации опытного образца или партии;
- разработку рабочей конструкторской документации для изготовления продукции;
- изготовление и испытание опытного образца (партии).

2. Изготовление продукции – затраты на подготовку и освоение, а также серийное производство продукции, поддержание технического уровня и качества серийно освоенной продукции.

3. Реализация продукции – затраты на тару и транспортные операции, связанные с доставкой готовой продукции до места потребления, обеспечение её сохранности и эксплуатационных характеристик при транспортировке и реализации.

4. Эксплуатация (использование продукции) – затраты на приобретение, монтаж, подготовку продукции и кадров к эксплуатации продукции, текущие эксплуатационные расходы, затраты на ремонт и обслуживание.

5. Утилизация продукции - затраты на исследование, изготовление средств утилизации, транспортные расходы, специальные контейнеры, тару и другие затраты, связанные с утилизацией.

Величина затрат по стадиям жизненного цикла зависит от характера продукции, её технической сложности и новизны. Определение затрат по стадиям жизненного цикла продукта характеризуется большим количеством факторов, влияющих на формирование затрат: сложность продукции, требования к обеспечению определённого качества продукции, характер производства продукции, требования соблюдения условий транспортировки, эксплуатации и утилизации [2].

На основе изучения и анализа вышеприведённых понятий жизненных циклов были выявлены общие характерные признаки присущие различным ЖЦ [2]:

- жизненный цикл постоянно и динамично развивается во времени;
- жизненный цикл имеет 8 основных этапов;
- этапы жизненного цикла могут оцениваться уровнями затрат и прибыли, а также объемами производимой продукции.

При этом нами было выявлено, что все этапы формируются под влиянием постоянно и совокупно действующих законов [2]:

- закон спроса и предложения;
- закон конкурентного преимущества;
- закон развития НТП (или закон действия НТП);

- законы качества (или законы управления качеством);
- закон издержек;
- закон инновационного развития;
- закон снижения себестоимости;
- законы формирования цены товара, продукта, изделия и технологии;
- закон постоянного эволюционирования.

На основе данных законов нами были выявлены восемь основных этапов присущих всем жизненным циклам и предложена экономико-математическая модель универсального жизненного цикла (изделий, продуктов, товаров и технологий) (см. рисунок 1).

На рисунке 1 изображены основные стадии жизненного цикла [2]:

- 1) Зарождение идеи $T \in [0; T_1]$,
- 2) Фундаментальные исследования $T \in [T_1; T_2]$,
- 3) НИОКР $T \in [T_2; T_3]$,
- 4) Освоение товара, продукта, изделия, технологии и новшества в производстве $T \in [T_3; T_4]$,
- 5) Выход на рынок $T \in [T_4; T_5]$,
- 6) насыщение рынка $T \in [T_5; T_6]$,
- 7) Спад продаж $T \in [T_6; T_7]$,
- 8) Уход с рынка $T \in [T_7; T_8]$.

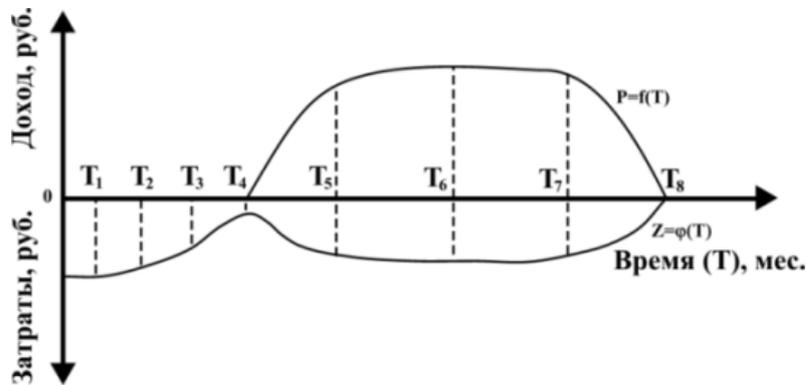


Рис. 1. Общая схема экономико-математической универсальной модели жизненного цикла (изделия, товара, продукта, технологии и инновации) [2]

По нашему мнению эффект жизненного цикла (ЖЦ) можно оценить изучив период формирования ЖЦ, структуру затрат и объем прибыли полученной за весь период ЖЦ. Таким образом эффект жизненного цикла можно представить как зависимость от времени, затрат и прибыли:

$$\Delta_{жц} = f(T, Z, P) \quad (1)$$

где T – время, мес.

Z – затраты, руб.

P – прибыль, руб.

На рисунке 1 показаны функция прибыли $P = f(T)$ (2) и функция затрат $Z = \varphi(T)$ (3), которые определены на временном отрезке жизненного цикла $T \in [0; T_8]$.

Эффект жизненного цикла можно определить рассчитав сумму объемов затрат (со знаком «-») и прибыли (со знаком «+»), обозначив их знаком « Δ ». Таким образом сумма затрат формируется на каждом этапе жизненного цикла имеет различные значения и математически может быть выражена следующим образом:

$$\Delta_z = -\int_0^{T_1} \varphi(T)dT - \int_{T_1}^{T_2} \varphi(T)dT - \int_{T_2}^{T_3} \varphi(T)dT - \int_{T_3}^{T_4} \varphi(T)dT - \int_{T_4}^{T_5} \varphi(T)dT - \int_{T_5}^{T_6} \varphi(T)dT - \int_{T_6}^{T_7} \varphi(T)dT - \int_{T_7}^{T_8} \varphi(T)dT \quad (4)$$

Преобразовав формулу 4 ее можно представить так:

$$\Delta_z = -\int_0^{T_8} \varphi(T)dT \quad (5)$$

При этом общий объем прибыли за весь ЖЦ можно описать следующей формулой:

$$\Delta_p = \int_{T_4}^{T_5} f(T)dT + \int_{T_5}^{T_6} f(T)dT + \int_{T_6}^{T_7} f(T)dT + \int_{T_7}^{T_8} f(T)dT \quad (6)$$

а в целом общий объем прибыли за весь период ЖЦ будет выглядеть следующим образом:

$$\Delta_p = \int_{T_4}^{T_8} f(T)dT \quad (7)$$

Исходя из выше приведенных формул общего объема затрат и общего объема прибыли за весь период ЖЦ эффект жизненного цикла можно определить как:

$$\mathcal{E}_{жц} = \Delta_p - |\Delta_z| = \int_{T_4}^{T_8} f(T)dT - \left| \int_0^{T_8} \varphi(T)dT \right| \quad (8)$$

По значению $\mathcal{E}_{жц}$ можно судить об экономической перспективе проекта с тем или иным ЖЦ (см. таблица 1):

Таблица 1

Основные варианты графиков жизненных циклов (изделий, продуктов, товаров, технологий и новшеств) [2]

Математическая характеристика жизненных циклов	Графическое отображение динамики модели жизненного цикла (продуктов, товаров, технологий и новшеств)	Экономическая характеристика жизненного цикла
Если $\mathcal{E}_{жц} < 0$, то $(\Delta_p < \Delta_z)$		Убыточный
Если $\mathcal{E}_{жц} = 0$, то $(\Delta_p = \Delta_z)$		Безубыточный
Если $\mathcal{E}_{жц} > 0$, то $(\Delta_p > \Delta_z)$		Прибыльный
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 10px; display: inline-block;"></div> - Δ_z - общий объем затрат на всём временном лаге ЖЦ, руб.</div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 10px; display: inline-block;"></div> - Δ_p - общий объем прибыли на всём временном лаге ЖЦ, руб.		

По нашему мнению данная экономико-математическая модель оценки эффективности жизненного цикла (изделий, продуктов, товаров, технологий и новшеств) позволяет:

- основываясь на прогнозах будущих продаж, объективно оценить эффективность конкретного проекта;
- определять вид будущего проекта (прибыльный, безубыточный, убыточный);
- сравнивать несколько проектов по показателю эффективности жизненного цикла.

В нынешней ситуации на рынке пассажирских перевозок существует актуальная проблема в определении эффективности рационального использования между доходами и затратами предприятия. Для решения данной проблемы можно использовать выше приведенную графико-математическую модель жизненного цикла. В качестве частного примера возьмём

формирование и эксплуатацию парка маршрутного такси "Евротакси", в который входят 4 маршрутных такси, один гараж, 4 водителя, 1 бухгалтер и 1 медицинский работник. Применим графико-математическую модель жизненного цикла для расчёта эффекта жизненного цикла проекта. Для начала нужно определить все предполагаемые затраты на реализацию и поддержку нашего проекта (см. таблица 2), а также и его доходы (см. таблица 3).

На основе выше приведённых методов исследования в экономике было выведено предположение, что одно маршрутное такси вместимостью 25 мест будет приносить в день: 25 пассажиров x 15 руб. x 12 рейсов в день = 4500 руб.

Таблица 2

Необходимые затраты для внедрения, поддержки, развития и эксплуатации маршрутного парка такси		
Первоначальные инвестиции		
Наименование затрат	Количество	Стоимость затрат за одну единицу продукции
Покупка машин	4	1200 000 руб.
Покупка лицензии на маршрут	4	100 000 руб.
Покупка гаража	1	1000 000 руб.
Итого		5900 000 руб.
Циклические инвестиции		
Обслуживание	4	8000/ в месяц
Мед. работник	1	10000/ в месяц
Бухгалтер	1	20000/ в месяц
Водители	4	30000 / в месяц
Топливо	4	30300 руб. / в месяц
ОСАГО	4	3037,50 руб./ в год
Тех. осмотр	4	600 руб. в полгода
Аренда маршрута	4	6000 руб. / в месяц
Итого:		328612 руб. в месяц

Таблица 3

Доходы и расходы за один рабочий день.				
Доходы	Стоимость за проезд	Количество пассажиров за 1 рейс	Количество рейсов	Итого
	15 рублей	25 человек	12 рейсов	4500 руб.
Затраты	Зарплата водителю		Расходы на топливо	Итого
	1000 рублей		1100 рублей	2200 руб.

На основе имеющихся данных построим модель жизненного цикла парка маршрутного такси в рамках исследуемого проекта на периоде в 33 месяца (см. рисунок 2).

Исходя из выше приведенных формул общего объема затрат и общего объема прибыли за весь пери-

од ЖЦ, эффект жизненного цикла можно определить, используя методы математической статистики, построим математические уравнения динамики дохода и затрат и составим уравнение для определения эффекта жизненного цикла.

$$\mathcal{E}_{жц} = \Delta_p - |\Delta_z| = \int_{T_1}^{T_2} f(T) dT - \left| \int_{T_1}^{T_2} \varphi(T) dT \right| = 540000 - 328612 = 211388 \text{ руб.} \quad (9)$$

$$\mathcal{E}_{жц} = \Delta_p - |\Delta_z| = \int_{T_1}^{T_{33}} f(T) dT - \left| \int_{T_0}^{T_{33}} \varphi(T) dT \right| = 17820000 - 10844196 - 5900000 = 1075804 \text{ руб.} \quad (10)$$

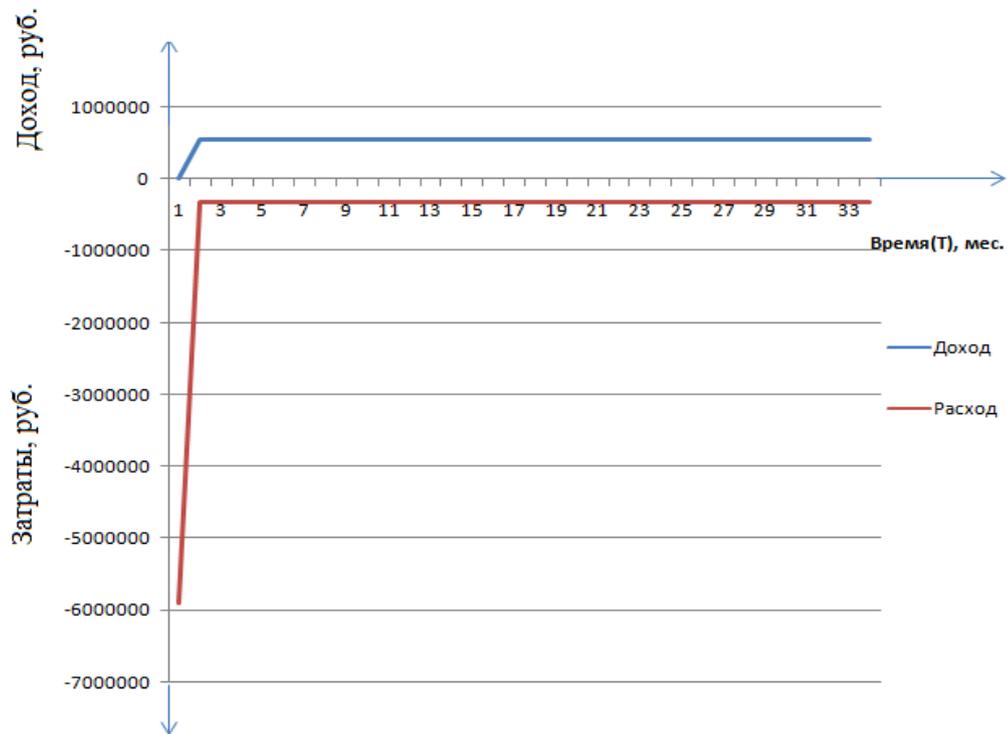


Рис. 2. Модель жизненного цикла реализуемого проекта

По реализации данного проекта, в рамках нашей теории, можно сделать однозначный вывод, что на основе расчётов эффекта жизненного цикла, после пришествия 33 месяцев, проект составил 1075804 рублей, а так же из рисунка 2 и формулы [10], видно, что $(\Delta P) > |\Delta Z|$ и $\mathcal{E}_{жц} > 0$, т.е. жизненный цикл имеет прибыльный характер. Это означает, что проект коммерчески успешен и будет приносить прибыль на протяжении последующих периодов времени. При этом стоит отметить, что автотранспортный парк сможет прослужить более длительный срок, что повышает рентабельность данного проекта.

Литература

1. Бедрина, Е. Б. Введение в экономическую теорию [Текст] / Е. Б. Бедрина, О. А. Козлова и др. - М.: Изд-во УГТУ-УПИ, 2009. -210 с.
2. Жариков, В. В. Практическое применение методики оценки эффекта жизненного цикла (товара, продукта, изделия, технологии и инновации) [Текст] / В. В. Жариков, Д. О. Кузнецов, М. С. Теплякова, М. А. Истомина, В. А. Гришина, И. Л. Дулемба // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. – 2009. - С. 130-139.
3. Жариков В. В., Климов А. М., Истомина М. А., Теплякова М. С., Кузнецов Д. О., Дулемба И. Л.,

Гришина В. А. Свидетельство о регистрации интеллектуального продукта «Универсальная экономико-математическая модель оценки эффекта жизненного цикла (товара, продукта, изделия, технологии и инновации) во ФГУП «ВНТИЦ» под номером 72200800031 от 17 июля 2008 г.

4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://education-filosof.ru/bilety-s-otvetami-po-filosofii-dva-urovnya-nauchnogo-poznaniya-empiricheskij-i-teoreticheskij.html>

5. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.filosof-philosoph.ru/content/view/7/3/6>.

6. Профессиональная педагогика [Текст]: учебник / Под ред. С. Я. Батышева, А. М. Новикова. - 3-е изд., перераб. – М.: Изд-во Ассоциация «Профессиональное образование», 2010. – 456 с.

☎ 89107510936, 89037528625, +79803328014

E-mail: valera_zharikov@mail.ru, Rus-hitman@ya.ru

Ключевые слова: жизненный цикл, метод оценки экономической эффективности, жизненный цикл автотранспорта, прибыль, основные виды затрат автомобильного парка маршрутного такси, коммерческий проект.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПРИБЫЛЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ

С.О. Останкова, студент

Воронежский государственный технический университет

В статье рассмотрены сущность системы управления прибылью, ее элементы, факторы, влияющие на прибыль. Также выявлено значение маржинального анализа при формировании системы управления прибылью на предприятии

Основной целью предприятия является получение прибыли. Успех деятельности любого предприятия зависит от того, насколько эффективно управляют прибылью.

В исследованиях отечественных и зарубежных экономистов управление прибылью рассматривается как процесс принятия соответствующих управленческих решений, не отражая того, что к процессу управления прибылью необходимо подходить как к системе.

С позиции системного подхода управление прибылью - сложная многоуровневая система, включающая следующие подсистемы:

- подсистема планирования прибыли;
- подсистема анализа прибыли;
- подсистема прогнозирования прибыли;
- подсистема контроля.

Для каждой из этих подсистем присущи свои конкретные цели и задачи. Вместе с тем, каждая из этих подсистем находится под влиянием других. Например, объемы прибыли, сформированного на первом этапе, определяют направления его распределения.

Чем больше прибыль предприятия, тем больше задач экономического, технического, социального плана она может решить, распределив средства по определенным направлениям использования. Вместе с тем эффективность использования влияет на будущие возможности по увеличению прибыли на этапе его формирования. Системный подход к управлению прибылью предусматривает исследование способов организации подсистем в единое целое и влияние процессов функционирования системы в целом на отдельные ее звенья.

Главной целью управления прибылью является обеспечение максимизации благосостояния собственников предприятия в текущем и перспективном периоде. Эта главная цель призвана обеспечивать одновременно гармонизацию интересов собственников с интересами государства и персонала предприятия.

Исходя из этой главной цели, система управления прибылью признана решать следующие основные задачи:

1. Обеспечение максимизации размера формируемой прибыли, соответствующего ресурсному потенциалу предприятия и рыночной конъюнктуре.

2. Обеспечение оптимальной пропорциональности между уровнем формируемой прибыли и допустимым уровнем риска.

3. Обеспечение высокого уровня формируемой прибыли.

4. Обеспечение выплаты необходимого уровня дохода на инвестированный капитал собственникам предприятия.

5. Обеспечение формирования достаточного объема финансовых ресурсов за счет прибыли в соответствии с задачами развития предприятия в предстоящем периоде.

6. Обеспечение постоянного возрастания рыночной стоимости предприятия.

7. Обеспечение эффективности программ участия персонала в прибыли[4].

Стратегическая ориентация системы управления прибылью заключается в определении перспективных ориентиров деятельности предприятия на основе анализа, оценки и прогнозирования состояния рыночной среды, определения уровня получаемой прибыли и возможностей управления ею с целью ее оптимизации. Одним из основополагающих элементов управления прибылью является разработка альтернативных вариантов решения тактических и стратегических задач, а также возможность моделирования альтернативных вариантов в концепции интегрированности управления прибылью с общей системой управления предприятием.

Система управления прибылью формируется в рамках предприятия, регламентируя те или иные управленческие решения. Ряд аспектов по формированию, распределению и использованию прибыли может регламентироваться требованиями устава, системой внутренних нормативов и требований, то есть целевой политикой управления прибылью.

Система управления прибылью включает следующие элементы:

- цели и задачи управления;
- выбор объектов управления;
- механизм управления;
- организационное обеспечение;
- информационное обеспечение;
- методы анализа прибыли;
- методы планирования прибыли;
- механизм распределения прибыли предприятия;
- методы внутреннего контроля прибыли[1].

Система управления затратами и прибылью представляется как элемент общей системы управления предприятием, обладающий определенными свойствами, функциями и связями, реализация которых направлена на повышение эффективности

деятельности предприятия посредством осуществления комплекса целенаправленных действий по

оптимизации затрат (рисунок 1).

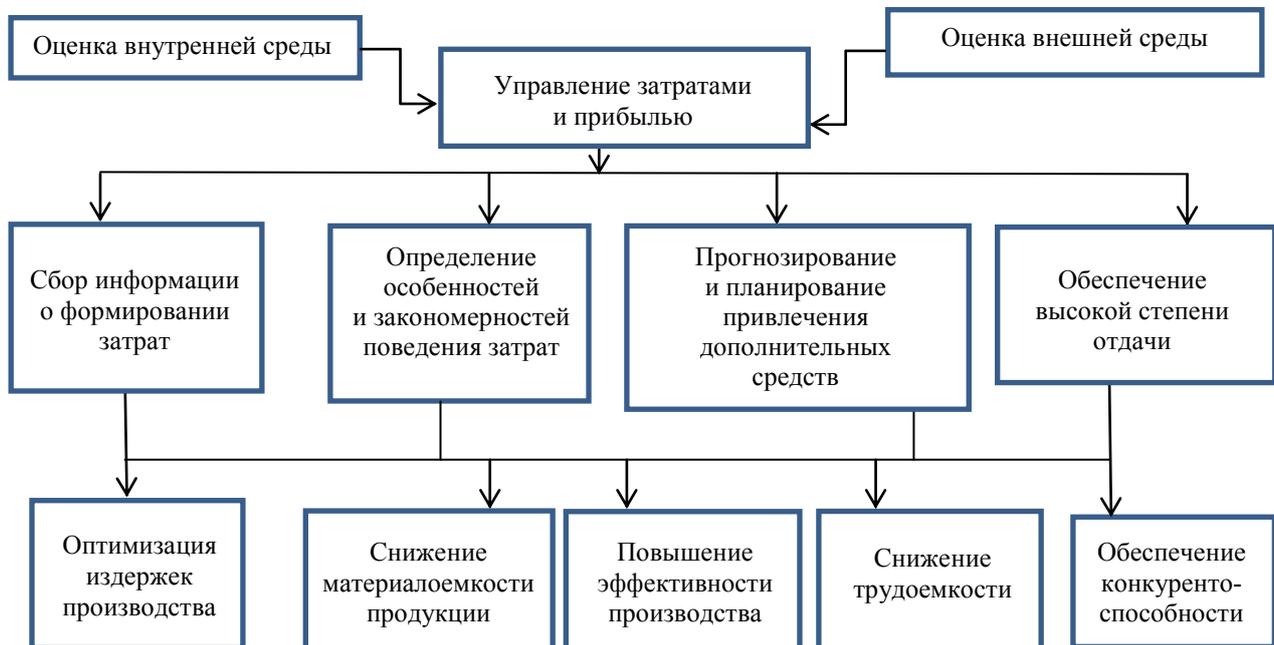


Рис. 1. Система управления затратами и прибылью

Деятельность предприятия с момента его создания связана с осуществлением разнообразных затрат: трудовых, материалоемких, нематериальных и финансовых ресурсов в процессе производства и реализации товаров.

Прибыль формируется под воздействием большого количества взаимосвязанных факторов, которые влияют на результаты деятельности предприятия по-разному: одни - положительно, другие

отрицательно. Более того, отрицательное воздействие одних факторов способно снизить или даже свести на нет положительное влияние других. Многообразие факторов, влияющих на прибыль, требует их классификации. Наиболее интересной является классификация факторов И. А. Бланка [2], которая представлена на рисунке 2, что позволяет дать системную классификацию факторов прибыли.

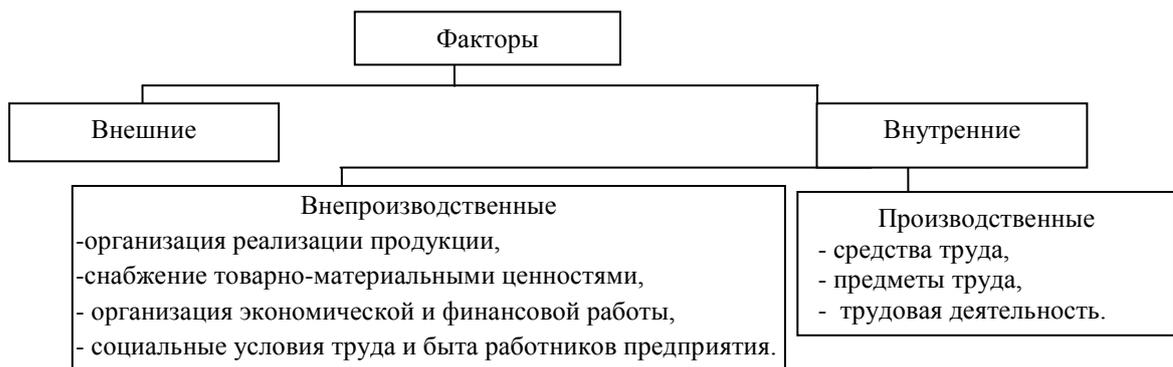


Рис. 2. Классификация факторов, влияющих на прибыль

При этом факторы, влияющие на прибыль, классифицируются по разным признакам. Так, выделяют факторы внешние и внутренние. Внутренние факторы – факторы, которые зависят от деятельности самого предприятия и характеризуют стороны работы коллектива. Внешние факторы – факторы, не зависящие от деятельности самого

предприятия. Однако, они могут оказывать существенное влияние на прибыль.

И внешние и внутренние факторы подразделяются на следующие виды:

- экстенсивные факторы;
- интенсивные факторы.

К экстенсивным относятся факторы, которые отражают объем производственных ресурсов (например, изменение численности работников, стоимости основных фондов), их использования по времени (изменение продолжительности рабочего дня, коэффициента сменности оборудования и др.), а также непроизводительное использование ресурсов (затраты материалов на брак, потери из-за отходов).

К интенсивным относятся факторы, отражающие эффективность использования ресурсов или способствующих этому (например, повышение квалификации работников, производительности оборудования, внедрение прогрессивных технологий).

Также отметим, что внутренние факторы подразделяются на внепроизводственные и производственные.

Производственные факторы отражают наличие и использование основных элементов производственного процесса, участвующих в формировании прибыли.

В процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятия, связанной с производством, реализацией продукции и получением прибыли, эти факторы находятся в тесной зависимости и взаимосвязи. Грамотное, эффективное управление прибылью предусматривает построение на предприятии соответствующих организационно-методических систем обеспечения этого управления, знание основных механизмов формирования прибыли, использование современных методов её анализа и планирования.

С целью совершенствования системы управления прибылью предприятия рационально для обеспечения системного подхода при изучении факторов, влияющих на прибыль, процесса формирования и прогнозирования величины прибыли использовать маржинальный анализ, в основе которого лежит маржинальный доход.

Для этого необходимо:

– Использовать новый формат формирования прибыли, в основе которого лежит разделение затрат предприятия на переменную и постоянную части.

– Проводить анализ безубыточности в целом по предприятию и по отдельным товарным позициям с целью выяснения убыточных ее видов, а также определения запаса финансовой прочности предприятия, который позволит контролировать прибыль в случае ухудшения конъюнктуры рынка.

– Использовать анализ безубыточности для оптимизации структуры производства (портфеля продукции) с целью максимизации прибыли.

– Использовать эффект операционного рычага, который должен быть рассчитан для предприятия в целом и для отдельных товарных позиций, что позволит предприятию, задавая тот или иной темп прироста выручки от реализации или структуры себестоимости, изменить прибыль в плановом периоде.

– Осуществлять анализ и прогнозирование прибыли на основе маржинального подхода. Для

этого требуется сравнительно небольшой объем исходной информации. На основе маржинального анализа можно изучить зависимость прибыли от небольшого круга наиболее важных факторов, что позволяет более полно учесть взаимосвязи между этими показателями и точнее измерить их влияние.

Важной особенностью маржинального анализа является то, что благодаря ему можно анализировать взаимосвязи и взаимозависимости между объемом производства, затратами (себестоимостью) и доходом от основной деятельности предприятия. Он базируется на зависимости между выручкой от реализации, издержками и прибылью в течение краткосрочного периода, когда производство продукцией ограничено определенными производственными мощностями, увеличение или уменьшение которых за короткий отрезок времени невозможно.

Осуществление вышеперечисленных мероприятий позволит создать эффективную систему управления прибылью и улучшить показатели деятельности предприятия.

В современных условиях для предприятий актуальным является вопрос о максимизации прибыли. Предприятия нуждаются в разработке более совершенного способа формирования и распределения прибыли, которая бы учитывала особенности отечественных предприятий. Решение такой задачи в значительной мере связано с системой управления прибылью, что подчеркивает важность и необходимость создания эффективной системы управления прибылью на предприятии.

Литература

1. Управление прибылью в акционерных обществах региона: теория и практика [Текст] / В. В. Мануйленко, Т. А. Садовская. - Москва: Финансы и статистика, 2014. - 240 с.
2. Бланк, И. А. Управление прибылью [Текст] / И. А. Бланк. - 3-е изд., расш. и доп. - М.: Ника-Центр, 2007. - 768 с.
3. Харченко, С. В. Современные информационные модели учетного обеспечения управления и формирования прибылью [Текст] / С. В. Харченко // Молодой ученый. - 2013. - №12. - С. 377-382.
4. Маркина, И. А. Оптимизация управления прибылью торговых предприятий на основе разработки комплексной системы управления прибылью [Текст] / И. А. Маркина // Вестник Волгоградского института бизнеса. - 2013. - № 3 (24).
http://vestnik.volbi.ru/files/24_v/

☎ 8-950-772-21-10

E-mail: svet-ostankova@mail.ru

Ключевые слова: управление прибылью, система управления затратами и прибылью, внешние и внутренние факторы, метод маржинального дохода, анализ точки безубыточности.

КАЧЕСТВО И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО – ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

И.В. Щетинина, аспирант

Воронежский государственный технический университет

В статье освещаются основные аспекты формирования информационного обеспечения организационно – экономического механизма повышения конкурентоспособности продукции промышленного предприятия путем создания интегрированной информационной среды в виде облачного информационного пространства

В процессе повышения конкурентоспособности продукции важную роль играет информационное обеспечение организационно – экономического механизма повышения конкурентоспособности продукции промышленного предприятия (далее ОЭМПКППП).

В современных условиях повышение конкурентоспособности продукции промышленного предприятия не представляется возможным без использования современной, достоверной и полной информации. Управление информацией выступает в качестве одного из ключевых факторов жизнеспособности предприятия, средством выживания в условиях жесткой конкурентной борьбы.

Промышленное производство, осуществляя переход от «индустриальной эпохи», вступает в новую эру своего развития – «информационную эпоху». Глобализация мировой экономики задает новые требования к предприятиям, обусловленные появлением совершенно нового вида конкурентной борьбы, при которой главным преимуществом становится скорость реакции на изменения. Определяющей силой в мире становится «информационная технология», названная Б. Гейтсом стратегическим ресурсом [3]. Это изменяет структуру и цели производства.

Принятие решений в рамках реализуемого механизма должно базироваться на своевременном получении достоверной информации. Своевременное поступление достоверной информации в необходимом объеме в процессе реализации механизма осуществляется посредством формирования соответствующей системы информационного обеспечения [1].

Под информационным обеспечением ОЭМПКППП мы будем понимать совокупность данных о внешних и внутренних факторах, оказывающих влияние на конкурентоспособность продукции, а также о состоянии процессов обеспечения конкурентоспособности, оценку и анализ этих данных, их обобщение и структурирование.

Целью информационного обеспечения реализуемого механизма является своевременное формирование и выдача необходимой достоверной информации

для принятия управленческих решений по повышению конкурентоспособности продукции.

Для реализации поставленной цели необходимо полное информационное сопровождение всех процессов повышения конкурентоспособности продукции.

Реализовать полное информационное сопровождение процессов повышения конкурентоспособности представляется возможным только на основе формирования единого информационного пространства, в котором будет осуществляться процесс взаимодействия субъектов, участвующих в процессе повышения конкурентоспособности. Материальным воплощением единого информационного пространства выступает интегрированная информационная среда, которая представляет собой совокупность баз данных информационных систем участников процесса повышения конкурентоспособности продукции.

Автором предлагается формирование интегрированной информационной среды в виде облачного информационного пространства, в рамках которой участники процесса повышения конкурентоспособности продукции получают возможность непрерывного доступа к информационным потокам.

Модель информационного обеспечения ОЭМПКППП представлена на рисунке 1.

В рамках данной модели выявлены внешние и внутренние информационные потоки, структурирована область облачного информационного пространства и определены основные участники процесса повышения конкурентоспособности продукции – пользователи/поставщики информации. Модель представляет собой информационную базу данных, которые создаются и используются отделами, подразделениями и службами предприятия для поддержки процесса принятия решений в области повышения конкурентоспособности продукции.

В широком смысле, переход к технологии облачных вычислений представляет собой аутсорсинг процессов управления ИТ - инфраструктурой профессиональными внешними специалистами [4].

же заметить, что данные проблемы будут проявляться в большей степени при создании и внедрении группы сервисов. Однако, помимо увеличения капитальных и операционных затрат, при применении инфраструктурного подхода возникает еще ряд проблем: низкий уровень информативности о состоянии ресурсов сервиса, высокая степень децентрализации процессов приобретения и внедрения программных и аппаратных средств, отсутствие единой технической политики в области информационных технологий. Перевод

действующих сервисов на единую инфраструктурную площадку позволяет решить обозначенные выше проблемы с применением системного подхода и создает определенные предпосылки для принятия целесообразных технических решений при вводе в действие новых сервисов.

Анализ опыта применения облачных технологий позволяет автору диссертационного исследования выделить ряд преимуществ использования облачных технологий, что представлено в таблице.

Преимущества использования облачных технологий

Преимущества облачных технологий	Существующая ИТ - среда
Эффективность	
<ul style="list-style-type: none"> - улучшение использования существующей аппаратной инфраструктуры (использование серверов, как правило, > 60-70%); - совокупный спрос и ускоренное объединение системы; - повышение производительности разнообразных приложений, управление приложениями сети и конечного пользователя 	<ul style="list-style-type: none"> - низкий уровень использования активов (средний коэффициент использования сервера, как правило, <30%); - фрагментарный спрос и дублирование информации; - сложности в управлении системами
Адаптивность	
<ul style="list-style-type: none"> - поставка и монтаж технологии облачных вычислений проверенными и надежными поставщиками с использованием инфраструктуры предприятия; - стремительное увеличение объемов вычислительных мощностей; - способность оперативно реагировать на возникающие потребности предприятия 	<p>Необходим значительный период времени (зачастую месяцы и даже годы) для того, чтобы построить новые центры обработки информации и увеличить пропускную способность имеющихся у предприятия сервисов</p>
Инновационность	
<ul style="list-style-type: none"> - постепенное смещение акцента с владения активами к управлению услугами; - ориентация на рост инновационной активности - стимулирует рост предпринимательской культуры; - комплексные улучшения в следствии использования новой техники 	<ul style="list-style-type: none"> - осложнена управлением активами; - отдалена от инновационно-активного сектора

Реализация информационного обеспечения ОЭМПКППП возможна на принципах унификации и стандартизации, как формы и содержания информации, так и непосредственно информационных технологий. Данный подход позволит:

- обеспечить информационную интеграцию всех процессов повышения конкурентоспособности продукции внутри предприятия;

- обеспечить как доступ к данным о процессах, протекающих на предприятии и во внешнем окружении ОЭМПКППП, так и доступ к данным о продукции, сформированными всеми участниками производственной цепочки.

Концепция интегрированной информационной среды позволит реализовать системный подход в управлении конкурентоспособностью продукции (от ее проектирования до утилизации) благодаря эффек-

тивным коммуникациям внутри промышленного предприятия [5].

Поскольку сотрудники предприятия в рамках процесса повышения конкурентоспособности продукции выполняют определенный набор функций на каждой стадии, то для управления процессом повышения конкурентоспособности могут применяться различные информационные технологии и разнообразные программные средства. В следствии этого, одной из ключевых задач является обеспечение совместимости разнообразных программных средств и технологий, способствующих эффективному управлению процессом повышения конкурентоспособности продукции и формированию совокупности данных, необходимых для дальнейшего применения участниками процесса. Реализовать данный подход возможно с помощью применения специализирован-

ных систем, которые позволяют осуществить связь данных различных программных средств. Таким образом, формируется интегрированная информационная система (ИИС) промышленного предприятия. За счет использования обработанной, структурированной, систематизированной и единообразной информации происходит преодоление информационного

хаоса, что приводит к повышению эффективности процесса повышения конкурентоспособности, оказывая влияние на снижение затрат, сокращение времени выполнения заказа и повышение качества продукции, приводя к росту уровня конкурентоспособности продукции (рисунок 2).



Рис. 2. Цикл функционирования интегрированной информационной системы повышения конкурентоспособности продукции

С точки зрения автора, основная суть создания ИИС состоит в повышении конкурентоспособности продукции за счет эффективного управления информационными ресурсами.

Реализация предложенного концептуального подхода на практике позволит получить оперативный контроль над системой управления конкурентоспособностью продукции и повысить скорость реакции системы на изменения, происходящие во внешней и внутренней среде промышленного предприятия, исключить дублирование информации и получить резерв времени и средств для интеллектуальной деятельности сотрудников предприятия[2].

Процесс совершенствования системы информационного обеспечения деятельности по повышению конкурентоспособности продукции должен повторяться итерационным образом, изменения необходимо вносить определенными порциями. Необходимо также выделить ряд приоритетных задач, решение которых может дать очевидный положительный результат, осуществлять своевременную корректировку и обновление плана изменений в соответствии с выявленными обстоятельствами и обнаруженными проблемами (рисунок 3).

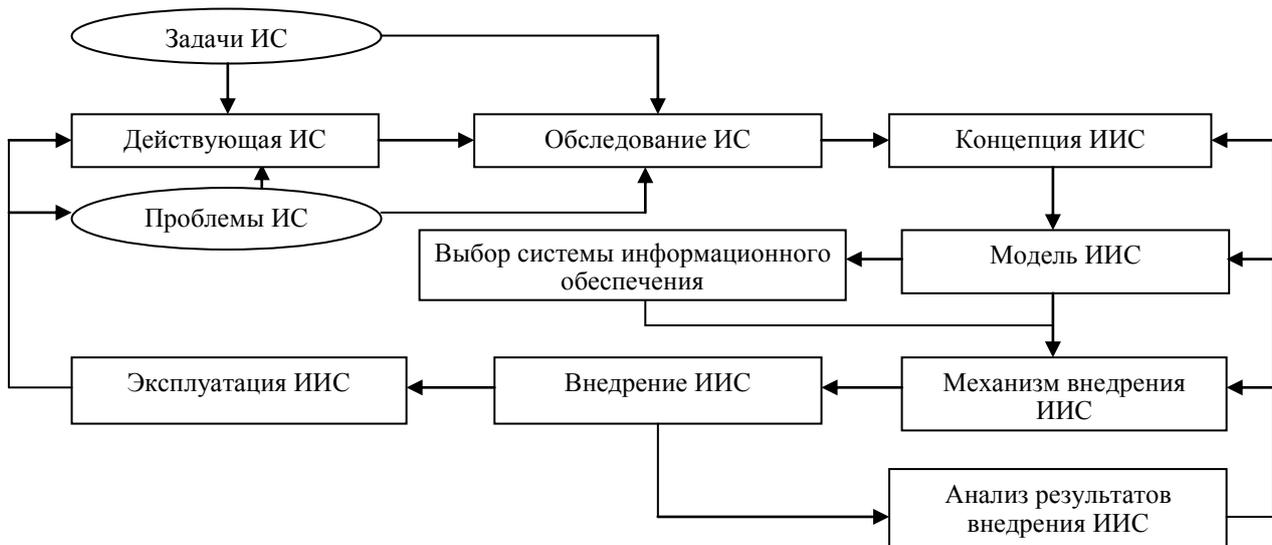


Рис. 3. Алгоритм совершенствования системы информационного обеспечения ОЭМПКППП

Процесс совершенствования информационного обеспечения приводит к формированию ИИС предприятия, которая должна объединить в себе отдельные системы автоматизации производственных процессов: САПР, АСТПП, АСУП, АСУТП и др.

Сформированная таким образом ИИС будет иметь соответствующее программно-методическое ядро, которое допускает возможность формирования и присоединения новых данных без изменения существующих элементов, что в свою очередь будет способствовать дальнейшему развитию информационной системы предприятия.

Литература

1. Амелин, С. В. Совершенствование организации управления производством в условиях новых информационных технологий [Текст] / С. В. Амелин // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2013. – Т.9. - №3. – С. 159 – 162.

2. Вомский, О. А. Инновационный фактор обеспечения устойчивого экономического развития

[Текст] / О. А. Вомский // Вопросы экономики. – 2006. - №1. - С.78 – 82.

3. Гейтс, Б. Бизнес со скоростью мысли [Текст] / Б. Гейтс. – М.: ЭКСМО – Пресс, 2000. – 480 с.

4. Макаров, С. В. Социально – экономические аспекты облачных вычислений [Текст]: монография / С. В. Макаров. – М.: ЦЭМИ РАН, 2010. – 108 с.

5. Судов, Е. В. Концепция развития CALS-технологий в промышленности России [Текст] / Е. В. Судов, А. И. Левин, А. Н. Давыдов, В. В. Барабанов. – М.: НИЦ CALS-технологий «Прикладная логистика», 2007.- 279 с.

 8 (473) 2-43-76-67

E-mail: irina_sht@list.ru

Ключевые слова: модель информационного обеспечения организационно – экономического механизма повышения конкурентоспособности продукции промышленного предприятия, интегрированная информационная система, технологии облачных вычислений.

К ВОПРОСУ ОБ ОПРЕДЕЛЕНИИ СУЩНОСТИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В.Е. Рыбина, магистрант

Воронежский государственный технический университет

В данной статье рассматриваются подходы различных исследователей к определению сущности конкурентных преимуществ предприятия. Особое внимание уделяется концепции ключевых компетенций в рамках ресурсного подхода, приводится взаимосвязь понятий, характеризующих конкурентоспособность предприятия. Итогом исследования является авторское определение конкурентных преимуществ

В связи с изменениями в национальной и международной экономической политике России значение конкурентоспособности, позволяющей фирме противостоять другим производителям, резко возрастает. Эффективность деятельности предприятия на рынке определяется возможностями приспособиться к динамичным условиям рынка с точки зрения удержания

или улучшения позиций в кругу соперников, его превосходствами, конкурентными преимуществами.

Анализ точек зрения исследователей позволил определить, что в современной теории конкурентных преимуществ можно выделить два подхода: рыночный и ресурсный (рисунок 1) [11].

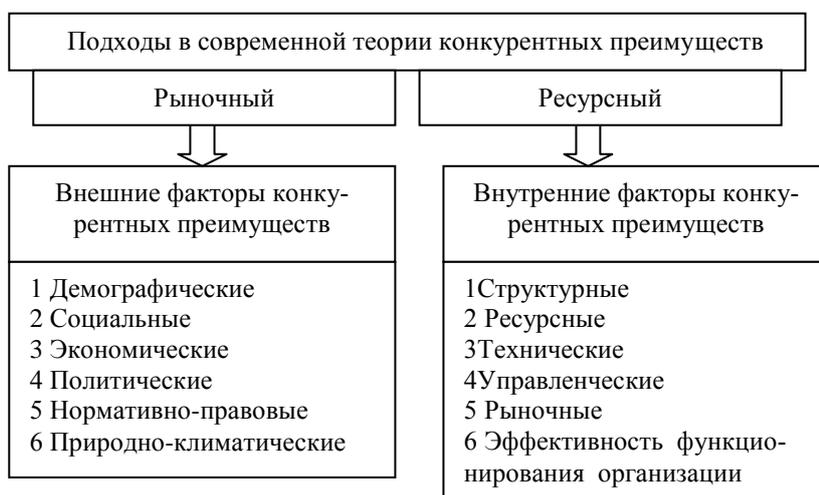


Рис. 1. Подходы в современной теории конкурентных преимуществ

Представителей первого направления отличает внимание к внешним факторам, то есть они считают, что организации должны адаптироваться к специфической внешней среде для формирования и развития конкурентных преимуществ (таблица).

Ведущее место в современных исследованиях, посвященных конкурентным преимуществам, занимают системы внутренних факторов, в этом случае речь идет о компетенциях предприятия, то есть сегодня более востребованным является ресурсный подход.

Для того чтобы прийти к собственному определению понятия конкурентного преимущества необходимо проанализировать достоинства и недостатки представленных выше формулировок.

Следует согласиться с Г.Л. Азовым, А.П. Челенковым, П.С. Завьяловым, Ж.Ж. Ламбенем, Дж. Барни, Р.А. Фатхутдиновым, Н.З. Сафиуллиным и Л.Н. Сафиуллиным, М.Портером, что конкурентное

преимущество носит относительный характер и определяется в сравнении с другими субъектами конкурентной борьбы, как с конкурентами, так и с потребителями.

В основном под понятием конкурентного преимущества ученые подразумевают преимущество над конкурентом. Например, Ж.Ж. Ламбен утверждает, что любое превосходство является относительным и устанавливается путем сравнения с приоритетным конкурентом на данном сегменте рынка. Н. З. Сафиуллин и Л. Н. Сафиуллин, полагают, что конкурентные преимущества проявляются в превосходстве над конкурентами на конкурентном рынке. Г.Л. Азов и А. П. Челенков в своих работах определяют данное понятие как концентрированное проявление превосходства над конкурентами в различных сферах деятельности предприятия. По мнению Р.А. Фатхутдинова, конкурентное преимущество – это превосходство по сравнению с конкурирующими фирмами.

Конкурентные преимущества с позиций различных авторов

Подход	Автор	Определение
Рыночный	Д. Мур	Конкурентные преимущества предприятия зависят от степени коэволюции[10]
	А. Бранденбургер, Б. Нейлбафф	Конкурентные преимущества определяются степенью соконкуренции[10]
	Н.З. Сафиуллин и Л.Н.Сафиуллин	Конкурентные преимущества – это экономические отношения субъекта хозяйствования, проявляющиеся в превосходстве над конкурентами на конкурентном рынке в реализовавшихся условиях воздействия окружающей среды[1]
	М. Портер	Конкурентное преимущество выражается либо в более низких, чем конкурентов, издержках, либо в способности изменять и контролировать цену с надбавкой, которая превышает дополнительную стоимость изменения цен. Некоторые конкурентные преимущества являются следствием различий в операционной эффективности, но наиболее существенные преимущества выражаются в том, что их носитель занимает уникальную конкурентную позицию.[1]
Ресурсный	Г.Л. Азоев, А.П. Челенков	Конкурентные преимущества являются концентрированным проявлением превосходства над конкурентными в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия которое можно измерить экономическими показателями (дополнительная прибыль, более высокая рентабельность, рыночная доля, объем продаж).[1]
	П. С. Завьялов	Качества, которые отсутствуют или менее выражены у соперников, качество - фактор конкурентоспособности[10]
	Н.Г. Агеева	Конкурентное преимущество – это положение фирмы на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать к себе покупателей. Основой конкурентного преимущества являются уникальные активы предприятия либо особая компетентность в сферах бизнеса.[1]
	П. Хейне	Конкурентные преимущества определяет владение редкими экономическими благами (ресурсами)[10]
	И. Кирцнер	Главное конкурентное преимущество – предпринимательские способности[10]
	П. Друкер, Ф. Хайек	Основа конкурентного преимущества – человеческий фактор. Более конкурентоспособным предприятие может стать при наличии в его штате эффективных управляющих, при ориентации на знания[10]
	Ж.Ж. Ламбен	«Характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Эти атрибуты или характеристики могут <...> относиться как к самому товару (базовой услуге), так и к дополнительным услугам, сопровождающим базовую, к формам производства, сбыта или продаж, специфичным для фирмы или товара». В основе конкурентного преимущества лежит более эффективное использование ресурсов.[1,10]
	Дж. Барни	Конкурентное преимущество у фирмы есть тогда, когда она осуществляет стратегию создания ценности, не будучи одновременно реализованной любыми действующими или потенциальными конкурентами[1]
	Р.А. Фатхутдинов	Конкурентное преимущество – это какая-либо эксклюзивная ценность, которой обладает фирма и которая дает ей превосходство перед конкурентами. При этом под ценностью подразумевается «нечто особенное, то, чем система владеет (содержит в себе), стремится сохранить, либо иметь в будущем. Например, здоровье, талант, профессионализм, организованность, владение новшеством, известная торговая марка и т. п.».[1,10]

Немногие авторы учитывают, что преимущества над конкурентами не всегда оказываются востребованными потребителями. В.С. Ефремов дает определение конкурентных преимуществ как преимуществ не над конкурентами, а по отношению к потребителю [12]. Д. Шервуд говорит о фирме, получающей конкурентные преимущества за счет двойной ориентации: удовлетворяя запросы потребителей и развивая трудовые ресурсы. Он утверждает, для того чтобы не потерять потребителей, необходимо гибко реагировать на изменения конъюнктуры рынка. [12] Дж. О'Шонесси полагает, что создаваемые преимущества должны в основном соответствовать, либо немного опережать ожидания потребителей, что не обязательно подразумевает необходимость опережения конкурентов, так как покупательские ожидания существенно зависят от того, что им предлагает конкурентный рынок. [12]

Г. Ассель характеризует конкурентные преимущества как преимущества над конкурентом за счет предложения потребителям большей потребительской ценности, то есть "больших преимуществ товаров и услуг или тех же преимуществ при более низкой, чем у конкурентов, цене"[12]. Из чего следует, что устойчивым будет являться такое конкурентное преимущество фирмы, которое будет проявляться в превосходстве над конкурентом за счет создания конкурентного преимущества для потребителя.

П.Хейне, И.Кирицнер, П.Друкер, Ф.Хайек не учитывают относительность понятия конкурентных преимуществ и акцентируют внимание только на одном факторе - ресурсах, предпринимательских способностях, человеческом факторе. Однако, в настоящее время многие руководители предприятий отмечают, что все чаще ситуации на рынке требуют от компаний не привычной адаптации к динамичной внешней среде, а опережающего развития конкурентных преимуществ на основе ее уникальных компетенций - совокупности коллективных и индивидуальных знаний и умений организации в управлении ее ресурсами и способностями.

Г.Л. Азоев, А.П. Челенков не принимают во внимание в своем определении потенциальные преимущества, которые могут привести к увеличению продаж и прибыли в перспективе, что не позволяет осуществлять стратегическое планирование, также к числу недостатков можно отнести оценку конкурентных преимуществ по ограниченному кругу экономических показателей, затрагивающих только сферу сбыта. Наличие превосходства в представленных сферах деятельности не является доказательством успеха, потому что продукция обладающая преимуществами может быть не принята покупателями.

Определение П.С.Завьялова нельзя признать достаточно точным, потому что обладание качествами, отсутствующими у конкурентов, не гарантирует пре-

восходства в какой-либо сфере. Положительным в данной формулировке является попытка установить связь между понятиями конкурентных преимуществ и конкурентоспособности.

Ж.Ж. Ламбен не учитывает, что носителями конкурентных преимуществ могут выступать не только товар или марка, но и сами предприятия, организации, образующие отдельные группы, страны или их объединения.

На основе анализа работ вышеназванных авторов можно сделать вывод о том, что при определении сущности конкурентного преимущества необходимо иметь в виду, что конкурентное преимущество носит относительный характер, выражается в превосходстве фирмы в какой-либо области и включает превосходство фирмы над конкурентом и превосходство фирмы, очевидное для потребителя. Наиболее устойчивым будет такое преимущество над конкурентом, которое является одновременно и преимуществом для потребителя, которое возможно на основе постоянного отслеживания действий конкурентов одновременно с выявлением потребностей покупателей.

Публикации последних лет [4,7,8,9] показывают, что ведущее место в исследованиях конкурентных преимуществ заняли ключевые компетенции и способности фирмы по генерированию технологических и организационных инноваций, именно поэтому собственный взгляд на понятие конкурентных преимуществ актуально и целесообразно отразить с позиции концепции ключевых компетенций.

Развившие ресурсную концепцию К.К. Прахалад и Г. Хамел сделали вывод о том, что настоящие источники устойчивых конкурентных преимуществ заключаются в способности менеджмента консолидировать рассредоточенные по корпорации технологии и производственные навыки в компетенции, наделяющие отдельные бизнесы потенциалом быстрой адаптации к изменяющимся рыночным возможностям [5].

Й. Бекер определяет ключевую компетенцию как целенаправленную интеграцию технологий и навыков сотрудников, позволяющую разрабатывать, производить и сбывать продукты таким способом, который трудно поддается копированию конкурентами. [6]

Ключевые компетенции представляют собой совокупность навыков и технологий, которая базируется на явных и скрытых знаниях, обеспечивает формирование ценностей в системе потребителя, является оригинальной по отношению к конкурентам, открывает доступ к новым рынкам, является предпосылкой длительных конкурентных преимуществ. В соответствии с этим можно выделить отличительные признаки [3] ключевых компетенций, представленные на рисунке 2.

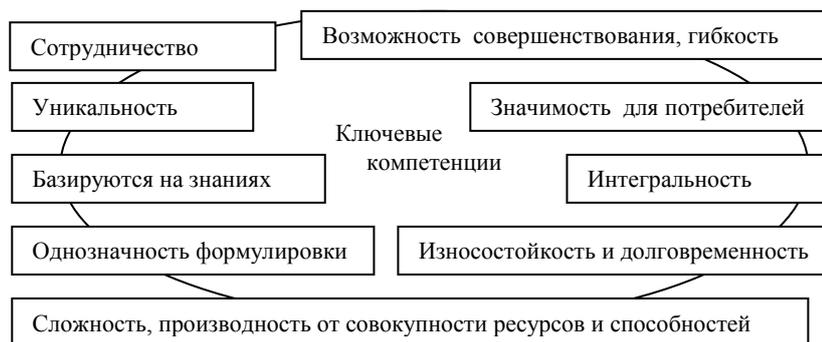


Рис. 2. Признаки ключевых компетенций

От того, как организация управляет своими ключевыми компетенциями, зависит устойчивость конкурентных преимуществ.

Взаимосвязь между данными понятиями представлена на рисунке 3.

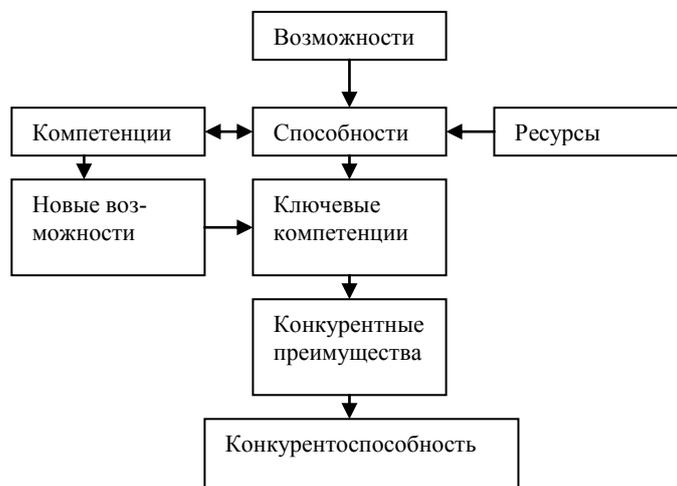


Рис. 3. Взаимосвязь понятий, характеризующих конкурентоспособность

Возможность – это средство (орудие, способ), условие (обстоятельства, от которых что-нибудь зависит), обстоятельство (явление, сопутствующее какому-нибудь другому явлению и связанное с ним), необходимое для осуществления чего-либо.[2]

Способность - это умение (навык, опыт в осуществлении чего-нибудь), а также возможность (владение процессами, технологиями, методами, процедурами, отношениями, каким-то знаниями) производить какие-нибудь действия. [2]

В результате преобразования возможностей в способности возникают потоки идей, коллективное взаимодействие, возникновение компетенций, которые могут носить характер как стандартных, представляющих собой необходимый набор способностей для выживания на данном рынке, так и ключевых, что позволяет фирме решать задачи, непосильные для большинства других игроков рынка. Параллельно происходит создание новых возможностей, которые

выступают импульсом к генерированию ключевых компетенций.

Ключевые компетенции - совокупность навыков и технологий, позволяющих компании предоставлять покупателям фундаментальные выгоды, являются основой конкурентных преимуществ. Однако наличие последних не приведет предприятие к быстрому и стабильному успеху, то есть они не являются гарантом конкурентоспособности.

Итоговую оценку конкурентоспособности дает потребитель, именно он решает, насколько конкурентоспособно предприятие с точки зрения степени удовлетворения своих потребностей и уровня их значимости.

Исходя из вышесказанного, предлагается авторское определение:

Конкурентные преимущества - это экономические отношения, которые выступают основой формирования конкурентоспособности и проявляются в реальном или потенциальном превосходстве фирмы в создании ценности для потребителя относительно прямого кон-

курента на определенном рынке на наиболее долгосрочный промежуток времени на основе способности своевременно выявлять изменения во внешней и внутренней среде и находить эффективные решения с учетом внутрифирменных ресурсов и возможностей.

Использование предлагаемого определения позволяет:

1. рассматривать конкурентные преимущества как основу формирования конкурентоспособности;
2. выделять реальные и потенциальные конкурентные преимущества;
3. учитывать относительность конкурентного преимущества, которая проявляется в рассмотрении данного понятия применительно к различным субъектам конкурентных отношений - преимущество по сравнению с конкурентом и преимущество для потребителя;
4. принимать во внимание пространственный аспект, нацеленный на необходимость учета пределов рыночных сегментов, а также географических границ преимущества;
5. устойчивость, стабильность конкурентных преимуществ в течение длительного времени;
6. соответствие требованиям динамично развивающейся внешней среды и учет внутренних изменений;
7. соответствие концепции ключевых компетенций.

Основной задачей организации, функционирующей в конкурентной среде, является обеспечение устойчивых конкурентных преимуществ.

Устойчивое конкурентное преимущество формируется путем развития существующих и создания новых ресурсов и способностей организации и их уникальных комбинаций. Набор умений и технологий, накопленные знания и опыт, не доступные конкурентам, обуславливают результативное существование организации в достаточно длительной перспективе.

Литература

1. Запекина, Н. В. Конкурентное преимущество: методологические аспекты формулирования и учет влияния практики рыночного поведения [Текст] / Н. В. Запекина // Мир науки, культуры, образования. - 2012. - № 6 (37). - С.125-128.
2. Зеленцова, Л. С. Механизм формирования устойчивых конкурентных преимуществ организации [Текст] / Л. С. Зеленцова // Вестник университета. - 2012. - № 11. - С. 183-188.
3. Зенина Э.Е. Конкурентные преимущества высшего порядка и ключевые компетенции компании как основа качества продукции в современных условиях

[Текст] / Э. Е. Зенина // Вестник Томского государственного университета. - 2011. - №1 (13). - С. 72-76.

4. Колодня, Г. В. Эволюция природы конкурентного преимущества фирмы / Г. В. Колодня // Вестник Финансового университета. - 2012. - № 2. - С. 33-45.

5. Кузнецова, Е. Ю. Концептуальные основы использования ключевых компетенций в обеспечении конкурентоспособности предприятий [Текст] / Е. Ю. Кузнецова // Вестник УГТУ-УПИ. - 2010. - № 5. - С. 22-33.

6. Куликова, А. В. О важности интеграции рыночного и ресурсного подходов к разработке конкурентной стратегии предприятия [Текст] / А. В. Куликова, О. В. Рокунова // УЭКС. - 2012. - № 12.

7. Осинцев, А. Н. Конкурентоспособность и ключевые компетенции в сфере организации производства [Текст] / А. Н. Осинцев, В. Н. Родионова, Н. В. Федоркова // Организатор производства. - 2009. - № 2 (41). - С. 94-97.

8. Родионова, В. Н. Организационные факторы обеспечения конкурентоспособности производства [Текст] / В. Н. Родионова // Вестник Воронежского государственного технического университета. - 2011. Т. 7. № 11-3. - С. 47-50.

9. Родионова, В. Н. Конкурентоспособность производства: проблемы и пути решения [Текст] / В. Н. Родионова, О. Г. Туровец, Н. В. Федоркова. - Воронеж: Воронежский государственный технический университет, 2004. - 214 с.

10. Сафиуллин, А. Р. Многоуровневый подход к управлению конкурентными преимуществами [Текст] / А. Р. Сафиуллин // Известия УрГЭУ. - 2010. - № 2 (28). - С. 19-25.

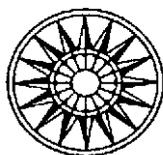
11. Селюков, М. В. Исследование подходов к классификации конкурентных преимуществ рыночных субъектов хозяйствования [Текст] / М. В. Селюков, Н. П. Шалыгина, И. В. Савенкова // Фундаментальные исследования. - 2011. - № 8. - С. 449-454.

12. Ягафарова, Е. Ф. Взгляд на конкурентное преимущество фирмы с позиций экономической теории [Текст] / Е. Ф. Ягафарова // Журнал экономической теории. - 2007. - № 4. - С. 181-185.

☎ 89204515178

E-mail: verybina@mail.ru

Ключевые слова: конкурентные преимущества, конкурентоспособность, ключевые компетенции, рыночный подход, ресурсный подход, внешние и внутренние факторы формирования конкурентных преимуществ, возможности, способности.



УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

**И.В. Логунова, канд. экон. наук, доцент, Балчат Бакер Али, магистрант
Воронежский государственный технический университет**

В начале, Балчат Бакер Али, выражает благодарность Министерству высшего образования Ирака за оказанную материальную и моральную поддержку и посвящает ему свою научную работу.

Статья посвящена проблеме формирования системы развития человеческих ресурсов организации. Авторы предлагают модель системы развития человеческих ресурсов организации в разрезе системы управления человеческими ресурсами в целом, при этом основными подсистемами являются подсистема обучения и подсистема карьеры

Формирование новых условий функционирования ставит перед организациями задачи сохранения и укрепления позиций на рынке, а также развития конкурентных преимуществ. В этом процессе главную роль наряду с техническими, технологическими и производственными инновациями играют человеческие ресурсы, которые позволяют организациям выходить на новый уровень в процессе достижения ключевых целей деятельности. Для наиболее эффективного развития человеческих ресурсов организации необходимо использовать системный подход, а именно сформировать систему развития человеческих ресурсов организации. Система развития человеческих ресурсов будет способствовать постоянному профессиональному и должностному росту сотрудников и обеспечит переход организации в новый статус – статус самообучающейся и саморазвивающейся организации.

В современной науке системный подход является универсальным и используется в различных научных областях. Ключевым понятием системного подхода является понятие системы.

Система (от греч. *systema* — целое, составленное из частей; соединение), множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которое образует определённую целостность, единство.

Система управления - система, в которой протекают процессы управления; подразделяется на управляющую и управляемую подсистемы. Разделение явилось объективной необходимостью, вызванной усложнением процессов деятельности во всех ее областях, постоянным ростом общественного характера деятельности, увеличением взаимосвязей различных процессов, потребностью в согласовании целей и усилий индивидуумов, коллективов организаций (предприятий), отраслей и т. д. в управлении их совместной деятельностью.

Система управления – это совокупность целей, структура, формы и методы управления. Система управления организацией определяется также как система, в которой реализуются функции управления организацией. В системе управления организацией однородные, близкие по содержанию функции управления объединяются в подсистемы: подсистемы ли-

нейного руководства, функциональные подсистемы, обеспечивающие подсистемы, целевые подсистемы. /12/.

Функциональные подсистемы включают управление конструкторской подготовкой производства, ремонтным обслуживанием производства, энергетическим обслуживанием производства, стандартизацией, метрологическим обеспечением производства; рационализацией, изобретательством патентоведением; транспортным обслуживанием производства; управление механизацией и автоматизацией производства; техническим контролем и испытаниями, оперативным планированием производства; оперативным регулированием, диспетчеризацией производства; перспективным и текущим технико-экономическим планированием; трудом и заработной платой, нормированием; трудовой мотивацией, управление финансовой деятельностью; учетом и отчетностью; экономическим анализом; материально-техническим снабжением; внешней кооперацией и комплектованием; сбытовой деятельностью; работой с персоналом; подготовкой, переподготовкой и повышением квалификации персонала.

Обеспечивающие подсистемы включают правовое, информационное обеспечение, обеспечение техническими средствами управления, обеспечение регламентирующей документацией, нормативное обеспечение управления, хозяйственное и делопроизводственное обеспечение управления.

Целевые подсистемы системы управления организацией предполагают выполнение плана производства и поставок продукции, управление ресурсами производства, развитием производства и НИОКР, социальным развитием, управление охраной труда, окружающей среды и природопользованием. /12/

Система управления предполагает ориентацию на достижение определенной цели. Цель представляет собой определенный желаемый результат, который должен быть получен к заранее установленному сроку при помощи соответствующих средств, методов и ресурсов.

Авторы считают, что цель формируемой системы развития человеческих ресурсов организации заключается в обеспечении эффективности функциони-

рования организации посредством обучения и управления карьерой сотрудников организации.

Как показали проведенные исследования, термины, используемые в сфере управления человеческими ресурсами в достаточной степени разнообразны, поэтому в современной практике и научных разработках можно выделить не только понятие системы развития человеческих ресурсов, но и понятие системы управления персоналом и системы развития персонала организации. Рассмотрим содержание указанных понятий.

Система развития человеческих ресурсов в организации с позиции разных специалистов включает различные элементы, что обусловлено неоднозначным пониманием, как термина «развитие», так и терминов «персонал» и «человеческие ресурсы».

А.Я. Кибанов рассматривает систему управления персоналом через содержание самого процесса управления персоналом. По его мнению, управление персоналом - целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом,

включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации. Управление персоналом заключается в формировании системы управления персоналом; планировании кадровой работы; разработке оперативного плана работы с персоналом; проведении маркетинга персонала; определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале/4/.

По мнению А.Я. Кибанова, система управления персоналом организации — система, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает подсистему линейного руководства, а также ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций. К функциональным подсистемам относятся подсистемы планирования и маркетинга персонала, найма, подбора и оценки, адаптации и профориентации, мотивации и развития, организационного, правового и социального обеспечения, что отражено на рисунке 1. /4/

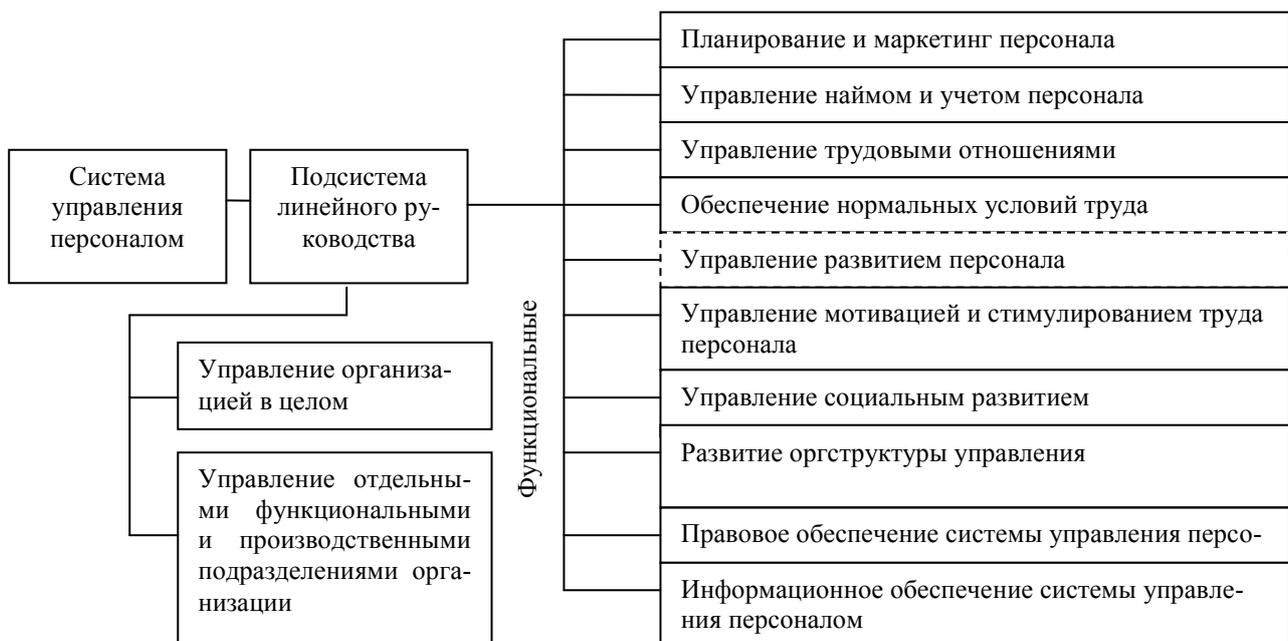


Рис. 1. Система управления персоналом

Как видно из определения, подсистема развития является одной из ключевых функциональных подсистем в системе управления персоналом и требует более детального изучения. При этом подсистема развития персонала организации включает:

- обучение, переподготовку и повышение квалификации;
- введение в должность и адаптацию новых работников;
- оценка кандидатов на вакантную должность;

- периодическую оценку кадров;
- организацию рационализаторской и изобретательской деятельности;
- реализацию деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения;
- организация работы с кадровым резервом.

Л.И. Лукичева определяет систему развития персонала как целенаправленный комплекс информационных, образовательных, привязанных к конкретным рабочим местам элементов, которые содействуют повы-

шению квалификации работников данной организации в соответствии с задачами ее развития, потенциалом и склонностями сотрудников. Управление развитием персонала реализуется в рамках двух основных направлений: обучение и планирование карьеры /8/.

Н.П. Беляцкий использует понятие кадрового потенциала и рассматривает систему развития персонала как комплекс элементов, содействующий повышению кадрового потенциала организации в соответствии с ее целями. По его мнению, к числу элементов системы развития персонала относятся:

1 элементы развития кадрового потенциала (штатное расписание, ротация, профессиональная карьера, замещение должностей);

2 элементы развития личностного потенциала (переквалификация, повышение квалификации);

3 информационные элементы (анализ рынка образования, анализ предложения и спроса на образование внутри организации, персонифицированная система данных о развитии кадров, результаты аттестации и оценки работы персонала). /2/

Система развития персонала - это совокупность организационных структур, методик, процессов и ресурсов, необходимых для эффективного выполнения текущих и перспективных производственных задач, а также оптимального удовлетворения запросов работников, связанных с самореализацией, профессиональной подготовкой и карьерой. /10/

Из данного определения следует, что кроме обучения и профессионального обучения можно выделить еще и такой элемент развития человеческих ресурсов, как личное развитие, которое связано с потребностью самореализации в иерархии потребностей А. Маслоу.

Помимо развития личных и профессиональных знаний и навыков или подсистемы профессионально-квалификационного развития система развития человеческих ресурсов может включать и подсистему физического развития. /5/

К элементам подсистемы физического развития персонала на предприятии можно отнести конкретные формы и виды физического развития: спортивные сооружения, стадион (открытый), спортивный зал, бассейн, сауна, спортивные секции (футбола, волейбола, бадминтона, настольного тенниса, плавания, дзюдо, аэробики, общей физической подготовки), ежедневные спортивные занятия, производственная гимнастика по утверждённому графику во всех подразделениях предприятия. Несмотря на то, что занятия различными видами спорта и ведение здорового образа жизни является популярным, элементы данной подсистемы не находят достаточного применения в организациях в настоящее время.

Профессионально-квалификационное развитие персонала является ключевой системой, прямо влияющей (при прочих равных условиях) на конкурентоспособность предприятия. Система профессионально-

квалификационного развития персонала в организации включает конкретные виды и формы развития человеческих ресурсов: без отрыва от производства (на рабочем месте) и с отрывом от производства, методы реализации которых были рассмотрены в предыдущем параграфе работы.

Система организации обучения персонала на предприятии в условиях инновационной экономики, с одной стороны, должна быстро реагировать на изменения потребностей производства в рабочей силе, а с другой, – предоставить работникам возможность для обучения в соответствии с их интересами. Отсюда и требования к гибкости (подвижности) системы обучения персонала, к ее способности быстро менять содержание, методы, организационные формы в соответствии с потребностями производства и ситуацией на рынке труда.

Авторы солидарны с А.Я Кибановым и И.Б. Дураковой относительно предмета обучения, которым являются:

- знания – получение теоретических, методических и практических знаний, необходимых работнику для выполнения своих обязанностей на рабочем месте;

- умения – способность выполнять обязанности, закрепленные за работником на конкретном рабочем месте;

- навыки – высокая степень умения применять полученные знания на практике, навыки предполагают такую меру освоения работы, когда вырабатывается сознательный самоконтроль;

- способы общения (поведения) – форма жизнедеятельности личности, совокупность действий и поступков индивида в процессе общения с окружающей действительностью, выработка поведения, соответствующего требованиям, предъявляемым рабочим местом, социальные отношения, коммуникабельность /3/.

В связи с этим целесообразно провести аналогию с понятием компетенции. Компетенция – это относящееся к работе понятие, которое говорит о сфере профессиональной деятельности человека, в которой он компетентен. В общем виде компетенции – это характеристики персонала, которые необходимы для успешной работы. Компетенции – это совокупность знаний, навыков, способностей, прилагаемых усилий и стереотипов поведения.

Компетенция — это индивидуальная способность специалиста решать четко обозначенный перечень профессиональных задач. /6/

Компетенция — это личная способность специалиста решать определенный класс профессиональных задач. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т. п. качествам сотрудников компании (или к какой-то группе сотрудников). В данном понимании компетенции используются при оценке персонала. /11/

Таким образом, при прочих равных условиях можно утверждать, что предметом развития человеческих ресурсов в организации являются компетенции сотрудников.

Кроме того, в процессе формирования системы развития человеческих ресурсов также необходимо придерживаться соответствующей концепции обучения (таблица). /9/

Содержание концепций обучения

Название концепции обучения	Содержание концепции обучения
Концепция специализированного обучения	Ориентирована на сегодняшний день или на ближайшее будущее и имеет отношение к соответствующему рабочему месту. Эффективно относительно непродолжительный отрезок времени, но с точки зрения работника способствует сохранению рабочего места, а также укрепляет чувство собственного достоинства.
Концепция многопрофильного обучения	Эффективна с экономической точки зрения, т.к. повышает внутри- и внепроизводственную мобильность работника., однако работник менее привязан к соответствующему рабочему месту.
Концепция обучения, ориентированного на личность	Имеет целью развитие человеческих качеств, заложенных природой или приобретенных в практической деятельности

На основании вышеизложенного авторы предлагают рассматривать систему развития человеческих ресурсов организации как совокупность подсистем общего линейного руководства, целевых, функциональных и обеспечивающих подсистем, взаимодей-

ствие которых способствует наиболее эффективному достижению целей предприятия посредством обучения и управления карьерой сотрудников организации.

Структура системы развития человеческих ресурсов организации приведена на рисунке 2.



Рис. 2. Структура системы развития человеческих ресурсов организации

При этом к целевым подсистемам предлагаемой системы развития человеческих ресурсов организации относятся: реализация и достижение целей организации в целом, осуществление организационных изменений, развитие потенциала человеческих ресурсов, приобретение и совершенствование знаний, умений и навыков, а также удовлетворение потребностей самореализации сотрудников организации.

Опираясь на выдвинутую гипотезу, авторы считают, что основными функциональными подсистемами являются подсистема обучения и управления карьерой, которые, в свою очередь состоят из соответствующих элементов. /7/ Подсистема обучения включает такие элементы, как концепция, формы и методы обучения, и, кроме того, процесс обучения состоит из следующих этапов: выявление потребностей в обучении, организация обучения и определение эффективности обучения. Подсистема карьеры предполагает управление карьерой сотрудников организации. При этом под карьерой понимается результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом. /1/

Субъектами системы развития человеческих ресурсов являются руководитель организации, HR-директор (HR-служба, HR-менеджер), руководитель структурного подразделения). Объектами системы развития являются сотрудники организации. Предметом развития в системе являются компетенции сотрудников, которые определяются как совокупность знаний, умений, навыков и стереотипов поведения. К обеспечивающим подсистемам относятся подсистемы технического, нормативного, информационного, правового и методического обеспечения, которые способствуют осуществлению процессов обучения и управления карьерой сотрудников организации в рамках реализации общей стратегии и достижения целей организации.

Таким образом, авторами изучены теоретические положения зарубежных и российских ученых в области системного представления развития человеческих ресурсов, в качестве основных направлений которого авторы предлагают выделить обучение и карьеру, образующие две ключевых функциональных подсистемы системы развития человеческих ресурсов организации, наряду с целевыми и обеспечивающими подсистемами и подсистемой общего линейного руководства.

Литература

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Ере-

мина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 560 с.

2. Беляцкий, Н. П. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велеско, П. Ройш.- 3-е изд., стереотип. – Мн.: Книжный Дом; Эксперспектива, 2010. – 352 с.

3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация [Текст]: учебное пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Экзамен», 2011. – 416 с.

4. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом организации [Текст] / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 304 с.

5. Комаров Е.И, Жданкин Н.А. Система управления персоналом предприятия на основе стандарта ИСО 9001. Официальный сайт компании «Регул-консалт» – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.regul-consult.ru/articles/1/2/>

6. Компетенции: оценка и развитие. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru/>

7. Логунова И. В., Блхат Бакер Али. Понятие и элементы системы развития человеческих ресурсов в организации [Текст] / И. В. Логунова, Блхат Бакер Али. // Экономинфо. – 2013. - № 20. - С. 35-38.

8. Лукичева, Л. И. Управление персоналом: курс лекций: практические задания [Текст]: учебное пособие / Л. И. Лукичева; под ред. Ю. П. Анискина. – 3-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2012. – 264 с.

9. Обучение персонала. Виды обучения персонала. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/obuchenie-personala.html>

10. Официальный сайт компании «Консультант-Плюс» – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

11. Свободная энциклопедия Википедия – Электрон. дан. – Режим доступа: [:http://ru.wikipedia.org/wiki/http://ru.wikipedia.org](http://ru.wikipedia.org/wiki/http://ru.wikipedia.org)

12. Управление организацией [Текст]: учебник / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 669 с.

 8 (473) 2-43-76-67

Ключевые слова: человеческие ресурсы, система, система развития, развитие человеческих ресурсов, обучение, карьера.

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

В.В. Жариков, канд. техн. наук, д-р экон. наук, профессор,

М.А. Лыжникова, магистрант

Московский государственный гуманитарно-экономический институт

В статье рассматриваются современные инновационные технологии подбора персонала: интеллектуальное, стрессовое интервью, brainteaser-интервью, хедхантинг, рекрутинг, скрининг, соционика, видеоинтервью, социальные сети, полиграф. Формулируются основные преимущества и недостатки процесса реализации инновационных кадровых процедур, а так же рассмотрен алгоритм подбора персонала в бизнес-инкубаторы для формирования научно-исследовательских коллективов и создания инновационных компаний

Каждому руководителю хочется работать с квалифицированными сотрудниками, способными на молниеносное решение поставленных задач.

В настоящее время стоимость неправильного подбора персонала высока. Вследствие этого работодатели относятся к интервьюированию кандидатов с особой важностью. Работодателю важно знать, что человек сможет сделать, а не то, что он уже сделал. Сегодняшний кандидат — это «чистая доска», о нем практически ничего не известно. В любой сфере прослеживается быстрая изменчивость обстановки. Наступает время ставить под сомнение устоявшиеся истины и находить новые подходы.

1. Интервью. Интеллектуальное, стрессовое, brainteaser-интервью (дословно, интервью, щекоучщее мозг).

1.1. Интеллектуальное интервью — новый стандарт собеседования при приеме на работу. Головоломки, загадки и вопросы с подвохом — все это уже используется. Такой подход позволяет выявить высоко мотивированных сотрудников, новаторов, способных четко и логически мыслить, способных работать по двадцать пять часов в день, если нужно срочно закончить проект. Темпы развития современного мира требуют молниеносных и креативных решений от представителей самых разных профессий. И корпоративный мир начинает осваивать особые методы подбора персонала, характерные для динамичных высокотехнологичных компаний. Головоломки стали применять предприятия обрабатывающей промышленности, банки, юридические фирмы и страховые компании. Неважно, чем занимается фирма, кандидат на работу должен быть готов ответить на любой нестандартный вопрос, например: Какое количество настройщиков фортепиано в мире? Почему в отражении переворачиваются правая и левая стороны, а не верх и низ? За какое время можно передвинуть уснувший вулкан?

Некоторые из этих задач кадровики называют «невозможными вопросами». Никто в мире не знает ответа на них, но это не имеет никакого значения. Основная их цель — оценка умственных способностей, изобретательности и креативности мышления,

которые так необходимы для выживания в среде жесткой конкуренции.

«Невозможные вопросы» — одна из сторон более широкого процесса. Собеседования при найме на работу становятся все более агрессивными, придирчивыми и менее ясными для кандидатов. Существовавший ранее ритуал знакомства работодателя и потенциального сотрудника превратился в односторонний атакующий процесс. От кандидатов требуют, чтобы они проявили себя и аргументировали свою ценность в ходе интервью. Им нужно решать головоломки, не смущаться каверзных вопросов и работать в стрессовых условиях. «Давайте сыграем в русскую рулетку, — так начинается одна из популярных тестовых задач. — Вот пистолет. Вот его барабан — в нем шесть гнезд для патронов, и они все пусты. У меня два патрона. Я вставил их в соседние гнезда барабана. Я подношу пистолет к вашему виску и стреляю. Щелк! Вы еще живы. Я собираюсь еще раз нажать на крючок. Что вы выберете: чтобы я снова провернул барабан или, чтобы просто нажал на спусковой крючок?» У этой задачи есть правильный ответ, и интервьюер его знает. Если человек хочет получить работу, ему нужно дать этот ответ. Но правильное решение этой задачи здесь еще не самое важное. Умение справляться с психологической нагрузкой и решение задачи в стрессовой ситуации — вот главные свойства сотрудника современного бизнеса. И каждый уважающий себя работодатель будет выявлять наличие или отсутствие этих свойств у человека любыми доступными ему способами. И чем быстрее он это сделает, тем быстрее будет расти и процветать его бизнес [1].

1.2. Метод стрессового интервью. Ещё его называют шоковым, что в большей степени отражает сущность подхода. Цель стрессового интервью — определить стрессоустойчивость кандидата. Соответственно необходимость его использования может быть оправдана при подборе работников на определенные вакансии: кассиры, операционисты в банках, пожарные, сотрудники милиции, и даже специалисты по персоналу (наша профессия и опасна, и трудна ничуть не в меньшей степени, чем труд работников милиции). Для выявления стрессоустойчивости кан-

дидата для него создают стрессовые условия и наблюдают, как он будет на них реагировать. Самое интересное – рассказы обиженных очевидцев, прошедших через стрессовое интервью, которыми сегодня изобилует Интернет. Стандартный сценарий стрессового интервью предполагает:

- опоздание на собеседование представителя работодателя на время от получаса и более;
- выказывание невнимания к заслугам, степеням, званиям, образованию соискателя: «Ну, и что, что Вы из МГУ, у нас отсюда даже уборщица»;
- потерю резюме кандидата;
- создание неудобных условий: подпиленная ножка стула, слишком высокий стул, яркий свет в глаза, размещение соискателя в центре круга, по окружности которого сидят представители нанимателя;
- задавание неприличных вопросов: «А почему вы в свои 27 лет еще не замужем, мужчин боитесь?»
- неожиданные действия со стороны рекрутера: швыряние ручки в лицо.

Странно, конечно, что кто-то после таких вопросов согласится в этой фирме работать. Мастера стрессового интервью советуют после проведения такого честно признаться сотруднику в целях «пытки». Но, как правило, ситуацию такое признание уже изменить не в силах.

1.3. Brainteaser-интервью (дословно, интервью, щекочущее мозг). Особенно любят этот метод российские представительства западных компаний. Суть метода в том, что кандидатам необходимо дать ответ на замысловатый вопрос или решить логическую задачу. Цель такого нестандартного метода – проверить аналитическое мышление и творческие способности соискателя. Соответственно целевая аудитория для использования brainteaser-интервью – работники умственного труда и креативщики, среди которых программисты, менеджеры по рекламе, аудиторы, консультанты. Однако работодатели применяют этот метод и при выборе инженеров, операторов машин и даже рабочих.

Наибольшую популярность методу принесла компания Microsoft, руководители которой являются не только приверженцами метода, но и авторами многих широко используемых вопросов. Так, например, есть корпоративная легенда о том, что один из CEO компаний, идя по улице, придумал вопрос: «А почему крышки канализационных люков круглые?». И не только придумал, но и с успехом использовал во многих интервью.

Вопросы brainteaser-интервью можно разделить на несколько групп:

1) Небольшие логические задачи с четко заданными ответами (например, известная задача про мужика, которому надо перевезти на другой берег лису, петуха и мешок с зерном при условии, что за одну

переправу по реке он может перевезти только один груз, а лиса может съесть петуха, который, в свою очередь, может склевать зерно).

2) Задачи, у которых нет четко заданного ответа (например, сколько в мире парикмахеров). В ответах на этот вопрос ценятся логичность хода рассуждений и креативность решения. То есть кандидат должен начать рассуждать следующим образом: всего в мире около 6 млрд человек. Пусть две трети из них раз в месяц ходят к парикмахеру. Один парикмахер в месяц обслуживает 100 человек. Тогда всего в мире насчитывается... Среди таких задач есть и посложнее, специально разработанные бизнес-кейсы. Такие кейсы, как правило, любят консалтинговые компании...

3) Упражнения, в которых требуется показать оригинальность мышления (например, как сконструировать солонку, или продайте мне, пожалуйста, эту ручку) [2].

2. Headhunting (хедхантинг) и executive search.

В современной практике встречаются два основных направления прямого поиска персонала: headhunting (хедхантинг) и executivesearch.

Headhunting - конфиденциальные диалоги о возможности перехода конкретного специалиста из одной компании в другую. Это технология подбора персонала, направленная на переманивание определенного специалиста из компании-донора в компанию клиента. Категории специалистов определяются заказчиком услуги. Как правило, это лучшие менеджеры или специалисты из двух-трех ведущих компаний отрасли.

Executivesearch - поиск менеджеров высшего звена и редких специалистов среди успешно действующих. Это технология, включающая в себя уникальные методы выявления потенциальных кандидатов на всем заданном сегменте рынка труда, не находящихся в активном поиске работы.

Категории специалистов, отбираемых с помощью этих методов: независимые члены совета директоров, менеджеры start-up проектов, лучшие операционные менеджеры и специалисты отраслей, руководители высшего звена.

Причина появления хедхантинга – дефицит в современном бизнесе квалифицированных специалистов высшего звена. На сегодняшний день, как на Западе, так и в России ощущается недостаток [топ менеджеров](#), стартаперов, сэйлз-звезд, руководителей производства, главных технологов, IT- и финансовых директоров, главных бухгалтеров. Для того чтобы вырастить таких специалистов в собственной компании нужно долгое время. Быстрее найти их в другой компании и предложить сменить компанию на более выгодных условиях. Эту работу выполняют хедхантеры (охотники за головами), которые создали настоящую индустрию со своей методикой работы, прави-

лами и неписаными законами. В хедхантинге нет случайных людей. Все они – опытные люди (средний возраст западного хедханера - 40-45 лет, российского - 35-40), умеют извлекать необходимую информацию из различных источников, анализировать ситуацию в каждой конкретной отрасли и на рынке труда в целом. Кроме того, хедхантеры должны иметь знания в области психологии, обладать такими личными качествами как коммуникабельность и дипломатичность.

Услуги хедхантеров стоят дорого: их гонорар - 25-35% от годовой зарплаты искомого работника. Это является сдерживающим моментом для обеих сторон. Хедхантинговые агентства неохотно занимаются поиском «дешевых» специалистов, т.к. процесс поиска – это всегда трудоемкий и затратный по времени процесс, поэтому они рассматривают кандидатов, практический опыт которых не менее 7-10 лет и доход на предполагаемой позиции – не менее \$60 000 в год. А компании, которые прибегают к данному способу привлечения сотрудников, как правило, не склонны оплачивать эту услугу, если предполагаемая финансовая выгода будет незначительной.

Хедхантинговые компании, дорожащие своей репутацией и доверием клиентов, придерживаются неписаного кодекса делового поведения. В него входят такие правила как:

- выполнение работы в срок и в соответствии с затраченными средствами;
- расходование средств в соответствии с запланированным бюджетом;
- предоставление объективной информации о кандидате;
- отказ от практики переманивания тех кандидатов, которых уже устраивали на работу;
- прекращение работы по заказу в случае ухудшения условий его выполнения со стороны заказчика;
- гарантированная замена кандидата, в случае его ухода от клиента в течение полугода, без дополнительного вознаграждения;
- представление кандидата только одному клиенту одновременно;
- постоянное информирование заказчика обо всех этапах работы над вакансией.

По нескольким причинам работодателю не стоит самому напрямую заниматься хедхантингом:

- 1) Внутренние HR-специалисты не владеют техникой прямого поиска.
- 2) Чаще всего переманивают специалистов у игроков со своего рынка – конкурентов. Успешные кандидаты лояльны к своим работодателям. Звонок от «чужаков» насторожит, и специалист откажется.
- 3) Кандидат может опасаться провокации от конкурентов. Он уйдет с работы, а его не возьмут или возьмут на меньшую заработную плату, или понизят в должности.

4) При отсутствии определенной подготовки ведения переговоров с потенциально интересными кандидатами можно получить отказ, провалив «холодный звонок», не добившись желаемого результата.

5) На профессиональном рынке прямое переманивание персонала не приветствуется [3].

3. Рекрутинг. Значение слова «рекрутинг» происходит от французского «recruit» - «рекрутировать», т.е. набирать кого-либо, вербовать, пополнять кем-либо, нанимать на службу за деньги. Сейчас так для краткости называют поиск и подбор квалифицированных специалистов на платной основе. В отличие от услуг по трудоустройству, когда агентство получает оплату с соискателя работы, рекрутинговое агентство заключает договор и, соответственно, получает гонорар с фирм-заказчиков.

Категории специалистов, отбираемых данным способом: менеджеры по продажам; руководители среднего звена («белые воротнички»/ «синие воротнички»); офис-менеджеры; администраторы.

Работа консультантов рекрутинговых фирм заключается в просмотре поступающих анкет и резюме, в отсеивании заведомо неподходящих кандидатов, в проведении собеседований с наиболее квалифицированными и в предоставлении максимально краткого списка (Short-list) претендентов (3-5 чел.) фирме-заказчику. Как правило, такие услуги оцениваются в 15-25% годового дохода искомого специалиста [4].

4. Скрининг (от англ. screen – просеивать) – это массовый подбор кандидатов путем фильтрации всего потока резюме соискателей по формальным требованиям (пол, возраст, образование, опыт работы, готовность рассматривать предложения о работе). Чаще всего используется при подборе линейных специалистов (продавцы-консультанты, секретарь, офисные работники, администраторы, работники склада). При этом методе достаточно поместить объявление о поиске сотрудников в СМИ. Задача менеджера по персоналу – «просеять» поступившие резюме.

Скрининг – «поверхностный подбор» и в результате, получив массу резюме, отбор осуществляет сам заказчик, а кадровое агентство исполняет роль поставщика относительно подходящих кандидатов. При массовом подборе персонала менеджеры используют собственную базу данных, личные контакты, участвуют в промышленных выставках, ярмарках вакансий, сотрудничают с биржей труда, размещают рекламные объявления в популярных тематических изданиях.

Скрининг отличается от услуги рекрутинга полного цикла, так как агентство по подбору кандидатов здесь не проводит глубокой и детальной оценки кандидатов, не проверяет рекомендации с прошлых мест работы, не дает гарантийных обязательств, в случае обнаружившегося несоответствия необходимым для

занимаемой позиции профессиональным и личностным требованиям рекомендованных кандидатов.

Кто в первую очередь пользуется этой услугой?

- компании, где нет HR менеджера,
- компании, где специалист по подбору персоналу не хочет тратить время на первичный отбор или ограничен по срокам.

Наиболее частые причины, почему компании пользуются услугами фирм по подбору персонала: компетенция и опыт «охотников за головами»; их экспертное знание рынка труда; обширная, годами собираемая база данных; конфиденциальность поиска при нежелании фирмы афишировать смену персонала; большая экономия времени и других ресурсов заказчика.

Механизм работы с заказчиком:

- 1) Помощь в определении должности и образа идеального кандидата, консультации о состоянии рынка труда и зарплат в индустрии заказчика.
- 2) Использование ресурсов поиска: базы данных, интернет, реклама, сеть контактов в отрасли.
- 3) Анализ резюме и документов кандидатов.
- 4) Телефонные и личные собеседования с кандидатами, оценка соответствия должности.
- 5) Психологическое тестирование (при необходимости).
- 6) Проверка рекомендаций и подготовка Заключения на кандидатов.
- 7) Предоставление лучших кандидатов заказчику, помощь в переговорах и организация встреч.
- 8) Мониторинг и консультации с заказчиком во время прохождения выбранным кандидатом испытательного срока.

Первая частная служба по найму появилась в Германии в XIXв. В начале XIXв. в Британии и Франции активно работали собственно рекрутинговые организации, которые занимались как трудоустройством, так и поиском профессионалов «под заказ». Первая американская служба по персоналу, известная как «биржа занятости», появилась в 1848г. в Бостоне, штат Массачусетс. Однако крупные специализированные кадровые агентства впервые появились в США после великой депрессии и особенно после II-й Мировой войны, когда пошел подъем промышленности и резко вырос спрос на профессиональных работников.

Рекрутмент и особенно его «элита» - Headhunting берут свое начало в управленческом консультировании. Именно крупнейшие консалтинговые компании и компании большой шестерки, такие как Deloitte&Touch, Ernst&Young в качестве расширения сервиса своих услуг и для обеспечения «правильности» выполнения их рекомендаций начали целенаправленно переманивать высококлассных специалистов в компании своих клиентов. Первой компанией, занимающейся Executivesearch (поиском и подбором

топ-менеджеров) было американское агентство Boyden, открытое в New-York в 1946г. В 1948г. была основана одна из крупнейших рекрутинговых компаний Manpower. Сегодня эта компания имеет 3600 офисов в 59 странах мира, число ее клиентов превысило 400 тыс. Manpower входит в 100 лучших корпорации США. Безусловным лидером мировой кадровой индустрии является компания Adecco, которая имеет сегодня более 5500 офисов в 60 странах мира.

История рекрутмента в России, точнее говоря на всем пространстве стран СНГ - причудлива и своеобразна. В шутку или всерьез первым менеджером России рекрутеры называют Петра I. В период масштабных административных и финансовых реформ в стране катастрофически не хватало грамотных, хорошо обученных специалистов и начинается целенаправленный «импорт» таких специалистов из-за границы. Известно, что в разное время при Петре I одновременно служило от 300 до 1000 высококлассных инженеров, корабелов, финансистов.

В Россию современные технологии рекрутмента приходят в 1989-1991гг., когда многие иностранные компании начинают открывать и постепенно расширять свои представительства в СССР. Крупные западные компании, работающие в Советском Союзе, стали искать новые источники набора кадров в свои представительства и совместные предприятия. Именно руководство транснациональных компаний прибегало к услугам рекрутеров при подборе высших управленцев. В 1991г. в России стали появляться наряду с представительствами иностранных рекрутинговых компаний и собственно российские кадровые агентства: «Триза», «Московский Кадровый Центр», «Анкор», «Агентство Контакт» [5].

5. Видеорезюме. Многие работодатели считают, что людям творческих профессий и работающих в сфере «человек-человек», видеорезюме может помочь выделиться из множества кандидатов. Учитывая основную цель создания видеорезюме - привлечь внимание работодателя своей креативностью и неординарностью, необходимо помнить о специфике профессии. Несмотря на большое количество недостатков нового формата резюме и невозможность использования его без стандартного текстового варианта, видеорезюме - это очень необычный и впечатляющий формат, позволяющий работодателю заметить и выделить ярких, живых и незаурядных личностей, а кандидату - максимально сконцентрировать внимание рекрутера на своих сильных сторонах и презентовать особенности мышления и личности самым лучшим образом.

Как должно выглядеть резюме видеоматериала, что обязательно должно быть в видеоматериале, представленном будущему работодателю? Консультант по подбору персонала кадровой компании «Рекadro» Екатерина Страхова говорит: «При записи видеобращения сначала необходимо поприветство-

вать работодателя, затем представиться самому, назвав имя и фамилию. Сразу после вступления нужно назвать позицию, на которую Вы претендуете, затем ваше образование и учебное заведение, которое закончили. Уделяя внимание опыту работы, не стоит перечислять весь трудовой стаж, остановиться только на тех обязанностях, навыках и достижениях, которые напрямую имеют отношение к интересующей работе. Длительность видеорезюме - от 1 до 5 минут, рекомендуется не перегружать его утомительным и слишком детальным описанием».

По утверждению многих профессионалов, видеорезюме не заменит традиционных способов коммуникации с работодателем, а только может их дополнить и помочь занять более выигрышную позицию в сравнении с другими претендентами. Недостатки данного формата резюме – «...это сложность технического исполнения и ограниченные возможности, как для кандидата, так и для специалиста по подбору персонала. Видеозапись даже хорошего качества необходимо обработать с помощью специальных компьютерных программ. У специалистов по подбору персонала могут возникнуть другие проблемы технического характера: не установлены видеокодеки, отсутствие наушников, колонок, флэш плеера, закрыт доступ к скачиванию больших файлов и к видеохостингам», - отмечает Дмитрий Яровой, сотрудник отдела рекрутинга компании «Рекадро».

6. Социальные сети. Некоторых специалистов HR-сферы интересует не только хорошо составленное резюме и способности кандидата к самопрезентации, но каковы личностные качества соискателя, его увлечения, интересы, вредные привычки. Поэтому практика изучения профиля кандидата в социальных сетях становится все популярнее. Социальные сети дают возможность ближе познакомиться с реальным человеком, узнать, чем он живет, что его волнует, с кем он общается, и о чем он действительно думает в нерабочей обстановке. Также социальные сети активно используют специалисты по подбору персонала крупных компаний, чтобы переманить конкретного специалиста, который не выкладывает свое резюме на рабочих сайтах и уже имеет работу. «Пользователи различных соцсетей добровольно выкладывают информацию о себе: учебные заведения, опыт работы, фотографии и прочую полезную для рекрутера информацию. В соцсетях мы можем посмотреть интересные нас данные и наладить общение с потенциальным кандидатом в неформальной обстановке. Многие люди уже рассматривают социальные сети как средство поиска работы, поэтому регистрируются и налаживают отношения в сети профессиональных контактов, таких как LinkedIn, Профессионалы.Ру, Мой круг, ВШГате», - говорит Максим Смирнов, консультант по подбору персонала компания «Рекадро».

Пока что в России профиль в соцсетях в основном используется для неформального общения и развлечений, не многие из них специализируются на поиске работы. Но в ближайшем будущем все может измениться, и социальные площадки могут вытеснить рабочие сайты, но для этого им придется модифицировать поиск, создавать специальные приложения [6].

7. Соционика - наука, изучающая процесс переработки информации из окружающего мира психикой человека.

Согласно соционической концепции психика людей может быть представлена в виде 16 возможных вариантов восприятия и обработки информации, что соответствует определенному типу информационного метаболизма (сокращенно ТИМ) или социотипу.

Соционика опирается на такие понятия, как логика и этика, интуиция и сенсорика, экстраверсия и интроверсия, рациональность и иррациональность, названные функциями психики. Для более наглядного изображения этих признаков были введены их символичные изображения, из которых образовали своеобразные информационные модели, сложив функции в разных сочетаниях. Всего таких сочетаний может быть 16, каждому из них соответствует свой тип.

Каждому типу в соционике были присвоены названия, исходя из того, какая известная личность или персонаж более всего похожи на представителя данного ТИМ по своему поведению. Так, появилось разделение людей на Штирлицев, Габенов, Робеспьеров и т.п.

Люди, относящиеся к одному и тому же типу, демонстрируют достаточно типичное поведение в тех или иных условиях, при принятии тех или иных решений, а также руководствуются одинаковыми мотивами при решении определенных задач. Методы соционики, возникшей на стыке психологии и информатики, позволяют получить прогнозы поведения того или иного человека и взаимодействия его с определенными представителями других типов. В соответствии с этим для каждого типа можно составить свои рекомендации, как в области профессионального взаимодействия, так и в сфере личных интересов.

Основной процедурой отбора на основе соционики является соционическое типирование или иначе определение соционического типа сотрудника. Некоторые специалисты называют эту процедуру соционализмом. Существует несколько способов типирования людей: тестирование по различным тестам, интервьюирование, наблюдение за поведением и физиогномика.

Для соционического тестирования используются такие тесты, как известный опросник МВТИ, тест БУНС. Есть вариант тестирования, при котором используется оценка семантического дифференциала, т.е. по тексту или рассказу типизируемого на основе употребленных слов, фраз, почерка и сюжетной ли-

нии делается заключение о том или ином социотипе. Следует заметить, что типирование по тестам не всегда дает точную картину. Надежность этого метода можно обозначить как 50/50.

Наблюдение за поведением основывается на оценке характера жестов и движений. Например, резкие порывистые движения характерны для интуитов. Сенсоры любят занять все свободное пространство вокруг себя и, как правило, смело располагаются в незнакомой обстановке. Для более точной диагностики типа требуются определенный опыт, наблюдательность и внимание со стороны типизирующего специалиста. Этот метод скорее стоит использовать как вспомогательный.

Метод интервью позволяет с большей точностью определить соционический тип сотрудников. В ходе интервью задается ряд вопросов, направленных на выявление вида функций в модели информационного метаболизма. Набор вопросов зависит от предпочтения специалистов. Среди них встречаются такие, как «Любите ли Вы готовить?», «Часто ли Вы опаздываете на работу?». Метод интервью довольно субъективен и его результативность зависит от социотипа самого специалиста, проводящего диагностику, и от его опыта.

Есть еще один метод соционической диагностики – сравнительный, который основан на сравнении поведения сотрудника с описанием типов в литературе.

Наиболее эффективным справедливо считается сочетание всех перечисленных способов. Еще одним вариантом, позволяющим сделать выявление типа более надежным, является проведение процесса типирования совместно несколькими людьми, дополняющими друг друга по типу.

Что же дает использование соционики при подборе персонала:

- 1) Отбор людей наиболее подходящих для выполнения данного рода работы (что гарантирует любовь к работе, ведь когда человек делает то, что ему нравится, и эффективность труда у него становится выше).
- 2) Отбор людей, которым близки ценности компании.
- 3) Отбор людей, которые хорошо впишутся в коллектив.
- 4) Отбор людей, которых устроит политика мотивации, используемая в компании.

Само интервью занимает не более 30 минут и включает в себя ряд вопросов, которые используются также и в традиционном собеседовании, например, в биографическом интервью (Кем вы мечтали стать, когда заканчивали школу? Стали? Почему?). Они могут быть совершенно не связаны с работой, но при этом не носят какой-то интимной направленности (например, опишите, пожалуйста, пляж курорта, на

котором вы недавно отдыхали). Зато, зная социотип, принимаемого кандидата, можно прогнозировать его поведение в рабочих ситуациях, отношения в коллективе, узнать «где у него кнопка для мотивации». В 90% из 100% это срабатывает. Оставшиеся 10% – ошибки в типировании кандидатов.

Однако, главное при этом – не забывать, что на личность каждого человека влияют его воспитание и окружение. Поэтому эффективность использования соционики в подборе персонала можно гарантировать не более, чем в размере 80%. Этот метод должен использоваться в совокупности с традиционными методами отбора персонала [7].

8. Полиграф на службе отдела кадров: за и против

Ситуация, когда потенциальный работодатель предлагает пройти очередной этап собеседования на детекторе лжи, в последнее время становится все менее экзотической. Еще десяток лет назад полиграфом при приеме на работу пользовались только в единственном месте: в ЦРУ. Теперь детектор лжи применяется при приеме в компании, которые не имеют никакого отношения к спецслужбам.

Насколько эффективен детектор лжи? Ответить на этот вопрос довольно трудно, ведь статистические данные о его применении в кадровой практике распространяются в основном организациями, имеющими самое прямое отношение к производству и внедрению полиграфа. Поэтому вполне естественно, что эти сведения надо принимать с определенной долей скепсиса. Так, по данным Американской ассоциации операторов полиграфа (The American Polygraph Association, APA), достоверность проверок на детекторе лжи составляет свыше 90%, и этого вполне достаточно, чтобы намного снизить риск найма на работу злоумышленника. В частности, в 95% случаев прибор позволяет выявить сокрытие судимости при приеме на работу.

По данным компании «Омега Консалтинг», специализирующейся на подготовке операторов полиграфа и производстве оборудования, в 2006-2008 годах в России проверку на полиграфе прошли 36 тыс. работников коммерческих компаний (из них более 70% составляют организации Москвы). Применение полиграфа снижало материальные потери на этих предприятиях на 24,3%-47,9%. Российские компании, активно тестирующие кандидатов на полиграфе при скрининге, уже могут поделиться и статистикой отсева: 10-15% кандидатов на офисные и руководящие должности, 25-30% – на вакансии продавцов, курьеров, складских работников. Еще около 15% отказываются от прохождения проверки и, следовательно, отсеиваются. В числе российских компаний, использующих полиграф, обычно называют «Евросеть», CBOSS.

Использование полиграфа в кадровой практике необходимо в основном тем организациям, которые

имеют разветвленную торговую сеть или филиалы, расположенные далеко от центрального офиса, – говорит Роман Устюжанин, генеральный директор компании «Омега Консалтинг». Он рассказывает такой любопытный случай. Один из клиентов «Омега Консалтинг» ежемесячно из-за краж терял товар на \$8-10 тыс. После тотальной проверки персонала на полиграфе исчезновение товара прекратилось полностью, при этом ни одного человека не уволили!

Валерий Оськин, председатель клуба «Территория персонала» и директор Ассоциации консультантов по подбору персонала, считает, что хотя полиграф может помочь разобраться в конфликтных и криминальных ситуациях, многие высококвалифицированные работники и топ-менеджеры отказываются идти в компании, применяющие детектор лжи в кадровой практике, поскольку считают подобную проверку унижительной. Регулярное проведение таких проверок заметно ухудшает моральное состояние коллектива. Увольнение сотрудника за отказ пройти проверку на полиграфе почти наверняка будет отменено в суде, если только это станет предметом разбирательства. В связи с такими высокими издержками детектор лжи используется в кадровой практике достаточно редко.

Сомнения, вроде «проходить исследование на полиграфе или нет?» могут разрешить только собственные ощущения или кое-какие места в законодательстве. Единого правового акта, который бы сказал нам все об использовании полиграфа, не существует. Однако в российской Конституции сказано, что работодатель вправе получать и обрабатывать данные о частной жизни работника (пусть и потенциального) только получив его письменное согласие. Трудовой кодекс нам сообщает, что работодатель не имеет права подвергать анализу на полиграфе частную жизнь работника. Поэтому некоторые руководители решают вникнуть в нее до подписания трудового соглашения.

«В нашей компании полиграф нашел широкое применение. Сотрудники сталкиваются с ним при приеме на работу и при проведении внутренних расследований. Кроме того, сотрудники некоторых подразделений проходят на нем периодическую проверку. Полиграф очень хорошо влияет на рабочую атмосферу. Люди с черными мыслями к нам работать не приходят. А те, кто уже у нас в штате, ничего плохого не делают, так как знают, что их могут проверить», – Борис Левин, "Евросеть".

Вывод, который можно сделать, сводится к следующему правилу: полиграф – эффективное орудие для решения конкретных проблем, но крайне опасен в качестве регулярной меры для поддержания у сотрудников чувства корпоративной лояльности. Для создания в компании атмосферы доверия, очевидно, должны использоваться совсем другие средства. Полиграф-проверка всех сотрудников, как при предварительном скрининге, так и в ходе работы принесет

больше вреда, чем пользы. Во-первых, снижается уровень мотивации к труду, лояльности сотрудников к руководству, зачастую ухудшается морально-психологический климат в коллективе, усиливается текучесть кадров. Во-вторых, применение полиграфа отпугивает многих перспективных соискателей при устройстве на работу. В условиях усиливающейся конкуренции за квалифицированные кадры на рынке труда систематическое применение детектора лжи при скрининге может отрицательно сказаться на конкурентоспособности предприятия в целом [8].

Отдельной проблемой является недостаточная квалификация многих операторов полиграфа. Во многом это связано с конвейерным производством полиграфологов для коммерческой сферы. Специальность «полиграфолог» получают вместе с погонями в весьма ограниченном количестве учебных заведений. Как правило, человек, проводящий исследование в какой-либо компании, – психолог, окончивший краткосрочные курсы работы на полиграфе. В худшем случае – сотрудник HR-отдела (отдела кадров): тогда за адекватность результатов вообще нельзя поручиться. По словам Романа Устюжанина, в России на этом поприще работают около 500 человек, однако не более 50 из них являются настоящими мастерами своего дела.

Кроме того, проводить исследование на детекторе лжи – занятие недешевое. Стоимость отечественного полиграфа (типа «Дельта» или «Барьер») – от 4000 долл., американского (Lafayette, Stoelting) – от 12 тысяч долл. Прибавляем затраты на обучение полиграфолога или оплату услуг приглашенного специалиста. Обследование 1 человека (включая беседу и обработку результатов) обойдется компании в 100-150 долларов. Большую часть сведений, которые получит подобным образом работодатель, дешевле было бы собрать через собственную службу безопасности. Иногда действительно всплывают сведения, о которых лучше знать заранее. Но вместе с тем компания теряет в глазах других соискателей: с самого начала она дает понять, что в общении со своими сотрудниками намерена использовать репрессивные методы. [9].

В России современные методы поиска работы и подбора персонала еще не очень распространены, несмотря на расширение технических возможностей, отношение к ним неоднозначно как со стороны соискателей, так и работодателей.

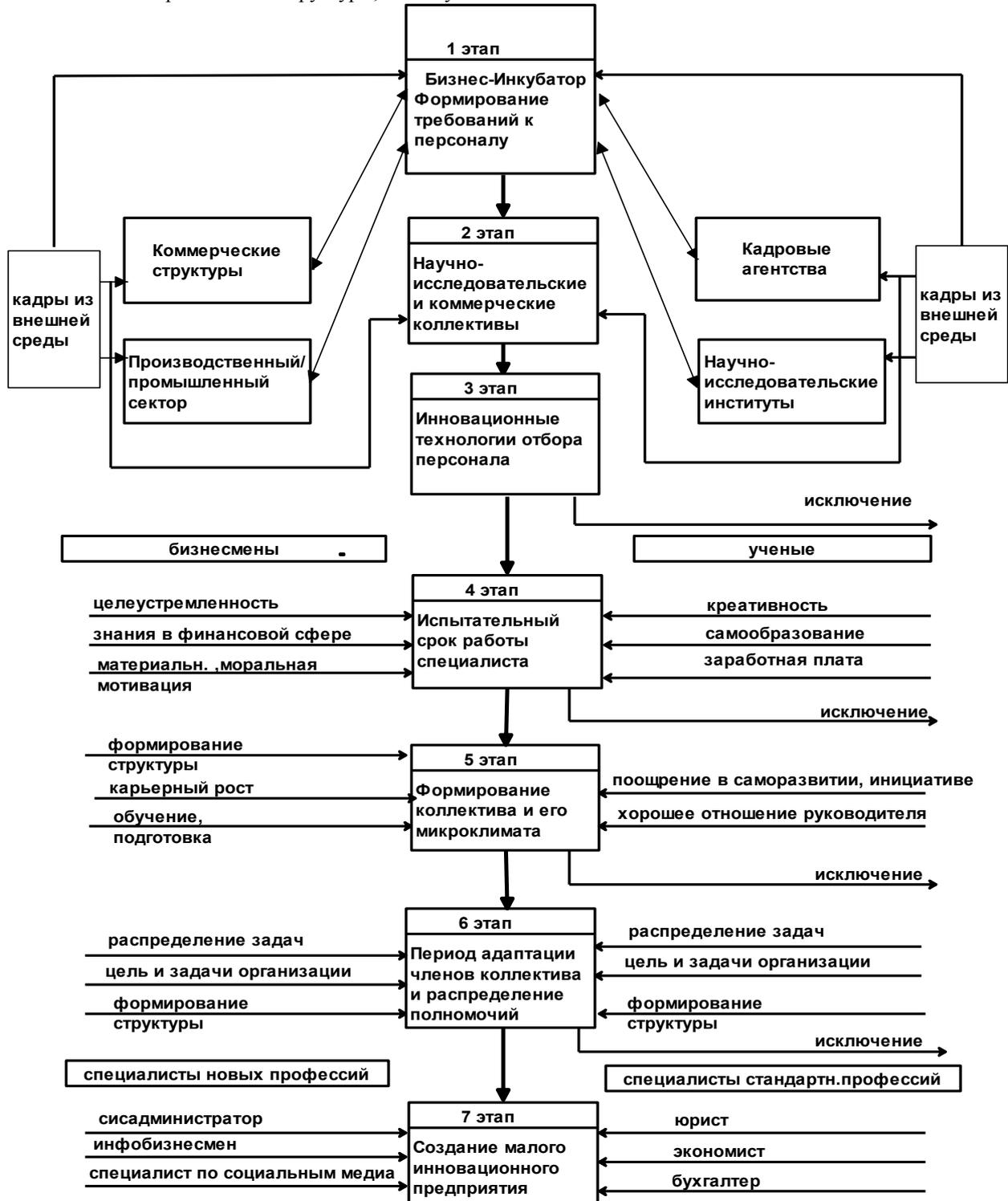
При этом особые условия и методики должны применяться для подбора персонала работающего во вновь создаваемых инновационных структурах и в инновационных компаниях. Нами предложен алгоритм по подбору персонала во временные комплексные научно-коммерческие коллективы, работающие в бизнес-инкубаторах в России.

Технологии подбора персонала с учетом специфики Бизнес Инкубаторов (БИ)

На 1 этапеБИ формируют требования к специалисту, исходя из круга тех задач, которые этот специалист будет в дальнейшем выполнять.

На 2 этапе руководство БИ и резиденты обращаются в коммерческие структуры, научно-

исследовательские институты, промышленные предприятия и кадровые агентства в поиске необходимых специалистов, прибегая при отборе (этап 3) к вышеперечисленным инновационным методам отбора персонала.



Этапы отбора персонала для малого инновационного предприятия, создаваемого на базе Бизнес Инкубатора

На четвертом этапе в период испытательного периода к вновь набранному персоналу предъявляются специфические требования, которые определяют их сферу деятельности (научные разработки, коммерциализация научных разработок) и ведется наблюдение за ходом выполнения работы. Такие качества как креативность, самообразование приветствуются у ученых. А целеустремленность, знания в сфере экономики и юриспруденции необходимые качества и умения для новаторов - бизнесменов.

Далее (этап пять) руководители подходят к периоду формирования коллектива. Проводится обучение персонала, рассматривается возможность карьерного роста, осуществляется поддержка непосредственного руководителя будущего нового предприятия. Применяются технологии по созданию и формированию в процессе создания инновационного предприятия положительного «микроклимата» внутри коллектива.

На шестом этапе осуществляется адаптация членов коллектива и распределение между ними будущих полномочий в организации, обозначаются цель организации и задачи, стоящие перед руководством и сотрудниками. Необходимо понимать, что руководители Бизнес-Инкубаторов и резиденты могут исключать специалистов из состава коллектива будущей создаваемой организации на каждом этапе ее формирования.

На последнем седьмом этапе, происходит формирование организационной структуры управления и наполнения ее сотрудниками. На данном этапе могут понадобиться специалисты как традиционных профессий (экономисты, бухгалтера и др.), так и специалисты модных или вновь создаваемых профессий (сисадмин, специалист по работе с социальными сетями, креативный директор и т.д.). Некоторых специалистов резиденту Бизнес-инкубатора необходимо будет «вырастить» самому.

Некоторые особенности подбора персонала для резидентов БИ:

1) Коллектив может быть комплексным и временным: на период создания образца продукта и подготовки всего необходимого для его промышленного выпуска (специалист может быть временно исполняющим свои обязанности, т.е., например, юрист приглашается для подготовки необходимой документации; ученый - для создания теоретической части, технолог - для создания опытного образца; маркетолог - для рекламы и продвижения продукта).

2) Коллектив смешанный. Как традиционных профессий, так и новых.

3) Многих специалистов в инновационной сфере придется подготовить самим. Для этого необходимо наладить процесс обучения, подготовки и обеспечить условия для дальнейшего самообразования.

На каждом этапе алгоритма специалисты проходят тщательный отбор и могут быть исключены из состава малого инновационного предприятия. Сформировать такой алгоритм универсального типа не представляется возможным, так как нужно постоянно учитывать специфику вновь создаваемого инновационного предприятия. Так же сложно предсказать риски, с которыми столкнется менеджер – куратор от бизнес-инкубатора, так как область деятельности вновь реализуемой инновации сложно предсказуема.

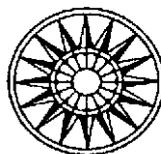
Литература

1. Сайт: Программы для бизнеса и юристов, [<http://www.7-labs.com/recruiters/423.html>]
2. Сайт: business seminar, [<http://www.b-seminar.ru/article/show/188.htm>];
3. Сайт: e-xecutiv, [www.e-xecutive.ru/wiki/index.php]
4. Сайт: Навигатор, [www.navigator.lg.ua/arts.php?mode=r&art=r24]
5. Сайт: Elite, [www.elite.kz/servicies/skrining-rezyume]
6. Газета "Работа для Вас" № 14 от 27 февраля 2012 года, Анастасия Кулешова // Новые методы подбора персонала или как можно получить заманчивое предложение о работе?
7. Сайт: business seminar, [<http://www.b-seminar.ru/article/show/188.htm>]
8. Сайт: Все о домашнем персонале, [<http://www.prisluga.com/trudoustroistvo/50-detector.html>]
9. Сайт: Медпортал, [<http://medportal.ru/budzdorova/relation/99/>]

☎ 89107510936, 89037528625, 8916-607-35-67

E-mail: marinalyzh@mail.ru

Ключевые слова: интеллектуальное, стрессовое интервью, вайнтеасер-интервью, хедхантинг, рекрутинг, скрининг, соционика, видеоинтервью, социальные сети, полиграф, бизнес-инкубатор, научно-исследовательский коллектив, инновационная компания.



ИННОВАЦИИ И ИНВЕСТИЦИИ

ПОВЫШЕНИЕ НАДЕЖНОСТИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Г.Н. Чернышева, канд. экон. наук, доцент
Воронежский государственный технический университет

В статье исследуются достоинства и недостатки существующих подходов к оценке разновременных потоков денежных средств, при реализации инвестиционных проектов. Акцентируется внимание на обосновании момента времени дисконтирования денежных потоков. Доказывается преимущество предлагаемого метода двойного дисконтирования для повышения надежности показателей эффективности инвестиционных проектов

В современных условиях, при остром дефиците инвестиционных ресурсов просчеты в оценке эффективности инвестиционных проектов могут привести к результату, значительно ниже, чем запланированная выгода, а подчас, и к потере вложенных средств

Надежные методы расчета эффективности инвестиционных проектов нужны как инвестору, так и инициатору проекта. Они должны знать: какой выгоды вправе ожидать от инвестиционного проекта; насколько верны результаты его расчета; насколько они устойчивы по отношению к неизбежным отклонениям условий реализации проекта от принятых при расчете; какова степень риска вложений финансовых средств

Указанная проблема особенно обостряется в условиях нестабильной экономики, поскольку обоснование инвестиционного проекта осуществляется в текущий момент времени, а отдача от его реализации ожидается в будущем.

В современной научной литературе исследованию проблемы оценки эффективности инвестиционных проектов уделено немало внимания. Методические рекомендации зарубежных организаций (например, методики ЮНИДО, Всемирного банка, ЕБРР) [1], разработки российских ученых и государственных органов РФ (например, «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» [2]) нацелены на единообразие подходов к оценке различных инвестиционных проектов с учетом накопленного за последние годы отечественного и зарубежного опыта.

Однако при всем многообразии методик анализа эффективности инвестиций, содержащих большое количество разнообразных показателей [3]), недостаточно изученной остается проблема оценки реальной стоимости будущих результатов реализации инвестиционного проекта.

В современных методиках оценка реальной стоимости разновременных денежных потоков осуществляется на основе дисконтирования. Дисконтирование представляет собой приведение экономических показателей разных лет к сопоставимому по времени виду. Технически, дисконтирование проводится на каждом шаге расчета (t) с помощью коэффициента дисконтирования (α_t).

$$\alpha_t = (1 - E)^{P-t}$$

Ключевыми параметрами дисконтирования являются норма дисконта (E) и момент приведения денежных средств (P). При этом, если норма дисконта характеризует скорость дисконтирования, т.е. темп обесценения денежных средств или темп изменения упущенной выгоды, то момент оценки (P) отвечает за сущность оценки и определяет стоимость разновременных доходов.

На наш взгляд, существующий подход приведения стоимости денежных потоков к начальному моменту времени, рекомендуемый «Методическими рекомендациями по оценке эффективности инвестиционных проектов» [2], не соответствует целям дисконтирования, так как учитывает только один фактор – обесценение денежных средств со временем. При этом происходит обесценение как расходов, так и доходов в равной мере, в зависимости от текущего периода их возникновения.

Другим возможным вариантом приведения ожидаемых денежных потоков можно использовать $P=T$, где T – последний шаг расчета из рассматриваемого периода обоснования целесообразности инвестиций.

При данном подходе в большей мере будет учитываться упущенная выгода от инвестиций, искажая стоимость доходов, получаемых от их эксплуатации.

Наиболее приемлемым, с точки зрения целей дисконтирования, на наш взгляд, было бы приводить потоки денежных средств к началу эксплуатационной фазы (t'). При этих условиях к затратам прединвестиционной и инвестиционной фаз инвестиционного проекта добавляются вмененные издержки (упущенная выгода от альтернативного размещения средств), что в методическом плане полностью соответствует сущности экономической оценки. Доходы эксплуатационной фазы, наоборот, снижаются с учетом потери ценности денежных средств как отсроченных доходов.

Однако и в этом случае имеет место искажение сути оценки, так как не будет учтен значительный период времени снижения стоимости будущих поступлений. Что, в конечном итоге, может привести к неверному решению о целесообразности инвестиций.

Проведенные нами исследования показали, что при разных подходах выбора момента времени оцен-

ки денежных потоков могут получиться противоречивые оценки целесообразности инвестирования. При этом, увеличение нормы дисконта усиливает эти расходы. И окончательного варианта решения этой проблемы пока нет.

В качестве одного из спорных подходов к решению данной проблемы нами предлагается вводить метод двойного дисконтирования.

Суть его заключается в следующем: потоки денежных средств инвестиционной фазы приводить к моменту начала эксплуатационной фазы, учитывая, таким образом, упущенную выгоду от альтернативно-

го использования финансовых средств, а потоки денежных средств от эксплуатационной фазы (операционная деятельность инвестиционного проекта) оценивать с позиций нулевого момента обоснования инвестиций, тем самым оценивая реальную стоимость будущих доходов.

Результаты сопоставления рассчитанных показателей оценки эффективности инвестиционного проекта с использованием разных подходов выбора момента оценки денежных потоков при норме дисконта E=10% представлены в Таблицах 1-5 и на рисунке.

Таблица 1

Расчет приведенной реальной стоимости доходов к началу инвестиций

Показатель	Шаги расчета t					
	1	2	3	4	5	6
1. Сальдо потока денежных средств инвестирования	-1000	-300	-500	-100		
2. Сальдо потока денежных средств от эксплуатации инвестиций				900	1600	1600
3. Ожидаемый поток доходов (стр.3 = стр.1+стр.2)	-1000	-300	-500	800	1600	1600
4. Коэффициент дисконтирования $\alpha_t = (1+E)^{-t} = \frac{1}{(1+E)^t}$	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62	0,56
5. Приведенная реальная стоимость доходов (стр.3 * стр.4)	-910	-249	-375	544	992	896
6. Суммарный экономический эффект каждого шага расчета	-910	-1159	-1534	-990	2	898

Таблица 2

Расчет приведенной реальной стоимости доходов к последнему шагу расчета

Показатель	Шаги расчета t					
	1	2	3	4	5	6
1. Сальдо потока денежных средств инвестирования	-1000	-300	-500	-100		
2. Сальдо потока денежных средств от эксплуатации инвестиций				900	1600	1600
3. Ожидаемый поток доходов	-1000	-300	-500	800	1600	1600
4. Коэффициент дисконтирования $\alpha_t = (1+E)^{-t}$	1,77	1,61	1,46	1,33	1,21	1,10
5. Приведенная реальная стоимость доходов	-1770	-483	-730	1064	1936	1760
6. Суммарный экономический эффект каждого шага расчета	-1770	-2253	-2983	-1919	17	1777

Таблица 3

Расчет приведенной реальной стоимости доходов к началу эксплуатации

Показатель	Шаги расчета t					
	1	2	3	4	5	6
1. Сальдо потока денежных средств инвестирования	-1000	-300	-500	-100		
2. Сальдо потока денежных средств от эксплуатации инвестиций				900	1600	1600
3. Ожидаемый поток доходов	-1000	-300	-500	800	1600	1600
4. Коэффициент дисконтирования $\alpha_t = (1+E)^{-t''} = \frac{(1+E)^{t''}}{(1+E)^t}$ (в нашем примере t''=4)	1,33	1,21	1,10	1,00	0,91	0,83
5. Приведенная реальная стоимость доходов	-1330	-363	-550	800	1456	1328
6. Суммарный экономический эффект каждого шага расчета	-1330	-1693	-2243	-1443	13	1341

Таблица 4

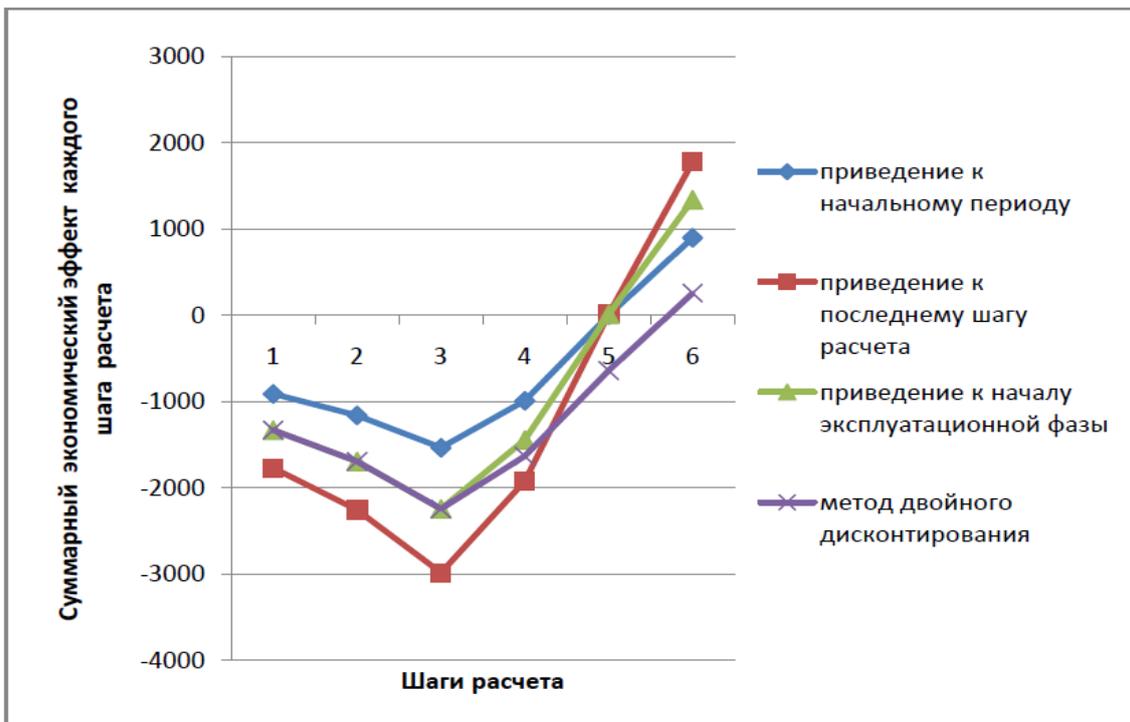
Расчет приведенной реальной стоимости доходов методом двойного дисконтирования

Показатель	Шаги расчета t					
	1	2	3	4	5	6
1. Сальдо потока денежных средств инвестирования	-1000	-300	-500	-100		
2. Коэффициент дисконтирования $\alpha_{t1} = (1+E)^{t-1}$	1,33	1,21	1,10	1,00		
3. Приведенная стоимость инвестиций (стр.1*стр.2)	-1330	-363	-550	-100		
4. Сальдо потока денежных средств от эксплуатации инвестиций				900	1600	1600
5. Коэффициент дисконтирования доходов от эксплуатации инвестиций $\alpha_{t2} = \frac{1}{(1+E)^t}$				0,68	0,62	0,56
6. Приведенная реальная стоимость доходов (стр.4*стр.5)				612	992	896
7. Приведенная реальная стоимость доходов от инвестиций (стр.3+стр.6)	-1330	-363	-550	512	992	896
8. Суммарный экономический эффект каждого шага расчета	-1330	-1693	-2243	-1631	-639	257

Таблица 5

Сопоставление показателей инвестиционного проекта при разных подходах дисконтирования

Подход к дисконтированию	Интегральный экономический эффект (NPV)	Индекс доходности (PI)
Приведение денежных потоков к начальному периоду	898	$\frac{898}{1900} = 0,473$
Приведение денежных потоков к последнему шагу расчета	1777	$\frac{1777}{1900} = 0,935$
Приведение денежных потоков к началу эксплуатационной фазы	1341	$\frac{1341}{1900} = 0,706$
Приведение денежных потоков методом двойного дисконтирования	257	$\frac{257}{1900} = 0,135$



Финансовые профили инвестиционного проекта при разных подходах учёта фактора времени

Как видно из данных Таблицы 5 и рисунка 1, расчеты, выполненные по показателям одного инвестиционного проекта при использовании разных подходов, дают не однозначные рекомендации по целесообразности реализации инвестиционного проекта.

Таким образом, использование предложенного нами метода двойного дисконтирования позволит получить более объективные и, соответственно, надежные оценки эффективности инвестиций и, следовательно, избежать ошибок в принятии решения об инвестировании средств.

Литература

1. Норткотт, Д. Принятие инвестиционных решений [Текст] / Д. Норткотт. - М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 2004. - 254 с.

2. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция): утверждены Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике № 477 от 21.06.1999 г. [Электрон-

ный ресурс]: Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

3. Чернышева, Г. Н. Методы формирования инвестиционной политики предприятия [Текст] / Г. Н. Чернышева, А. М. Сафин // Вестник Воронежского государственного технического университета. - 2012. - Т. 8. - № 9. - С. 102-107.

4. Пушкарева, М. Б. Трудности при внедрении инновационно-инвестиционных проектов [Текст] / М. Б. Пушкарева // Экономинфо. - 2012. - № 18. - С. 72-74.

5. Разинькова, О. П. Экономическая оценка вариантов инвестиций в обновление основных производственных фондов предприятия [Текст] / О. П. Разинькова // Организатор производства. - 2009. - № 1. - С. 55-59.

 8 (473) 2-43-76-67

Ключевые слова: дисконтирование, коэффициент дисконтирования, момент приведения денежных потоков, инвестиционный проект; показатели экономической эффективности; упущенная выгода; надежность оценки эффективности.

ОСОБЕННОСТИ ВНЕШНЕГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ УКРАИНСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Е.В. Сытник, аспирант

Луганский национальный аграрный университет, Украина

Предложена программа инвестирования, которая основана на учреждении собственниками земельных паев региональных ассоциаций земельных собственников, при этом ассоциация выбирает для своего общего земельного массива пользователя-инвестора

Постановка проблемы. Агропромышленный сектор украинской экономики демонстрирует существенные экспортные достижения, в основном это относится к зерну и растительному маслу. Обусловлен рост удачным, для экспортеров, проведением приватизации земли сельскохозяйственного назначения, когда удалось установить финансовый контроль над использованием большей части земли. Однако такая специализация национального аграрного производства создала очевидные проблемы с трудоустройством в селе, а это треть населения страны, 15млн. человек. При условии низкой конкурентоспособности остальной части украинской экономики опасно обострились социальные проблемы. В таких условиях основные надежды возлагаются на внешние инвестиции, и здесь агропромышленный сектор объективно весьма перспективен.

Цель статьи заключается в том, чтобы разъяснить потенциальному российскому инвестору украинскую ситуацию в части агропромышленной деятельности.

Основной материал. Большая часть украинских земель сельскохозяйственного назначения приватизирована таким образом, что размер индивидуального земельного пая не превышает 2- 4 га. В основном собственники земельных паев являются учредителями частных агропромышленных предприятий, которые таким образом стали пользователями крупных массивов земли, которые в советское время находились в пользовании колхозов и совхозов. В настоящее время действует мораторий на куплю-продажу земель сельскохозяйственного назначения, поэтому действующие агропромышленные предприятия в основном не располагают залоговым имуществом, необходимым для банковского кредитования. Финансирование основных технологических этапов аграрной деятельности производится в основном за счет средств экспортеров зерна, которые таким образом в основном и становятся собственниками урожая. Рынок фактически поделен регионально, основными субъектами экспортной деятельности можно считать региональные агропромышленные комплексы, большей частью виртуальные, объединяющие все необходимое для успешного экспорта, начиная от поля и заканчивая морем. Формально единицами комплекса являются независимые предприятия, однако фактически они действуют как функциональные подразделения экспортера, который единолично определяет их доход, финансирует про-

ведение каких-то необходимых операций. При этом функциональным назначением агропромышленных предприятий фактически является всего лишь обеспечение экспортного комплекса землей сельскохозяйственного назначения, обеспечивая пайщикам-учредителям за пользование землей выплаты в том размере, который их удовлетворит. Необходимые технологические операции, такие как вспашка, посев, культивация, уборка урожая производятся часто с привлечением специализированных предприятий. Основная забота руководства агропромышленных предприятий, которые являются пользователями земли, заключается в том, чтобы собственники земли вдруг не нашли альтернативного варианта ее использования [1,2].

Конечно же, плата собственникам земли за ее использование в таких условиях не может быть значительной, для выживания собственники обязательно содержат крестьянское хозяйство, преимущественной специализацией хозяйства является животноводство, чаще всего молочное. Однако, поскольку земли в основном заняты подсолнечником, обеспечение крестьянского хозяйства кормами производится его собственными силами, часто архаично, что фактически не дает крестьянскому хозяйству развиваться надлежащим образом. Предприятие-пользователь земли в этом абсолютно не заинтересовано, с ним гораздо легче договариваться о цене.

Между тем ситуация в этом смысле не безнадежна: имеется практическая возможность для учреждения собственниками земельных паев региональной, например сельской, ассоциации собственников земли, которая, безусловно, имеет право выбрать любого пользователя, лишь бы он платил за использование земли больше.

Собственно говоря, потенциальному российскому инвестору предлагается именно таким образом стать пользователем украинской земли. В целом это рядовая коммерческая операция, тот, кто хозяйствовал хуже, должен уступить место тому, кто способен делать это лучше. А хозяйствовал он хуже потому, что имел возможность быть монополистом, в смутное время разгосударствления экономики создалась такая возможность, грех было ею не воспользоваться, а потом привык, теперь нет сил отказаться. Это понятно, но что-то менять необходимо, шаг с заменой пользователя земли вполне в духе времени.

Успехи украинского аграрного экспортного бизнеса показывают, что тема эта реальна, первичный объем инвестиций в размере платы за пользование землей на 3-5 лет, чтобы не появилось каких-то неожиданностей, из неприятных, позволяет надежно начать дело, которое предшественникам приносило немалый доход. А элементам виртуального регионального комплекса, которые практически этот доход обеспечивали, в общем-то безразлично кто хозяин, хоть это собственник припортового элеватора, хоть пользователь земли, система будет продолжать действовать, принципиально ничего не меняется[3,4,5].

Другое дело, что социально-экономическая стабильность в стране нужна всем, тот, кто ее не обеспечил, он просто зарвался, в погоне за быстрыми деньгами пренебрег существенным. Ведь давно известно: живи, но дай и другим жить. Собственники земельных паев – это основа украинской экономики, законодательство не позволяет продавать-покупать землю, так сложилось, но людям стоит помочь, а всего-то нужно – продавать им по божеской цене сено, свеклу, прочее, чтобы они могли держать не 1-2 коровы, а 5-10. В конце концов и это может быть основой крупного бизнеса, но сейчас, пока, зерно и семена подсолнечника реальнее. Однако их производству применение севооборотов для сенокосов и культурных пастбищ не в состоянии навредить, сейчас это не делается для того, чтобы практически облегчить монопольное пользование землей.

Выводы. Инвестиции в агропромышленный сектор украинской экономики являются финансово вполне оправданными. Их приход легитимизирует ситуацию с использованием земель сельскохозяйственного назначения, усложненную действием мора-

тория на их куплю-продажу. Практическая схема прихода инвестиций подразумевает учреждение собственниками земельных паев региональных ассоциаций, которые на конкурсной основе выбирают пользователя, инвестора. Массовое проведение такого мероприятия радикально улучшит социально-экономическую ситуацию в селе, а также в Украине в целом.

Литература

1. <http://colxoz.com/apk-privlekatelnyj-dlya-investorov/>
2. <http://www.apk-inform.com/ru>
3. Іщенко О. І. Вдосконалення регіонального розвитку агропромислового виробництва / О.І. Іщенко. – К.: Нора-прінт, 2001.- 252 с.
4. Гончаров В.М., Сорокуров Г.І., А.Є. Пожидаєв А.Є., Квітковський Д.О., Бугайов О.В., Ободець Я.В. Формування організаційно-економічного механізму державної стратегії розвитку інвестиційного потенціалу регіону: монографія – Луганськ: Вид-во «Ню-улідж» 2012. – 155с.
5. <http://agroperspectiva.com>

 8 (473) 2-43-76-67

Ключевые слова: программа, инвестор, экономика.

ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

А.П. Куприк, ассистент

Луганский национальный аграрный университет, Украина

В статье рассмотрена особенность инновационного потенциала и важность инновационного развития на предприятиях АПК Украины

На сегодняшний день нынешняя экономическая ситуация в АПК Украины возникла не в последнюю очередь через неэффективное использование имеющегося потенциала развития той или другой организационной структуры. Имеется в виду, в первую очередь, инновационная составляющая этого потенциала. При полноценной реализации возможностей инновационного развития, предприятие будет иметь значительно лучшие рыночные позиции в избранной сфере деятельности. Внедрение инновационного производства позволит значительно снизить нормативные затраты на продукцию, которая производится предприятием. Это особенно важно при ориентации деятельности предприятия на внешние рынки сельскохозяйственной продукции, потому что наша сельскохозяйственная продукция не есть конкурентоспособной именно через доминирование в ее выпуске затратных, не ресурсосберегающих технологий. В то же время, мировая практика ведения эффективной предпринимательской деятельности построена именно на постоянном внедрении наукоемких, высокотехнологичных производств, в том числе в сельское хозяйство. При жесткой конкуренции на рынке сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, преимущество получает то предприятие, которое сможет предложить максимально низкую цену (относительно конкурентов) на свою продукцию. А низкая цена именно и достигается благодаря уменьшению себестоимости производства. Сегодня уже не производство диктует условия на аграрных рынках и определяет цену реализации своей продукции, а наоборот, предприятие реализует продукцию по ценам, которые складываются на рынке через сбалансированность спроса и предложения, как на отдельные группы товаров, так и в целом на произведенную и употребленную в АПК продукцию и сырье.

Проблема эффективного использования научно-технических достижений аграрной науки в нашей стране всегда была достаточно актуальной, но так до конца и не решенной. Хотя на уровне государственных институтов власти осознавалась важность этой проблемы, однако предлагаемые схемы взаимодействия науки и производства в нынешних условиях и в их нынешнем виде не могут в полной мере удовлетворить потребность аграрной науки и сельскохозяйственного производства. Характер производственных отношений между научно-исследовательской сферой

и сельскохозяйственным производством, что существовал до недавнего времени, не стимулировал инновационную активность аграрной науки. Поэтому конечный результат научных исследований и разработок, является условным товаром с определенным набором потенциальных возможностей, которые в большинстве случаев, непосредственно в производстве не использовались. И, как следствие, такой процесс порождал соответствующую незаинтересованность со стороны научных учреждений в сотрудничестве с производителями сельскохозяйственной продукции.

В период глобальной трансформации всей экономической системы, существующие вертикальные и горизонтальные связи между хозяйственными субъектами, их жесткая иерархическая подчиненность, испытывают быстрые и необратимые изменения. Теряются традиционные формы взаимодействия как между предприятиями, так и между научно-исследовательскими учреждениями, которые обеспечивали потребности этих предприятий в новых технологиях, сортах сельскохозяйственных культур и породах животных. Поэтому, чтобы компенсировать возможное негативное последствие от этих изменений, сельскохозяйственная наука должна показать вариантность и перспективы развития в решении тех или других проблем, которые появляются перед АПК.

Позитивной стороной деятельности новой организационной формы является также возможность концентрации значительной научной, лабораторной и опытно-экспериментальной базы на ограниченной территории, которая позволяет обеспечить весь цикл разработок интеллектуальных продуктов от стадии НИОКР (научно исследовательские опытно-конструкторские разработки) к стадии серийного производства.

Важной чертой инновационной экономики является стабильный рост частицы наукоемкого сектора производства, в том числе и в аграрной сфере. Главным признаком проявления глобальных инновационных перспектив является существенный отрыв стран-лидеров (США, Япония, Германия, Великобритания, Франция, Южная Корея, Китай, Индия, Швеция, Финляндия, но др.) от стран, которые развиваются, какие не в состоянии внедрять передовые технологии, в том числе через несоответствие институциональной базы и неблагоприятность институциональной среды

развития науки и механизмов трансфера. Именно поэтому концентрация наиболее конкурентных видов бизнеса, преимущественно высокотехнологичной структуры национального производства, обеспечивает им стойкие долгосрочные преимущества и высокое

качество удовлетворения потребностей общества. Самые распространенные средства стимулирования инновационных процессов в некоторых странах мира проследим в таблице [2].

Опыт передовых стран мира относительно средств стимулирования инновационных процессов

В США	В Великобритании	В Польше	В Китае
Исключение расходов на НИОКР, связанных с основной производственной и торговой деятельностью, из суммы дохода, которая облагается налогом;	Уменьшение налога на прибыль для венчурных фирм;	Государственное стимулирование: ответственность государства за реализацию проектов, которые имеют государственное значение;	Инвестиционно-инновационная деятельность ориентируется, в основном, на самофинансирование за счет различных форм интеграции науки с производством и сотрудничества с зарубежными инвесторами.
Льготное налогообложение венчурных фирм и фирм, которые осуществляют НИОКР;	Система страхования средств, которая предоставляется венчурным фирмам;	□Целевое стимулирование: осуществляется за счет государственного бюджета (50%) и производственных субъектов-заказчиков, которые используют созданные нововведения.	
Отсутствует налог на аренду для венчурных фирм;	Списание расходов на НИОКР на себестоимость продукции (услуг);		
Льготный режим амортизационных отчислений;	Субсидии на проведение исследований и разработки новых видов продукции или технологий;		
Инвестиционный налоговый кредит и другие.	Возмещение расходов на нововведение согласно государственным программам по субсидированию малых инновационных фирм и другие.		

О переходе экономики Украины на путь инновационного развития указывается в Послании Президента Украины в Верховную Раду Украины «Европейский выбор. Концептуальные основы стратегии экономического и социального развития Украины на 2002-2011 годы» [1].

Исследования свидетельствуют, что до сих пор этот процесс практической реализации государственной инновационной политики желаемых результатов не принес. Государственная инновационная политика может быть эффективной при условии совершенствования адекватного организационно-экономического механизма регуляции и стимулирования инновационно-инвестиционной деятельности в материальном производстве. При этом сердцевиной такого механизма должно появиться создание скоординированной и

упорядоченной системы организационных структур управления инновационным процессом на макро- мезо- и микроуровнях, что обеспечит реализацию государственной инновационной политики на основе согласованных интересов всех участников инновационного рынка как по «вертикали», так и на «горизонтальном уровне».

На современном этапе инновационное развитие становится решающим фактором развития производительных сил. В связи с этим, важным этапом в анализе эффективности является время общего действия отдельных научно-технических и технологических направлений в экономику предприятий сельского хозяйства. Одной из сложных проблем внедрения инновационных разработок является определение их стои-

мости и экономической эффективности использования [3].

На уровне государства для будущего экономического развития страны необходимо соединить достижения науки и активные инновационные процессы, разрабатывать программы, стратегии инновационного развития предприятий. Стратегия инновационного развития аграрных предприятий является воссозданием производственных, трудовых финансовых ресурсов через внедрение новых технологий, продукции или услуг, организационно технических решений.

Современные тенденции развития отечественного АПК и внедрения рыночных отношений между всеми участниками инновационных процессов ставит перед аграрной наукой сложное задание относительно создания соответствующей методологической и технологической основы последующих рыночных превращений в сельском хозяйстве. В период глобальной трансформации экономической системы и переориентации ее в диаметрально противоположном направлении существующие вертикальные и горизонтальные связи между хозяйственными субъектами, их жесткая иерархическая подчиненность испытывают быстрые и необратимые изменения [2].

Литература

1. Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України 2002-2011рр. Послання Президента України до Верховної Ради України. – К.: Інформаційно-видавничий центр держкомстату України.

2. Інноваційний розвиток агропромислового комплексу України: інформаційний посібник / [уклад. Р.І.Мала, В.В. Миронова, Н.В.Єремєєва]; Донецька обласна державна адміністрація, Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, Відокремлений підрозділ «Донецький технікум Луганського національного аграрного університету» – Донецьк: [Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій], 2012. – 65 с. 4-8, с.24, с.33

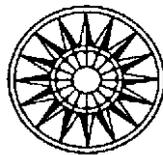
3 Саїдаблаєва Е.Ш. Специфіка інноваційного розвитку підприємств сільського господарства // [електронний ресурс] http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/knp/163/knp163_25-27.pdf

4. Ткаченко, В. Г. Інвестиційні та інноваційні процеси в АПК України в умовах аграрної реформи [Текст]: монографія / В. Г. Ткаченко, І. В. Богачев. – Луганск: «Книжковий світ», 2010. – 272 с.

 +3080504766481

E-mail: kupriknastya@mail.ru

Ключевые слова: інноваційний потенціал, інноваційного розвитку, інноваційний процес, агропромисловий комплекс.



ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА

ФАКТОРЫ ВЫБОРА ПОСРЕДНИКОВ И КАНАЛОВ СБЫТА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Н.Н. Кретьова, канд. экон. наук, доцент

Воронежский государственный технический университет

В данной статье рассмотрено соотношение понятий канал сбыта и посредник, особенности факторов выбора каналов сбыта и факторов выбора посредников

Сбытовая политика предприятия - это одно из ключевых направлений, обеспечивающих его эффективность. На сегодняшний день в условиях увеличения географии сбыта эта проблема становится только актуальнее.

При рассмотрении сбытовой политики одним из центральных является вопрос эффективной работы с каналами сбыта.

По мнению автора, канал сбыта – это совокупность определенным образом организованных посредников обеспечивающих доведение товара до конечного потребителя.

Посредник — [юридическое](#) или [физическое лицо](#), цель которого состоит в оказании услуг по совершению коммерческих, финансовых операций, а также по урегулированию спорных вопросов в различного рода отношениях.[1]

Приобретая крупные количества товаров, обеспечивая их хранение и разбиение на мелкие партии, оптовые и розничные торговцы дают возможность изготовителям и потребителям иметь дело с более удобными для них масштабами поставок.

Как известно, выделяют различные каналы сбыта в зависимости от классификационного признака. Количество уровней канала сбыта теоретически может быть бесконечным. Практически их число ограничено

величиной цены продаваемого товара, которая не должна соответствовать цене спроса.

Многие предприятия, для того чтобы иметь преимущества в конкурентной борьбе, формируют собственные каналы сбыта, которые к тому же позволяют контролировать цену продукции на выходе к покупателю.

Вообще вопрос контроля над посредниками стоит довольно остро. В реальности его могут себе позволить очень крупные производители, например, PROCTER & GAMBLE, который пишет рекомендуемую розничную цену.

Фирма обычно прибегает к использованию нескольких каналов сбыта либо с целью создать конкурентную ситуацию, соперничество между торговцами, либо с целью выхода в несколько сегментов с различными покупательскими привычками. Например, корейская фирма "Самсунг Электроникс", реализуя на российском рынке свою продукцию через дистрибьюторов и быстро расширяющуюся дилерскую сеть, в то же время активно создает собственные фирменные магазины, склады и центры по обслуживанию своей продукции. [2]

Отметим, что существуют различные варианты конкуренции (рисунок 1).



Рис. 1. Виды конкуренции в сбытовых каналах

Примером межвидовой горизонтальной конкуренции является конкуренция между самообслуживанием и полным обслуживанием. Вертикальная конкуренция может быть представлена конкуренцией между посредниками более высокого и низкого уровня, например, розничные торговцы (в структуре канала сбыта занимают положение ниже оптовиков) могут

осуществлять функции оптовика, а оптовики - розничных торговцев; г) конкуренция между сбытовыми каналами в целом, например, традиционная сбытовая сеть конкурирует с продажей товаров по почте.

Особенности продукции самым прямым образом влияют на выбор каналов сбыта. Например, скоропортящаяся продукция не предполагает большой геогра-

фии сбыта и большого количества уровней каналов сбыта, хотя самих каналов сбыта (к примеру одноуровневых) может быть достаточное количество. Если обратить внимание на продукцию промышленного назначения, то мы увидим, что основные каналы в данном случае будут прямыми нулевого уровня. При этом, чем дороже продукция, тем меньше каналов сбыта продукции B2B мы будем наблюдать.

Цели и стратегии сбыта также немало влияют на выбор соответствующего канала. Различают три стратегии охвата рынка:

1. стратегия интенсивного сбыта предполагает продажу товара во всех возможных торговых точках. Эта стратегия подходит для товаров повседневного спроса.

2 стратегия селективного сбыта предполагает продажу товаров только у отдельных посредников (т.е. изготовитель сознательно ограничивает доступ-

ность товара), часто используется для товаров предварительного выбора (когда покупатель проводит маркетинг товарных рынков, изучая и сопоставляя показатели качества, цену и другие параметры товаров). Например, косметика Vichy продается только в аптеках

3 эксклюзивное распределение и франшиза - способ охвата рынка изготовителем только через одного посредника. Посредник обязан не продавать конкурирующие марки той же товарной категории, проводить в жизнь политику изготовителя. Франшиза - вертикальная договорная маркетинговая система для сбыта потребительских товаров и услуг, которая предусматривает долгосрочные договорные отношения между изготовителем и фирмой (франшизером), реализующей товар на ограниченной территории.

Остановимся подробнее на факторах, влияющих на выбор посредников (рис. 2).

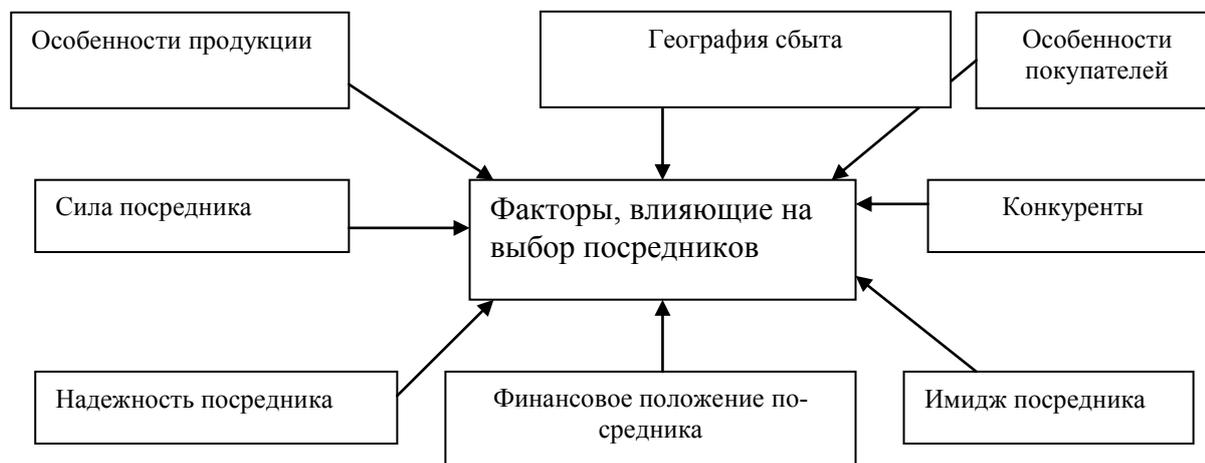


Рис. 2. Факторы, влияющие на выбор посредников

Сила посредника заключается в его возможностях воздействовать на рынок и на самого производителя. Как не парадоксально это звучит, но сильный посредник – это не всегда хорошо для производителя, так как у него больше возможностей принудить производителя к снижению цены.

Особенности потребителей. Потребители неоднородны по своим характеристикам [2].

Потребителя можно классифицировать, выделяя различные признаки, например, по направлениям использования товара, психологическим характеристикам, отношению к цене, качеству, новинкам и т.п.

Надежность посредника выражается в его способности отвечать по разного рода обязательствам, как экономическим, так и организационным.

Рассмотрим выше перечисленные факторы подробнее.

Особенности продукции самым прямым образом влияют на выбор посредника. В нашей торговле принято разделение магазинов по виду продукции. Ко-

нечно же есть супер- и гипермаркеты, в которых продается все, но они не столь многочисленны как обычные магазины.

Кроме того, всегда надо помнить о необходимых объемах продаж. На этом этапе варианты возможных посредников сами собой мог отпасть.

Финансовое положение посредника отражает, не только на сколько он готов вовремя и на долгосрочной основе выполнять обязательства по оплате, но и насколько готов участвовать в логистике перемещения грузов, его продвижении.

География сбыта принуждает производителя выбирать соответствующие ей торговые организации. Так при длительных перевозках предпочтение отдастся предприятиям-посредникам самостоятельно обеспечивающих логистику перемещения. Сбыт в иностранных государств требует привлечения либо иностранных контрагентов, либо отечественных посредником представленных на данном рынке

Не последнюю роль в выборе посредников играет его имидж. В данном случае мы имеем в виду, как имидж отдельных посредников, так и имидж организаций соответствующей области в целом. Например, при продаже одних и тех же товаров в магазине и аптеке их восприятие покупателями может быть совершенно разным (косметика, продаваемая в аптеках априори считается более лечебной, чем такая же, но в магазине). В тоже время, это обстоятельство практически невеликовано в случае с дешевыми товарами массового спроса, продовольственными товарам. Но чем престижнее и дороже товар, тем важнее становится данный фактор.

Свою определенную роль при выборе посредников играют конкуренты [3]. Нередко можно встретить организации, которые одним из условий сотрудничества с посредниками выдвигают отсутствие у них товаров прямых наиболее значимых конкурентов.

Характеристики фирмы продавца, а именно известность (в хорошем смысле слова) позволяет привлечь наиболее эффективных посредников на выгодных для себя условиях.

И наконец, исследуемый выбор невозможно осуществить без анализа экономической эффективности посредника. Среди данных показателей традиционно выбирают следующие:

1. Увеличение объема продаж;
2. Увеличение чистой прибыли;
3. Уменьшение капиталовложений (например, благодаря сокращению товарных запасов).

Если компания работает в нескольких регионах страны, то необходимо иметь точное представление о доходах и расходах, связанных с деятельностью в каждом из них. Показатель валовой прибыли или объема продаж как индикатор прибыльности в этом случае очень ненадежен, так как затраты компании различными посредниками могут быть различны.

При детальном анализе иногда оказывается, что большие затраты сводят на нет высокие показатели объемов продаж и валовой прибыли.

Желательно также составить отчет и проанализировать прибыль и убыток для каждого маркетингового объекта (различные группы клиентов, посредники и т.д.).

Полученные данные позволяют сделать вывод о целесообразности работы компании на определенной территории с той или иной группой посредников, используя конкретные каналы сбыта.

Но даже если результаты анализа прибыльности окажутся неутешительными, не стоит сразу отказываться от использования, например, какого-либо канала сбыта. Возможно, причины финансовой убыточности кроются именно в недостаточном внимании со стороны фирмы и отсутствии планомерной работы в этом направлении.

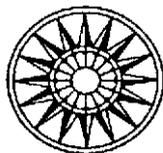
Таким образом, в данной статье мы постарались систематизировать и показать различия факторов выбора каналов сбыта и посредников.

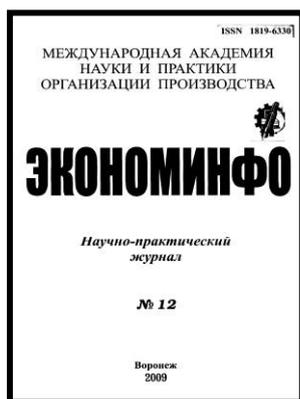
Литература

1. Багиев, Г. Л. Маркетинг [Текст] / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономика, 2010. - 718 с.
2. Лесникова, Э. П. Актуальные проблемы развития потребительского рынка г. Воронежа [Текст] / Э. П. Лесникова, Е. А. Чудакова // Вестник алтайской академии экономики и права. - 2013. - Спецвыпуск (32). - Т.3. - С. 44-47.
3. Кретьева, Н. Н. Реализация функций маркетинга в теории ограничений [Текст] / Н. Н. Кретьева // Вестник Воронежского государственного технического университета. - 2012. - Т. 8. - № 1. - С. 149-151.

☎ 8 (473) 2-43-76-67

Ключевые слова: *сбытовая политика, канал сбыта, уровень канала сбыта, посредник, покупатель, стратегии сбыта, конкуренция.*





ЭКОНОМИНФО

Научно-практический журнал
Издается с 2004 года

Учредители журнала: Международная академия науки и практики организации производства (секция молодых ученых), МАТИ – Российский государственный технологический университет им. К.Э. Циолковского, Воронежский государственный технический университет.

Журнал **предназначен** для руководителей и специалистов предприятий, ученых и преподавателей вузов и техникумов, студентов, слушателей системы повышения квалификации. На страницах журнала печатаются теоретические статьи и самые разнообразные материалы, имеющие практическую направленность.

Основные рубрики журнала:

- Организация производства;
- Управление персоналом;
- Инновации и инвестиции;
- Управление финансами;
- Информационные технологии в экономике;
- Качество и конкурентоспособность;
- Экономика предприятия;
- Маркетинг;
- Управление предприятием;
- Региональная экономика;
- Интервью номера.

При подготовке статей в журнал просим Вас руководствоваться следующими правилами

Объем статьи не может быть меньше 3 страниц и не должен превышать 5 полных страниц.

Текст статьи должен быть представлен в электронном виде или прислан по электронной почте.

Текст должен быть набран на компьютере на русском языке в редакторе Microsoft Word шрифтом Times New Roman 10 на белой бумаге формата А4 через одинарный интервал, начало абзаца с отступом в 0,75 см.

Параметры страницы: верхнее и нижнее поле по 3,5 см, правое и левое по 2 см.

Название статьи должно быть напечатано прописными буквами посередине страницы, инициалы и фамилии авторов – в одну строку строчными буквами, также после текста посередине печатается **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ (обязательно)**.

Основной текст печатается с отступом от инициалов и фамилии автора в 2 интервала.

Количество таблиц, схем и рисунков в статье не должно превышать 3-х единиц. В тексте на них должны содержаться ссылки. Таблицы должны иметь названия, написанные над ними, а схемы и рисунки – подрисуночную подпись.

Статья подается до **15 ноября 2014 г.** К ней в **ОБЯЗАТЕЛЬНОМ** порядке прилагаются:

- Аннотация, ключевые слова, авторская справка (на русском и английском языках);

АВТОРСКАЯ СПРАВКА

Фамилия	
Имя	
Отчество	
Место работы (учебы)	
Занимаемая должность и звание	
Адрес для рассылки	Индекс,
E-mail:	
Телефон и удобное время для звонка	
Название статьи	

Примечание: в случае, если авторами статьи являются несколько человек, каждый из них представляет отдельную авторскую справку.

Оргкомитет оставляет за собой право отклонить материал статьи, не соответствующий требованиям по оформлению и содержанию.

Контакты

По всем вопросам обращайтесь к ответственному секретарю канд. экон. наук, доценту Кретовой Натальи Николаевне и техническому секретарю Цуненковой Марине Анатольевне по адресу:

394066, Воронеж, Московский пр. 179, Воронежский государственный технический университет, кафедра ЭУПМ,
тел/факс: (473)243-76-67

E-mail: oskar-turovets@yandex.ru

ПРИГЛАШАЕМ К СОТРУДНИЧЕСТВУ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ АВТОРОВ ЖУРНАЛА

ЭКОНОМИНФО

Научно-практический журнал

Подписано в печать 24.06.2014. Формат 60 × 84 / 8.
Бумага офсетная. Усл. печ. л. 11,6. Уч. - изд. л. 13,3.
Тираж 1000 экз. Заказ № ____.

ЗАО Информационно-издательский и юридический центр
«Экономика и финансы»
121552 Москва, Оршанская улица, дом 3, МАТИ, корпус В, комн. 326
Телефон / факс (495) 417-28-31

Отпечатано в ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный
технический университет»
394026 Воронеж, Московский просп., 14