

ISSN 2072-8549



Вестник

МОСКОВСКОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО
ОБЛАСТНОГО
УНИВЕРСИТЕТА

Серия

Экономика

2011 / № 1

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ I. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

<i>Гусев А.Н.</i> Долгосрочное прогнозирование параметров экономик России и Германии	5
<i>Карпенко О.А.</i> Мировой опыт налогообложения недвижимости, возможность его применения на территории России	10

РАЗДЕЛ II. ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

<i>Батьковский А.М.</i> Экономико-математический инструментарий оценки инновационных проектов и управления их реализацией	15
<i>Даудова Н.Ш.</i> Стратегическое планирование развития корпорации на примере автомобилестроительной отрасли	21
<i>Долбина С.А., Тяпухин А.П.</i> Теоретические предпосылки формирования бизнес-процессов в цепях ценности	25
<i>Ишунин П.Н.</i> Проблемы выявления и управления рисками промышленной организации	34
<i>Козлова Е.Г., Чекан А.А.</i> Проблемы эффективного функционирования кадрового аудита в системе менеджмента организации	40
<i>Лапковская Е.В.</i> Разработка сбалансированной системы показателей как инструмент экономического мониторинга на предприятиях пищевой промышленности	43
<i>Лимонов В.И.</i> Проблемы государственного регулирования курортной сферы России	49
<i>Сухинина В.В.</i> Анализ влияния факторов внешней и внутренней среды предприятия на изменение его рыночной доли	55
<i>Эбергардт А.Е.</i> Программные методы стимулирования сбыта товаров сезонного характера	59

НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

Отчет о работе Диссертационного совета Д 212.155.10 по специальностям: 08.00.01 - Экономическая теория: общая экономическая теория (экономические науки), 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность) (экономические науки), при ГОУ ВПО Московском государственном областном университете	65
--	----

НАШИ АВТОРЫ	67
-------------------	----

CONTENTS

SECTION I

SOCIAL PROBLEMS OF TRANSFORMATION OF ECONOMY OF RUSSIA

A. Gusev. Long-term prediction of parameters of Russian and German economics	5
O. Karpenko. World experience of real estate taxation, possibility of its application on the territory of Russia	10

SECTION II

PROBLEMS OF ECONOMY AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

A. Batkovsky. Economic and mathematical tools to estimate innovation projects and management of their implementation	15
N. Sh. Daudova. Strategic planning of corporate development by the example of motocar construction	21
S. Dolbina, A. Tyapukhin. Theoretical premises of forming business processes in value chains	25
P. Ishunin. Problems of exposure and management of industrial risks	34
Y. Kozlova, A. Chekan. Problems of effective functioning of manpower audit in the system of management of organization	40
Y. Lapkovskaya. The development of the balanced system of indices as an economic monitoring tool at food industry enterprises	43
V. Limonov. Problems of state regulation of the resort sphere of Russia	49
V. Sukhinina. Analysis of external and internal factors of enterprise environment in influencing its market share	55
A. Ebergardt. Program methods of sales promotion for seasonal goods	59

SCIENTIFIC LIFE

D 212.155.10 Thesis Committee Report on the specialities: Economic Theory: General Economics, Economics and National Economy Management: Economics and Business Administration (Industry) (Economics) at the Moscow State Regional University	65
---	----

OUR AUTHORS	67
-------------------	----

РАЗДЕЛ I. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

УДК 338.27; 338.12.017

Гусев А.Н.

Московский государственный областной университет

ДОЛГОСРОЧНОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПАРАМЕТРОВ ЭКОНОМИК РОССИИ И ГЕРМАНИИ*

A. Gusev

Moscow State Regional University

LONG-TERM PREDICTION OF PARAMETERS OF RUSSIAN AND GERMAN ECONOMICS

Аннотация. В статье приведены результаты прогнозирования во времени многомерной совокупности в шестимерном пространстве экономических показателей России и Германии на период до 2071 года. Прогнозы получены с учетом многомерной зависимости прогнозируемых параметров, имеющей место в статистических данных Европейской экономической комиссии ООН за 2001 – 2009 г.г. для России и за 1990 – 2009 г.г. для Германии. Проведено сравнение прогнозов по численности населения, валовому внутреннему продукту, импорту, прямому инвестированию в стране, индексу потребительских цен.

Ключевые слова: прогноз, численность, валовой внутренний продукт, экспорт, импорт, индекс потребительских цен, инвестирование в основной капитал.

Abstract. The article presents the results of predicting a six-dimensional aggregate of economic data of Russia and Germany for the period up to 2071. The forecasts have been obtained with the regard for many-dimensional dependence of the predicted parameters as it is reflected in statistics of the United Nations Economic Commission for Europe during 2001-2009 (for Russia) and 1990-2009 (for Germany). The forecasts have been compared by population, GDP, import, direct investment in the country and Consumer Price Index.

Key words: forecast, quantity, GDP, export, import, Consumer Price Index, investment into fixed capital.

В работе [1] показано, что экономика России идентифицируется в одной квалификационной группе с экономиками развитых европейских стран Германии, Франции и Великобритании. Углубленное сравнительное исследование параметров экономик стран данной группы способствует выбору более эффективной стратегии развития для экономики России, особенно с применением метода многомерного прогнозирования [2].

В данной статье проводится прогнозирование параметров экономик России и Германии во времени t в одном и том же семимерном пространстве параметров $\{t, x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6\}$ на основе статистических данных Европейской комиссии ООН [4]. Экономические параметры имеют

* © Гусев А.Н.

следующее содержание: x_1 – численность населения страны, человек, x_2 – ВВП, млн. долларов США, x_3 – индекс потребительских цен, %, x_4 – экспорт, млн. долларов США, x_5 – импорт, млн. долларов США, x_6 – инвестирование в основной капитал, млн. долларов США.

В отличие от работы [2], где прогнозирование проведено поквартально, теперь про-

гноз сделан по годам. Годовые статистические показатели России приведены в табл. 1, а показатели Германии – в табл. 2.

Численность населения страны является во всех отношениях наиболее важным показателем мощи страны. Прогноз наиболее вероятной численности для России и Германии до 2071 года приведен на рис. 1 и 2.

Таблица 1

Статистические показатели экономики России

Годы	Численность, человек	ВВП, \$ млн	Инд. потр. цен, %	Экспорт, \$ млн	Импорт, \$ млн	Прямые инв-вест. \$ млн
2001	145976000	1200636	60,8	101884	53764	2748
2002	145306000	1277950	70,4	107301	60966	3461
2003	144566000	1397905	80	135929	76070	7958
2004	143821000	1542576	88,7	183207	97382	15444
2005	143114000	1696729	100	243798	125434	12886
2006	142487000	1888804	109,7	303550	164281	29701
2007	142115000	2107041	119,6	354401	223486	55073
2008	141956000	2272416	136,4	471603	291861	75002
2009	141902000	2120573	152,3	303388	191803	37134

Таблица 2

Статистические показатели экономики Германии

Годы	Численность, человек	ВВП, \$ млн	Инд. потр. цен, %	Экспорт, \$ млн	Импорт, \$ млн	Прямые инв-вест, \$ млн
1990	79364000	1462798,00	72,75	410819,00	341385	2964
1991	79984000	1591273,00	75,90	403747,00	384625	4742
1992	80594000	1664151,00	79,80	431415,00	403413	-2113
1993	81179000	1688728,00	83,30	379489,00	338398	352
1994	81422000	1770162,00	85,60	426830,00	375858	7171
1995	81661000	1840409,00	87,10	520102,00	455932	12010
1996	81896000	1891661,00	88,30	520404,00	450744	6479
1997	82052000	1935848,00	90,00	508305,00	438220	12328
1998	82029000	1989715,00	90,80	538260,00	463080	24515
1999	82087000	2063799,00	91,30	538900,00	470013	56094
2000	82188000	2130231,00	92,70	546214,00	491017	198772
2001	82340000	2211799,00	94,50	566121,00	478667	26436
2002	82482000	2275443,00	95,80	612391,00	486383	53779
2003	82520000	2358367,00	96,80	747658,00	602837	32442
2004	82501000	2467765,00	98,50	908448,00	72188	-10206
2005	82464000	2586521,00	100,00	983574,00	791246	47459
2006	82366000	2708668,00	101,60	1134959,00	937431	55676
2007	82263000	2835283,00	103,90	1348429,00	1078847	76647
2008	82131000	2927713,00	106,60	1495046,00	1221507	24534
2009	81875000	2969875	107,00	1144666	957672	35749

Фактическая (2001-2009 гг.) и прогнозируемая численность России

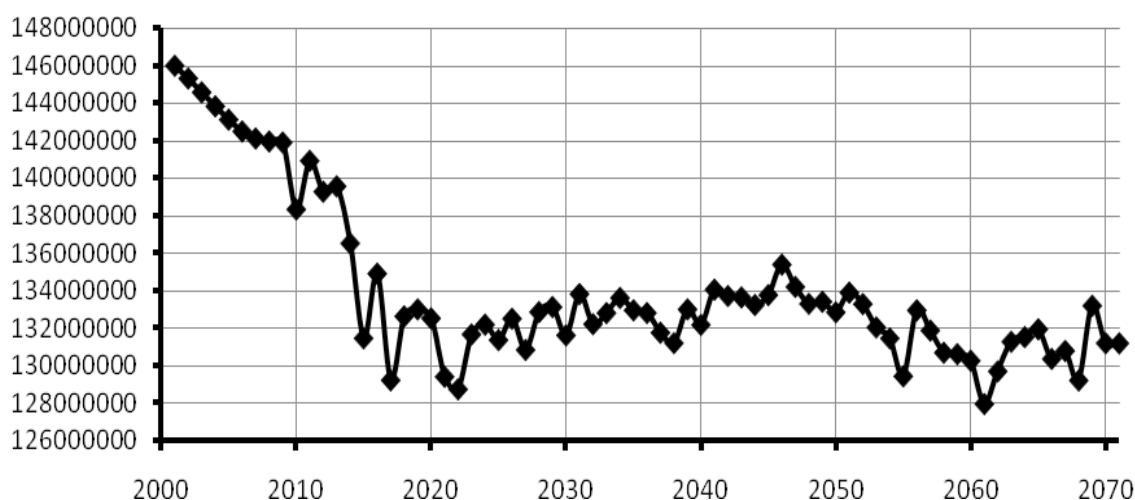


Рис. 1.

Фактическая (1990-2009 гг.) и прогнозируемая численность Германии

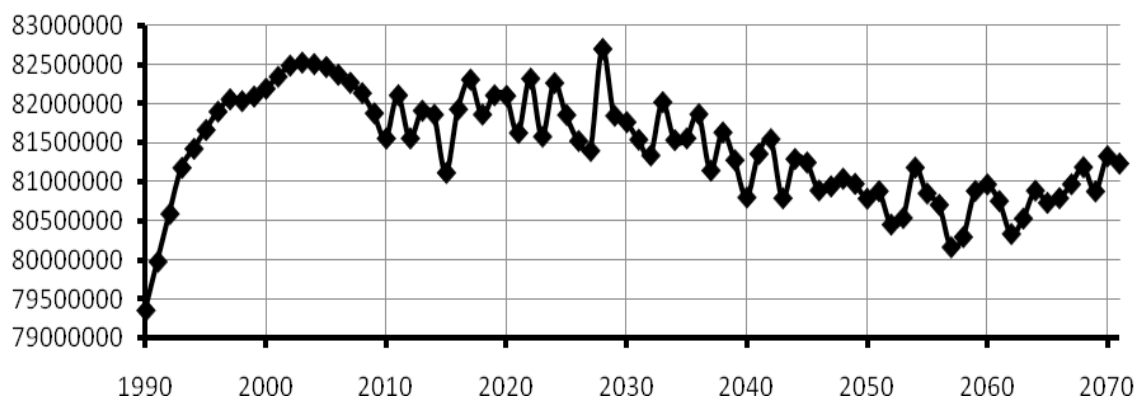


Рис. 2.

Полученный прогноз по численности показал большую устойчивость численности в течение всего прогнозируемого периода как для России, так и для Германии. При этом наблюдается длинноволновая периодичность относительно некоторого среднего уровня (около 132 млн. человек – для России и 81,5 млн. человек – для Германии). Данный про-

гноз не совпадает с официальными прогнозами других исследовательских организаций [2], результаты которых ниже наиболее пессимистической оценки.

Прогноз второго по значимости показателя экономики страны – ВВП – представлен для России и Германии на рис. 3.



Рис. 3.

Как видно из рис. 3, прогноз ВВП для России характеризуется наличием и реализацией мощного потенциала экономики России, в то время как ВВП Германии в прогнозный период характеризуется высокой стабиль-

ностью, возможно, связанной с большой степенью оптимизации функционирования механизма экономики в целом. Различия экономик России и Германии прослеживаются при прогнозе импорта (рис. 4).

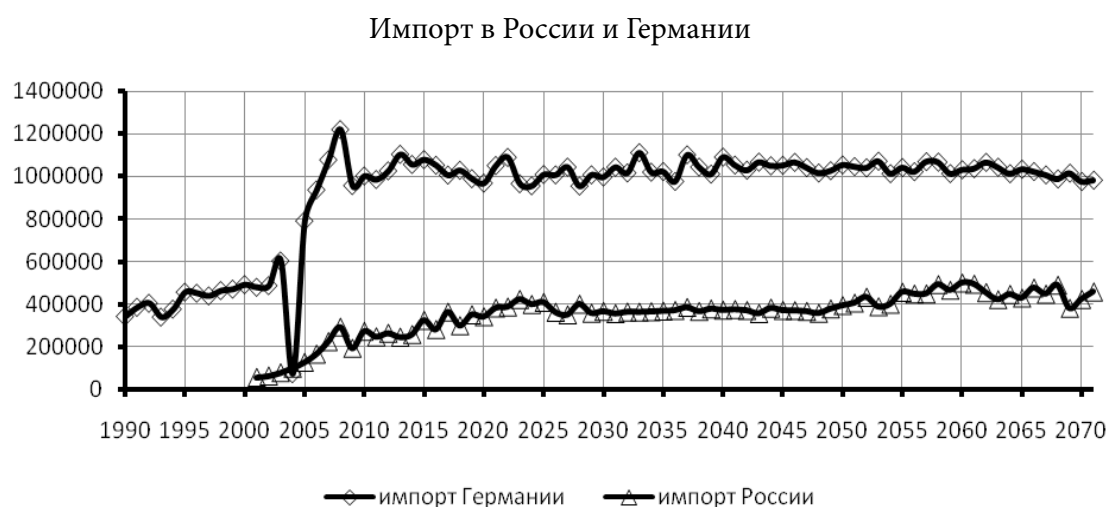


Рис. 4.

Из рис. 4 следует, что экономика Германии более чем в 2,5 раза зависима от поставок извне, в сравнении с экономикой России, которая сама является одним из мировых экспортеров многих стратегических ресурсов.

Показатель прямого инвестирования в основной капитал (рис. 5) является тонким ин-

дикатором механизма развития экономики. Сравнение по этому показателю показывает, что обе страны непрерывно управляют инновационным развитием производственного потенциала, вкладывая почти одинаковые ресурсы в течение длительного времени.



Рис. 5.

Социальная направленность экономик России и Германии широко известны. Об этом же свидетельствуют также фактические и прогнозные значения индекса потребительских цен (рис. 6) для экономик двух стран.

Очевидно, что этот показатель подвержен государственному контролю в двух странах. Исключение составил только 2009 г. для Рос-

сии (в меньшей степени и для Германии), когда фактический индекс потребительских цен в России резко подскочил до почти 155 %, что оказалось следствием общемирового кризиса, а затем, как следует из прогноза, он будет падать до 2015 г. с большой скоростью, и затем стабилизируется почти на том же уровне (около 90 %), как и для Германии.

Полученный прогноз макроэкономичес-



Рис. 6.

ких показателей России и Германии проведен на основе метода сценариев [2], когда количество сценариев, определенное числом экономических параметров пространства экономик, равно 46656. Приведенные в ста-

тье результаты представлены наиболее вероятными (средними) значениями, вычисленными по всему множеству значений каждого параметра для всех сценариев.

Таким образом, на каждом шаге прогно-

зирования очередного года рассматривалось 46656 сценариев, а всего для 62 шагов (с 2010 по 2071 гг.) было просчитано 2892672 сценария прогноза по каждой стране. Среднее время расчета сценария составило около 7 мс, оно совпало со значением времени, прогнозируемым в [3] для семимерного пространства параметров. Общее машинное время, затраченное на прогноз, составило около 11,25 часов.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Гусев А.Н. Информационная технология сопровождения многомерных объектов: идентификация, прогнозирование, оптимизация, управление, обеспечение качества. – М.: МГОУ, 2010. – 361 с.
2. Гусев А.Н. Прогнозирование основных показателей экономики Российской Федерации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия «Экономика». – М.: МГОУ, 2010. № 1. – С. 7-10.
3. Гусев А.Н. Обнаружение полиномиального алгоритма решения NP задачи многомерного прогнозирования в режиме параллельных вычислений // Вестник Московского государственного областного университета. Серия «Физика, математика». – М.: МГОУ, 2010. № 2. – С. 63-75.
4. UNECE Statistical Database. <http://w3.unece.org/prxweb>

УДК 336.22

Карпенко О.А.

Российский университет дружбы народов (г. Москва)

МИРОВОЙ ОПЫТ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТИ, ВОЗМОЖНОСТЬ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ НА ТЕРРИТОРИИ РОССИИ*

O. Karpenko

Peoples' Friendship University of Russia (Moscow)

WORLD EXPERIENCE OF REAL ESTATE TAXATION, POSSIBILITY OF ITS APPLICATION ON THE TERRITORY OF RUSSIA

Аннотация. В настоящее время налог на недвижимость существует более чем в 130 странах мира. Принимая во внимание то, что к настоящему моменту существует достаточно большой опыт налогообложения недвижимости, мы можем предположить возможность его использования на территории России. Введение налога на недвижимость с учетом мирового опыта налогообложения позволит не только сократить количество налогов с физических и юридических лиц, но и установить для определения налоговой базы единые подходы, которые будут основаны на оценке рыночной стоимости соответствующих объектов недвижимости.

Ключевые слова: налогообложение недвижимости, объект налогообложения, методика определения рыночной стоимости, налоговые льготы по недвижимости, земельный и поимущественный налог, арендная стоимость, ставки налога на недвижимость.

Abstract. At present real estate tax exists in more than 130 countries. Taking into consideration that by present there is a great experience of real estate taxation, we can suggest its application on the territory of Russia. The introduction of real estate tax will make it possible not only to reduce the number of taxes from juridical and physical persons, but also to establish unified approaches to determine tax base, which will be founded on the estimation of market value of the corresponding real estate objects.

Key words: real estate taxation, the object of taxation, methods of estimating market value, real estate tax concessions, land-tax, property tax, rent, real estate tax rate.

* © Карпенко О.А.

Переход к рыночным отношениям заставляет нас все больше обращать внимание на опыт экономического развития за рубежом, в частности, в области финансов. Особое место в финансовой системе государства принадлежит налоговой системе, как важнейшему инструменту государственного регулирования рыночных отношений. В условиях рыночной экономики любое государство широко использует налоговую политику в качестве одного из регуляторов воздействия на негативные явления рынка. Сегодня для налоговых систем развитых стран характерен постепенный переход от косвенного налогообложения к прямому налогообложению, в том числе в области налогообложения недвижимости. Боль-

шинство налогов, взимаемых с недвижимого имущества, относятся к прямым налогам.

В настоящее время налог на недвижимость существует более чем в 130 странах мира. В большинстве стран данный налог является местным, поступления от него составляют основную статью доходов бюджетов местных органов власти. Например, в некоторых штатах Австралии поступления от этого налога составляют более 90% местного бюджета, в США - до 75%.

Принимая во внимание то, что к настоящему моменту существует достаточно большой опыт налогообложения недвижимости мы можем его систематизировать и обобщить следующим образом (см. табл. 1)

Таблица 1

Основные критерии налогообложения недвижимости в развитых странах

Объект налогообложения	земля, здания и сооружения
Плательщики налога	владельцы недвижимости, арендаторы или оба
Налогооблагаемая база	рыночная стоимость, основой которой являются: 1) арендная стоимость, 2) капитальная, то есть аккумулированная стоимость объекта на указанную базовую дату
Методика определения рыночной стоимости	1) сравнение продаж, то есть изучение цен рыночных сделок с объектами недвижимости, 2) капитализация дохода от потенциального наилучшего и самого выгодного использования недвижимого имущества; 3) затратный метод, то есть расчет расходов, которые потребовались бы на полное восстановление данного объекта недвижимости, либо на сочетании всех трех перечисленных методов
Определение стоимости недвижимого имущества	обычно используется не индивидуальная оценка каждого отдельного объекта, а массовая оценка на основе применения стандартных процедур расчета стоимости объектов для целей налогообложения
Налоговые льготы	предоставляются либо по категориям налогоплательщиков (социально незащищенным налогоплательщикам, как правило, пенсионерам и инвалидам, кроме того, в некоторых странах при предоставлении льготы учитывается семейное положение налогоплательщика, уровень его доходов), либо с учетом характера собственности
Недвижимость, полностью или частично освобождаемая от уплаты налога	объекты культуры, образования, предназначенные для общественных нужд, государственного управления, для религиозных целей
Срок освобождения от уплаты налога	может даваться и на некоторый фиксированный срок с целью стимулирования определенных видов деятельности
Уровень поступления в бюджет	является местным налогом, может также являться федеральным налогом, но распределяться между бюджетами всех уровней
Ставки налога	фиксированные ставки представляют собой некоторый исходно заданный процент от налогооблагаемой стоимости. Переменные ставки. Могут варьироваться по странам от долей процента до 7-10% при различных коэффициентах налогообложения

Источник: составлено автором по <http://www.nalog.ru/document.php?id=6150&topic=experience>.

При этом в каждой стране существуют свои особенности налогообложения недвижимости.

Так, например, США и Канада имеют единый поимущественный налог, и налоговая база представляет собой рыночную стоимость земли со всеми сооружениями, которые на ней находятся. В некоторых штатах имущественный налог взимается за движимое имущество, к которому относятся машины, оборудование, товарные запасы, и за недвижимое имущество, куда включаются акции, облигации, проценты по банковским депозитам. Ставка налога является переменной величиной, так как местные власти ее планируют, исходя из предполагаемых бюджетных расходов и величины налогооблагаемой базы.

В Дании существует земельный налог, основанный на рыночной стоимости земли, и к нему прибавляется налог, базой которого является рыночная стоимость сооружений, используемых для коммерческих и административных целей. Налогооблагаемой базой является рыночная стоимость земли в Японии, облагается налогом как сама земля, так и все, что на ней построено.

В качестве налоговой базы вместо стоимости в некоторых странах используется площадь земли или сооружений в квадратных метрах, а затем взимается налог в виде некоторой суммы за каждый квадратный метр в зависимости от типа недвижимости. Так, например, в Голландии муниципалитетам предоставляется выбор для использования в качестве налоговой базы либо площади, либо рыночной стоимости.

Во Франции установлено несколько различных поимущественных налогов, величина которых определяется суммой годовой арендной платы: налог на застроенные участки земли, налог на незастроенные участки земли, налог на жилье. Великобритания взимает единый поимущественный налог, базой которого служит сумма годовой арендной платы за землю и сооружения.

В большинстве стран при определении налогооблагаемой стоимости объектов обычно

используются рыночные сведения, но при этом в одних странах в качестве основы берется арендная стоимость (потенциальная среднегодовая величина дохода от аренды недвижимого имущества), а в других (их большинство) – капитальная, т.е. аккумулированная, а не среднегодовая стоимость объекта.

Различаются также методики определения арендной стоимости.

На основе среднегодового валового дохода от аренды для каждого объекта недвижимости исчисляется годовая арендная стоимость, при условии, что владелец оплачивает расходы по эксплуатации, осуществляет страховые и налоговые выплаты. Тем не менее, применяемые на практике авансовые платежи за аренду и субаренду могут оказать негативное воздействие на процесс определения текущей стоимости объектов недвижимости.

В том случае, если в основе расчета лежит капитальная стоимость, то при оценке используется арендная плата как текущего года, так и прошлых лет.

С целью установления капитальной стоимости проводится оценка рыночной стоимости, являющаяся справедливой и объективной базой налога на недвижимость. Текущая рыночная стоимость является лучшим показателем платежеспособности собственника и полученной прибыли.

При этом сама методика определения оценочной стоимости основывается на:

- капитализации дохода от потенциально наилучшего (выгодного) использования недвижимого имущества (некоторые кантоны Швейцарии, отдельные объекты недвижимости в Дании и Швеции);
- сравнении продаж или изучении цен рыночных сделок с объектами недвижимости (Австралия, Дания, Швеция, а также Индонезия и Япония – для земельных участков);
- затратном методе, т.е. расчете расходов, которые потребовались бы на полное восстановление данного объекта недвижимости (Индонезия, Япония и Южная Корея – для зданий);

■ сочетании всех трех перечисленных методов (США, Канада, Нидерланды).

Механизмы предоставления льгот в разных странах также различаются.

В большинстве стран существует категория льготизируемых налогоплательщиков, к ним, как правило, относятся пенсионеры и инвалиды, кроме того, в некоторых странах при предоставлении льготы учитывается уровень дохода налогоплательщика [2, 59]. В США налогом не облагается личное имущество, используемое для собственного потребления. В ФРГ при определении налогооблагаемой базы для физических лиц из стоимости совокупного имущества вычитаются личные необлагаемые минимумы. В других странах (Южная Корея, Швеция, Дания, Япония) льготы предоставляются только в зависимости от объекта недвижимости, а не налогоплательщика.

К видам недвижимости, полностью или частично освобождаемым от уплаты налога, в большинстве стран относятся объекты культуры, образования, предназначенные для общественных нужд, государственного управления, для религиозных целей.

В зависимости от установленного способа определения ставок налога различаются **фиксированные и переменные (бюджетные)** ставки.

Фиксированные ставки устанавливаются центральными органами власти той или иной страны и представляют собой некоторый исходно заданный процент от налогооблагаемой стоимости. Недостатком данного способа является то, что при этом нельзя заранее определить размер налоговых поступлений, поскольку величина налогооблагаемой базы год от года меняется. Такой порядок установления ставок принят в Великобритании, Индонезии, Чили, Швеции, Южной Корее, Японии.

Принципиально другой подход к определению ставок существует в других странах (Австралия, Канада, Нидерланды, США, Франция, Швейцария). Там местные власти планируют ставку налога на недвижимость, исходя из предполагаемых бюджетных рас-

ходов и величины имеющейся налогооблагаемой базы.

При введении налога на недвижимость на территории РФ, безусловно, нужно принимать во внимание накопленный мировой опыт налогообложения недвижимости. Особенно это касается механизма проведения оценки всех объектов недвижимости исходя из их кадастровой стоимости с целью оценки налогового потенциала.

Кроме того, одной из основных задач будет являться реформирование действующего механизма налогообложения путем стимулирования рационального использования имущества и земли, повышения эффективности производства с целью увеличения его доходности.

Дискуссионным является вопрос о введении переменных или фиксированных ставок по налогу на недвижимость. С одной стороны, введение переменных ставок в первую очередь необходимо для местных органов власти с целью установления налоговой автономии. С другой стороны, подобная процедура может существенно изменять налоговое бремя налогоплательщиков и снижать их финансовую устойчивость, а также эффективность финансового планирования.

Немаловажной для России является необходимость введения налоговых льгот по налогу на недвижимость для малоимущих граждан и пенсионеров с целью обеспечения справедливости налогообложения.

Введение налога на недвижимость позволит не только сократить количество налогов с физических и юридических лиц, но и установить для определения налоговой базы единые подходы, которые будут основаны на оценке рыночной стоимости соответствующих объектов недвижимости [1, 29].

Накопленный мировой опыт налогообложения недвижимости в развитых странах говорит о необходимости взаимного учета интересов государства и налогоплательщиков. Поэтому при введении нового налога необходимым является как выработка терминологии, так и механизма проведения оценки всех объектов недвижимости исходя из их

кадастровой стоимости с целью оценки налогового потенциала.

При определении величины ставок налога на недвижимость следует учитывать тот факт, что в настоящее время налоги на землю и на имущество предприятий составляют существенную часть налоговых поступлений территориальных бюджетов и местных бюджетов, сегодня по имущественным налогам в России собирается примерно 300 миллиардов рублей ежегодно. В этой связи немаловажным является сохранение дореформенного уровня доходов, поступающего из данного источника.

Введение налога на недвижимость позво-

лит не только сократить количество налогов с физических и юридических лиц, но и установить для определения налоговой базы единые подходы, которые будут основаны на оценке рыночной стоимости соответствующих объектов недвижимости.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Черник Д.Г., Павлова Л.П., Дадашев А.З., Князев В.Г., Морозов В.П. Налоги и налогообложение. – М.: Инфра-М, 2003. – С. 29.
2. Пушкарева В.М. История финансовой мысли и политики налогов. – М., 1996. – С. 59.
3. <http://www.nalog.ru/document.php?id=6150&topic=experience>.

РАЗДЕЛ II. ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

УДК 338.242

Батьковский А.М.
ЦНИИ «Электроника» (г. Москва)

ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОЦЕНКИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ И УПРАВЛЕНИЯ ИХ РЕАЛИЗАЦИЕЙ*

A. Batkovsky
Joint Stock Company "TSNII "Electronics" (Moscow)

ECONOMIC AND MATHEMATICAL TOOLS TO ESTIMATE INNOVATION PROJECTS AND MANAGEMENT OF THEIR IMPLEMENTATION

Аннотация. Рассмотрен экономико-математический инструментарий оценки инновационных проектов и управления их реализацией. Необходимость разработки (уточнения) данного инструментария вызвана тем, что после кризиса 2008-2009 гг. появилось противоречие между необходимостью ускорения инновационного развития экономики страны и нерешенностью многих, связанных с этим теоретических и практических проблем. Использование предложенных методологических подходов, моделей и системы показателей позволяет снизить риски инновационной деятельности предприятий и повысить ее эффективность в условиях неустойчивого развития российской экономики в посткризисный период.

Ключевые слова: оценка, инструментарий, управление, инновационный проект, предприятия, модели.

Abstract. The paper considers economic and mathematical tools to estimate innovation projects and management of their implementation. The necessity of the development (and specification) of these tools arises from the fact that after the crisis of 2008-2009 discrepancy appeared between the need to speed up innovation development of the country's economy and suspense in solving many of theoretical and practical problems connected with it. The usage of the suggested methodological approaches, models and the system of indices permits one to reduce the expenses of innovation activity of the enterprises and raise its efficiency under the conditions of unstable development of Russian economy in post-crisis period.

Key words: estimation, tools, management, innovation project, enterprises, models.

Экономические приоритеты развития России в XXI в. поставили задачу инновационной модернизации отечественной экономики путем активизации и повышения эффективности инновационной деятельности российских предприятий. Чтобы избежать возможных при этом ошибок, инновационной модернизации предприятий должна предшествовать научная разработка теории управления их инновационной деятельностью в условиях неустойчивого развития экономики. Закономерности данного развития являются достаточно сложными и поэтому осуществлять их содержательный анализ крайне затруднительно. Специфика инно-

* © Батьковский А.М.

вационного развития ограничивает возможности применения не только эвристических, но и статистических методов исследования, которые при решении рассматриваемой проблемы зачастую не имеют под собой достаточной информационно-аналитической базы. Данное обстоятельство требует применения методов экономико-математического моделирования.

Отдельные аспекты рассматриваемой проблемы исследовались в трудах некоторых российских экономистов: М.А. Бендикова, В.Н. Буркова, А.Е. Варшавского, А.П. Градова, С.Ю. Глазьева, В.В. Гунина, Н.Е. Егоровой, В.Н. Ивантера, В.Л. Качалова, Г.Б. Клейнера, Д.С. Львова, В.Г. Медынского и др. Но многие положения работ отечественных авторов, посвященных решению рассматриваемой проблемы, уже не соответствуют современным экономическим реалиям. Поэтому в настоящее время перед экономической наукой встала, как одна из самых приоритетных, следующая научная задача: на основе множества существующих теоретических положений, концепций и подходов разработать научно обоснованный экономико-математический инструментарий анализа инновационного развития российских предприятий, который должен учитывать особенности экономического развития России в современных условиях.

Инновационное развитие предприятий происходит, как правило, путем осуществления ими инновационных проектов (ИП), важнейшим показателем оценки которых является их реализуемость, под которой понимается вероятность успешного завершения проектов. Реализуемость ИП зависит в первую очередь от надежности его исполнителей. Поэтому по указанному критерию можно определить следующие основные типы управления реализуемостью проекта:

1. При условии возможности выбора потенциального исполнителя из большого числа финансово устойчивых претендентов сущность управления реализуемостью ИП заключается в оценке возможностей исполнителей и выборе одного из них с целью ми-

нимизации риска его реализации. Методы решения подобных задач хорошо известны и достаточно широко применяются на практике.

2. При фиксированном наборе нескольких финансово устойчивых исполнителей управление реализуемостью проекта сводится обычно к достижению максимальной надежности его реализации. Предположим, что в реализации ИП участвуют n исполнителей и известны надежности исполнителей q_i , зависящие от выделенного им финансирования Φ_i . Тогда:

$$q(\Phi_i) = \frac{(1 - \varepsilon_i)}{R} \Phi_i \quad (1)$$

где: $\varepsilon_i < 1$ – некоторые положительные константы, характеризующие данный проект (они различны для разных проектов), R – суммарное количество ресурсов, используемых при реализации проекта.

3. При нулевом финансировании надежность исполнителя проекта равна нулю, при этом вероятность невыполнения проекта равна единице. С ростом финансирования реализуемость ИП возрастает (риск уменьшается). В случае, когда i -й исполнитель получает все требуемое финансирование ($\Phi_i = R$), его риск равен ε_i .

Оценив надежность исполнителей, можно определить реализуемость ИП в целом [1, 234]. Целесообразно предположить, что ИП считается выполнимым, если все его исполнители выполняют свои задания (проектные работы). Тогда надежность проекта Q равна:

$$Q(q_1, q_2, \dots, q_n) = Q(\Phi_1, \Phi_2, \dots, \Phi_n) = \prod_{i=1}^n \frac{(1 - \varepsilon_i)}{R} \Phi_i \quad (2)$$

Надежность $Q(q_1, \dots, q_n)$ зависит от вектора $\Phi = (\Phi_1, \dots, \Phi_n)$ распределения объемов финансирования. Если финансирование ограничено, то имеет место:

$$\sum_{i=1}^n \Phi_i \leq R \quad (3)$$

В этом случае управление реализуемостью ИП сводится к максимизации вектора S путем оптимизации распределения объемов финансирования. Как показали результаты проведенного исследования реализуемости большого числа инновационных проектов, оптимальным является следующее распределение финансовых ресурсов:

$$\Phi_i = \frac{R}{\sum_{j=1}^n \frac{(1-\varepsilon_i)}{1-\varepsilon_j}}, i = \overline{1, n} \quad (4)$$

Следовательно, оптимизация финансирования ИП повышает надежность его реализации при увеличении объема финансирования. Но данные объемы, как правило, ограничены и поэтому вероятность такого инновационного развития мала.

При изменяющейся финансовой устойчивости исполнителей основой управления реализуемостью ИП является оперативное управление. При этом в обязательном порядке необходимо оценить экономическую устойчивость ИП. Существуют различные методологические подходы к решению данной задачи. Наиболее универсальным методом является рассмотрение ИП в рамках схемы «ресурс-потребитель», которая может быть представлена системой дифференциальных уравнений:

$$\begin{cases} \mu \dot{\chi} = P(\chi, \gamma, \vec{\lambda}, t) \\ \dot{\gamma} = Q(\chi, \gamma, \vec{\lambda}, t) \end{cases} \quad (5)$$

где: χ, γ - переменные, описывающие соответственно наличие и расход ресурса; P, Q - известные непрерывные и непрерывно-дифференцируемые функции; t - время; $t \in [Q, T]$; $\vec{\lambda}$ - вектор параметров; $\mu > 0$ - некоторое число, рассчитываемое для данного проекта, характеризующее его специфику.

Практика показывает, что задачи данного класса могут быть декомпозированы на задачи микроэкономического иерархического

уровня, образуя так называемые трофические цепи. Синтезированные трофические цепи из структурно устойчивых неразложимых элементов не допускают возникновения в них динамического хаоса. Составленная из таких неразложимых элементов трофическая цепь может иметь при прогнозировании экономической устойчивости ИП не более трех, четырех уровней, т.е. описываться системой из 6-7 линейных дифференциальных уравнений. Практическая реализация данного подхода позволяет повысить реализуемость инновационных проектов.

При отсутствии информации о финансовой надежности исполнителей ИП его реализуемость может быть оценена следующим образом [2, 320]. Пусть распределение стоимости затрат по программе осуществляется в соответствии с параметром α , где $\alpha' \leq \alpha \leq \alpha''$. Кроме того, известна длительность выполнения проекта T и объем выполненных работ W^t к моменту времени t . Тогда:

$$\alpha = \frac{\ln(W^t/S)}{\ln(t/T) + 1 - t/T} \quad (6)$$

Если $\alpha' < \alpha < \alpha''$, то выполнение проектных работ идет по графику. Если $\alpha > \alpha''$, то выполнен объем работ по проекту, меньший запланированного. Это означает, что работы выполнены с меньшими затратами и, следовательно, общий объем затрат по проекту можно уменьшить до величины:

$$S = \frac{W^t}{\left((t/T) \cdot e^{1-t/T}\right)^{\alpha''}} \quad (7)$$

Если работы по проекту в установленный срок не выполнены, то ее продолжительность надо увеличить на величину Δ , которая может быть определена из следующего выражения:

$$W^t = S \cdot \left(\frac{t-\Delta}{T} \cdot e^{1-(t-\Delta)/T}\right)^{\alpha''} \quad (8)$$

Если $\alpha < \alpha'$, то выполнен объем работ по

проекту, больший запланированного, что может означать, что работы выполнены с большими затратами и общую стоимость проекта нужно увеличить до следующей величины:

$$S = \frac{W^t}{\left(\left(t/T\right) \cdot e^{1-t/T}\right)^{\alpha'}} \quad (9)$$

Если работы ведутся с опережением, то срок выполнения проекта сокращается на величину Δ , которая может быть определена из следующего выражения:

$$W^t = S \cdot \left(\frac{t + \Delta}{T} \cdot e^{1-(t+\Delta)/T}\right)^{\alpha'} \quad (10)$$

Если $\alpha > \alpha'$ или $\alpha < \alpha'$ и изменение сроков T , затрат W^t , а также общей стоимости программы S невозможно, то проект не реализуем.

Проблема оценки реализуемости проекта особенно актуальна и сложна для таких ИП, в которых высока доля НИОКР и возможность их выполнения зависит от результатов научно-исследовательских работ (в том числе поискового, фундаментального характера). Для оценки реализуемости таких проектов необходим специальный инструментарий, позволяющий на этапе их формирования учитывать степень риска и неопределенности результатов части НИОКР, вероятностный характер исходной информации, получая при этом надежные оценки реализуемости проекта.

Формирование и выполнение ИП является многокритериальной задачей программно-целевого управления, для которой область допустимых решений определяется рядом традиционно используемых критериев реализуемости, ранжированных в соответствии с принципом их приоритетности: по обеспеченности проекта научно-техническим заданием; по его коммерческой целесообразности; по заданному научно-техническому уровню и др.

Перечисленные критерии оценки реализуемости проекта (по крайней мере, часть

из них) по своей сути являются, во-первых, трудно или вообще не формализуемыми и, во-вторых, независимыми. Поэтому на практике поиск решения сформулированной многофакторной и многокритериальной задачи целесообразно осуществлять поэтапно, пользуясь методом последовательного достижения оптимума согласно лексикографическому правилу по приведенной иерархии системы независимых критериев.

Анализ методов согласования локальных экономических решений, а именно таковой является задача оценки реализуемости ИП, показывает, что не все из них могут быть применены на практике. Так, например, подход к данной оценке, основанный на экстраполяции сложившихся тенденций, в том числе в структуре продукции, представляется принципиально неверным, т.к. «консервация» сложившейся динамики распределения объемов работ не соответствует принятым в наукоемких отраслях принципам программно-целевого планирования, которые исходят из поставленных целей, а не от достигнутого уровня производства продукции и существующей его структуры.

Применительно к оценке реализуемости ИП следует подчеркнуть, что процессу осуществления проекта, как правило, не свойственны стабильные нормативные соотношения, имеющие место, например, в серийном производстве. Однако именно нормативный подход является в настоящее время основным при оценке реализуемости инновационных проектов.

Не всегда целесообразно применение для решения данной задачи и оптимизационных методов, сводимых к задачам линейного или целочисленного программирования с одной целевой функцией. Это объясняется сложностью выбора критерия оценки оптимальности ИП.

Самыми распространенными методами многофакторной оценки реализуемости ИП являются методы математической статистики, в частности, метод множественной корреляции. Известным методом решения задачи измерения качественно разнородных

критериев и сведения их к одному обобщенному показателю является метод кластерного анализа математической теории распознавания образов [3, 371].

Анализ возможности применения обоих этих методов для решения задачи определения интегрального показателя оценки реализуемости ИП показал, что получаемая указанными методами оценка не может быть в полной мере объективной по следующим причинам: сведение разных технико-экономических показателей оценки реализуемости ИП в некоторый обобщенный показатель часто невозможно из-за их разнородности; указанные методы не позволяют учесть качественное влияние отдельных показателей на обобщенный критерий оценки; обобщенный критерий оценки не чувствителен к изменению системы показателей оценки реализуемости ИП, что отражается на его объективности. В этом случае возможно на первом этапе процесса формирования ИП применение какого-либо критерия с целью получения оптимального по этому критерию варианта проекта и дальнейшей его доработки по собственным, не формализуемым предпочтениям лиц, принимающих решения.

Все сказанное выше относится к постановке задачи разработки и реализации ИП как детерминированного процесса. Вместе с тем, рассматриваемые процессы являются вероятностными [4, 292]. Существует метод, который позволяет учитывать недетерминированную постановку рассматриваемой задачи, – это метод имитационного моделирования, с помощью которого можно проводить многовариантные расчеты ИП, имитируя случайности процесса планирования и выполнения входящих в нее элементов.

Результатом решения задачи реализуемости ИП является определение наиболее напряженного и одновременно предельно и сбалансированного по ресурсам и возможностям исполнителей инновационного проекта. Однако, прежде чем приступить к реализации ИП, необходимо в обязательном порядке разработать инструментарий управления реализацией проекта.

Основной целью решения задач управления ИП является максимальное достижение установленных проектных заданий. Критерии оптимизации в рамках данного управления должны быть тесно увязаны с рациональным выполнением отдельных элементов проекта. При этом под рациональностью следует понимать минимизацию издержек на выполнение элементов проекта и максимизацию прибыли от реализации его результатов на рынке продуктов и услуг. Построенный таким образом экономический механизм управления ИП позволяет за счет изменения прогнозируемой прибыли оказывать стимулирующее воздействие на его исполнителей с целью достижения максимальной эффективности от их деятельности по каждому элементу проекта в условиях лимитированного общего проектного ресурсного обеспечения [5, 123].

Основные требования, которым должен отвечать научно обоснованный механизм управления ИП, на наш взгляд, следующие:

- целевые параметры и задания проекта должны быть четко определены в натуральных, а не в стоимостных показателях, показывающих, сколько нужно освоить финансовых средств, но не результаты его реализации;
- необходимо дать обоснование потребности в производственных, финансовых, материальных, трудовых и временных ресурсах, а также последовательности выполнения отдельных элементов ИП;
- требуется построение системы формализованной критериальной оценки эффективности различных вариантов реализации проекта, обеспечивающей градиентную чувствительность относительно перебираемых альтернативных управленческих решений в зависимости от промежуточных результатов каждого этапа его выполнения;
- механизм управления ИП должен обеспечивать доминирование экономической мотивации над командно-распорядительной мотивацией путем использования таких рыночных категорий, как: стимулы, штрафы, потребительский приоритет, значимость, качество, совокупные затраты и т.д.;

- сочетание принципов координируемости деятельности исполнителей проекта с принципом децентрализации принятия ими решений в рамках делегированных им полномочий и имеющихся в их распоряжении ресурсов;

- мотивированная концентрация проектных ресурсов на критических направлениях реализации ИП.

Для разработки модели управления ИП рассмотрим величины Q_k – объемы работ по достижению целевых показателей проекта P_k . Текущий уровень работ Q_k является функцией затрат по всем элементам проекта: $Q_k = Q_k(C_1, C_2, \dots, C_v)$, $k = 1, \dots, K$. В общем случае целевые показатели P_k ($k = 1, \dots, K$) можно ранжировать по определенной системе приоритетов $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$. Заметим, что величина $\beta_k \times (Q_k / C_v)$ характеризует эффективность выполнения проекта v в процессе достижения целевого показателя P_k с учетом его приоритетности. Тогда модель управления ИП на основе оценки эффективности процесса его реализации можно представить в самом общем виде как совокупность следующих основных шагов (процедур) [6, 345]:

Шаг 1. Обозначим через R множество элементов проекта k , для которых объем работ Q_k не обеспечивает достижения целевого показателя P_k . В этом случае возможны два случая:

а) R – пустое множество. Это значит, что все целевые показатели проекта достижимы, т.е. он реализуем.

б) R – непустое множество, тогда осуществляется переход к шагу 2.

Шаг 2. Построим матрицу $\|\beta_k \times (Q_k / C_v)\|$, ($k \in R$, $v = 1, \dots, V$). В ней определим номер $v_R \in \{v = 1, \dots, V, k \in R / \max \beta_k \times (Q_k / C_v)\}$ наибольшего элемента матрицы и того целереализующего элемента проекта, который дает наибольший эффект.

Шаг 3. Определим величину приращения ΔC_{v_i} , обеспечивающую достижение или

максимальное приближение к целевому показателю P_k в зависимости от объема располагаемых финансовых ресурсов, а также новые значения объемов Q_k ($k = 1, \dots, K$).

Шаг 4. Вычисляем новые значения объемов Q_k ($k = 1, \dots, K$) и переходим к шагу 1.

Формализованное описание обобщенных показателей оценки эффективности процесса реализации ИП в виде функции полезности Q_k предоставляет лицам, принимающим решение (ЛПР), возможность системной интеграции технической, экономической и социальной составляющих целевой направленности проекта. Тем самым ЛПР, оценивая эффективность выполнения отдельных элементов программы, осуществляют оптимальное управление проектом в целом.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Авдонин Б.Н., Батьковский А.М., Булава И.В. и др. Финансовое оздоровление и развитие предприятий радиоэлектронного комплекса в период посткризисного восстановления и модернизации российской экономики / Под ред. Авдонина Б.Н. – М.: Креативная экономика, 2010. – 472 с.
2. Батьковский А.М., Лури А.В., Тельнов Ю.Ф. и др. Экономико-математический инструментарий финансового оздоровления российских предприятий в условиях глобализации и мирового финансового кризиса / Под редакцией Батьковского А.М. – М.: МЭСИ, 2009. – 420 с.
3. Авдонин Б.Н., Батьковский А.М. Экономические стратегии развития предприятий радиоэлектронной промышленности в посткризисный период. – М.: Креативная экономика, 2010. – 509 с.
4. Батьковский А.М., Булава И.В., Кравчук П.В. и др. Методология и инструментарий управления инновационной деятельностью экономических систем в условиях транснационализации экономики и ее неустойчивого посткризисного развития. / Под редакцией Батьковского А.М. – М.: МЭСИ, 2010. – 360 с.
5. Батьковский А.М. Управление инновационным развитием предприятий радиоэлектронной промышленности. – М.: ОнтоПринт, 2010. – 248 с.
6. Батьковский А.М., Булава И.В., Мингалиев К.Н. и др. Стратегия развития российских предприятий в современный период: теория и методология. – М.: МЭСИ, 2009. – 405 с.

УДК 338.262.4

Даудова Н.Ш.

Московский государственный педагогический университет

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ КОРПОРАЦИИ НА ПРИМЕРЕ АВТОМОБИЛЕСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ*

N. Sh. Daudova

Moscow State Pedagogical University

STRATEGIC PLANNING OF CORPORATE DEVELOPMENT BY THE EXAMPLE OF MOTOCAR CONSTRUCTION

Аннотация. Наиболее предпочтительной стратегией экономического развития является вариант с весомой долей государственного регулирования хозяйственного рыночного механизма. Конечно, в различных предложениях и программах, которые укладываются в это направление, какие-то конкретные вопросы (доля приватизации тяжелой промышленности, доля фиксированных цен, величина налогов и т.д.) решаются по-разному. Но то общее, что их объединяет, сводится к пониманию значительной роли государства в экономике.

Ключевые слова: стратегия экономического развития, роль государства в экономике, кадровая политика, инвестиции.

Abstract. The most preferable strategy of economic development is the one with a considerable share of state regulation of the market. Undoubtedly some particular questions within this strategy (the share of privatization of heavy industry, the share of fixed prices, and the amount of taxes) are solved differently in various programs. But what unites all of them is comprehension of a considerable role of the state in economics.

Key words: strategy of economic development, the role of the state in economics, manpower policy, investments.

Для России значительная роль государства в экономике – это осмысленное, а отнюдь не механическое “возвращение” государства в экономику, восстановление необоснованным образом утраченных им хозяйственных функций. Причем, что очень важно, в период продолжающейся экономической трансформации, жесткость экономического регулирования должна быть максимальной. Стратегия реформирования отечественной экономики едва ли должна заключаться в переходе от командно-административной хозяйственной системы к рыночной и, вероятно, даже не к смешанной, где государство преимущественно вырабатывает “правила игры” для экономических субъектов. Специфика отечественной экономики такова, что стратегическая функция проводимых преобразований должна состоять в поэтапном формировании в обозримом будущем “государственно-рыночной экономики”. Её принципиальное отличие от смешанной экономики может состоять не только в эндогенной роли государства в народном хозяйстве, но и определяться количественными параметрами собственно государственного сектора, который в специфических российских условиях объективно не может не быть доминирующим в экономике в течение длительного периода.

Мировой опыт свидетельствует о том, что переход к новой экономической системе в любой стране обеспечивался серьезным государственным вмешательством в эту сферу. Поэтому многие конкретные хозяйственные мероприятия должны походить на нечто очень близкое к этой стратегии – например, восстановление государственной монополии внешней торговли по стратегическим товарам. Эти мероприятия должны носить мобилизационный характер.

* © Даудова Н.Ш.

Выбор экономической стратегии для модернизации ограничен. Если полагать, что Россия сохранится как мощная индустриальная держава, то выбор стратегии только один – постепенное овладение рынком с преобладающей ролью государства в экономике. Этот выбор сделают сами субъекты хозяйствования в лице трудовых коллективов и директорского корпуса, а значит, подавляющее большинство трудящихся населения страны. Этот выбор будет сделан обязательно, ибо он объективно предопределен как историей развития страны, так и характером ее индустриального потенциала.

Следовательно, эффективная деятельность в промышленной сфере невозможна без качественного усиления роли государства в экономике. В то же время это не следует понимать как реставрацию старых административных рычагов управления в форме наращивания прямого государственного вмешательства в воспроизводственный процесс.

В отечественном промышленном комплексе необходимо использовать кейнсианскую теорию эффективного спроса. Недофинансирование отраслей промышленного комплекса РФ необходимо рассматривать как крайне негативное явление.

Уменьшение государственных инвестиций в обрабатывающие отрасли отечественной промышленности в 1992 г. запустило в действие цепную реакцию, которая существенно сократила агрегированный спрос в экономике на большинство видов продукции индустрии. Это привело к развязыванию кризиса, вызвавшего падение и личного потребления и капитальных вложений. Материальная основа для серьезного экономического прорыва до сих пор существует. Для этого имеются значительные незанятые трудовые ресурсы, огромные неиспользуемые мощности в сопряженных отраслях, особенно в машиностроении и металлообработке, черной и цветной металлургии. Возможно даже пойти на формирование дефицитного государственного бюджета. Мировая практика свидетельствует о том, что очень часто правительственные программы финансиру-

ются декретными деньгами (то есть ничем не обеспеченными: печатный станок и банковские депозиты). Это приводит к инфляции только тогда, когда рост денежной массы опережает рост производства, то есть экономика сталкивается с “узкими местами” и не может произвести достаточно товаров и услуг для удовлетворения растущего агрегированного спроса. Но финансирование промышленного комплекса за счёт увеличения дефицита государственного бюджета вовсе не обязательно ведет именно к таким последствиям. Оно помогает обеспечивать рост экономики, уменьшить безработицу и повысить реальные заработки. В подобной ситуации эмиссия денег для финансирования государственных программ может давать экономический рост без инфляции. Для России, которая очень далека от полной загрузки мощностей, это время достаточно велико – как минимум несколько лет.

Более того, вопрос о том, “где взять деньги”, является актуальным только в начале этого процесса. Увеличение расходов постепенно приведет к мультипликативному повышению спроса и доходов, а следовательно, к росту налоговых поступлений и снижению бюджетного дефицита. Реализация такой программы позволит задействовать эффект мультипликатора-акселератора, и если государственные расходы на перспективу рассчитывать так, чтобы обеспечить бюджетное равновесие к тому моменту, когда дефляционный разрыв будет ликвидирован, то налоговая база начнет неуклонно возрастать, обгоняя рост государственных расходов. Тем самым проблема инфляционной эмиссии денег со временем отпадет сама по себе.

Безусловно, реализация этой программы предполагает значительное усиление роли государства по сравнению с той, которая обычно считается нормальной для рыночной экономики. Потребуются крупные дополнительные средства для инвестиций как краткосрочного, так и долгосрочного характера.

Для реализации стратегии создания национальных брендов в автомобилестрое-

нии, способных конкурировать на мировом рынке с крупнейшими транснациональными гигантами, требуется достаточно мощный поток инвестиций. При этом в качестве основных доноров финансовых средств имеет смысл рассматривать государство, крупные финансово-промышленные компании и население.

Также для наращивания потенциала отрасли, по нашему мнению, должна разрабатываться и реализовываться кадровая политика как на уровне отдельных субъектов отрасли, так и государственная кадровая политика в рамках всей отрасли.

Как показывает мировой опыт, система подготовки и повышения квалификации персонала требует значительных финансовых вложений. Сегодняшнее нестабильное экономическое положение в стране и большинстве отраслей национальной экономики требует внимательного рассмотрения структуры государственных затрат и их распределения. На наш взгляд, одними из приоритетных направлений государственного финансирования в настоящий период должны являться статьи затрат, связанные с наращиванием конкурентного потенциала основных отраслей страны, в том числе и автомобилестроения.

Помимо прямой государственной поддержки и стимулирования деятельности хозяйствующих субъектов автомобилестроительной отрасли, должны осуществляться меры по подготовке работников с нужными отрасли компетенциями и квалификацией в рамках государственной системы подготовки кадров для отрасли, а также, по нашему мнению, следует создать систему государственной поддержки становления и развития корпоративных университетов для субъектов отрасли. Успешная реализация развития кадрового потенциала в рамках автомобилестроительной отрасли позволит рассчитывать на эффективное достижение поставленных в государственной стратегии развития отечественного автомобилестроения целей.

Несмотря на периодическую обновляемость и модернизацию, производственно-

техническая база автозаводов отстает по техническому уровню и имеет крайне высокую степень изношенности оборудования (по некоторым компаниям – более 70 %). В связи с этим мы рекомендуем осуществлять возмещение из федерального бюджета части затрат на уплату процентов по лизинговым операциям и кредитам, полученным предприятиями автомобильной промышленности в российских банках на цели модернизации производства и освоение новой техники и технологий производства.

Объемы инвестиций в отечественное автомобилестроение заметно отстают от объемов инвестиций, имеющих место во многих зарубежных странах (7-10 % от необходимого). По нашему мнению, это происходит из-за отсутствия или недостаточной эффективности финансовых механизмов, в том числе по привлечению кредитных средств по срокам и по средним годовым ставкам. Даже в докризисный период в нашей стране практически невозможно было привлечение кредитных средств ни по срокам, сопоставимым по срокам окупаемости автомобильных производств (6-7 лет), ни по средним ставкам (12% годовых), в то время как ведущие зарубежные автопроизводители имели возможность привлечения долгосрочных средств (по ставкам 5-6 % и менее).

При этом важно отметить, что одним из ключевых инфляционных факторов в России является рост тарифов естественных монополий. В этой связи принципиальным становится совершенствование системы государственного регулирования (сдерживания роста) тарифов естественных монополий с целью контроля их расходов, определения эффективности их деятельности и обоснованности инвестиционных программ. Российское автомобилестроение отстает от ведущих мировых отраслей, производящих транспортные средства, по объемам инвестирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Также, на наш взгляд, следует принять меры по созданию национального научно-исследовательского и сертификационного

центра автомобилестроения, осуществляющего развитие фундаментальных и прикладных исследований, направленных на создание новых видов автомобильной техники, повышение доли высокотехнологичных и наукоемких производств в автомобилестроении и координирующего деятельность органов по сертификации и испытательных лабораторий в рамках национальной системы сертификации.

На сегодняшний день российские автопроизводители отстают от ведущих мировых производителей по внедрению ряда технических норм, в том числе и по внедрению экологических стандартов. Также, чтобы обеспечить мировой технический уровень и качество отечественной автомобильной техники, необходимо развивать инфраструктуру производства и повысить технический уровень комплектующих изделий (учитывая, что решающим фактором обеспечения технического уровня и конкурентоспособности производства новой техники являются именно компоненты, доля которых в материальных затратах составляет до 84 %).

Одним из наиболее значимых аспектов нормативно-правовой поддержки развития автомобилестроения является налоговое и таможенно-тарифное регулирование экономики. Стабильное развитие российского автомобилестроения возможно лишь при реализации государственной политики, направленной на оптимизацию налоговой нагрузки на предприятия, повышение инвестиционной привлекательности автомобильной отрасли, развитие механизмов поддержки экспорта, защиту отечественного рынка методами таможенно-тарифного и технического регулирования.

Зарубежный опыт показывает, что правительства разных стран оказывают значительную помощь стратегическим отраслям промышленности, в число которых в России входит и автомобилестроительная отрасль. Перечислим основные меры государственной поддержки, которые могут быть оказаны крупнейшему автопроизводителю РФ, ОАО «АВТОВАЗ», в ближайшем будущем:

- усиление контроля со стороны государства за ростом тарифов естественных монополий;
- поддержка в субсидировании процентных ставок (обеспечение снижения стоимости кредитных ресурсов до 4-5%) на кредиты, выдаваемые коммерческими банками РФ ОАО «АВТОВАЗ» на срок свыше 6 лет, для реализации проектов в автомобилестроении;
- компенсация затрат НИОКР;
- помощь в приобретении лицензий на производство автомобильных компонентов, которые сейчас не производятся в России;
- снижение ввозных таможенных пошлин до 0% на технологическое оборудование, предназначенное для производства автомобилей и автомобильных комплектующих;
- заключение с крупными потребителями (ОАО «АВТОВАЗ» и поставщики) индивидуальных договоров, предусматривающих «прямые поставки» энергоносителей;
- обеспечение прямых поставок металла с привлечением финансовых институтов;
- «обнуление» ввозных таможенных пошлин на металл (в основном на листовую металл для лицевого деталей) для промышленной сборки.

Также, на наш взгляд, в качестве одного из наиболее важных вопросов, связанных с поддержкой деятельности ОАО «АВТОВАЗ», необходимо решить вопрос по организации на территории города Тольятти особой экономической зоны. Это послужит стимулом для создания в непосредственной территориальной близости к заводу новых производителей автокомпонентов. Такое расположение поставщиков позволит сократить и транспортные расходы при поставке изделий на завод, а также обеспечить доставку комплектующих по принципу «точно-в-срок», что приведет к оптимизации складских запасов предприятия.

Наличие у государства политической воли и экономического инструментария разработки и реализации стратегии развития конкретных отраслей, а также наличие финансовых ресурсов для обеспечения проводимых мероприятий являются институци-

ональной и материальной предпосылками практического использования полученных результатов. Тем не менее, мы считаем, что разработанные нами рекомендации и предложения должны регулярно уточняться по мере изменения социально-экономической и политической ситуации в стране.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Арсланов А.Ш. Прикладные проблемы деятельности территориально распределенной предпринимательской сети. - М.: ООО «Технологии стратегического менеджмента, 2008. - 149 с.
2. Бандурин А.В., Чуб Б.А. Инвестиционная стратегия корпорации на региональном уровне. - М.: Наука и экономика, 1998. - 132 с.
3. Ли Мин. Повышение качества продукции автомобильной промышленности. - Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2007.
4. Стенли Рут. Перспективы развития автомобильной отрасли в России // PricewaterhouseCoopers. - URL: <http://www.pwc.com/>.
5. Управление организацией: энцикл. слов. - М.: Издательский Дом ИНФРА-М, 2001.
6. Шевцова Г.В. Автомобили и автомобильная промышленность. - Новочеркасск: ЮРГТУ, 2008.

УДК 339.138

Долбина С.А.

*Орский гуманитарно-технологический институт
(филиал Оренбургского государственного университета)*

Тяпухин А.П.

Оренбургский государственный университет

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ЦЕПЯХ ЦЕННОСТИ*

S. Dolbina, A. Tyapukhin

*Orsk Humanities and Technology Institute (Branch of Orenburg State University)
Orenburg State University*

THEORETICAL PREMISES OF FORMING BUSINESS PROCESSES IN VALUE CHAINS

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические основы формирования бизнес-процессов промышленных предприятий, определены сферы подсистем персонала, маркетинга, инноваций, технологий, коммерции и логистического менеджмента, разработан алгоритм и установлено содержание функций управления отношениями с потребителями.

Ключевые слова: бизнес-процесс, цепь ценности, управление предприятием.

Abstract. The paper considers the theoretical bases of forming business processes of industrial enterprises. The authors define the spheres of staff, marketing, innovations, technologies, commerce and logistics management subsystems, with the functions of customer relationship management being determined.

Key words: business process, value chain, enterprise management.

В настоящее время для обеспечения устойчивой деятельности предприятий используется концепция управления цепями ценности, основу которой составляет идея М. Портера о том, что степень оценки продуктов или услуг покупателями (пользователями) определяется тем, как выполняются действия, необходимые для разработки, производства, выведения на ры-

* © Долбина С.А., Тяпухин А.П.

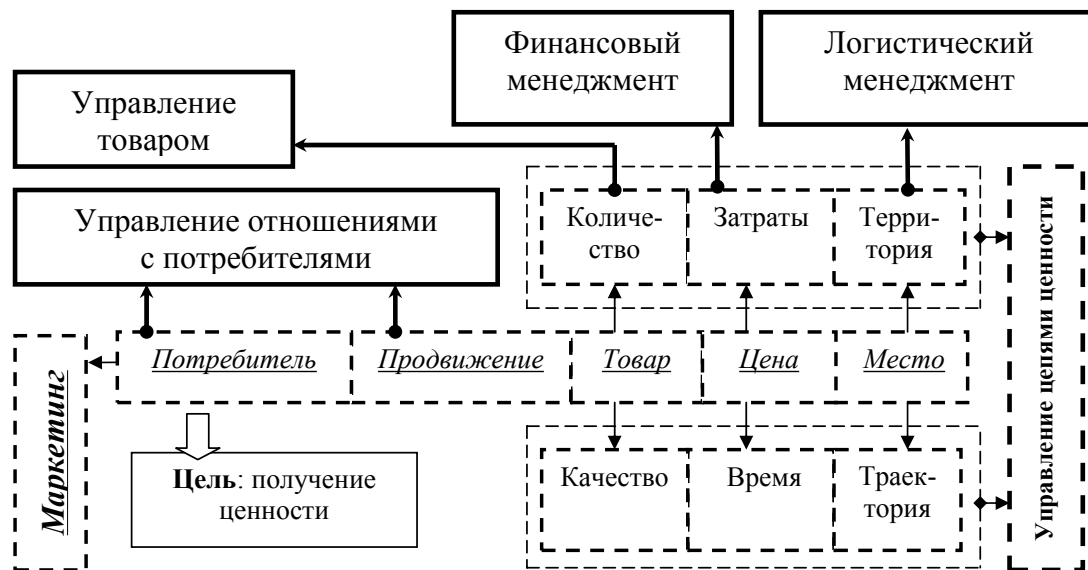


Рис. 1. Основные бизнес-процессы управления цепями ценности

нок, поставки и поддержки данного продукта или услуги [1]. Эта деятельность должна тщательно анализироваться, если ставится задача достичь понимания стратегических возможностей предприятия.

В работе [2] управление цепями ценности определяется как «концепция управления предприятиями, связанная с постоянным и/или дискретным воздействием на траекторию движения потоков продукции и/или услуг с целью предоставления потребителям, расположенным на определенной территории, максимальной ценности в рамках заявленных ими показателей количества, качества продукции и/или услуг, времени и затрат, необходимых для их доведения до конечных потребителей».

Приведённое выше определение позволяет выделить следующие бизнес-процессы (рис. 1): управление отношениями с потребителями (Customer relationship management); управление продуктом (Product management); финансовый менеджмент (Financial management); логистический менеджмент (Logistics management).

Для эффективного управления данными бизнес-процессами необходимо использовать подсистемы управления предприятием,

представленные на рис. 2, на котором отражены взаимосвязи данных подсистем с выполняемыми ими бизнес-процессами в рамках управления цепями ценности. Анализ данных, представленных на рис. 2, позволяет сделать следующие выводы:

1. Поскольку для обеспечения совместной деятельности звеньев цепей ценности необходимо обеспечить интеграцию их основных подсистем, то необходимо выделить основные сферы компетенции данных подсистем, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности. Данный аспект в отношении подсистемы персонала отражён на рис. 3, на котором видно, что такими сферами являются организационная культура, умение работать в группах, уровень квалификации персонала и непрерывность его обучения.

2. Основной подсистемой, выполняющей бизнес-процесс «управление отношения с потребителем», является подсистема маркетинга. На рис. 4 показаны основные сферы подсистемы маркетинга, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности. Данный рисунок показывает, что для совместной деятельности цепей ценности их звенья должны быть заинтересованы в



Рис. 2. Взаимосвязи основных подсистем управления предприятием с выполняемыми ими бизнес-процессами в рамках управления цепями ценности

проведении совместных маркетинговых исследований, реализации коммуникационной политики, передаче информации о ценностях потребителей и контроле соответствия созданной ценности имеющейся ценности у потребителя.

3. Бизнес-процесс «управление продуктом» призваны выполнять следующие подсистемы:

- инноваций, которая непосредственно связана с подсистемой маркетинга. К основным сферам подсистемы инноваций, по ко-

торым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности, относятся (рис. 5): потенциал звеньев цепей ценности и направления его развития и риск-менеджмент. В зависимости от предпочтений клиентов могут быть задействованы сферы рационализаторства (включая создание модификаций товара) и проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (включая их продолжение в форме технологической подготовки производства);

Внутренние качества личности

Социальный аспект Аспекты деятельности персонала Профессиональный аспект	Индивидуальные качества	Готовность к проведению изменений
	Организационная культура	Умение работать в группах
	Уровень квалификации	Непрерывное обучение

Рис. 3. Основные сферы подсистемы персонала, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности

Поиск потребителя Работа с потребителем Удержание потребителя	Работа с информацией	
	Получение информации	Использование информации
	Маркетинговые исследования	Коммуникационная политика
	Контроль адекватности созданной и предполагаемой ценности (выход)	Передача информации о ценности потребителя (вход)

Рис. 4. Основные сферы подсистемы маркетинга, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности

- технологий, к основным сферам которой относятся (рис. 6): технологическая подготовка производства, технологический менеджмент, проектирование (корректировка) технологических процессов и консолидация/разукрупнение. Актуальность сферы консолидации/разукрупнения обусловлена широкими перспективами использования аутсорсинга в цепях ценности, при реализации которого необходимо выдерживать сроки поставок продукции на рассматриваемое предприятие от предприятий-поставщиков.

4. Бизнес-процесс «финансовый менеджмент» реализуется в рамках коммерческой деятельности звеньев цепей ценности на

стыке двух основных подсистем: подсистемы сбыта предыдущего предприятия и системы закупок последующего предприятия, взаимодействие между которыми обеспечивает подсистема логистического менеджмента (рис. 7);

5. На результатах деятельности подсистем закупок и сбыта совместно с подсистемой технологий достигаются или не достигаются цели бизнес-процесса «финансовый менеджмент». В связи с этим, целесообразно рассмотреть основные сферы подсистемы коммерции (включающей подсистемы закупок и сбыта), по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности.

Подготовка Стадия создания ценности Реализация	Объект создания ценности	
	Предприятие	Цепь ценности
	Технологическая подготовка производства	Проектирование (корректировка) технологических процессов
	Технологический менеджмент	Консолидация/разукрупнение

Рис. 6. Основные сферы подсистемы технологий, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности

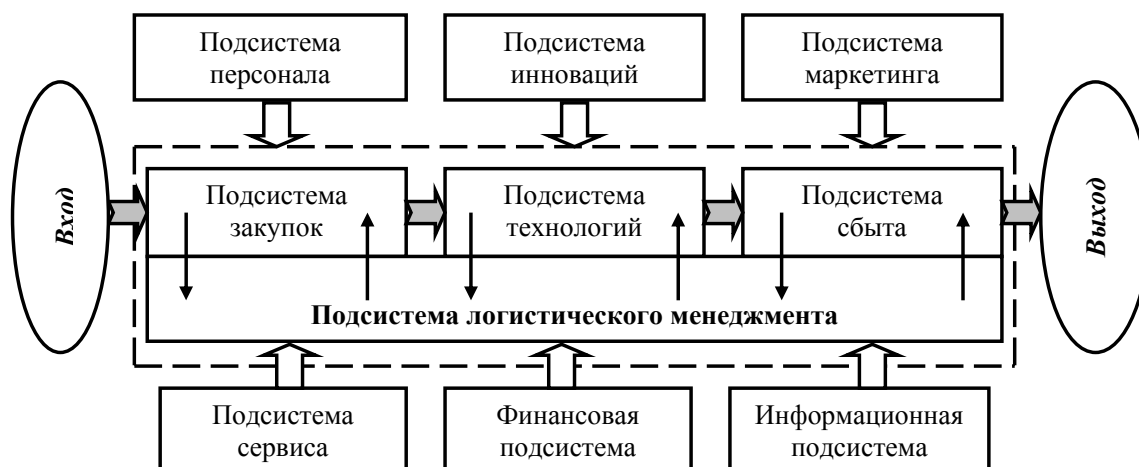


Рис. 7. Место подсистемы логистического менеджмента в деятельности предприятия как целого

Методы конкуренции

		Ценовые	Неценовые
Состояние рынка	Стабильное	Ценовая политика	Предоставление дополнительной ценности партнёрам по цепи поставок
	Кризисное	Мероприятия по предотвращению кризисных ситуаций	Обеспечение выживания с минимальными потерями

Рис. 8. Основные сферы подсистемы коммерции, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности

Они представлены на рис.8, из которого видно, что сферами интеграции в данном случае являются: ценовая политика, мероприятия по предотвращению кризисных ситуаций внутри цепей поставок, предоставление дополнительной ценности партнёрам по

цепи поставок и обеспечение выживания её звеньев во внешней среде данной цепи;

6. Основные сферы подсистемы логистического менеджмента, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности, представлены на рис. 9.

	Объект создания ценности	
	Предприятие	Цепь ценности
Подготовка	Концентрация/ распределение	Согласование параметров логистических систем, процессов, потоков и траекторий
Стадия создания ценности		
Реализация	Движение ресурсов	Минимизация потерь между звеньями цепей ценности

Рис. 9. Основные сферы подсистемы логистического менеджмента, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности

На данном рисунке видно, что данными сферами являются: концентрация/распределение и движение ресурсов, а также минимизация потерь между цепями ценности и согласование параметров логистических систем, процессов, потоков и траекторий применительно к управлению цепями ценности. Напомним, что [3]:

- концентрация/распределение – вид производственной/коммерческой деятельности, связанный с проектированием, формированием и оптимизацией логистических систем обеспечения ресурсами и реализации продукции и услуг, а также процессов, которые они выполняют и потоков, которые они перемещают по определённым траекториям;

- движение ресурсов (продукции) – вид производственной/коммерческой деятельности предприятия, связанный с перемещением ресурсов (продукции) в требуемых направлениях по согласованию между этим предприятием и субъектами внешней среды, включая потребителей и участников цепей поставок. Анализ данных, приведённых на рисунке 9, позволяет сделать следующие выводы:

- 1) данный алгоритм включает все основные сферы подсистемы маркетинга, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности, представленные на рис.4;

- 2) контакт с потребителем с целью получения требования необходим для поставщика и потребителя, чтобы получить дополнительную информацию друг о друге, включая информацию о непосредственных участни-

ках дальнейших отношений. В данном случае речь идёт о границах использования социологических и психологических методах управления данными отношениями в дополнение к административным (в рамках вертикально-интегрированных предприятий) и организационным методам;

- 3) важной характеристикой отношений между поставщиком и потребителем является, с одной стороны, платёжеспособность потребителя, а с другой стороны, потенциал поставщика, обеспечивающий создание индивидуальной ценности для данного потребителя, включая возможности цепей ценности. В любом случае управление отношениями с потребителем будут выгодными, если в результате этих отношений достигается взаимопонимание ценностей и потребителя, и поставщика;

- 4) в случае невозможности создать ценность для конечного потребителя собственными силами, у поставщика возникает необходимость использовать возможности участников цепей поставок. В этом случае данный поставщик превращается в потребителя, осознающего собственную ценность, которой он хочет обладать. В связи с этим процесс управления отношениями с потребителем становится циклическим и провоцирует дальнейшие контакты и согласование параметров ценности контрагентов на новом уровне до тех пор, пока цепь ценности не будет сформирована полностью;

- 5) в результате создания ценности и её доставки от одного контрагента к другому

происходит сопоставление ценностей данных контрагентов вплоть до конечного потребителя. При этом возможны три основных варианта развития событий: фактическая и желаемая ценности для конкретного участника цепи ценности и/или конечного потребителя совпадают. Эта ситуация создает необходимые предпосылки для обсуждения вопроса о долгосрочном сотрудничестве данных контрагентов; фактическая и желаемая ценности для конкретного участника цепи ценности и/или конечного потребителя не совпадают в значительной степени. В этом случае возможен отказ от дальнейших отношений; фактическая и желаемая ценности

для конкретного участника цепи ценности и/или конечного потребителя незначительно различаются. Данная ситуация компромиссна и, возможно, понадобится ещё один или несколько контактов для принятия решения о долгосрочном сотрудничестве. Название бизнес-процесса «управление отношениями с потребителями» достаточно условно, поскольку на цивилизованном рынке приоритет потребителя перед поставщиком однозначен. Данная особенность отражена в табл. 1.

Успех предприятий, являющихся звеньями цепей ценности, целиком и полностью определяется их возможностью формировать прочные и долгосрочные отношения с

Таблица 1

**Содержание функций управления отношениями с потребителем
как с позиции поставщика, так и с позиции потребителя**

Функции управления отношениями с потребителем	Объект управления отношениями с потребителем		
	Потребитель	Поставщик	
		Функции	Мероприятия
1	2	3	4
Целеполагание	Получение ценности	Получение прибыли	Создание и реализация ценности
Планирование	Определение последовательности приобретения и потребления ценности	Разработка и реализация последовательности действий по созданию и доставке ценности к потребителю	Разработка стратегии, планов и программ развития предприятия и участников цепей ценности
Организация	Формирование и выдача требований, оценка потреблённой ценности	Проектирование и выполнение технологических и логистических процессов по созданию и доставке ценности	Реализация основных бизнес-процессов управления цепями ценности
Мотивация	Наличие нужд и потребностей	Обеспечение условий для получения и распределения прибыли	Заключение договоров о сотрудничестве
Контроль	Соответствие фактической ценности – ценности предполагаемой	Соответствие параметров бизнес-процессов характеристикам создаваемой ценности	Встраивание качества в бизнес-процессы
Учёт	Сбор и обобщение информации о возможностях поставщиков	Сбор и обобщение информации о бизнес-процессах, не создающих ценности для потребителя	Внедрение управленческого учёта и эффективное использование человеческого капитала
Анализ и синтез	Обоснование решения о получении лучшей ценности	Развитие потенциала по проектированию, созданию, информированию и доставке ценности	Постоянное обучение и развитие потенциала персонала предприятий

Окончание табл. на с. 32

Координация	Воздействие на нескольких поставщиков ценности	Согласование действий, обеспечивающих конкурентоспособность участников цепей ценности	Разработка и внедрение программ развития участников цепей ценности
Регулирование	Обеспечение соответствия получаемой ценности платёжеспособности	Внесение соответствующих корректировок в бизнес-процессы в соответствии с требованием потребителя	Внедрение информационных технологий на основе вытягивания необходимых ресурсов
Нормирование	Обеспечение благополучия при потреблении ценности	Рациональное использование ресурсов, обеспечение процесса планирования	Разработка норм и нормативов

потребителями на основе глубокого понимания их требований и способности данных предприятий эффективно их удовлетворять. Эта закономерность неоднократно находила подтверждение на практике. Управление отношениями с потребителем является бизнес-процессом, предусматривающим выявление, привлечение и удержание наиболее ценных для звеньев цепей ценности потребителей. Исходя из этого определения, можно сделать выводы о том, что:

1) управление отношениями с потребителями в первую очередь является прерогативой подсистемы маркетинга, поскольку при реализации концепции логистики за данной подсистемой сохраняются два важнейших компонента маркетинга – «потребитель» и «коммуникации». Специалист по маркетингу является официальным представителем предприятия, непосредственно контактирующим с потребителем и несущим ответственность за конечные результаты взаимодействия с ним;

2) для того чтобы эффективно выполнить свои задачи, специалист по маркетингу должен: понимать мотивы, формирующие ценность конечного потребителя продукции и услуг; осознавать, какие потребительские свойства продукции и услуг в наибольшей степени способствуют созданию данной ценности; консультировать потребителя по непонятным для него аспектам использования продукции или получения услуги; использовать и совершенствовать коммуникационный процесс для получения и передачи информации о специфических чертах ценности конечного потребителя участникам цепей ценности; уметь измерять полученную потребителем

ценность и иметь представление о перспективах развития ценности применительно к конкретному конечному потребителю;

3) остальные подсистемы предприятия, представленные на рисунке 6, должны постоянно следовать рекомендациям специалиста по маркетингу, чётко представляя себе, как характеристики процессов обеспечивают создание ценности для конечного потребителя;

4) учитывая тот факт, что в цепи ценности предыдущее звено является поставщиком, а последующее звено – потребителем, поставщику необходимо иметь представление о той ценности, которая формируется у потребителя, не являющегося конечным звеном в цепи ценности.

Это обстоятельство является важным аспектом, обуславливающим необходимость реализации положений управления отношениями с потребителем за пределами компетенции подсистемы маркетинга. При этом не подлежит сомнению тот факт, что ценность конечного потребителя является первостепенной для участников цепи ценности;

5) поскольку ценность конечного потребителя в немалой степени определяется его платежеспособным спросом, в том числе в длительной перспективе, возможна ситуация, когда данная ценность может быть изменена с учётом возможностей поставщика на добровольной основе.

Это не умаляет преимуществ, конкурентоспособности и потенциала поставщиков, что должен понимать потребитель, вынужденный корректировать свою ценность. Данные выводы создают предпосылки для формирования алгоритма управления от-

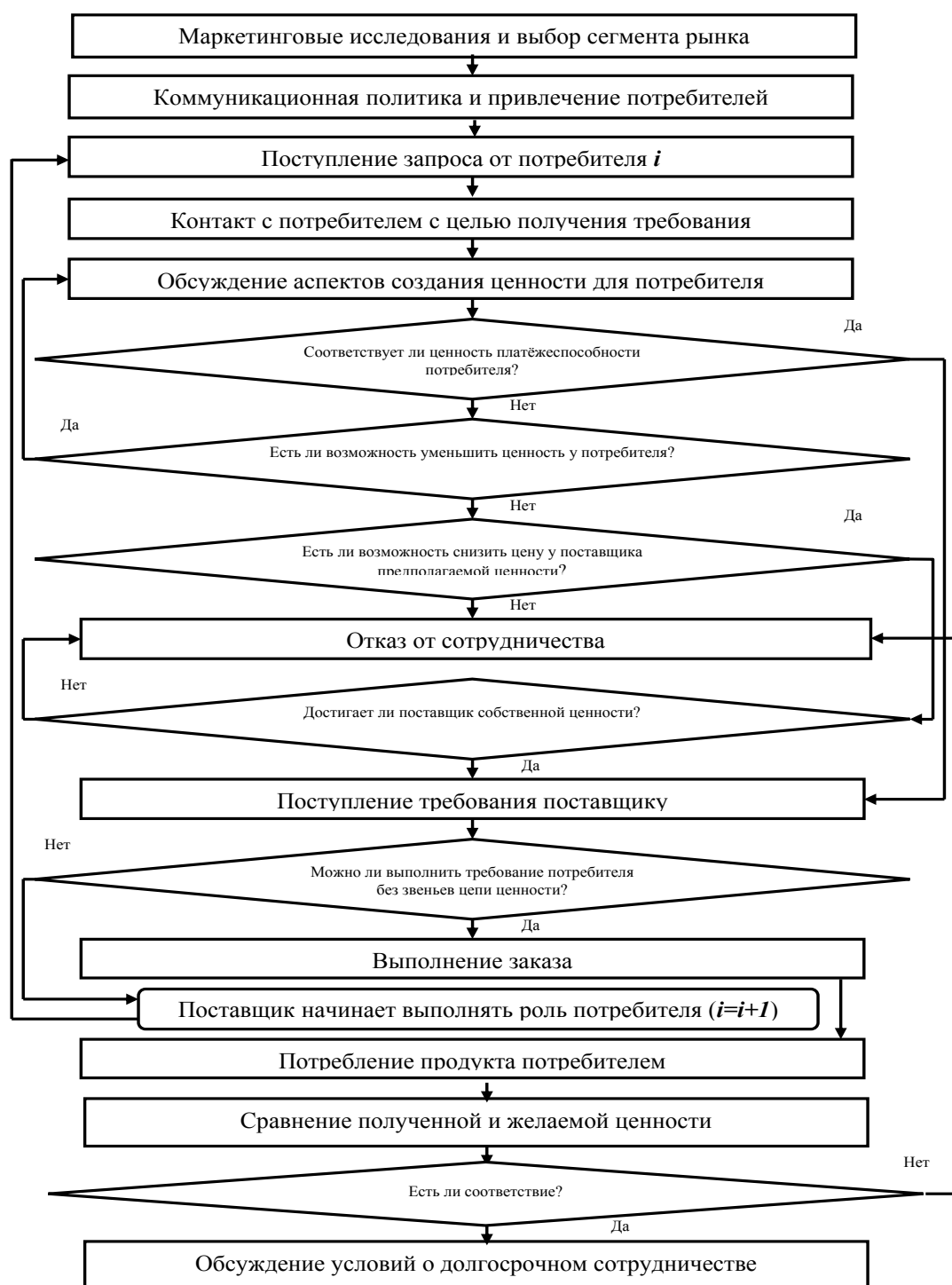


Рис. 10. Алгоритм управления отношениями с потребителями в оперативном периоде

ношениями с потребителями в оперативном периоде, который представлен на рис. 10.

Поэтому особенности управления отношениями с потребителем целесообразно рассматривать как с позиции поставщика, так и с позиции потребителя. Помимо тех мероп-

приятий, которые приведены в табл. 1, целесообразно также использовать мероприятия в рамках социологических и психологических методов управления. Однако следует помнить о том, что данные мероприятия рекомендуются реализовывать в комплексе. Особенно

актуален этот подход для рынка продукции производственно-технического назначения, когда потребителя представляет закупочный центр, т.е. несколько специалистов, которых можно на непродолжительное время склонить к сотрудничеству, используя исключительно психологические методы управления.

Таким образом, в данной статье нами обоснованы следующие элементы научной новизны: на основе совокупности классификационных признаков определены сферы подсистем персонала, маркетинга, инноваций, технологий, коммерции и логистического менеджмента, по которым должна обеспечиваться интеграция звеньев цепей ценности; разработан алгоритм управле-

ния отношениями с потребителями в оперативном периоде; установлено содержание функций управления отношениями с потребителем как с позиции поставщика, так и с позиции потребителя.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Портер М. Конкуренция/М.Портер. – М.: Вильямс, 2010. – С.592;
2. Стряпкова И. Управление цепями поставки и управление цепями стоимости: российская корректировка иностранных понятий / И. Стряпкова, А. Тяпухин // Управление каналами дистрибуции. – 2009. – № 1. – С. 5-16.
3. Тяпухин, А.П. Авторский взгляд на теорию логистики/А.П. Тяпухин // Управление каналами дистрибуции. – 2008. – № 3. – С. 178-191.

УДК 338.242

Ишунин П.Н.

Московский государственный областной университет

ПРОБЛЕМЫ ВЫЯВЛЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ*

P. Ishunin

Moscow State Regional University

PROBLEMS OF EXPOSURE AND MANAGEMENT OF INDUSTRIAL RISKS

Аннотация. Было выявлено, что риск в деятельности промышленной организации естественным образом сопряжен с процессом функционирования организации, со всеми его целями, задачами. В статье был предложен подход к созданию подсистемы управления рисками в промышленной организации посредством формирования контура эффективной деятельности. Его эффективность напрямую зависит от управленческих решений, разработка и результаты внедрения которых связаны с определенной мерой разного рода рисков и требует создания адаптивной к ним модели хозяйствования.

Ключевые слова: риск, управление, решения, риск-менеджмент, рискованная ситуация, вероятность, эффективность, причина, развитие, источник риска, моделирование, информация.

Abstract. It has been found out that industrial risk is naturally connected with the functioning of an enterprise, its aggregate goals and tasks. The article suggests an approach to creating a subsystem of industrial risk management by means of forming a contour of efficiency. The efficiency is directly dependent on management decisions, the development and results of which are connected with a certain measure of different kinds of risks and requires the creation of a business model adapted to them.

Key words: risk, management, decisions, risk management, risk situation, probability, efficiency, cause, development, the source of risk, simulation, information.

* © Ишунин П.Н.

Современная ситуация в экономике России дезорганизовала внешнюю среду функционирования организаций, оказавшихся в зоне хозяйственной неопределенности и повышенного риска. У предприятий возникли проблемы, с которыми они не сталкивались при прежнем хозяйственном механизме: резкое сокращение спроса на продукцию; диспаритет цен на сырье и готовую продукцию; удорожание финансовых ресурсов, инфляционное изъятие оборотных средств и т. п.

Управление рисками напрямую связаны с проблемой обеспечением эффективного функционирования промышленной организации в условиях нестабильности и риска, характерных для своевременного этапа экономических отношений в России и зарубежом, требует от управленцев глубоких профессиональных знаний и навыков [1].

Управление организацией с целью обеспечения эффективного функционирования в условиях неопределенности деятельности и роста риска предполагает выбор действий, ведущих к достижению необходимого результата.

Основная цель любой организации – удовлетворение общественных потребностей – может быть представлена в виде двух целей: обеспечение эффективности функционирования организации; обеспечение надежности функционирования организации.

Как отмечалось ранее, эффективность функционирования связана с возможностью организации получения конечного результата ее деятельности, совпадающего с заранее поставленными целями работы.

Надежность функционирования обеспечивается через реализацию критерия эффективности функционирования организации, т.е. обеспечение нахождения системы в «области допустимых значений».

Причины формирования рисков ситуаций могут быть как внешние, так и внутренние. Первые связаны с экономической, социальной, политической нестабильностью, изменениями окружающей среды; вторые – с ростом самостоятельности организаций, осуществляющих предпринимательскую

деятельность, и усложнением условий их функционирования. Каждая организация на практике формирует и реализует свою политику самостоятельно. Это увеличивает вероятность роста нерациональных управленческих решений в процессе выработки стратегии и тактики ее функционирования, что определяется ограниченностью располагаемых ресурсов при разработке и реализации управленческих решений, в том числе и временных. Поэтому от степени обоснованности принимаемых решений, от учета реального состояния промышленной организации и ее потенциала зависит их выполнение и эффективность [5].

Спектр рисков промышленной организации на сегодня достаточно велик. Попытка автора провести классификацию рисков нашла своё отражение в табл. 1.

Внешняя среда рождает риск постоянно в силу того, что это динамичная, испытывающая постоянное воздействие система, деятельность которой складывается из разного рода ситуаций, которые постоянно меняют свои количественные и качественные параметры. В каждый момент времени функционирование промышленной организации описывается оригинальным соотношением ее показателей, которые могут привести к возникновению риска и преобразованию хозяйственной ситуации в рисковую.

В России эта вероятность очень велика, учитывая, что она усугубляется очень сильным влиянием внешней среды и незащищенностью лица, принимающего решения (предпринимателя, руководителя промышленной организации и пр.). Формирование рисков также обуславливается самостоятельностью руководства промышленной организации при нахождении выхода из создавшегося положения (отсутствием какой-либо поддержки в реальных условиях, сложность в получении кредита, нахождении партнера из-за потери веры в производство и т.д.).

Ситуации никогда практически в полной мере не повторяются: действуют скрытые договорные тенденции, часть информации утаивается или сознательно искажается, из-

Таблица 1

Классификация рисков промышленной организации [3]

Классификационный признак	Классификация рисков		
1. По возможному результату	Чистые	Спекулятивные	
2. По среде возникновения	Внешние	Внутренние	
3. По основной причине возникновения	Макроэкономические, отраслевые, региональные	Риски управления	Риски организации
	• природно-естественные • форс-мажорные • экологические • политические • правовые • налоговые • рыночный • денежно-кредитные • финансовые • внешнеэкономические • криминальные • социальные • транспортные	• технический • транспортный • инновационный	• коммерческие (имущественный; производственный; торговый; инвестиционные) • финансовые (риски по покупательной способности денег (инфляционный; дефляционный; валютный); инвестиционный) • риск ликвидности организации • риски, связанные с личностью руководителя • риск мошенничества • кадровые • организационно-экономические • организационно-деловые
4. По структурному признаку		• риск поставки • отзывной • операционный • информативный • временной	
5. Обусловленные самой природой предпринимательства			• новаторство • инициатива • свобода действий • стремление к прибыли
6. По скорости протекания процессов в среде организации	Динамический		Статический
7. По длительности их протекания во времени	Кратковременный		Постоянный
8. По степени охвата направлений деятельности организации	Систематический		Несистематический
9. По степени угрожающих потерь	Допустимый	Критический	

меняется со временем политическая и социальная обстановка, некоторые элементы риска становятся известными лишь с течением времени [2].

Функционирование промышленной организации можно разбить на три стадии: ресурсное обеспечение; производство продукта, реализация готового продукта.

На каждой стадии перед организацией стоят определенные цели и задачи, продиктованные процессом функционирования организации, осуществляя которые она реализует главную цель – производство продукта, а также обеспечение получения прибыли, которая являлась бы средством обеспечения эффективного функционирования организации.

Данная цель ставит перед предпринимателем массу проблем, например такие, как: какой продукт следует производить, каким образом и какими ресурсами необходимо обеспечить процессы в промышленной организации и многие другие.

Эффективность функционирования промышленной организации зависит от эффективности работы на каждой стадии отдельно (табл. 2), а также в исключении рассогласований между ними, что может в любой момент породить рисковую ситуацию.

Первая стадия – «Ресурсное обеспечение» – имеет своей целью своевременное обеспечение ресурсами необходимого качества и количества процессов производства и управления промышленной организации из внешней среды на основе заранее определенной потребности в них, а также эффективное распределение этих ресурсов для обеспечения бесперебойного производства продукции.

Вторая стадия – «Производство продукта» – обеспечивает процесс производства через обработку ресурса и получение готового продукта.

Третья стадия – «Реализация готового продукта» – обеспечивает подготовку и реализацию продукта [3].

Таким образом, разбив процесс функционирования промышленной организации на стадии, отчетливо прослеживается, что в разные моменты времени, при выполнении разных задач организация манипулирует различными характеристиками или их различными значениями. Так, на входе мы получаем возможность отследить изменения по любому виду ресурса, участвующему в создании продукта, а на выходе организация функционирует в условиях постоянно меняющегося рынка, работы конкурентов, рекламы, социальных и экономических условий, сезонности, которая влияет на спрос и предложение и т.п.

Вышесказанное позволяет рассматривать возникающие сбои в пределах конкретной стадии и, таким образом, обеспечивает широкие возможности локализации развития сбойной ситуации рамками данной стадии (Тпог) за счет перераспределения ресурсов или корректировки варианта функционирования. В случае, когда на рассматриваемой стадии сбой не погашен, появляется возможность расширить область поиска путей погашения сбоя на последующих стадиях, вплоть до вхождения в следующий за рассматриваемым цикл (Тпог(цикл) – Тпог(...)). В рамках цикла, погашая сбой, можно моделировать формирование и локализацию сбойной ситуации (рис. 1).

Таблица 2

Стадии функционирования организации [3]

Функционирование организации Определение необходимого вида ресурса Определение качественных характеристик ресурсов Определение количественных характеристик ресурсов Определение источников покрытия потребностей в ресурсе ...Обоснование потребности Ресурсное обеспечение Вход Заключение договоров на поставку ресурса Оплата по договору Доставка ресурса ...Обеспечение Распределение ресурса Формирование оптимальных запасов ресурсов Управление запасами ...Распределение	Этап	Стадия	Цель	Задачи
	Процесс	Производство продукта	Производство	Выполнение технологических операций Использование ресурсов Снижение брака Снижение объема незавершенного производства Производство деталей, узлов, изделий Производство запасных частей
Выход	Реализация готового продукта	Подготовка		Получение готовой продукции на склад Комплектование продукции для поставки заказчику Отслеживание уровня запасов готовой продукции
		Реализация		Заключение договоров на поставку продукции Отгрузка готовой продукции Получение оплаты Управление уровнем дебиторской задолженности ...

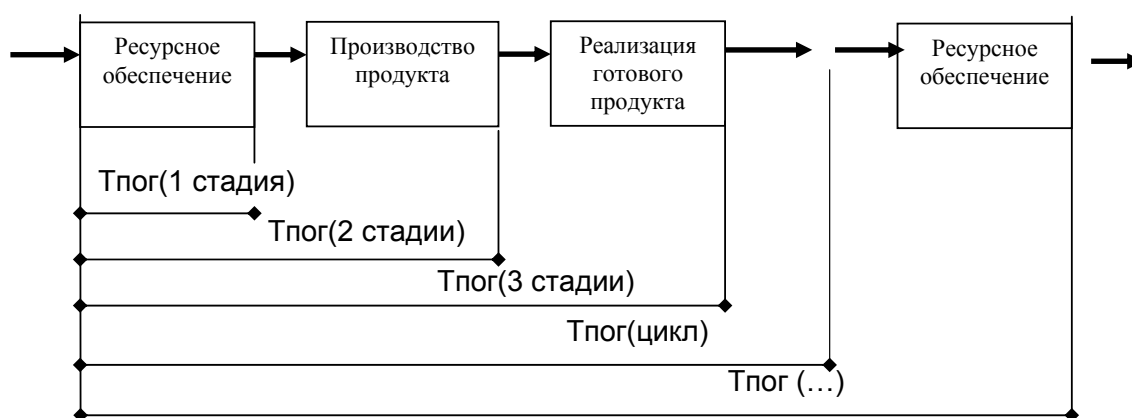


Рис. 1. Схема погашения сбоев в процессе функционирования организации [4]

Такое представление основано на логическом моделировании происходящих процессов в организации под действием ряда внешних и внутренних факторов, которые возникают самостоятельно или являются отголосками внешних возмущений.

Возникновение рискованной ситуации связывается с участием деятельности, на котором создались трудности, с ходом процесса функционирования, а точнее, с ресурсобеспечением, производством и реализацией готового продукта, что в значительной мере влияет на конечные результаты организации, возможности ее развития. При этом каждый шаг может быть формализован, что позволит выявить существующие зависимости между элементами функционирования системы на каждой стадии, а также между ними [4].

Проведенные исследования позволили выявить, что рискованные ситуации в процессе функционирования в основном порождаются следующими причинами: отсутствие ресурса (персонал; сырье, материалы и т.п.; складские, производственные и прочие хозяйственные помещения и т.д.); сокращение объемов производства; сокращение объемов реализации; рост затрат (как последствия привлечения дополнительных средств при решении возникающих проблем); ошибки в разработке и внедрении управленческих решений в сфере управления.

Распознав ситуацию, определив причины и источники ее возникновения, необходимо ответить на вопрос: как дальше может она развиваться, к каким последствиям может привести? При этом необходимо обратить внимание, что проблема может возникнуть как сама по себе на той или иной стадии функционирования организации или между ними, так и являться следствием сбоя на предыдущих стадиях. Исследование поставленных вопросов следует основывать на нормальном протекании процесса функционирования, выделяя при этом различного рода отклонения, отыскивая причины их возникновения.

На основе результатов исследования процесса функционирования организации пред-

ставляется возможным построение оценочной матрицы рискованных ситуаций. Матрица оценки рискованных ситуаций промышленной организации универсальна, может быть сколь угодно расширена и сжата, в зависимости от целей и глубины анализа. Оценка каждой из этих ситуаций может быть представлена через соответствующие экономические показатели [3].

По каждой ситуации может быть приведен набор основных показателей, значение которых изменяется под воздействием причины возникновения сбоя в системе.

Поле типичных рискованных ситуаций, их зарождение и развитие на протяжении всего процесса функционирования ставит вопрос об основных характеристиках деятельности организации, которые могли бы отражать все процессы функционирования организации со всех сторон, оценивая эффективность работы как для внутреннего потребления, так и привлекательность организации для всех внешних субъектов, с которыми организация входит в контакт (налоговые органы, потребители, поставщики, организации-кредиторы и т.п.). Показатели отражают не только результативность работы, но и также умение управлять всем спектром средств организации для обеспечения качества и конкурентоспособности своих товаров, услуг или работ [2].

Таким образом, в процессе анализа деятельности промышленных организаций было выявлено, что деятельность промышленной организации на современном этапе экономических отношений в России характеризуется ростом рискованности, которая выражается в возможности возникновения сложных ситуаций под воздействием различного рода возмущений, происходящих как за пределами системы, так и внутри нее. Данные возмущения, на первый взгляд, возникают из-за неопределенности, которая выражается неполнотой или неточностью информации об условиях реализации принятого решения, в том числе связанных с ним затрат и полученных результатов.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Альгин, А.А. Грани экономического риска [Текст] / А.А. Альгин. – М.: Знание, 1991. – 64 с.
2. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой [Текст] / А.П. Градов, Б.И. Кузин, А.В. Федотов, Г.В. Слабиков, А.С. Соколицин, А.М. Спицкий и др. – СПб.: Специальная литература, 1996. – 510 с.
3. Ермасова, Н.Б. Риск-менеджмент организации [Текст]: учебно-практическое пособие / Н.Б. Ермасова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. – 380 с.
4. Евстафьев, И.Н. Тотальный риск-менеджмент [Текст] / И.Н. Евстафьев. – М.: Эксмо, 2008. – 208 с.
5. Куликова, Е.Е. Управление рисками. Инновационный аспект [Текст] / Е.Е. Куликова – М.: Издательство «Бератор-Паблишинг», 2008 – 204 с.

УДК 334.02

Козлова Е.Г., Чекан А.А.

Московский государственный областной университет

**ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ
КАДРОВОГО АУДИТА В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА
ОРГАНИЗАЦИИ***

Y. Kozlova, A. Chekan

Moscow State Regional University

**PROBLEMS OF EFFECTIVE FUNCTIONING OF MANPOWER AUDIT
IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF ORGANIZATION**

Аннотация. Использование комплексного подхода к оценке эффективности функционирования внутреннего кадрового аудита позволяет увидеть систему управления персоналом в целом с учетом включения ее в общую систему менеджмента организации.

Существенные проблемы эффективного функционирования кадрового аудита организации, как правило, связаны с интерпретацией получаемых данных: объективностью и сложностью оценки уровня существенности. Снижение уровня указанных рисков и является приоритетной работой службы кадрового аудита организации.

Ключевые слова: кадровый аудит, система управления персоналом, внутрифирменный контроль, внутренний аудит.

Abstract. The usage of complex approach to assessment of efficiency of inner manpower audit allows of seeing the system of staff management as a whole incorporated into a common system of management of organization.

The essential problems of effective functioning of manpower audit are, as a rule, connected with the interpretation of the received data: the objectiveness and difficulty of the assessment of the level of importance. Declining the level of such risks is a priority-driven job of manpower audit service of organization.

Key words: manpower audit, the system of staff management, interfirm control, internal audit.

Наиболее распространенный подход к пониманию сущности кадрового аудита сводится, как правило, к трактовке его как инструмента диагностики и управления кадровыми процессами, совокупности методов количественной и качественной оценки персонала в целом и его отдельных параметров [3]. По отношению к пользователям информации кадровый аудит может быть *внешним* или *внутренним*. Проведение *внешнего кадрового аудита* обусловлено требова-

* © Козлова Е.Г., Чекан А.А.

ниями внешних пользователей – акционеров, партнеров, государственных проверяющих органов и т.п. В то время как *внутренний кадровый аудит имеет для руководства экономического субъекта информационное и консультационное значение, поскольку призван содействовать оптимизации деятельности по управлению персоналом.*

Функции кадрового аудита в организации могут выполнять специалисты службы управления персоналом, подразделения по аудиту собственной компании или привлекаемые со стороны эксперты.

В системе менеджмента организации внутренний кадровый аудит нередко становится одной из форм системы внутреннего контроля, которая используется для выявления проблем в области управления кадровыми процессами и обеспечения соответствия стратегии и политики управления персоналом стратегическим целям организации.

В настоящее время признано, что эффективный процесс кадрового аудита играет важную роль в обеспечении организацией своей конкурентоспособности, являясь базой для получения информации об уровне кадрового потенциала и способствуя принятию стратегических и тактических решений как в сфере управления персоналом, так и в системе менеджмента в целом [5]. Изменения претерпевают и принципы осуществления кадрового аудита:

- ✓ *оперативность* выявления и реагирования на проблемные ситуации;
- ✓ *ответственность* за организацию формирования и совершенствования эффективной системы внутреннего контроля руководителей структурных единиц организации, что может устранить одну из основных проблем эффективного кадрового аудита – нерациональное распределение обязанностей, полномочий и ответственности;
- ✓ *повышение кадрового потенциала* организации для развития кадрового аудита, расширения возможностей дистанционного аудита;
- ✓ *информированность* руководства организации о содержании кадрового аудита и

его обособленности в системе менеджмента;

- ✓ *сочетание* внутреннего кадрового аудита с функциями кадрового контроля для содействия менеджменту организации в принятии управленческих решений.

В то же время необходимо отметить и существенные проблемы эффективного функционирования системы внутреннего кадрового аудита организации, как правило, связанные с интерпретацией получаемых данных.

Во-первых, сама кадровая информация воспринимается неоднозначно, т.к. обычно формируется под конкретные задачи руководства. Это может привести к субъективности как содержания, так и восприятия информационного потока, а значит, теряется важнейшее требование к информации – объективность, т.е. повышается уровень *аудиторского риска*. Это проблема внутреннего контроля в целом.

Во-вторых, практически любая учетная информация, выраженная в конкретных показателях, должна соответствовать определенному уровню существенности, т.е. предельному значению искажений в данных. Но в управлении персоналом значительный объем данных представлен не количественными, а качественными показателями, а значит, появляется *риск оценки существенности*.

Снижение уровня указанных рисков и является приоритетной работой службы кадрового аудита организации для повышения эффективности проведения процедур внутреннего контроля.

В качестве мер для снижения аудиторского риска в системе кадрового аудита практиками предлагаются такие мероприятия:

- ✓ разработка и внедрение внутренних аудиторских стандартов, позволяющих снизить субъективность оценки данных;
- ✓ расширение применяемых аудиторами процедур сбора и оценки данных;
- ✓ расширение аудиторской выборки;
- ✓ повышение квалификации сотрудников, осуществляющих кадровый аудит;
- ✓ разделение области аудита на конкретные направления. Например, выделение *аудита эффективности работы с кадрами*,

Таблица 1

Критические точки контроля в кадровом аудите

Объект кадрового аудита	Критические точки
Кадровое планирование	Фактическая потребность в персонале; затраты на формирование кадрового состава
Подбор персонала	Количество и качество требований к кандидатам; время, потраченное на подбор; уровень производительности труда новичков; уровень укомплектованности персоналом
Оценка персонала	Уровень затрат на организацию процедур оценки персонала; качественные и количественные критерии оценки
Развитие персонала	Скорость устаревания профессиональных знаний; уровень расходов на обучение; динамика образовательной структуры персонала
Высвобождение персонала	Текущая текучесть персонала выше естественного уровня; величина затрат на высвобождение; величина прямых затрат на компенсации увольняющимся работникам
Система управления персоналом	Наличие программы управления персоналом; количество и состав фактически реализуемых функций управления персоналом; уровень организации документооборота; уровень автоматизации управления персоналом

где основное внимание будет сосредоточено на изучении экономических показателей эффективности труда; аудита приоритетных функций кадрового управления, где основное внимание должно быть сосредоточено на анализе актуальных функций работы с персоналом и т.п.

Для снижения уровня риска оценки существенности на практике, например, используется формирование и внедрение критических точек контроля. Критическая точка контроля в кадровом аудите – это либо переход объекта аудита в иное, отличное от требуемого состояние в определенный период времени, либо временной отрезок, в котором процесс управления персоналом дает определенный экономический эффект, компенсирующий затраты на его проведение, либо это событие, которое существенным образом меняет результаты работы по управлению персоналом [3]. Основные критические точки контроля представлены в табл. 1:

Следует отметить, что перечень указанных мер не является исчерпывающим, и оп-

ределяется спецификой отрасли, в которой функционирует организация, особенностями системы менеджмента в целом и системы управления персоналом в частности. Уровень эффективности системы кадрового аудита не в меньшей степени будет также зависеть от:

- ✓ управленческой философии и стиля работы руководства;
- ✓ организационного статуса системы управления персоналом и системы кадрового аудита;
- ✓ стратегических целей организации;
- ✓ уровня развития обратной связи;
- ✓ рациональности развития кадровой политики;
- ✓ определения и документального закрепления кадровых процедур;
- ✓ соблюдения действующего законодательства;
- ✓ конъюнктуры рынка и др.

В каждой организации на эффективность системы кадрового аудита могут оказывать влияние и другие факторы.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Ивашкевич В.Б. Аудит в системе внутреннего контроля // Аудиторские ведомости. – 2010, № 3. – С. 16-21.
2. Контроллинг и аудит персонала / Под ред. В.С. Половинко. – Омск: Изд-во Ом.гос.ун-та, 2007. – 672с.
3. Одегов Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала [Текст] /Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. – М.: Издательство «Альфа-Проект», 2010. – 672 с.
4. Сергеева Н. Кадровый аудит в филиале организации // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2010, №6. – С. 68-76.
5. Щепетова Д.Е. Внутренний аудит и конкурентоспособность предприятия // Аудиторские ведомости. – 2010, № 7. – С. 20-27.

УДК 005.21:[338.45:664](470-25)(045)

Лапковская Е.В.

*Московский городской университет управления
Правительства Москвы*

**РАЗРАБОТКА СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
КАК ИНСТРУМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МОНИТОРИНГА
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ***

Y. Lapkovskaya

Moscow City Government University of Management

**THE DEVELOPMENT OF THE BALANCED SYSTEM OF INDICES AS AN
ECONOMIC MONITORING TOOL AT FOOD INDUSTRY ENTERPRISES**

Аннотация. Статья посвящена проблеме повышения эффективности управления промышленным предприятием на основе использования сбалансированной системы показателей как элемента стратегического управления. Автор рассматривает процесс внедрения на промышленном предприятии ЗАО «Микояновский мясокомбинат» системы показателей эффективности, которая позволяет повысить качество управления в целом на предприятии. В статье предлагается использовать показатели эффективности управления промышленным предприятием по четырем основным аспектам деятельности: финансы, маркетинг, производство и развитие и персонал.

Ключевые слова: система сбалансированных показателей, мониторинг, промышленное предприятие, метод, показатели, процесс, стратегическое управление, пищевая промышленность.

Abstract. The paper is concerned with the problem of raising the efficiency of enterprise management on the basis of the usage of a balanced system of indices as an element of strategic management. The considers the process of introduction of the system of efficiency indices at Mikoyan Meat Processing Plant Corp. which allows to raise the quality of the enterprise management in general.

Key words: system of balanced indices, monitoring, industrial enterprise, method, indices, process, strategic management, food industry.

В рыночных условиях ведение хозяйственно-экономической деятельности потребовало от руководства промышленных предприятий освоения и использования механизма разработки и реализации стратегии предприятия с одновременным внедрением подходов к адаптации текущей деятельности к стратегическим целям организации. В связи с этим промышленным

* © Лапковская Е.В.

предприятиям необходимо осуществлять поиск новых способов оценки эффективности управления хозяйственно-экономической деятельности промышленным предприятием. Организациям в сложившихся условиях необходимо обращаться не только к достижениям отечественных специалистов управления производственной деятельностью промышленных предприятий, но и активно интересоваться и применять зарубежный опыт в сфере управления. Тенденциями современного менеджмента являются оценка эффективности предприятия и разработка ее стратегии, которые все чаще осуществляются с помощью систем показателей на предприятиях.

Очевидно, нельзя сказать, что системы показателей – новое понятие в управлении бизнесом. Промышленные предприятия постоянно оценивают затратные, качественные, количественные показатели деятельности организации, выполнения работ, характеристики продукта. Новыми методами являются подходы, которые используются для улучшения контроля результатов деятельности организации, поэтому требуется разработка механизма их применения на отечественных промышленных предприятиях.

В процессе исследования нами обобщены и изучены некоторые отечественные и зарубежные подходы к определению набора показателей для экономического мониторинга. Так, некоторые авторы (Бендиков М.А.) предлагают использовать три группы показателей: производственные, финансовые и социальные. По нашему мнению, отсутствие группы показателей, отражающих взаимодействие предприятия с клиентами, т.е. покупателями и поставщиками, не дает полного объема информации для анализа конкурентоспособности продукции и предприятия в целом.

Напротив, другие авторы, (Фасхиев Х.А., Попова Е.В.) для измерения конкурентоспособности предприятия предлагают шесть групп показателей: показатели финансово-хозяйственной деятельности; производственные показатели; показатели качества;

показатели развития; показатели по персоналу и социальному развитию; показатели уровня управления.

Следует заметить, что в данной методике также отсутствует маркетинговая группа показателей, однако в разделе финансовой группы включены такие важные показатели, как развитие дилерско-дистрибьюторской сети, доля рынка по основной продукции, число выигранных тендеров на поставки, что является актуальным для предприятий пищевой промышленности.

По нашему мнению, особое место среди методик применения систем показателей сегодня занимает разработанная американскими учеными Дэвидом Нортоном и Робертом Капланом сбалансированная система показателей (ССП).

Сбалансированная система показателей (ССП) – это система управления предприятием на основе измерения и оценки его эффективности по набору показателей, отражающих все существенные (с точки зрения стратегии) аспекты деятельности (финансовые, производственные, маркетинговые, инновационные и т.п.). Основная структурная идея СПП состоит в том, чтобы сбалансировать систему показателей в виде четырех групп [2, 23]. Логика взаимосвязи этих показателей представлена на рис. 1.

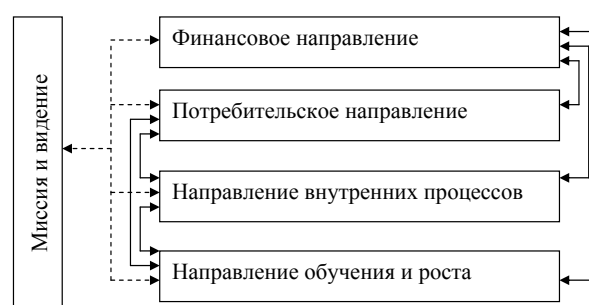


Рис. 1. Четыре направления классической системы сбалансированной показателей

Таким образом, суть данной системы сбалансированных показателей состоит в строгой логической увязке предлагаемых групп показателей, в приоритетности нефинансовых показателей, а также зависимости по-

казателей от стратегических целей и задач предприятия.

Изучение международного опыта разработки системы мониторинга, а также результаты проведенного экономического анализа в качестве информационной базы для мониторинга позволяют выделить следующие отраслевые особенности предприятий пищевой промышленности города Москвы, которые должны быть учтены при формировании сбалансированной системы показателей:

- стратегическое значение пищевой промышленности для государства и жизни людей определяет необходимость соответствия деятельности любого предприятия пищевой промышленности политике, стратегии и требованиям государства;

- финансовая составляющая системы должна учитывать стратегию предприятия, как правило, направленную на насыщение рынка продуктами питания и показатели использования собственного капитала;

- потребительское направление в системе должно учитывать локальность рынка сбыта из-за скоропортящегося и трудного при транспортировке характера готовой продукции, а также индивидуализации потребительских слоев населения (дети, пожилые люди);

- качество отечественных продуктов питания обусловлено использованием в производстве натурального сырья. Нам представляется, что среди показателей мониторинга бизнес-процессов должны обязательно присутствовать индикаторы качества выпускаемой продукции питания и уровень затрат, так как большая часть продукции, выпускаемой данной отраслью, относится к продуктам первой необходимости.

На наш взгляд, современной организации необходимо работать, как минимум, с четырьмя указанными составляющими, но в тоже время в зависимости от ситуации предприятие может принять и другие, дополнительные направления деятельности. Предлагается включать следующие базовые направления: финансы; маркетинг; производство и развитие; персонал и управление.

Проведенный нами анализ и оценка финансово-хозяйственной деятельности мясоперерабатывающих предприятий пищевой промышленности города Москвы позволили разработать ССП для проведения экономического мониторинга с учетом специфики данной отрасли.

Проиллюстрируем предложенную систему сбалансированных показателей на примере ЗАО «Микояновский мясокомбинат». Миссия предприятия заключается в производстве высококачественных мясных продуктов для населения города Москвы, обеспечении доходов своим сотрудникам, предоставляя каждому возможность реализовать свой творческий потенциал.

Основное стратегическое направление бизнеса завода состоит в максимальном укреплении уже созданной приверженности потребителей посредством расширения предлагаемого им ассортимента товаров.

Для ускорения признания новых продуктов возможно использование представительского бренда, заработанного при использовании в производстве только натуральных продуктов.

Подчеркнем, что основой сбалансированной системы показателей является причинно-следственная взаимообусловленность целей и показателей между собой. Декомпозицию целей проводит высшее руководство таким образом, чтобы достижение каждой цели стало областью ответственности одного из менеджеров промышленного предприятия [4, 35].

Для наглядности представим декомпозицию целей в виде «дерева целей», обозначив стрелками существующие, на наш взгляд, причинно-следственные связи (рис. 2).

Как видим, стратегией ЗАО «Микояновский мясокомбинат» является укрепление и расширение позиций на региональном рынке сбыта в условиях сохранения конкурентоспособности предприятия. Обычной стратегией на стадии роста является дифференциация продукта посредством либо создания бренда, либо подчеркивания каких-то конкретных свойств продукта. Как правило, такая

стратегия требует значительной маркетинговой поддержки на стадии ее разработки, и это еще больше увеличивает общие расходы на маркетинг. Необходимо оценивать эти расходы с финансовой точки зрения как долгосрочные инвестиции предприятия. Любое неоправданное предпочтение, оказываемое на данной стадии краткосрочным финансовым результатам, может легко подорвать долгосрочный успех бизнеса, приведя к за-

нижению инвестиций в маркетинг [3, 449].

Для успешного достижения стратегии устанавливается мониторинг и обратная связь процесса стратегического управления. Состав и количество показателей очень специфичен и является предметом разработки для каждой организации.

Перечень индикаторов, рекомендуемых для экономического мониторинга ЗАО «Микояновский мясокомбинат», обусловлен

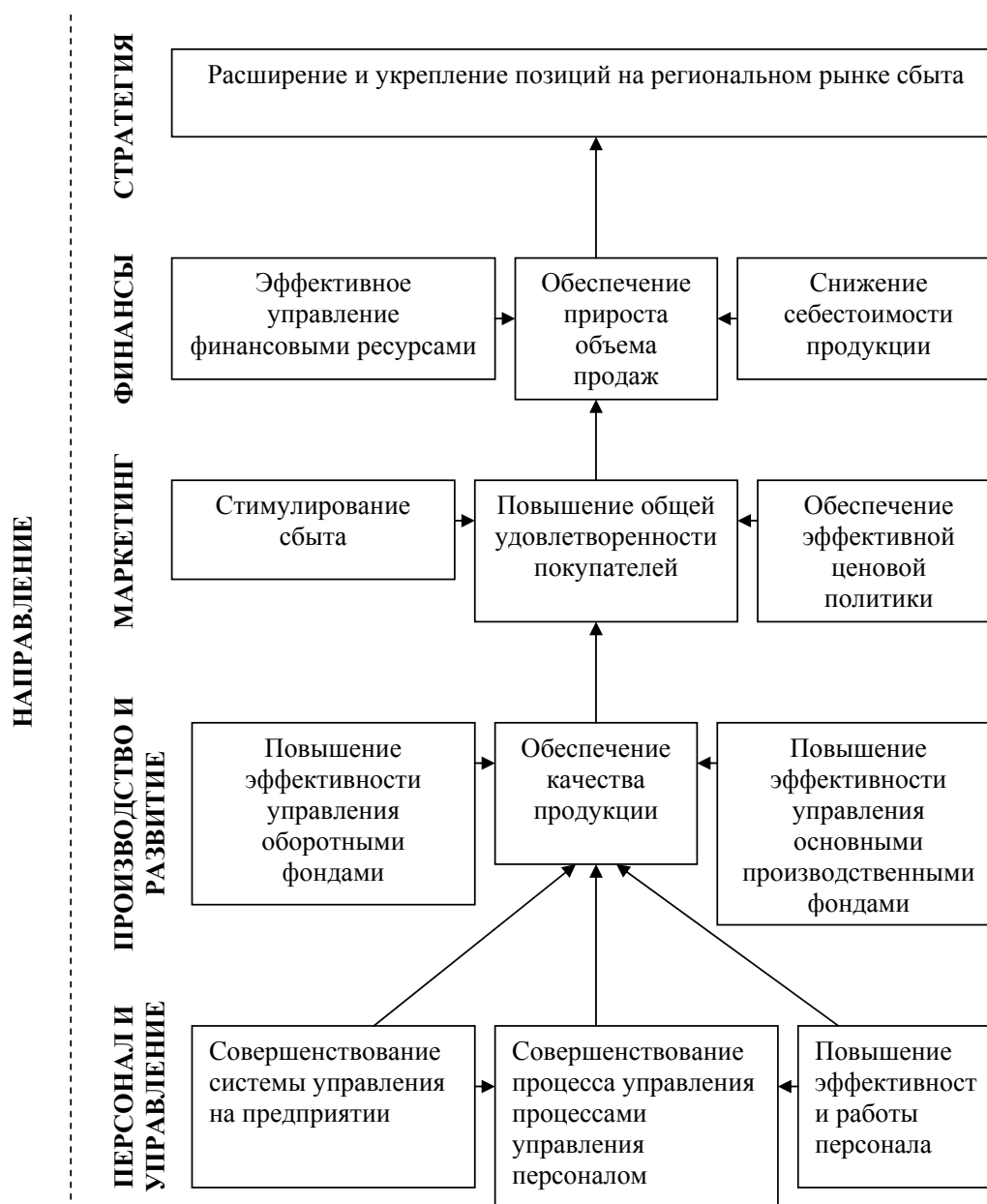


Рис. 2. Дерево целей стратегического развития ЗАО «Микояновский мясокомбинат»

результатами проведенного финансового и маркетингового анализа, который выявил слабые места в финансово-хозяйственной деятельности, а также изучением стратегических целей и задач исследуемого предприятия. По нашему мнению, для мониторинга следует использовать те показатели, которые определяют оперативные характеристики хозяйственно-экономической деятельности промышленного предприятия, а их количество должно быть ограничено.

Предлагается систему показателей для экономического мониторинга ЗАО «Микояновский мясокомбинат» представить в следующем виде:

1. Финансы:

- Прирост объема продаж
- Рентабельность продаж
- Коэффициент автономии
- Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности Рентабельность собственного капитала

2. Маркетинг:

- Рейтинги удовлетворенности покупателей
- Показатель интенсивного распределения продукции
- Удельный вес расходов на продажу в выручке
- Доля новых покупателей в регионе
- Отношение цены реализации к средней рыночной цене

3. Производство и развитие:

- Коэффициент интенсивности обновления основных производственных фондов
- Ресурсоемкость продукции
- Доля затрат на обеспечение качества продукции
- Доля собственного капитала в оборотных средствах

4. Персонал:

- Текучесть кадров. Эффективность управления
- Прирост производительности труда
- Превышение прироста производительности труда прироста заработной платы
- Индекс удовлетворенности сотрудников

От правильного выбора измерителей, то есть системы показателей для мониторинга зависит степень адекватности оценки состояния предприятия и комплекс необходимых мер по предупреждению негативных тенденций.

Все показатели рекомендуется представить в виде стратегической карты, на которой должны прослеживаться причинно-следственные связи между целями и показателями четырех (и более) выбранных составляющих.

В стратегической карте, по нашему мнению, необходимо отражать плановые (нормативные) данные по каждому показателю. Значения нормативных и допустимых уровней показателей определяются отраслевыми стандартами, статистическими данными по отрасли и промышленному предприятию, устойчивыми пропорциями для конкретного предприятия [1, 22].

Назначение системы мониторинга, установленного для успешного достижения стратегии промышленного предприятия, состоит в следующем:

1. Накопление данных о перечисленных выше показателях эффективности промышленного предприятия.
2. Обработка фактических показателей.
3. Анализ в динамике отклонений фактических значений показателей от допустимых уровней или нормативных значений.

Для оценки и анализа фактически полученных данных рекомендуем использовать интегральный показатель успешности реализации стратегии [5, 150].

Система экономического мониторинга дает представление о поведении каждого показателя в процессе контроля и фиксирует выход от допустимых уровней. Динамика показателя часто дает возможность спрогнозировать его отклонение от области допустимых и заблаговременно принять соответствующие управленческие решения.

Система экономического мониторинга дает предприятию возможность осуществлять постоянный мониторинг исполнения принятой стратегии промышленного пред-

приятия и достижения поставленных целей посредством анализа отклонений фактических результатов от плановых показателей. На основе данного анализа менеджеры определяют эффективность стратегий, корректируют стратегические инициативы и установки будущих периодов. Таким образом, осуществляется управление стратегией предприятия на всех уровнях иерархической системы.

Вышеизложенная информация позволяет сделать следующие выводы.

1. Для повышения эффективности деятельности промышленных предприятий очень важно научиться ее измерять, оценивать факторы, влияющие на ее эффективность, соотносить эффективность ежедневных операций со стратегическими целями предприятия. Оперативные данные теперь становятся инструментом для управления бизнесом.

2. ССП обеспечивает целенаправленный мониторинг деятельности промышленного предприятия, позволяет предупреждать появление проблем, органически соединять уровни стратегического и оперативного управления, финансовые и нефинансовые показатели деятельности.

3. Благодаря использованию ключевых показателей, предприятия не только оценивают свою работу, но и сравнивают полученные результаты с аналогичными показателями конкурентов, поставщиков, клиентов, что

позволяет повысить конкурентоспособность собственной продукции.

Таким образом, необходимо отметить, что применение сбалансированной системы показателей позволит не только проводить углубленный мониторинг деятельности промышленных предприятий, но и даст реальную возможность руководству проводить отслеживание и диагностику результатов деятельности.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Ольве Н.-Г., Рой Ж., Ветер М. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 304 с.
2. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон; [пер. с англ. М. Павловой]. – М.: Олимп-Бизнес, 2008. – 294 с.
3. Стратегическое управление: регион, город, предприятие /Под ред. Д.С. Львова, А.Г. Гранберга, А.П. Егоршина; ООО РАН, НИМБ. – М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2004. – 605 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
5. Экономический мониторинг в системе стратегического управления предприятием: информационное обеспечение и алгоритм проведения: монография /Е.С. Масалитина, Н.М. Горбунов, Л.А. Езепчук. – Хабаровск: Изд-во ДВАГС, 2010. – 200 с.

УДК 338.012

Лимонов В.И.

ООО «Объединение санаторно-курортных
и оздоровительных предприятий
«Профатомфонд»

ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ КУРОРТНОЙ СФЕРЫ РОССИИ*

V. Limonov

Association of Health Resort Enterprises "Profatomfond"

PROBLEMS OF STATE REGULATION OF THE RESORT SPHERE OF RUSSIA

Аннотация. Нормативно-правовое обеспечение санаторно-курортной деятельности пока еще не сформировано в полном объеме. Вместе с тем, состояние и степень упорядоченности законодательно-правовой базы санаторно-курортной деятельности являются неотъемлемыми показателями эффективности проводимой государством политики в рассматриваемой сфере. В данной работе рассматриваются ключевые аспекты правовой базы курортного дела, направления дальнейшего развития правового регулирования и поддержки курортного дела в Российской Федерации.

Ключевые слова: формы и методы государственного регулирования, государственная политика, программы развития, защита субъектов санаторно-курортной деятельности, реализация прав граждан.

Abstract. Health resort activity has not been fully provided with legal basis yet. However the condition and degree of order of the legal base of health resort activity are indices of efficiency of state policy in this sphere. The paper considers the key aspects of the legal base of health resort activity as well as the directions of further development of legal regulation and state support of the resort sphere of the Russian Federation.

Key words: forms and methods of state regulation, state policy, developmental programs, the defense of subjects of health-resort business, civil rights realization.

В развитии курортного дела принимают участие государственные (федеральные, региональные) и муниципальные органы власти, отдельные министерства и ведомства, предприятия, коммерческие и общественные организации, граждане. Их роль и значение в этом процессе различны и они постоянно меняются. Однако в силу сложившихся российских традиций, особой значимости курортного дела, в том числе в воспроизводстве рабочей силы, а также вследствие неразвитости рыночных отношений, низкой платежеспособности населения и множества других причин особая роль принадлежит государству и его федеральным, региональным и муниципальным органам. Именно поэтому представляется важным прежде всего рассмотреть основные направления деятельности государства в развитии отечественного курортного дела.

Социально-экономические реформы, произошедшие в нашей стране, вызвали необходимость формирования адекватного правового поля в санаторно-курортной сфере. Прогрессивным явлением в формировании нормативной правовой базы в санаторно-курортной сфере было принятие в 1995 г. (в целях сохранения и развития курортного дела в России, и с пониманием, что основой каждого курорта являются его природные лечебные факторы и их ресурсы) Федеральных законов «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах» № 26-ФЗ и «Об особо охраняемых природных территориях» № 33-ФЗ.

* © Лимонов В.И.

В развитие указанных законов Правительство РФ утвердило Положение об округах санитарной и горно-санитарной охраны лечебно-оздоровительных местностей и курортов федерального значения и Положение о признании территорий лечебно-оздоровительными местностями федерального значения, регламентирующие деятельность по указанным направлениям.

За прошедшие пятнадцать лет рассмотренные законы многократно доказывали свою актуальность и жизненность всех основных положений. Вместе с тем необходимо отметить, что эти законы не решали ряда накопившихся, а тем более постоянно возникающих в связи с переходом к рынку новых проблем в системе управления санаторно-курортной сферой. В частности, остается нерешенной проблема разработки нормативных актов о курортах, системе мер по экономическому стимулированию развития курортного дела, разграничении прав и ответственности между Российской Федерацией и ее субъектами. В них не были раскрыты взаимоотношения государства (как владельца курортных земель, ресурсов и т.д.) и пользователя (здравницы и прочие курортные объекты). В них не были отражены вопросы налогообложения, лицензирования; не конкретизированы вопросы курортного строительства, курортной инфраструктуры; вопросы управления и координации курортной деятельности, а также развития курортной науки. А главное – законы не содержат принципиальных положений об организации системы управления функционированием санаторно-курортного комплекса. К тому же рассматриваемые законы не учитывают и не в состоянии учесть все специфические, конкретные требования субъектов Российской Федерации, каждый из которых обладает своим неповторимым курортным потенциалом и нуждается в своем оригинальном пути развития.

Одновременно идет поиск в области регионального правотворчества в санаторно-курортной сфере. Регионы, в недавнем прошлом лишенные собственных механизмов управления, стали субъектами правового ре-

гулирования. Каждый регион уникален, обладает только ему присущими специфическими условиями, ресурсами и положением в государстве. Разнообразие курортного потенциала регионов предполагает множество векторов и вариантов развития в санаторно-курортной сфере, что делает необходимыми собственные правовые инициативы. Вместе с тем при всей региональной специфике необходимо, чтобы нормативные решения в регионах соответствовали общим принципам государственной санаторно-курортной политики.

Несмотря на активную законотворческую деятельность, действующая в настоящее время нормативная правовая база остается недостаточной для обеспечения правовых гарантий сохранения и развития отечественного санаторно-курортного комплекса, сохранения и воспроизводства природных лечебных ресурсов, а также осуществления государством налогового, таможенного, валютного протекционизма по отношению к санаторно-курортным организациям, к коммерческим структурам, осуществляющим финансирование санаторно-курортной сферы.

Особо отметим, что в настоящее время, в первую очередь, требуется разработка основополагающего отраслевого закона – «Об основах курортного дела в Российской Федерации». Целесообразно также разработать и принять закон «О поддержке курортного дела в Российской Федерации». Назначение этих законов заключается в обеспечении необходимых мер для регулирования и развития санаторно-курортной сферы, а также для придания этой сфере динамичной структуры и режима деятельности.

Нормативно-правовое обеспечение санаторно-курортной сферы пока еще не сформировано в полном объеме. Вместе с тем состояние и степень упорядоченности законодательно-правовой базы санаторно-курортной деятельности являются неотъемлемыми показателями эффективности проводимой государством политики в рассматриваемой сфере. Законотворческой работе как основе

проведения последовательной и взвешенной государственной политики в санаторно-курортной сфере должно быть уделено особое внимание в деятельности Министерства здравоохранения и социального развития РФ.

Лицензирование представляет собой законодательно утвержденное разрешение на право заниматься какой-либо деятельностью на определенный срок при соблюдении определенных условий. Основной смысл лицензирования – защита прав потребителя от некачественных продуктов и услуг в тех сферах, где эти услуги могут представлять опасность для его жизни и здоровья. Перечень подлежащих лицензированию услуг, а также порядок лицензирования медицинской деятельности, в том числе и в отношении санаторно-курортной помощи, закреплены законодательно.

Вместе с тем нам представляется, что лицензированию должна подвергаться не санаторно-курортная помощь как таковая (только по медицинской составляющей санаторно-курортного продукта), а санаторно-курортная деятельность здравницы (санаторно-курортный продукт) в комплексе. Дело в том, что все составляющие деятельность здравницы имеют в конечном итоге определенное влияние (а некоторые – и решающее) на положительный результат лечения. Санаторно-курортный продукт отличают сложность и комплиментарность. Он образуется из сочетания меньшего или большего числа разнородных взаимодополняемых услуг. Таким образом, здравницу нельзя рассматривать как произвольную сумму независимых, отдельно управляемых сегментов, случайно собранных под одной крышей. Услуги, обособленно связанные с медицинским обслуживанием, являются эффективным дополнением к нему и создают новое качество лечения. Для наглядного сравнения: можно иметь превосходные составляющие самолета, который, тем не менее, не полетит (или упадет).

Безопасность курортного дела как вида деятельности и уменьшение риска при санаторно-курортном лечении имеет множес-

тво аспектов. Санаторно-курортные услуги, как и санаторно-курортные организации, характеризуются различным уровнем риска для жизни, здоровья граждан и требуют применения безопасных технологий. Защита потребителя на государственном уровне осуществляется в рамках Федерального Закона «О защите прав потребителей», а также в судебном порядке.

Организация безопасности санаторно-курортной деятельности в цивилизованных рамках должна регулироваться законодательными актами о сертификации. На современном этапе развития санаторно-курортного рынка важную роль должна была бы сыграть сертификация санаторно-курортных услуг, однако по сути своей действующие системы сертификации имеют коммерческий уклон и уже зафиксированы примеры, когда сертификат просто покупается за деньги. Сертификация здравниц и санаторно-курортных услуг на сегодняшний день воспринимается как способ узаконенного вымогательства. Полагаем, что сертификация санаторно-курортных услуг (организаций) должна быть государственно организованной системой.

Основные цели, задачи и направления государственной политики развития курортного дела в России определены в подготовленной Министерством здравоохранения и социального развития РФ «Концепции государственной политики развития курортного дела в Российской Федерации» (решение коллегии Минздрава РФ № 11 от 24.06.2003 г.), которая создала основу для разработки конкретных планов и программ по ее реализации.

Необходимость выработки государственной политики развития курортного дела определяется многими предпосылками и во многом обусловлена высоким потенциалом лечебно-профилактической эффективности санаторно-курортной помощи.

Следующая предпосылка, диктующая необходимость разработки государственной политики в курортном деле – экономическая. Здравницы, как любые хозяйствующие субъекты в нашей стране, функционируют в

условиях рыночной экономики, поэтому все позитивные и негативные стороны рыночных отношений полностью распространяются на отношения в санаторно-курортной сфере. В этой связи необходимо отметить, что изменение форм собственности здравниц и ослабление координации их деятельности, контроля за использованием природных лечебных ресурсов привело к необоснованному уменьшению объема их применения в лечебной практике здравниц, возрастанию их стоимости и доступности для осуществления полноценного комплексного санаторно-курортного лечения.

В рассматриваемой Концепции дан ряд определений, ранее недостаточно четко определенных в законодательстве (курорт, путевка, курортное дело, санаторно-курортные услуги и др.), и обоснование необходимости принятия Концепции, а также рассмотрено состояние дел в этой сфере. Впервые за реформируемый период определены цель и основные задачи государственной политики развития курортного дела в Российской Федерации. Концепция рассчитана на проведение в жизнь практических решений по улучшению курортного дела в России, отражает интересы здравниц, предприятий и государства в целом, помогая в преодолении общих социальных проблем и способствуя экономической стабилизации страны.

Вместе с тем необходимо понимать, что для полномасштабной реализации данной Концепции последняя должна иметь статус постановления Правительства РФ и быть межотраслевым документом. Правительство согласно Федеральному закону «О Правительстве Российской Федерации» разрабатывает и осуществляет меры по развитию санаторно-курортной отрасли, а в соответствии с Федеральным законом «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах» определяет основные направления государственной политики в сфере санаторно-курортного лечения. Однако следует констатировать, что Правительство не применяет в должной мере основные положения этих законов. Нельзя утверждать,

что государственная политика в санаторно-курортной сфере носит продуманный, систематизированный, целостный характер; не подготовлены соответствующие нормативные документы, определяющие перспективы развития курортного дела; не создана действенная национальная курортная администрация.

Успешное развитие и повышение эффективности функционирования санаторно-курортного комплекса возможно только при условии выработки целого пакета экономических, финансовых, структурно-организационных мер в сочетании с реализацией долгосрочных и среднесрочных планов и программ развития курортной отрасли. Принятие государственных программ развития курортного дела позволяет укреплять договорную дисциплину бюджетного финансирования санаторно-курортной деятельности, привлекать финансовые средства из различных источников, координировать усилия различных партнеров и соисполнителей вне зависимости от их ведомственной принадлежности и места расположения.

Для реформирования и более комплексного развития санаторно-курортной сферы была принята федеральная целевая программа «Развитие курортов федерального значения» (постановление Правительства РФ от 2.02.1996 г. № 101) и ряд региональных программ развития курортного дела. Следует отметить, что реализация и финансирование этих программ носят неудовлетворительный характер в силу многих причин, в том числе из-за хронического дефицита средств, несовершенства механизма правового регулирования и др.

Программа развития курортного дела в том или ином регионе обязательно должна предусматривать предварительное изучение потребностей целевых рынков всех регионов России и существующего состояния ресурсов региона. Прежде всего, для исследуемого региона необходимо иметь возможность определить состояние тех потенциальных курортных ресурсов, которые могут стать целью поездки на лечение. Решение этих

проблем связано с проведением трудоемких и ресурсоемких исследований, с разработкой и применением необходимых методик.

Организация санаторно-курортной помощи населению требует разработки программ, которые должны быть тесно между собой увязаны и взаимно дополнять друг друга. Аналогичным образом необходима тесная согласованность курортных программ с программами развития туризма, науки, охраны природы и развития регионов, с другими смежными программами.

Современная государственная политика в санаторно-курортной сфере России достаточно многогранна, хотя и далека от совершенства. Следует констатировать, что государственная санаторно-курортная политика не носит системный, целенаправленный характер, что не сформирована необходимая система управления санаторно-курортным комплексом страны, не в полной мере решены многие вопросы правового регулирования курортного дела, являющегося важнейшим инструментом влияния государства на его развитие.

Совершенно очевидно, что необходимо дальнейшее развитие правовой базы курортного дела, которое должно идти по пути разработки законодательных и подзаконных актов, разработки и осуществления государственной политики и государственных программ развития курортного дела, определении правовых гарантий обеспечения развития курортного дела России, защите субъектов санаторно-курортной деятельности, реализации прав граждан в санаторно-курортной сфере.

Шагом вперед явилось создание нормативной правовой основы функционирования особых экономических зон туристско-рекреационного типа (далее именуются – ОКЗ – «особые курортные зоны»). Курс на организацию ОКЗ способствует решению ряда приоритетных для санаторно-курортной сферы проблем в области совершенствования законодательства Российской Федерации об инвестиционной деятельности, формирования благоприятных условий для

привлечения инвестиций в создание современных санаторно-курортных объектов и инфраструктуры курортов, модернизации регионального санаторно-курортного комплекса в условиях его перехода от административных принципов функционирования к рыночным, стимулирование экономики курортного региона, развитие предпринимательства в рассматриваемой сфере.

Социально-экономические выгоды от создания ОКЗ очевидны и достаточно весомы. Резиденты ОКЗ уплачивают налоги в установленном порядке. В тоже время налоговым законодательством им предоставлены существенные льготы по налогу на прибыль, по налогу на имущество и земельному налогу.

Учитывая стратегические преимущества географического положения России и потенциал ее природных лечебных ресурсов, рекреационных территорий, практическая реализация формирования ОКЗ и создание на территории Российской Федерации современных конкурентоспособных санаторно-курортных и рекреационных комплексов позволит оживить санаторно-курортную сферу, создать в стране современную конкурентоспособную курортную индустрию.

Для санаторно-курортного комплекса России, находящегося на начальном этапе развития рыночных отношений, создание и развитие сектора малого предпринимательства должно стать основой реструктуризации санаторно-курортной сферы, обеспечивающей ее полноценный переход к рыночной экономике.

Данные официальной статистики говорят о том, что в Российской Федерации в последние годы малый сектор санаторно-курортного комплекса, несмотря на его достоинства, находится в застойном состоянии. Число малых предприятий, по существу, не растет. В настоящее время в санаторно-курортной сфере Российской Федерации число малых предприятий вместе с индивидуальными предпринимателями составляет 669 здравниц, что составляет 31.6% от общего количества санаторно-курортных организаций.

Развитие малого предпринимательства в санаторно-курортной сфере Российской Федерации происходит весьма неравномерно – в региональном разрезе. Почти половина работающих в санаторно-курортном комплексе страны малых предприятий сосредоточена в двух федеральных округа (ФО) – в Южном и Приволжском (Центральный ФО – 15,3%, Северо-западный ФО – 6,6%, Южный ФО – 20,9%, Приволжский ФО – 24,4%, Уральский ФО – 12,6%, Сибирский ФО – 15,3%, Дальневосточный ФО – 5,1%).

Федеральным законом № 209-ФЗ от 24 июля 2007 г. определены особенности нормативно-правового регулирования развития малого и среднего предпринимательства в РФ, в частности определены конкретные формы поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.

Главными недостатками малого бизнеса являются: высокий риск ведения операций, ограниченные возможности финансирования малого бизнеса, низкий уровень менеджмента. Имеются и другие объективные трудности в развитии малого бизнеса.

При решении указанных проблем необходимо учитывать, на наш взгляд, региональные факторы. Дело в том, что в разрезе отдельных регионов малое предпринимательство в санаторно-курортной сфере развивается неодинаковыми темпами (Центральный ФО – 25,6% от числа санаторно-курортных организаций Федерального округа, Северо-западный ФО – 63,6%, Южный ФО – 29,8%, Приволжский ФО – 33,3%, Уральский ФО – 41,6%, Сибирский ФО – 34,7%, Дальневосточный ФО – 34,3%).

В целом установлено, что уровень развития малого предпринимательства санаторно-курортного комплекса в отдельных регионах находится в тесной связи с исторически сложившимся уровнем малых санаторно-курортных организаций, в первую очередь – санаториев-профилакториев; по-прежнему очень мало количество вновь создаваемых малых санаторно-курортных организаций. Особо отметим, что многие из работающих санаторно-курортных организаций, отно-

сящихся к малому бизнесу, не пользуются преимуществами, предоставляемые малому предпринимательству.

Разумеется, принятие закона о развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации – хотя и очень важный шаг к оживлению, в том числе и санаторно-курортного бизнеса, созданию в стране современной конкурентоспособной курортной индустрии. Однако для того, чтобы создание и развитие малого предпринимательства обеспечило прорывной характер развития курортного дела в стране, а сами малые предприятия стали точками роста, предстоит ещё немало сделать, чтобы заложенные в законе принципы и потенциальные возможности были реализованы в полной мере, чтобы развитие санаторно-курортной сферы получило реальные позитивные сдвиги.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Федеральный закон от 23.02.1995 № 26-ФЗ «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах».
2. Федеральный закон от 14.03.1995 № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях».
3. Постановление Правительства РФ от 07.12.1996 № 1425 «Об утверждении Положения об округах санитарной и горно-санитарной охраны лечебно-оздоровительных местностей и курортов федерального значения».
4. Постановление Правительства РФ от 07.12.1996 №1426 «Об утверждении Положения о признании территорий лечебно-оздоровительными местностями федерального значения».
5. Концепция государственной политики развития курортного дела в Российской Федерации. Утверждена на коллегии Минздрава России 24.06.2003 протокол № 11.
6. Федеральная целевая программа “Развитие курортов федерального значения” - Постановление Правительства РФ №101 от 2.02.1996.
7. Алехина Е.Ю. К вопросу о состоянии нормативно-правового обеспечения курортной сферы // Вопросы курортологии, физиотерапии и лечебной физической культуры. – 2003. – № 3. – С. 49-50.
8. Криворучко Л.В., Варвашян А.О. Некоторые проблемы государственного регулирования санаторно-курортной и туристской сфер в России // Фундаментальные и прикладные проблемы приборостроения, информатики, экономики и

- права: Научные труды IV международная научно-практическая конференция. Часть II. – 2001. – С. 146-149.
9. Мысляева И., Нелюбин В., Ракитский Б. Санаторно-курортный комплекс России на пути реформирования. // Вопросы экономики. – 1995. – № 9. – С. 34-39.
10. Разумов А.Н., Семенов Б.Н., Лимонов В.И. Основные аспекты государственного регулирования санаторно-курортного рынка. // Вопросы курортологии, физиотерапии и лечебной физической культуры. – 2003. – № 1. – С. 4-14.

УДК 338.984

Сухинина В.В.

*Филиала ГОУ ВПО «Самарский государственный
технический университет» в г. Сызрань*

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ИЗМЕНЕНИЕ ЕГО РЫНОЧНОЙ ДОЛИ*

V. Sukhinina

Syzran Branch of Samara State Technical University

ANALYSIS OF EXTERNAL AND INTERNAL FACTORS OF ENTERPRISE ENVIRONMENT INFLUENCING ITS MARKET SHARE

Аннотация. В статье рассматриваются особенности планирования на промышленном предприятии в условиях постоянного изменения внешней и внутренней среды. Устанавливается взаимосвязь между величиной доли, занимаемой предприятием в текущий момент, и факторами внешней и внутренней среды, которые влияют на величину доли. Автором предлагается проводить анализ факторов, степень их влияния инструментами экономико-математического моделирования, в частности, рассматривается теория нечетких множеств (теория нечетного моделирования). Определены преимущества теории, и на примере показана возможность ее применения для планирования и оптимизации выпуска продукции промышленного предприятия в зависимости от выбранных факторов, установлена степень влияния выбранных факторов на изменение рыночной доли предприятия.

Ключевые слова: факторы внешней и внутренней среды, планирование, нечеткая логика, теория нечетких множеств, доля рынка, алгоритм Мамдани, MatLab, Fuzzy Logic Toolbox.

Abstract. The article considers the peculiarities of enterprise planning under the conditions of constant internal and external changes of enterprise environment. Interconnection between the figure of present enterprise share and external and internal environmental factors influencing this figure is established. The author suggests conducting the analysis of the factors and the degree of their influence by means of economic and mathematical modeling, the fuzzy-set theory in particular. The advantages of the theory have been explored and possibility of its application to planning and optimization of industrial production depending on the chosen factors has been shown. The degree of influence of the chosen factors on the change of enterprise market share has been measured.

Key words: external and internal factors of environment, planning, fuzzy logic, fuzzy-set theory, market share, Mamdani algorithm, MatLab, Fuzzy Logic Toolbox.

* © Сухинина В.В.

Состояние российской экономики сегодня нельзя охарактеризовать как стабильное, поэтому предприятиям приходится функционировать в условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации на рынке. Для промышленных предприятий ситуация осложняется тем, что им приходится не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и вырабатывать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, которые происходят в их окружении. Но в действительности большинство российских предприятий ведут свою деятельность без какой-либо стратегии, что рано или поздно приводит их к поражению в борьбе за рыночную долю. Чаще всего это происходит из-за ошибок в планировании производственной и сбытовой деятельности, не учитывающем, что внешнее окружение постоянно меняется и в нем могут происходить значимые качественные изменения.

В условиях нестабильности экономики особое значение приобретает стратегическое управление и стратегическое планирование деятельности промышленных предприятий, позволяющие эффективнее реализовывать долгосрочные цели. Стратегическое управление включает рыночное позиционирование, анализ производства и планирование выпуска продукции, при этом должна использоваться внутренняя информация о текущем финансовом и производственном состоянии предприятия и внешняя информация – о параметрах внешней среды. Степень влияния внешней среды на функционирование предприятия в значительной мере предопределяет успешность реализации стратегии. Поэтому определение факторов внешней и внутренней среды, степень их влияния на возможные изменения доли рынка актуально для любого предприятия, особенно для промышленного.

Цель представленной работы – определить особенности функционирования предприятия в условиях изменения среды и построить модель планирования выпуска продукции, которая позволит увеличить

долю рынка предприятия на основе теории нечетких множеств.

Исторически первой моделью стратегического управления является модель, в основе построения которой лежит показатель рыночной доли предприятия и темпы ее роста. Все последующие модели усложняются включением в число характеристик ряда других важных показателей, но рыночная доля остается одним из важнейших показателей планирования выпуска продукции. Стратегические цели предприятий могут быть разными, чаще всего они направлены на сохранение или на увеличение объема продаж и как следствие – на увеличение доли рынка.

С определенной долей уверенности можно сказать, что нечеткое моделирование является одним из наиболее перспективных направлений прикладных исследований в области управления и принятия решений. Оно может быть полезным в случаях, когда точные количественные методы неприемлемы. В области планирования нечеткое моделирование позволяет получить более адекватные результаты, по сравнению с результатами, которые основываются на использовании традиционных аналитических моделей и алгоритмов управления. Диапазон применения нечетких моделей с каждым годом расширяется, так как имеет ряд преимуществ. Во-первых, это значительное уменьшение объема вычислений; во-вторых, нечеткая модель считается более гибкой и устойчивой к неточным входным данным; и, в-третьих, реализация нечеткой модели более проста по сравнению с классическими алгоритмами управления экономическими системами.

Доля рынка, представляющая собой соотношение между объемом продаж конкретного предприятия и объемом продаж всех предприятий, действующих на рынке, может изменяться в зависимости от многих факторов. Ситуация на рынке меняется очень быстро, причем нельзя определенно сказать, какие факторы изменятся завтра. Меняется ассортимент предлагаемой продукции, внедряются новые технологии изготовления продукции, создаются малые предприятия по

выпуску стройматериалов, это влечет за собой изменение цены, качества, спроса и, как следствие, меняется структура рынка, соотношение долей занимаемых тем или иным предприятием.

Таким образом, можно сказать, что при планировании производства и выпуска продукции строительного назначения приходится постоянно сталкиваться с неопределенностью факторов или показателей деятельности, которую достаточно сложно раскрыть четко и однозначно. Большинству руководителей гораздо проще оценить качество продукции не в цифрах, а в виде оценки типа «высокое», «низкое». Что касается прогноза продаж, это может быть: «ожидаемо», «скорее всего», «маловероятно» и т.д. Чем больше показателей, влияющих на долю рынка, рассматривать, тем больше неопределенности возникнет.

В основе нечеткой логики лежит теория нечетких множеств, где функция принадлежности элемента множеству не бинарна (да/нет), а может принимать любое значение в диапазоне от 0 до 1. Ряд параметров оказывается недоступным для точного измерения, и тогда в его оценке неизбежно появляется субъективный компонент, выражаемый нечеткими оценками типа «высокий», «низкий», «наиболее предпочтительный», «весьма ожидаемый», «скорее всего», «не слишком» и т.д. [1].

При использовании теории нечетких множеств практически на любом предприятии можно спрогнозировать такую модель функционирования предприятия, которая позволит оптимизировать производство и выпуск продукции, учесть наиболее значимые факторы, влияющие на объем продаж, что, в конечном счете, позволит увеличить долю предприятия на рынке.

Построение систем нечеткого логического вывода предполагает выполнение цепочки действий по определенным этапам, среди которых можно выделить:

- 1) определение входов и выходов системы;
- 2) задание для каждой их входных и выходных переменных функций принадлеж-

ности (процедура приведения к нечеткости);

- 3) разработка баз нечетких правил;

- 4) выбор и реализация алгоритма нечеткого логического вывода;

- 5) проведение процедуры обучения (настройки) системы с целью устранения отклонений выходных переменных от реальных данных;

- 6) анализ процесса управления созданной системы.

Можно также использовать типовую структуру модели на основе нечеткого логического вывода [2].

Любое промышленное предприятие функционирует в условиях внешней среды, которая оказывает на него сильное влияние. В свою очередь, предприятие тоже воздействует на внешнюю среду, завоевывая на рынке определенное положение, которое можно определить через занимаемую им нишу или контролируемую долю рынка. Как уже отмечалось, величина доли рынка, занимаемой предприятием, является многомерной зависимостью (факторы, определенные в данном исследовании представлены на рис.1).

Для моделирования такой зависимости можно использовать иерархические системы нечеткого логического вывода, которые являются экспертными системами, поэтому, принимая во внимание количество факторов, требуется их разделение на базы. В таких системах выходная переменная одной базы является входной переменной для другой базы. Иерархическую базу знаний, моделирующую зависимость величины доли рынка, занимаемой предприятием ($f_{рд} = f(x_1, x_2, \dots, x_8)$) с использованием 4 баз знаний: f_{y1} – объем продаж, f_{y2} – качество изделий, f_{y3} – уровень сервиса, $f_{рд}$ – величина рыночной доли, также можно представить графически.

Сначала необходимо определить факторы и диапазон их измерения. Затем – путем анкетирования различных участников рынка, в том числе внешних и внутренних. Для моделирования укрупненных влияющих факторов: f_{y2} – качество изделий, f_{y3} – уровень сервиса, применимы нечеткие базы знаний типа Мамдани [3]. Для лингвистической

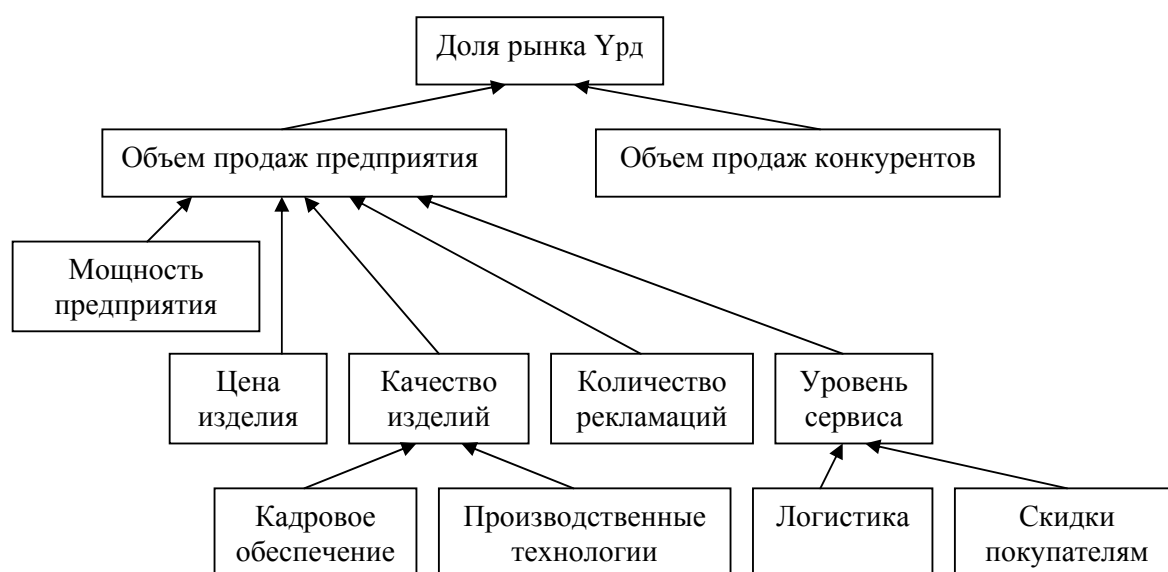


Рис. 1. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на величину рыночной доли предприятия

Таблица 1

Экспертная база знаний для f_{y_1} «объем продаж»

№	x3 - цена	f_{y_2} - качество изделий	f_{y_3} - уровень сервиса	x5 - количество рекламаций	f_{y_1} - объем продаж
1	Низкая	Высокое	Высокий	Малое	$b_{10} + b_{11}x_3 + b_{12}f_{y_2} + b_{13}f_{y_3} + b_{14}x_5$
2	Средняя	Среднее	Средний	Среднее	$b_{20} + b_{21}x_3 + b_{22}f_{y_2} + b_{23}f_{y_3} + b_{24}x_5$
3	Высокая	Низкое	Низкий	Большое	$b_{30} + b_{31}x_3 + b_{32}f_{y_2} + b_{33}f_{y_3} + b_{34}x_5$

оценки переменных используется 3 термина: высокий, средний и низкий. Элементы нечетких правил связаны логической операцией «И». Для оценки привлекаются эксперты, ими могут быть менеджеры предприятия, потребители продукции. Применяя экспертные оценки для базы знаний в среде Matlab и Fuzzy Logic Toolbox, можно смоделировать систему, представленную в виде графической трехмерной зависимости объема продаж от качества продукции, уровня сервиса или других заданных показателей.

Вернемся к иерархическим системам нечеткого логического вывода. Их особенностью является отсутствие процедур фаз-

зификации (приведения к нечеткости) и дефазификации (приведения к четкости) для промежуточных переменных. В нашем случае такими переменными являются f_{y_2} , f_{y_3} . Результаты логического выхода из систем f_{y_2} , f_{y_3} напрямую в виде нечеткого множества передаются в системы нечеткого логического выхода следующего уровня иерархии (f_1). После построения графических моделей низшего уровня (f_{y_2} и f_{y_3}) можно перейти непосредственно к моделированию объема продаж предприятия (f_{y_1}). Моделирование этой зависимости производится с помощью алгоритма Сугэно [3]. Причем моделирование производим с учетом трех типов сбыта, когда

показатели цены, качества, сервиса и уровня рекламаций являются плохими, средними и хорошими. Границы между видами рынков являются нечеткими, поэтому один тип сбыта плавно переходит в другой. Пример экспертной базы знаний для f_{y1} представлен в табл. 1.

Коэффициенты b_{jn} задают чувствительность объема продаж по соответствующим факторам. Таким образом, наглядно показано, как можно использовать теорию нечетких множеств для планирования и оптимизации производства, объема выпуска продукции предприятия и тем самым уменьшить затраты на факторы, оказывающие наимень-

шее значение, увеличить долю продукции на рынке.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Недосекин А.О. Применение теории нечетких множеств к финансовому анализу предприятий [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.aup.ru/articles/finance/8.htm> (дата обращения 1.12.2010).
2. Штовба С.В. Введение в теорию нечетких множеств и нечеткую логику [Электронный ресурс]. – URL: <http://matlab.exponenta.ru/fuzzylogic/book1/0.php> (дата обращения 1.12.2010).
3. Штовба С.В. Введение в теорию нечетких множеств и нечеткую логику [Электронный ресурс]. – URL: <http://matlab.exponenta.ru/fuzzylogic/book1/18.php> (дата обращения 1.12.2010).

УДК: 339.138

Эбергарт А.Е.

*Московский государственный университет
экономики, статистики и информатики*

ПРОГРАММНЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ СБЫТА ТОВАРОВ СЕЗОННОГО ХАРАКТЕРА*

A. Ebergardt

Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics

PROGRAM METHODS OF SALES PROMOTION FOR SEASONAL GOODS

Аннотация. Данная статья рассказывает о видах мотивационных программ по стимулированию сбыта на рынках с высокой сезонностью на примере рынка влажных салфеток. Описываются виды и модели таких программ, их отличия друг от друга и примеры использования на российском рынке. Отражаются варианты сокращения издержек и повышения продаж посредством программ по стимулированию сбыта, диверсификации ассортиментного портфеля компании. В статье отражается необходимость применения мотивационных программ на рынках с высокой сезонностью, их значимость и роль, которую они играют для компаний, которые хотят повысить продажи и сократить издержки в низкий сезон.

Ключевые слова: стимулирование сбыта, мотивационная программа, push-стратегия, pull-стратегия.

Abstract. The article deals with the kinds of motivational programs to promote sales of seasonal goods by the example of wet wipes market. The kinds and models of such programs, their differences and examples of application at the Russian market are described. The author shows some variants how to reduce expenses and raise the sales by means of the programs stimulating sales and diversifying company's range of goods. The article proves the necessity of applying the motivating programs at the markets of highly seasonal goods, their importance and role they play for the companies that want to raise the sales and reduce the expenses.

Key words: to promote sales, motivational program, push-strategy, pull-strategy.

* © Эбергарт А.Е.

Прежде чем составлять план по продвижению и стимулированию сбыта, необходимо определить виды программ продвижения, с целью выбора наиболее оптимальных с точки зрения затрат и получаемых прибылей.

Условно все продвижение можно разделить на следующие виды [1, 9]:

- Наступательное продвижение – последовательное, постоянно финансируемое и хорошо сфокусированное. Отличительная черта – последовательность действий. При таком продвижении одновременно используются разные действия: снижение цены, усиление рекламной активности, улучшение качества, вывод на рынок новых брендов и т.п. Целью такой атаки будет "выбить конкурента из колеи", нарушить незыблемость его позиций. Такое продвижение чаще всего используют компании – лидеры, которые могут позволить себе «бить по всем фронтам».

- «Гороховое» продвижение – постоянно финансируемое и хорошо сфокусированное, последовательность отсутствует. Отличительная черта – частая смена ориентиров. Наиболее часто встречается у российских компаний-производителей даже сейчас. Бюджеты на продвижение товара есть, а четкого плана действий нет.

- Продвижение в «зарубежном костюме» – свойственно многим транснациональным компаниям, для которых важнее соблюдать принятые стандарты компании, чем местные реалии.

- Нишевое продвижение с «осторожными» локальными инвестициями. При выборе такого вида продвижения компании выгоднее всего сосредоточиться на слабостях конкурента, на тех сегментах рынка, которым он уделяет внимание меньше всего. Такое продвижение свойственно тем компаниям, которые являются игроками рынка уже давно, имеют четкую структурированную программу и цели, к которым идут.

До осени 2008 г. многим российским компаниям было свойственно как раз «гороховое» продвижение: бюджеты позволяли инвестировать одновременно во многие проекты, часто между собой не связанные ни

логикой, ни идеей. Такой вид продвижения также свойствен компаниям с широким ассортиментом, который присутствует на нескольких рынках. Например, одна компания, являясь сильным игроком одновременно на рынке ватной продукции и на рынке влажных салфеток из нетканых материалов, начала открывать для себя новые рынки, такие, как пено-моющие средства и хозяйственно-бытовые товары для ухода за домом. Действия этой компании по продвижению стали складываться по принципу: «здесь и сейчас» – точечные инвестиции в различные рынки и различные программы. Результатом таких действий стало, с одной стороны, увеличение влияния на посредников, повышение узнаваемости марок среди конечных покупателей, но, с другой стороны, ни на одном рынке работа по продвижению не проводилась качественно и в полном объеме, что стало причиной негативного отношения со стороны закупщиков в сетях и ослабления некоторых позиций в тех категориях товаров, где в данный момент инвестиций не было.

В связи с кризисом многие компании переосмыслили свой подход к инвестициям на продвижение. И сейчас мы все больше можем встретить компаний, которые используют нишевое продвижение с локальными инвестициями. Для влажных салфеток – это, на наш взгляд, наиболее эффективный способ: инвестиции должны быть не большими, но непременно тогда и там, где они необходимы. Сроки и объемы инвестиций на продвижение определяются заранее – задолго до выхода в сезон.

Разработка и проведение программ по стимулированию сбыта влажных салфеток в низкий сезон продаж – это трудоемкая работа, требующая значительных затрат: материальных, трудовых. Она связана с рисками, основными из которых могут быть:

- Соппротивление руководства компаний-посредников сосредоточить усилия на товаре, сезон которого прошел.

- Неготовность руководства компании-производителя к инвестициям в продвижение товаров, заведомо зная, что окупаемость

будет более низкой, чем в высокий сезон

- Сопротивление персонала продвигать товар в низкий сезон, в то время когда можно получить больший доход с наименьшими усилиями, продвигая сезонный товар.
- Недостаточная квалификация персонала, разрабатывающего и внедряющего программы продвижения.
- Несоответствие имеющихся ресурсов и потребностей в них, которые необходимы для внедрения программ продвижения.

При разработке мотивационных программ и программ по стимулированию сбыта влажных салфеток на начальном этапе необходимо провести комплексный анализ конкурентного состояния компании, ее положения на рынке, проанализировать существующий и планируемый объем продаж, выявить товары, обладающие наибольшим потенциалом и прибыльностью. Используя весь массив собранной информации, производится анализ и выбор наиболее эффективных программ по продвижению.

Программы продвижения, которые компании-производители влажных салфеток могут использовать в низкий сезон, могут не отличаться от программ, используемых в высокий сезон, но все же некоторые отличия должны быть [5, 87]:

1. Выбираемые артикулы товара для продвижения должны быть или лидерами по оборачиваемости в своей категории, или наиболее маржинальными – это поможет получить большую прибыль, а следовательно, и большую эффективность.

2. Необходимо отказаться от крупномасштабных и высокзатратных мероприятий,

таких, как реклама в СМИ, раздача образцов и прочее.

3. Необходимо сосредоточиться на оформлении выкладки в местах продаж, мотивации торговых точек и персонала, мотивации покупателей (бонусы при покупке).

К сожалению, осведомленность о товаре и желание приобрести его ничего не значат, если товара нет там, где потребитель хочет его купить. Чтобы товар попал на полку магазина, для начала этим товаром должен заинтересоваться дилер, который в данном случае выступает посредником между производителем и торговой точкой.

Посредники – это оптовые и розничные торговцы, которые распространяют товары производителя среди других посредников и конечных покупателей.

Продвижение в данном случае предназначено для убеждения посредника в том, что товар будет хорошо продаваться.

Продвижение влажных салфеток для посредника направлено на выполнение следующих общих целей:

- Стимулирование торговой поддержки (например, ценообразование, лучшее расположение в магазине или на полке).
- Манипулирование уровнями запасов оптовых и розничных торговцев.
- Распространение товара в новых районах страны или в новой категории магазинов.
- Достижение высокого уровня привлекательности товара среди людей, которые несут ответственность за их продажу.

Следовательно, при продвижении товаров в низкий сезон используются две, уже ставшие классическими, стратегии [2, 180]:

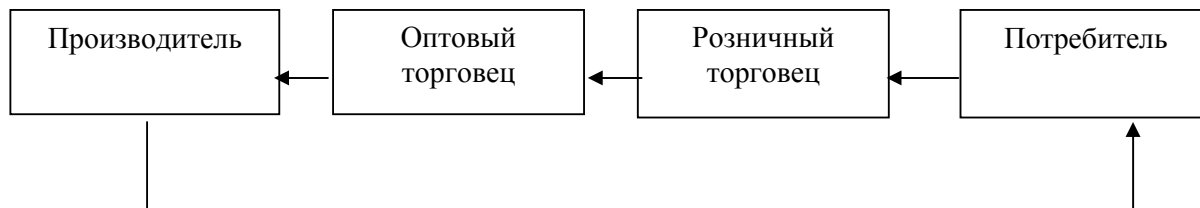


Схема 1.1. Стратегия «проталкивания»

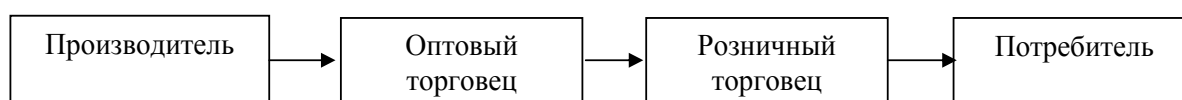


Схема 1.2. Стратегия «втягивания»

Таблица 1

**Виды акций на рынке влажных салфеток в зависимости
от используемой стратегии**

стратегия	Задачи	Инструментарий
Pull	Расширение ассортимента Увеличение объемов продаж Распродажа остатков Заведение товаров на полках клиентов дистрибуторов	Скидка Аренда мест для POSM Участие каталогах и пр. Акция $n=p+m$ (купи 20 и получи 2 в подарок) единовременный и накопительный варианты Мотивация закупщиков (конкурс, гарантированный бонус)
Push	Увеличение объемов продаж Распродажа остатков торговой точки Привлечение новых клиентов	ВТЛ-акции: подарок за покупку, лотерея, игра, конкурсы и пр. ATL-акции (ТВ, радио, пресса, наружная реклама) Мотивация торгового персонала (конкурс, гарантированный бонус и пр.) Демонстрации товара Мерчендайзинг: выкладка товара согласно плануграмме, обеспечение рекламными материалами

Стратегия «проталкивания» (push*) направлена на то, чтобы закрепить определенный ассортимент в матрице дистрибутора или на полке в торговой точке.

Цель стратегии «проталкивания» на рынке влажных салфеток заключается в достижении положительного решения посредников о сохранении в низкий сезон определенного количества артикулов товара в своей товарной матрице. К основным методам внедрения данной стратегии можно отнести:

- Предложение посреднику интересных условий: скидки, бонусы, дополнительная отсрочка платежа.
- Обучение персонала.
- Мерчендайзинг.

* Также данную стратегию иногда называют стратегией Sell-in: продвижение товара посреднику и/или в сетевую розницу через трейд-маркетинговые акции и коммуникации B2B.

- Предоставление POS материалов.
- Личные продажи.
- PR.

Стратегия «втягивания» (pull**) сосредоточена больше на конечных покупателях, она адресуется также продавцам и несет в себе цель продать товар от посредника дальше по цепочке – до конечного покупателя (см. схему 1.2).

Основными методами для достижения результата при данной стратегии на рынке влажных салфеток будут:

- Предоставление скидок и бонусов конечным покупателям.
- Мотивационные программы для продавцов.

** Данную стратегию иногда называют стратегией Sell-out: стимулирование продаж через комплекс мероприятий для конечного покупателя: конкурсы, лотереи, подарки, event-мероприятия и т.п.

- Подарки, розыгрыши, лотереи для конечных покупателей.

Следовательно, стратегия проталкивания (Push) используется для того, чтобы убедить менеджеров по закупкам закупить данный товар и поставить его на полку. Мы в буквальном смысле проталкиваем товар по каналам. Затем, когда мы стимулируем продажу товара конечным покупателям, мы протягиваем (Pull) товар до потребителя [3, 135]:

Наибольшую эффективность можно получить, комбинируя стратегии push и pull. Например, замотивировав посредника на закупку влажных салфеток и продавцов на их продажу. Задачи, которые выполняют стратегии Push и Pull, можно подробно рассмотреть в табл. 1.

После совершения первой покупки мы хотим от потребителя, чтобы он повторил покупку, а от магазинов – чтобы они отводили больше места на полках для нашего товара. Следовательно, мы изменяем стратегию продвижения, чтобы напомнить потребителям о том, как хорошо они отнеслись к купленному в первый раз товару; используем продвижение товаров для усиления их приверженности в виде купонов, скидок и прочих наград. Розничный магазин также будет вознагражден приходом потребителя, который купит не только продвигаемый товар, но и что-нибудь еще [6, 124].

Основная мера успеха продвижения для посредников – увеличение объемов продаж конечным потребителям – это особенно важно в низкий сезон, т.к. является критерием отбора товара: останется ли он на полке.

Иногда непосредственная задача состоит не в увеличении объема продаж, а в том, чтобы получить для товара больше пространства на полке, увеличить использование демонстрационных материалов и т. д. В таких случаях для выполнения определенных задач поставщик предлагает посреднику стимулы.

Здесь необходимо заметить, что компании при организации мотивационных программ сталкиваются с проблемой подтверждения факта проведения акций посредником. Посреднику необходимо каким-либо образом

продемонстрировать, что задача выполнена. Например, розничный магазин может послать производителю фотографию стенда, который он обещал использовать. Поставщик товара может предложить дополнительный приз в денежной или натуральной форме тому, кто закажет определенный товар или определенное его количество.

Однако следует отметить и тот факт, что даже самая удачно выбранная стратегия или их комбинация – это лишь начало на пути к достижению успеха. Даже самая гениальная стратегия и программа не будет эффективной без надлежащего ее внедрения, реализации и подведения итогов. Реализация программ продвижения – это процесс преобразования маркетинговых планов в реальный комплекс действий для достижения стратегических целей. Успешная реализация зависит от успешного подбора персонала, организационной структуры компании, системы принятия решений и схемы поощрений [4, 109].

Из всего вышесказанного можно сделать следующие выводы:

Компании-производители влажных салфеток могут компенсировать спад продаж своих товаров в низкий сезон основными двумя способами:

- диверсификацией бизнеса: введение в ассортиментный портфель товаров из других категорий, которые будут компенсировать падение продаж в низкий сезон по основному ассортименту – влажным салфеткам; например, ввод медицинских или косметических товаров, или товаров по уходу за обувью.

- подготовкой и проведением мотивационных программ, которые помогут сгладить кривую сезонности и не потерять свои позиции в низкий сезон.

Т.к. сезонность носит циклический характер, то и стимулирование сбыта товаров с высокой сезонностью носит тоже циклический характер. Изменяя длину цикла и варьируя объем инвестиций на каждом его этапе, мы можем не только изменить кривую сезонности, но и влиять на эффективность проводимых мотивационных программ.

Организация и проведение мотивацион-

ных программ по стимулированию сбыта высокосезонных товаров в низкий сезон могут носить малозатратный характер: их основная задача – закрепить позиции товара на полке и в ассортименте у посредника. Данные цели могут достигаться посредством организации мотивационных программ как для самого посредника, так и для торгового персонала.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Афанасьева С. Как преодолеть сезонность товара// Профессия — директор – 2009. № 5.
2. Гуревич Д., новые технологии фармацевтического маркетинга// фармацевтический вестник. 2005. № 9.
3. Данченко Л.А. Основы маркетинга / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – М., 2003. – 239 с.
4. Карич Д. Предпринимательский маркетинг. - М.: Прогресс 2003г. – 426 с.
5. Климин А.И. Стимулирование продаж. – М.: Вершина, 2007. – 272 с.
6. У. Уэллс, Дж. Бернет, С. Мориарти. Реклама: принципы и практика. – Питер, 2003. – 800 с.

НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

ОТЧЕТ О РАБОТЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д 212.155.10

**по специальностям: 08.00.01 - Экономическая теория:
общая экономическая теория (экономические науки),
08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексам (промышленность) (экономические науки),
при ГОУ ВПО Московском государственном областном университете**

За 2010 г. в Диссертационном совете Д 212.155.10 успешно прошли защиты по специальностям:

08.00.01 - Экономическая теория: общая экономическая теория (экономические науки):

1) Кандидатская диссертация Тимчишина Д.Д. на тему: «Теоретические аспекты инновационного процесса в национальной экономике», научный руководитель - д.э.н., доцент Пястолов С.М.

2) Докторская диссертация Акимовой Е.Н. на тему: «Эволюция концепций государственной политики экономического роста», научный консультант - д.э.н., профессор Толокина Е.Л.

08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексам (промышленность) (экономические науки):

1) Кандидатская диссертация Петкау И.В. на тему: «Организационно-методическое обеспечение эффективного развития организаций лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности», научный руководитель - д.э.н., профессор Масленникова Н.П.;

2) Кандидатская диссертация Новичковой О.Е. на тему: «Формирование механизма управления рисками промышленных орга-

низаций в условиях выполнения заказов для государственных и муниципальных нужд», научный руководитель - д.э.н., профессор Желтенков А.В.;

3) Кандидатская диссертация Витебской Е.Б. на тему: «Методическое обеспечение стратегического управления организацией промышленности строительных материалов как социально-экономической системой», научный руководитель - д.э.н., доцент Михневич А.В.;

4) Кандидатская диссертация Гилязова Т.Ф. на тему: «Методологические подходы к решению организационно-экономических проблем повышения нефтеотдачи пластов на предприятиях нефтедобывающего комплекса», научный руководитель - д.т.н., профессор Петрище Ф.А.;

5) Кандидатская диссертация Кузнецова И.А. на тему: «Методическое обеспечение формирования механизма устойчивого развития малых промышленных предприятий», научный руководитель - д.э.н., профессор Семенович В.С.;

6) Кандидатская диссертация Алейновой А.А. на тему: «Методическое обеспечение формирования и развития структур управления промышленных предприятий сетевого типа», научный руководитель - д.э.н., профессор Желтенков А.В.;

7) Кандидатская диссертация Кашкуровой

Ю.В. на тему: «Организационно-методические аспекты деловой оценки управленческого персонала промышленного предприятия как фактора повышения качества управленческих решений (на примере промышленных предприятий г. Москвы)», научный руководитель - к.э.н., профессор Власова Т.И.;

8) Кандидатская диссертация Добрыдень А.Г. на тему: «Организационно-методическое обеспечение управления реализацией стратегии в организациях авиационной промышленности», научный руководитель - д.э.н., профессор Желтенков А.В.;

9) Кандидатская диссертация Сюезовой О.В. на тему: «Организационно-методичес-

кое обеспечение формирования и развития контроллинга в промышленных организациях» научный руководитель - д.э.н., профессор Масленникова Н.П.;

10) Кандидатская диссертация Митина А.М. на тему: «Повышение качества труда управленческого персонала в системе менеджмента промышленных организаций» научный руководитель - д.э.н., профессор Желтенков А.В.;

11) Докторская диссертация Бармута К.А. на тему: «Управление эффективным развитием промышленных предприятий в условиях освоения инноваций: теория, методология, практика».

НАШИ АВТОРЫ

Батьковский Александр Михайлович – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, профессор Академии военных наук; e-mail: batkovsky@yandex.ru

Гусев Александр Николаевич – доктор технических наук, доцент, профессор кафедры прикладной математики и информатики Московского государственного областного университета; e-mail: angst51@rambler.ru

Даудова Наиля Шамильевна – аспирант заочного отделения Московского педагогического государственного университета; e-mail: nellynelly@yandex.ru

Долбина Сталина Анатольевна – старший преподаватель кафедры менеджмента Орского гуманитарно-технологического института (филиала) Оренбургского государственного университета; e-mail: dol63@pochta.ru

Ишунин Павел Николаевич – аспирант Московского государственного областного университета; e-mail: pishunin@mail.ru

Карпенко Оксана Алексеевна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры «финансы и кредит» экономического факультета Российского университета дружбы народов; e-mail: karpenox@list.ru

Козлова Елена Геннадьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Московского государственного областного университета; e-mail: eg.kozlova@gmail.com

Лапковская Екатерина Викторовна – аспирант кафедры менеджмента Московского городского университета управления Правительства Москвы; e-mail: kotehok2002@mail.ru

Лимонов Виктор Иванович – кандидат экономических наук, заместитель генерального директора ООО «Объединение санаторно-курортных и оздоровительных предприятий «Профатомфонд»; e-mail: limonoff@mail.ru

Сухинина Вероника Валентиновна – кандидат педагогических наук, зав. кафедрой общеэкономических дисциплин, филиал Самарского государственного технического университета в г. Сызрани; e-mail: v.suhinina@yandex.ru

Тяпухин Алексей Петрович – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента Оренбургского государственного университета; e-mail: aptyaruhin@mail.ru

Чекан Анна Алексеевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Московского государственного областного университета; e-mail: anna.chekan@mail.ru

Эбергардт Анастасия Евгеньевна – кандидат экономических наук, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики; e-mail: dt-1@mail.ru