



Современные методы управления процессами коммерческой организации

Сборник научных трудов по материалам I
международной научно-практической конференции

г.Новосибирск

30.11.2016

www.scipro.ru

**НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА**

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОЦЕССАМИ КОММЕРЧЕСКОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

**Сборник научных трудов
по материалам I международной
научно-практической конференции**

30 ноября 2016 г.

www.scipro.ru
Новосибирск 2016

УДК 338.24
ББК 65.05

С 568

*Редактор: Н.А. Краснова
Технический редактор: Ю.О. Канаева*

Современные методы управления процессами коммерческой организации: сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции 30 ноября 2016 г. Новосибирск: НОО «Профессиональная наука», 2016. 210 с.

ISBN 978-5-00-006657-7

В сборнике научных трудов рассматриваются актуальные вопросы управления производственными, технологическими, экономическими процессами коммерческой организации по материалам научно-практической конференции «Современные методы управления процессами коммерческой организации» (30 ноября 2016 г.).

Сборник предназначен для научных и педагогических работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Все включенные в сборник статьи прошли научное рецензирование и опубликованы в том виде, в котором они были представлены авторами. За содержание статей ответственность несут авторы.

Информация об опубликованных статьях представлена в систему Российского индекса научного цитирования – **РИНЦ** по договору № 2819-10/2015К от 14.10.2015 г.

Электронная версия сборника находится в свободном доступе на сайте www.scipro.ru.

УДК 338.24
ББК 65.05



978-5-00-006657-7

© Редактор Н.А. Краснова, 2016
© Коллектив авторов, 2016
© НОО Профессиональная наука, 2016

Содержание

СЕКЦИЯ 1. ЭКОНОМИКА ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ	6
Агаев А.Т., Ермаков П.Д., Уланова Н.К. Стратегии повышения стоимости компаний.....	6
Аникина А.А., Жданова Н.В. Управление комплаенс-риском в кредитных организациях ..	15
Войко М.С. Вопрос мотивации сотрудников в организации	26
Гаитов А.А., Насырова С.И. Теоретические аспекты сбытовой деятельности организаций	32
Заяц Т.И., Агаев А.Т., Спиридовонов С.В. Состояние и перспективы развития крупных сетей дискаунтеров в сегменте FMCG на потребительском рынке РФ	38
Заяц Т.И., Епифанцева А.С. Жизненный цикл организации: особенности стадий и влияние на результаты деятельности организации.....	46
Кезова Н.Р. Формирование учетной политики по внеоборотным активам в организациях АПК	53
Коркин А.К. Проблемы развития паевых инвестиционных фондов в Российской Федерации	58
Короткий С.В., Жданюк А.Б. Управление влиянием коммуникативных барьеров на менеджмент делового общения	66
Потапова А.И., Уткина Ю.Э. Отраслевые особенности расчёта показателя EBITDA в российских компаниях.....	72
Тасекеева К.Ж. Преимущества и недостатки интернет-рекламы, как инструмента продвижения продукта	82
СЕКЦИЯ 2. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ	87
Иванова И.Г., Батунова А.А., Золотухина А.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности.....	87
Карамнова Н.В., Лыхина Е.Д. Управление трудовыми ресурсами в сельскохозяйственной организации	92
Кожин В.А., Привалова Н.А. Анализ рисков в капитальном строительстве	100
Моисеева Д.В. Свободный денежный поток (FCF) и факторы стоимости компаний в металлургической отрасли	109
Ушакова К.А. Понятие и значение финансового планирования в управлении организацией реального сектора экономики	117
СЕКЦИЯ 3. МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕСА	123
Новикова С.И. Моделирование бизнеса организаций сферы услуг дивизионального типа	123
Парфесов В.А. Применение SWOT-анализа к оценке стратегической позиции ПАО «М-видео».....	134
СЕКЦИЯ 4. КОНТРОЛЛИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ	140
Виноградова Е.Р. Анализ финансовой устойчивости и ликвидности организаций	140
Кашапова А.Н. Реклама как способ продвижения продукта	153
Киргизов К.И., Коркин А.К. Возможность оценки стоимости бизнеса сравнительным подходом в российских реалиях	159
Михайлова В.В. Управление рисками предприятия	166

СЕКЦИЯ 5. МОНИТОРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ	176
Пигалкина В.О. Оценка стратегической позиции и определение направлений развития ПАО «Магнит» на основе SWOT-анализа	176
СЕКЦИЯ 6. ПРОЕКТИРОВАНИЕ И РЕГЛАМЕНТАЦИЯ ПРОЦЕССОВ	182
Карамнова Н.В., Волкова Е.А. Формирование стратегии развития предприятий аграрного сектора экономики	182
Мягкова Е.А., Кувшинова А.Г. Стратегия развития промышленных хлебопекарных предприятий Тамбовской области.....	190
Сизинцева М.С., Грекова Н.С. Особенности формирования стратегии развития сельскохозяйственных организаций.....	197
Юрина Н.Н. Формирование инновационного поведения предприятия отрасли АПК.....	203

СЕКЦИЯ 1. ЭКОНОМИКА ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 330.322.012

Агаев А.Т., Ермаков П.Д., Уланова Н.К. Стратегии повышения стоимости компании.

Strategies for increasing the company's value.

Агаев Амид Теймурович,

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ» (НГУЭУ), г.
Новосибирск

Agaevamid@gmail.com

Ермаков Павел Демеуевич,

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ» (НГУЭУ), г.
Новосибирск

pavel.ermakov95@mail.ru

Научный руководитель:

Уланова Надежда Климентьевна

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ» (НГУЭУ), г.
Новосибирск

n_ulanova@mail.ru

Agaev Amid Teymurovich,

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Ermakov Pavel Demeuvich,

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Ulanova Nadezhda Klimentevna.

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Аннотация. В данной статье мы рассмотрели гипотезу о том, что инвестиционные проекты являются наиболее эффективными при повышении стоимости компании и рассмотрены иные стратегии. Для проверки гипотезы мы проанализировали данные по развивающимся компаниям, чтобы оценить стратегию менеджмента по повышению инвестиционной привлекательности.

Ключевые слова: инвестиции, стоимость компаний, слияние и поглощение, развитие, кризис, конкурентноспособность.

Abstract. In this article we have examined the hypothesis about investment projects, which are the most effective at increasing the company's value and have considered other strategies. We are going to analyze the data of developing companies to evaluate management strategies for increasing investment attractiveness to check the hypothesis.

Keywords: investments, the company's value, Mergers & Acquisitions, development, crisis, competitiveness.

В условиях кризиса не принимая соответствующих решений по сохранению здоровья компании может начаться ухудшение экономической ситуации в организации, которое в последствии может привести к банкротству.

Повышение стоимости компании на рынке в положении кризиса является хорошим знаком при борьбе на рынке и показывает хорошую конкурентоспособность. Оценка бизнеса компании позволяет выработать стратегию поведения на рынке, а также в сравнении с альтернативными вариантами можно выбрать наиболее эффективный способ, который позволит улучшить положение компании на рынке и повысить стоимость компании.

При разработки разных вариантов повышения рыночной стоимости компании необходимо сопоставлять конечные результаты с целями и задачами, которые ставит перед собой организация. Для выхода на лидирующие позиции на рынке компании необходимо осуществлять сделки по слиянию и поглощения, хотя не всегда это ведет к повышение рыночной стоимости компаний, поэтому при оценке вариантов развития необходимо учитывать не только краткосрочные, но и долгосрочные перспективы. Исходя из этого реализация плана по наращению стоимости и расширению компании должна производиться по принципу сбалансированности и эффективности применяемой политики.

При выборе стратегии направленной на увеличение размеров компании и повышению ее стоимости существует три основных варианта развития:

Формирование пакета инвестиционных проектов, способствующих диверсификации бизнеса, снижению зависимости от конъюнктуры рынка по одному виду деятельности, выходу на новые рынки и т.д., таких как разработка долгосрочных и краткосрочных программ, разработка проектов M& A (Mergers & Acquisitions- слияние и поглощение)

Повышение эффективности функционирования бизнеса (внутренняя оптимизация), которое включает управление издержками и рисками компании,

выработку оптимальных схем привлечения капитала, финансовый и организационный контроль, осуществляемый на основе ключевых показателей деятельности компании и пр. К ним можно отнести: управление издержками, управление рисками, выработка оптимальных схем привлечения финансовых ресурсов.

Построение эффективного взаимодействия с внешней средой, что включает взаимодействие с рынком (поставщиками и потребителями), надзорными и контролирующими органами, инвестиционным и профессиональным сообществами, к примеру взаимодействие с инвестиционным сообществом, взаимодействие с поставщиками и потребителями, взаимодействие с надзорными и контролирующими органами.[2]

Каждый из этих вариантов развитие по-разному оказывают воздействие на повышение рыночной стоимости компании. В случае комплексного использования данных способов развития можно значительно ускорить темпы роста компании и соответственно повысить инвестиционную привлекательность.

Конечно, из рассмотренных вариантов развития компании главную ступень занимает инвестиционная программа, так как оптимизировать систему работы бизнеса и повышать эффективность взаимодействия можно до определенного уровня, с учетом того что работа топ-менеджеров велась эффективно, темпы развития данными способами будут тоже достаточно не высокими. Для того, чтобы стоимость компании увеличивалась ускоренными темпами необходимы инвестиции, которые позволяют организации расширяться и выходить на новые рынки.

Рассмотрим эффективность инвестиционных вложений на примере компании Uber оказывающей услуги службы такси. Компания Uber образовалась в 2009 году и начала достаточно быстро завоевывать рынок, чем

вызвала интерес у крупных инвесторов. Уже в 2012 году она получила инвестиции от Menlo Ventures, Benchmark Capital и Goldman Sachs. В 2014 году фонд Google Ventures приобрел 7% долю компании за 258 миллионов долларов, а общая стоимость компании оценивалась в 3,5 миллиардов долларов. Как сообщает «Интерфакс» Саудовский государственный фонд Public Investment Fund вложил в сервис по заказу такси Uber 3,5 млрд долларов. В 2016 же году инвестиции в компанию достигли 15 млрд долларов по данным Financial Times. Помимо инвестиций увеличивается и стоимость компании. В этом году выручка может достигнуть отметки свыше 500 миллионов. Такие финансовые показатели могут позволить компании сделать выход на IPO триумфальным и обогатит стейххолдеров, однако руководство компании пока не стремится выходить на рынок. В пользу такого прогноза говорит повышенный интерес инвесторов в эту отрасль бизнеса по всему миру. Ценные бумаги данной компании оцениваются в 68 млрд долларов.[4]

В части повышения эффективности функционирования бизнеса, кроме оптимизации финансовых, производственных и организационных ресурсов, требуется еще и оценка целесообразности и перспективности развития в рамках компании не свойственных ей направлений бизнеса. Необходимо вовремя и без сожаления избавляться от непрофильного бизнеса с целью высвобождения дополнительных ресурсов и направления их на создание стоимости компании.

Можно привести следующий пример: в конце 2007 года ОАО «Группа «Разгуляй» объявило о намерении проведения вторичного публичного размещения обыкновенных акций (SPO). Компания «Ceperlino Trading Ltd» выступила продающим акционером. Она купила примерно 2,5 млн. акций «Разгуляя», используя привлеченные средства, и профинансировала других аффилированных акционеров, чтобы в сумме приобрести около 7,5 млн новых акций после SPO. Ценные бумаги были предложены как России, так и

институциональным инвесторам за пределами США в соответствии с положением закона США «О ценных бумагах» от 1933 года. [3]

Группа «Разгуляй» была создана в 1992 году. В ее составе насчитывается 39 предприятий, которые расположены в Верхнем и Среднем Приволжье, Северо-Западном и Центрально-Черноземном регионах России, на Южном Урале, Северном Кавказе и в Западной Сибири. В начале 2006 года в ходе IPO компания привлекла \$144 млн. По итогам 2006 года, чистая прибыль, согласно консолидированной отчетности, снизилась на 36% - до 900 млн. рублей. Значение консолидированной выручки увеличилось на 16% - до 23 млрд., консолидированная EBITDA — на 34%: до 3,2 млрд. рублей. Группа «Разгуляй» в 2006 году приобрела 17-процентные доли в двух агрофермах и четырех сахарных предприятиях, куда было направлено около 500 млн.[3]

Компания с момента создания и до завершения своей деятельности постоянно находится в постоянном взаимодействии с внешней средой (поставщики, налоговые службы, подрядчики и т.д). И, соответственно, в рамках внутренней оптимизации выстраивает варианты взаимодействия и сотрудничества, которые наиболее оптимальны. Мы его выделили это для того, чтобы внимание читателей было акцентировано на данном аспекте, чтобы показать, как эффективно влияние рынка оказывает влияние на стоимость компаний. Особенno в рамках диверсифицированного продукта или направлений бизнеса.

К примеру, по данным, которые опубликовал Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК), за 9 месяцев 2007 года выручка компании увеличилась на 42% в сравнении с тем же периодом прошлого года, EBITDA — на 59%, чистая прибыль — на 13%. Резкий рост финансовых показателей НЛМК обусловлен покупкой компаний «Алтай-Кокс» и «Виз-Сталь» в середине 2006 года, также благоприятная ценовая конъюнктура и рост производства продукции с высокой добавленной стоимостью (поставки проката

с полимерным покрытием выросли на 28%, а электротехнического — на 62%) оказали положительное влияние. С помощью этого компания смогла сгладить показатели, которые были вызваны неполадками одной из доменных печей и впоследствии привели к снижению объемов выплавки стали на 48 тыс. тонн. Более того, комбинат показал дальнейший рост рентабельности и вошел в число самых прибыльных металлургических предприятий в мире с рентабельностью по EBITDA 44%. [3]

Кроме того, при выработке стратегии развития и принятия решения о ее выборе, необходимо ответить на следующие вопросы:

Как выбранная стратегия способна создавать дополнительную стоимость?

С точки зрения финансовых и экономических параметров, какие выбранные стратегии наиболее привлекательны?

Как внешние и внутренние факторы влияют на выбранную стратегию?

Ответы на данные вопросы позволяют выбрать наиболее эффективные пути развития с учетом влияния макросреды, специфики бизнеса и предпочтений собственников.

Возьмем для примера американского оператора сотовых коммуникаций «MetroPCS Communications», который поглотил компанию конкурента «Leap Wireless», выкупив ее за 5 миллиардов долларов, учитывая что эти компании занимали лидирующие позиции на рынке сотовых операторов. За 2006 год, когда «MetroPCS» поглотила конкурента число абонентов данных сотовых сетей были приблизительно одинаковы, а показатели выручки и чистой прибыли NI) были различными, так выручка компании «MetroPcs» составила 1,5 миллиарда долларов, а чистая прибыль 54 миллиона долларов, при аналогичном количестве клиентов у «Leap Wireless» показатели были не столь радужные, выручка за этот же год составляла 1,14 миллиарда долларов, а чистый убыток 4,15 миллиона долларов, что наглядно отражает неграмотную политику компании и закономерного поглощение конкурентом.[4]

В итоге, компания «MetroPCS Communication» сэкономила 2,5 миллиарда долларов, за счет снижения издержек на создание дополнительных сетей в крупных городах. К тому же, компаниям необходимо было произвести слияние до 2008 года, так как начались бы торги по продаже радиочастот, а Федеральная комиссия по связи запретила проводить подобные процедуры с момента подачи заявок и до окончания аукциона.[4]

Управление стоимостью компании - это новая стратегия менеджмента, ее ориентиром является повышение конкурентных преимуществ, инвестиционной привлекательности компании и устойчивой работы в среде рынка в расчете на длительную перспективу. Эта работа строится на системном подходе к использованию всего многообразия факторов развития бизнеса, на учете интересов наемных работников, потребителей товаров и услуг, наемных работников, социума, территории, где работает предприятие, интересов собственников, которые могут быть противоречивы.

Управление повышением стоимости компании - это новая стратегия менеджмента, которая направлена на повышение конкурентоспособности, инвестиционной привлекательности и полноценном функционировании на рынке. Данная стратегия основана на совместном использовании многообразия факторов расширения и развития компании, таких как учет интересов работников и защита их прав, уважение мнения потребителей товаров и услуг, оценка особенностей территории, на которой функционирует данный бизнес, а также нахождение компромисса между собственниками предприятия.

Существуют большие предпосылки того, что предприятие, находящееся на этапе становления и развития, может оказаться в критических ситуациях (невыполнение обязательств, неплатежи, и т. д.). Это, в свою очередь, предполагает использование банкротных процедур и всего комплекса досудебных санаций для устранения кризиса. Однако, при этом реструктуризация активов и правильная их оценка могут стать основой

устранения причин кризисных явлений. Когда компания находится на этапе становления и развития бизнеса, в процессе управления стоимостью компании необходимо учитывать особенности этого периода жизненного цикла предприятия в т.ч. не закрепившиеся партнерские связи, слабость позиций на рынке, ограниченные ресурсы собственного капитала, недостаточный защитный потенциал, высокая степень риска. Анализ показывает, что рост стоимости на данном этапе достигается в основном путем использования ноу-хау, прорывных технологий, инновационного и риск-менеджмента. Также при росте богатства акционеров должен наблюдаться адекватный рост доходов наемных работников и улучшение условий их жизнедеятельности.

Рассмотренная компания Uber является хорошим примером эффективной работы менеджеров, которые достаточно быстро вывели компанию за пределы одной страны, что позволило значительно увеличить доход компании и привлечь инвестиции. На данный момент Uber является одной из самых быстро развивающихся компаний, единственным сдерживающим фактором для этой организации является высокая конкуренция, так как данный вид бизнеса является достаточно привлекательным. На наш взгляд в условиях кризиса компании следует немного снизить темпы расширения , а наращивать стоимость можно за счет повышение эффективности оказания услуг и создание интересных акций для привлечения клиентов.

На основе проанализированных данных можно сказать, что наиболее эффективным способом увеличения рыночной стоимости компании является совокупное использование этих вариантов развития. Так, одновременно с диверсификацией бизнеса и расширении компании, снижается риска, что привлечет более консервативного инвестора, при оптимизации своего продукта и улучшения его свойств вырастет спрос на товар и положительные отзывы, а при налаживании логистики и взаимодействия с рынком поставщиков снижаются издержки, которые положительно скажутся на росте EBITDA. В целом, это даст

хорошую динамику роста, что естественно положительно скажется на стоимости компании на рынке.

Библиографический список

1. Антикризисное управление: учебное пособие / Общ. ред. В.И. Кушлина, А.М. Марголина. - М.: РАГС, 2007. -292 с.
2. Валдайцев СВ. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. -98 с.
3. <http://www.interfax.ru/>
4. <https://www.ft.com/>
5. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) / Под ред. Н.А. Абдулова. М.: ЭКМОС, 2007. -148с.
6. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 2007. - 349 с.

УДК 336.71.078.3

Аникина А.А., Жданова Н.В. Управление комплаенс-риском в кредитных организациях

Compliance risk management in credit institutions

Аникина Алёна Александровна

Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск
lonaa@mail.ru

Жданова Нина Викторовна

Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск
ninavik-691@mail.ru

Anikina Alena Aleksandrovna

South Ural State University, Chelyabinsk

Zdanova Nina Viktorovna

South Ural State University, Chelyabinsk

Аннотация. В представленной работе рассматривается понятие комплаенс-риска и процедура управления регуляторным риском в кредитных организациях. При построении модели управления комплаенс-риска рассмотрены основные элементы данной модели. Приведены принципы и основные подходы к организации комплаенс-функции в банке.

Ключевые слова: регуляторный риск, комплаенс, комплаенс-риск, комплаенс-контроль

Abstract. The article deals with direction of compliance risk and regulatory risk management procedure in credit institutions. In the construction of compliance risk management model of the basic elements of this model. The principles and the main approaches to the organization of the compliance function in the bank.

Keywords: regulatory risk, compliance, compliance risk, compliance control

Оценка риска банка и соблюдение множество требований, регулирующих различные аспекты его деятельности, является неотъемлемой частью деятельности любого финансового учреждения. При этом немаловажную роль в его деятельности играет соблюдение установленных правил и норм, т.к. их невыполнение в дальнейшем может привести к неблагоприятным последствиям как для финансового учреждения, так и для их клиентов и контрагентов.

В последнее время лишение банков лицензии стало достаточно распространенным явлением в России. В период с 1 января 2006 г. до 1 января 2016 г. лицензии на осуществление банковских операций отозваны у 463

кредитных организаций, при этом наблюдается положительная динамика отзыва лицензий (рисунок 1[4]).

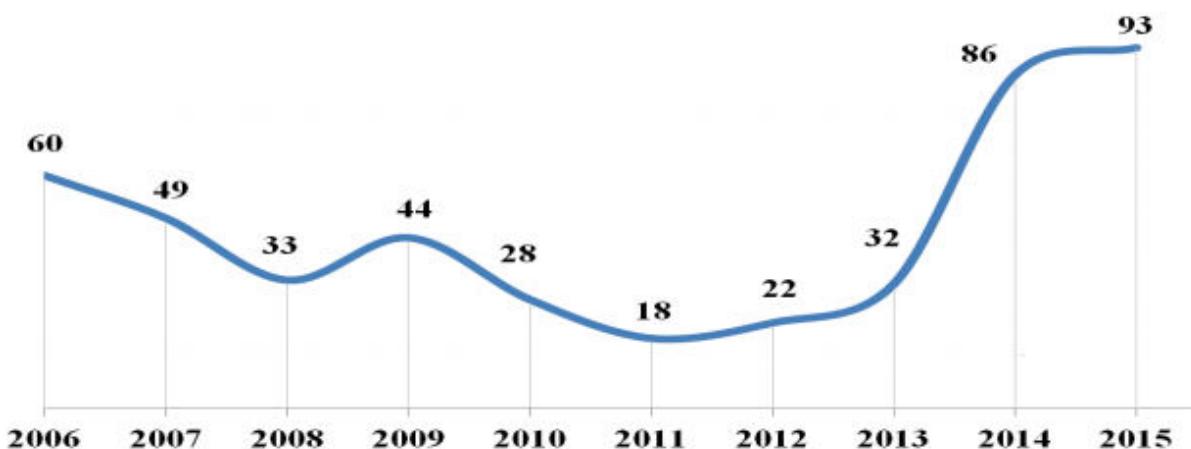


Рисунок 1. Динамика отзыва лицензий за период с 01.01.2006 по 01.01.2016 гг. [4]

При этом основными причинами являются неисполнение федеральных законов и нормативно-правовых актов (как показывает статистика, доля таких неоднократных нарушений составляет ориентировочно 90%), нарушение требований Федерального закона №115-ФЗ (доля нарушений ориентировано 25-40%). При этом в 2015 году Банк России осуществлял работу по выводу с рынка банковских услуг кредитных организаций, активно вовлеченных в отмывание преступных доходов, незаконный вывод денежных средств за рубеж, а также в проведение операций транзитного характера (число таких кредитных организаций составило 34) [4].

Для предотвращения данных явлений вводится механизм комплаенса, который призван обеспечить неукоснительное соблюдение установленных требований.

Стоит отметить, что единой методики по управлению комплаенс-риском нет. Рекомендации по введению системы компланс-контроля введены международными организациями - Вольфсбергской группой, Базельским банковским комитетом по надзору [2,8]. В нашей стране такой подход

рекомендует и Центробанк. В то же время на практике в нашем государстве, в отличие от европейских стран, комплаенс-контроль почти не распространен.

Цель данной работы – на основе существующих рекомендаций разработать элементы и процедуру управления комплаенс-риском.

Определим основные элементы модели управления комплаенс-риском: понятие комплаенс-риска, рискообразующие факторы, воздействующие на комплаенс-контроль, функций, которые должны выполняться комитетом службы комплаенс-контроля для минимизации комплаенс-риска, потери, возникающие под воздействием рискообразующих факторов. Рассмотрим данные элементы более подробно.

Комплаенс (англ. *Compliance* – согласие, соответствие; происходит от глагола *to comply* – исполнять) – означает *действие в соответствии с запросом или указанием; повиновение* (англ. *compliance is an action in accordance with a request or command, obedience*). «Комплаенс» представляет собой соответствие каким-либо внутренним или внешним требованиям или нормам [6].

В российском законодательстве понятие комплаенс-риска определено в Положении Банка России 242-П [1,3]. Под комплаенс-риском понимается риск возникновения у кредитной организации убытков из-за несоблюдения законодательства Российской Федерации, внутренних документов кредитной организации, стандартов саморегулируемых организаций (если такие стандарты или правила являются обязательными для кредитной организации), а также в результате применения санкций и (или) иных мер воздействия со стороны надзорных органов [5]. Данный риск также назван *регуляторным риском*. Комплаенс-контроль осуществляется независимо и на постоянной основе.

Объектом комплаенс-контроля выступают комплаенс риски, которые реализуются под воздействием следующих рискообразующих факторов:

- противодействие мошенничеству и коррупции;
- противодействие отмыванию денег;

- соблюдение требований международных санкций и санкций иностранных государств;
- выполнение иностранного налогового законодательства, действие которого затрагивает деятельность банка;
- обеспечение соблюдения норм корпоративного поведения;
- контроль соблюдения ковенант по международным заимствованиям;
- контроль профучастника рынка ценных бумаг; полностью
- противодействие инсайдеру и манипулированию на рынок ценных бумаг;
- рассмотрение жалоб клиентов;
- соблюдение политики информационной безопасности.

При реализации этих рисков возможны следующие виды потерь:

- Материальные потери;
- Стоимостные потери;
- Временные потери;
- Трудовые потери;
- Информационные потери;
- Интеллектуальные потери;

Специальные виды потерь (проявляются в виде нанесения ущерба здоровью и жизни людей, окружающей среде, престижу организации и т.п.).

Т.о, можно сделать вывод, что в целом круг направлений комплаенса, должен касаться всех видов деятельности банка.

Например, функция идентификации клиента связана с операционной деятельностью и кассовой работой, а не только комплаенс-подразделения. При этом, если в банке будет организовано комплаенс-подразделение, то это позволит минимизировать риски банка и минимизировать конфликт интересов бизнеса и бэк-подразделений по причине несоответствия их целей и ключевых показателей эффективности [7]. Таким образом, подразделения, которые будут

заниматься управлением регуляторного риска, будут создавать положительный эффект, т.к. будет перераспределение функций подразделений, а высвободившиеся ресурсы и время бизнес будет расходовать на осуществление своей основной деятельности. Таким образом, роль комплаенса, как элемента риск-менеджмента, заключается в координации и оценке рисков на уровне отдельных функциональных подразделений и агрегировании результатов в оценку совокупного риска. Комплаенс работает в предупредительном режиме, в то время, как аудиторы проводят анализ свершившихся событий и соответствия требованиям на настоящий момент.

В соответствии с рекомендациями Базельского комитета службы комплаенс-контроля в банках должны выполнять следующие функции [2]:

- выявлять и оценивать комплаенс-риски, связанные с деятельностью банка, и на постоянной основе проводить оценку уровня таких рисков;
- предоставлять рекомендации руководству по соблюдению действующих законов, правил и стандартов;
- разрабатывать письменные инструкции персоналу банка в отношении надлежащего соблюдения законов, правил и стандартов, особенно законов о борьбе с отмыванием денег;
- оценивать соответствие внутренних процедур и операций действующему законодательству;
- обучать персонал банка соблюдению действующих законов, норм, правил;
- поддерживать контакт с соответствующими внешними органами, включая органы регулирования.

Для качественного функционирования финансового учреждения необходим систематический сбор сведений о рисковых событиях, факторах и источниках комплаенс-риска.

Самым главным результатом внедрения комплаенс-контроля станет отсутствие сюрпризов, так как управлять, возможно, только тем, что еще не произошло и к чему готовы.

Участниками системы управление комплаенс-риска могут выступать: руководство банка, служба внутреннего контроля, служба внутреннего аудита, департамент анализа риска, контролер профессионального участника рынка ценных бумаг, структурные подразделения, в которых возникает комплаенс-риск. При этом, основным аспектом в управлении комплаенс-риска является процедура самооценки, которая состоит из общебанковской и фокусной оценки [8].

Общебанковская оценка – оценка максимального количества регуляторных рисков. Данная оценка проводится на уровне всего банка.

Фокусная оценка – оценка проведенных службой внутреннего контроля регуляторных рисков по определенным категориям, подразделениям, направлениям деятельности, систематическим операционным нарушениям по соответствующим направлениям деятельности Банка.

Основными показателями, определяющими оценку комплаенс-риска могут выступать: вероятность возникновения комплаенс-риска, последствия от наступления регуляторного риска, эффективность проведения контрольных процедур.

Оценка вероятности возникновения комплаенс риска может проводиться на основании шкалы оценки частоты возникновения рискового события во временном периоде, оценки финансовых и нефинансовых последствий, оценка эффективностей контролей.

Показателями оценки финансовых последствий являются материальные убытки, понесенные банком. При оценке нефинансовых последствий оцениваются меры воздействия, применяемые со стороны контролирующих организаций и судебных органов.

Оценка эффективности контроля – бальная оценка существующих контрольных процедур, направленных на минимизацию риска.

На основании оценки финансовых и нефинансовых последствий определяется уровень первичного (регуляторного) риска и строится матрица оценки данного риска (рисунок 2[7]). При этом одна шкала показывает вероятность реализации нефинансовых потерь, другая уровень существенности. И в зависимости от соотношения двух показателей определяется уровень риска.

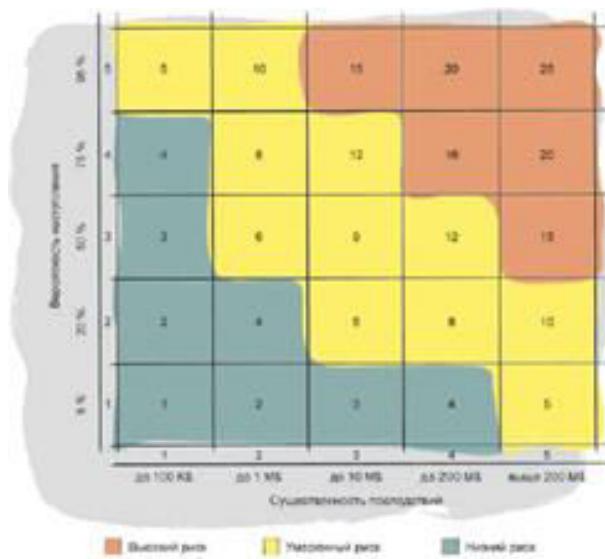


Рисунок 2. Матрица оценки комплаенс риска

По результатам проведения оценки первичного риска строится карта рисков в зависимости от направлений деятельности и категорий комплаенс-риска. Формирование карты риска возможно в разрезе подразделений, процессов банка и категорий риска. Пример карты риска показан в таблице 1.

Таблица 1

Карта регуляторного (комлаенс) риска

Направление деятельности	Категория регуляторного (комплаенс) риска	Нарушение законодательства	Нарушение внутренних документов банка	Применение к банку международных санкций	Конфликт интересов в деятельности банка и его служащих	Мошенничество и коррупция	Нарушение этических принципов ведения бизнеса	Неправомерное использование инсайдерской
Банковское обслуживание физических лиц								
Банковское обслуживание юридических лиц								
Осуществление платежей и расчётов (кроме платежей и расчётов, осуществляемых в рамках обслуживания своих клиентов)								
Агентские услуги								
Операции и сделки на рынке ценных бумаг и срочных финансовых инструментов								
Оказание банковских услуг корпоративным клиентам, органам государственной власти и местного самоуправления на рынке капиталов								
Управление активами								
Брокерская деятельность								

Как и для любого вида риска, если уровень определяется как средний и выше среднего, необходимым условием является планирование мер реагирования на риск. Контроль выполнения плана мероприятий осуществляют служба внутреннего контроля.

Решение о применении мер реагирования на риск производится в соответствии с действующими процессами и полномочиями должностных лиц, коллегиальных органов управления и подразделений банка. Методами

управления комплаенс-риском могут быть минимизация риска, принятие риска, предотвращения риска и страхование риска.

Минимизация риска может включать в себя: совершенствование внутреннего контроля за организацией бизнес-процессов, деятельностью структурных подразделений и совершением операций; проведение тестирования, обучения работников банка; распределение и ограничений функций, полномочий и ответственности работников банка; распределение исполнительных и контрольных функций между отдельными работниками банка; использование механизмов принятия коллегиальных решений.

Предотвращение риска – это отказ от проведения операций, подверженных выявленному риску. Т.е. когда величина возможных потерь банка от выявленного комплаенс-риска является критической и может привести к потере экономической целесообразности реализации того вида деятельности, в котором выявляется риск, при этом реализация мер по его минимизации не является экономически обоснованной.

Передача риска – страхование событий регуляторного риска, которые не могут управляться банком и выходят за рамки его непосредственного контроля в части не противоречащей законодательству РФ.

Для предотвращения или минимизации регуляторного (комплаенс) риска служба внутреннего контроля может разработать план контрольных процедур (корректирующих) компетентными подразделениями банка. Принятие мероприятий может утверждаться уполномоченными лицами банка [10].

Осуществление мероприятий, проведенных для мониторинга комплаенс-риска, позволяют проконтролировать устранение нарушений (недостатков), обеспечить полное и своевременное принятие мер по управлению регуляторным риском ответственными подразделениями банка, а также оценить достаточность и эффективность принятых контрольных процедур.

Таким образом, можно сделать вывод, что модель управления комплаенс-риском является важным элементом для минимизации потерь банка, т. к. качественное и эффективное управление, соблюдение нормативных документов не только снизит финансовые потери, но и повысит лояльность и доверие как со стороны клиентов, инвесторов, акционеров, контрагентов. Можно сказать, что комплаенс – это инструмент, который служит основой для принятия руководством управленческих решений и способствует достижению поставленных целей как стратегических, так и тактических.

Библиографический список

1. Положение Банка России от 16.12.2003 № 242-П "Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах" // Вестник Банка России, № 7, 0.02.2004
2. Письмо Банка России от 13.05.2002 N 59-Т "О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору" // Вестник Банка России, N 33, 05.06.2002
3. Указаний Банка России от 01.04.2014 года № 3223-У «О требованиях к руководителям службы управления рисками, службы внутреннего контроля, службы внутреннего аудита кредитной организации» // Вестник Банка России, N 63, 09.07.2014
4. Информационно-аналитические материалы ЦБ РФ [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.cbr.ru/analytics>
5. Кац Е. Комплаенс-периметр: недостижимый идеал // Банковское обозрение. 2012. № 12. [Электронный ресурс]. URL:<http://bankir.ru/publikacii/20130131/komplaens-perimetr-nedostizhimyi-ideal-10002927/> (дата обращения: 31.01.2013)

6. Комплаенс — что это? Комплаенс в банке: определение, структура и особенности [Электронный ресурс]. – URL: <http://vse-temu.org/new-komplaens-chto-eto-komplaens-v-banke-opredelenie-struktura-i-osobennosti.html> (дата обращения: 28.04.2016)

7. Крупышев Д. Управление комплаенс-рисками в российском банке. Конкурентные преимущества системного подхода // Правовой журнал Legal Insight. – 2011. – №2. [Электронный ресурс]. URL: http://www.lp.ru/files/filemanager/file/li_02_2011_krupishev.pdf (дата обращения: 03.02.2011)

8. Международная Торговая Палата: Комплаенс контроль. – 21.07.2016. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iccwbo.ru/blog/2016/komplaens-kontrol-chto-takoe-i-dlya-chego-nuzhen/> (дата обращения: 21.07.2016)

9. Schilder A. Compliance and the compliance function in banks // Basel Committee on Banking Supervision. – Апрель 2015. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf> (дата обращения: 05.04.2015)

10. Pustovalova E. Compliance in Russia and the CIS // The Moscow Times. – 31.10.2011. [Электронный ресурс]. URL: http://www.themoscowtimes.com/business/business_for_business/article/compliance-in-russia-and-the-cis/446789.html (дата обращения: 31.10.2011)

УДК 65

Войко М.С. Вопрос мотивации сотрудников в организации

The issue of motivation of employees in the organization

Войко Марина Сергеевна

Башкирский государственный университет г. Уфа

mar1nawo1ko@gmail.com

Науч. рук. **Насырова С.И.**

к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга

Voyko Marina Sergeevna

Bashkir State University, Ufa

Supervisor **Nasyrova S.I**

Ph.D., Associate Professor, Department of Management and Marketing

Аннотация: Одним из главных факторов успеха организации является мотивация, которая характеризуется желанием сотрудника делать определенный вид работ. В результате этого мотивация и вознаграждение работников становится одной из самых главных задач, которую необходимо решать управляющим.

Ключевые слова: мотивация, управление персоналом, потребности, стимулы.

Abstract: One of the key success factors of the organization is motivation, which is characterized by the desire to do a certain kind of employee jobs. As a result, motivation and compensation of employees is becoming one of the most important tasks that must be addressed control.

Keywords: motivation, personnel management, requirements, incentives.

Одним из главных факторов успеха организации является мотивация, которая характеризуется желанием сотрудника делать определенный вид работ. В результате этого мотивация и вознаграждение работников становится одной из самых главных задач, которую необходимо решать управляющим. Абсолютно каждый собственник, руководитель и менеджер всех уровней обязаны учитывать в своей профессиональной управленческой деятельности, что на результативность работы каждого сотрудника в процессе труда особое влияние оказывают все возможные мотивы, потребности, стимулы и цели.

Ведущими задачами, целями являются:

- выработка у работника представления о смысле и сущности мотивации в определенном виде деятельности;

- формирование у руководителя способов руководства сотрудниками с применением современных способов мотивации.

Для решения вышеперечисленных задач используются разнообразные теории мотивации, которые будут рассмотрены ниже.

Большой вклад в возникновении теорий мотивации внесли А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКелланд, В. Врум, Дж. Адамс.

За вторую половину XX века было сформировано много теорий мотивации человека, в которых говорилось о том, что истинные причины, которые будут побуждать экономического агента работать с большими усилиями, чрезвычайно непросты и различны. На основании изучения человеческих потребностей были выделены две теории изучения мотивации: содержательные и процессуальные.

Содержательные теории основаны на познании потребностей, которые заставляют людей действовать тем или иным способом. Эти теории отображают структуру потребностей, их содержание и то, как потребности взаимосвязаны с мотивацией сотрудника к определенной деятельности в рамках организации. [1] Самыми основными теориями мотивации данного типа являются: теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория мотивации Ф. Герцберга, теория приобретённых потребностей Д. МакКелланда.

Иерархия потребностей Маслоу основана на изучении поведения сотрудника. В основе поведения лежат потребности человека: физиологические (еда, вода, отдых), потребность в защите (защита от физических и других опасностей со стороны окружающего мира), социальные (общение с людьми, поддержка), потребность в уважении и стремлении к личным достижениям, потребность в самовыражении (реализация своих возможностей). Согласно данной теории все потребности можно расположить в виде пирамиды, в основании которой будут первичные потребности (физиологическая потребность, потребность в безопасности), а в самом верху вторичные

(социальная потребность, потребность в уважении, потребность самовыражения). Иерархическое построение потребностей показывает нам то, что для человека наиважнейшими являются потребности более низких уровней, которые влияют на мотивацию. В поведении человека самым важным является удовлетворение потребностей низкого уровня, а затем, по мере насыщения этих потребностей, становится подталкивающим фактором и удовлетворение потребностей высокого уровня. [2, С. 143-144]

Теория мотивации МакКлелланда базируется на потребностях более высокого уровня. По мнению МакКлелланда, состав потребностей высшего уровня приводит к трём факторам: стремлению к успеху, стремлению к власти, к признанию. Успех оценивается как личное достижение, как участие в принятии сложных решений и умение нести персональную ответственность. Стремление к власти должно показывать мастерство человека результативно работать на каждом уровне руководства в организациях, а стремление к признанию должно отображать способность быть главой, иметь свою собственную точку зрения и уметь убеждать людей в ее правильности. Руководствуясь такими потребностями можно путём подготовки работника по подъёму по иерархии на новые должности посредством повышения квалификации. [2, С. 144-145]

Теория мотивации Герцберга появилась в связи с потребностью выяснить влияние материальных и нематериальных факторов, действующих на мотивацию человека. Ф. Герцберг создал двухфакторную модель, показывающую факторы, которые вызывают удовлетворённость работой. Первая группа факторов – это гигиенические факторы, включающие в себя политику фирмы и руководства, условия работы, заработная плата, отношения между людьми, уровень контроля над работой. Они связаны с самовыражением личности, её собственными потребностями, с окружающей средой, в которой производится сама работа. Вторая группа факторов – это сама мотивация,

включающая успех, продвижение по службе, признание и одобрение результата, большой уровень ответственности, возможность творческого и делового роста. Эта группа факторов связана с характером самой работы. По мнению Герцберга, сотрудник начнёт эффективней работать только после того, как поймёт, что мотивация неадекватна. [2, С. 145-146]

Процессуальные теории мотивации базируются на анализе того, как человек располагает усилиями для достижения целей и как выбирает свой тип поведения для удовлетворения потребностей. Основными процессуальными теориями являются: теория ожидания В. Варума, теория справедливости Дж. Адамса, теория постановки целей Э. Лока. [1]

Теория ожидания В. Врума основывается на выборе человеком типа поведения. Поведение сотрудников устанавливается поведением руководителя, стимулирующий работу сотрудника; поведением сотрудника, который уверен в том, что ему при конкретных условиях будет дано вознаграждение; поведением сотрудника и руководителя, основанные на том, что при повышении качества работы работнику будет выдано вознаграждение; поведением сотрудника, сопоставляющий объём вознаграждения с суммой, которая будет ему достаточна для удовлетворения конкретной потребности. В теории ожидания выделяется повышение качества труда и уверенность в том, что это будет замечено управляющим. На основании теории ожидания можно сделать вывод, что работник должен иметь такие потребности, которые могут быть удовлетворены вознаграждениями. А управляющий должен давать поощрения, которые дадут возможность удовлетворить потребности сотрудника. [2, С. 146-148]

Теория справедливости Дж. Адамса базируется на том, что работник оценивает эффективность мотивации не по конкретным группам факторов, а оценивает по вознаграждениям, которые были выданы другим работникам, работающие в том же окружении. [2, С. 148-149]

Теория постановки целей базируется на том, что управляющий может повысить мотивацию сотрудника за счёт постановки определенных целей, которые имеют ценность для сотрудников, и оказывают содействие в отслеживании успехов посредством обеспечения обратной связи. Разработчиком теории постановки целей является Эдвин Лок. Качество исполнения работы в большей степени зависит от сложности, специфиности (конкретности), приемлемости, приверженности. Сложность цели отражает профессионализм и уровень исполнения для её реализации. Сложные цели мотивируют людей сильнее, чем простые, так как простые цели не воспринимаются сотрудниками как вызов. Специфичность (конкретность) цели показывает количественную ясность цели, её точность и определённость. Приемлемость цели показывает уровень, до которой человек понимает цель как свою собственную, и зависит от того, понимается ли она им как выполнимая, и от того какую пользу он может получить при выполнении цели. Приверженность цели показывает готовность затрачивать усилия определенной степени для достижения цели и может, как возрастать, так и понижаться по мере исполнения работы. [3, С. 283-285]

Таким образом, мотивация делает сотрудника целеустремленным, позволяя ему добиваться своих поставленных целей и задач. Профессиональный труд позволяет человеку удовлетворять биологические и социальные потребности. Одной из главных целей человека является произвести хорошее впечатление на окружающих, устанавливать хорошие отношения с ними, развиваться, оказывать влияние на других людей или иметь уверенность в завтрашнем дне. Каждый руководитель пытается мотивировать своих сотрудников на эффективную работу, на достижение конкретных целей и задач, путём вознаграждения за хорошую проделанную работу. Различные вознаграждения дают человеку знать о том, что проделанная им работа сделана

хорошо и без ошибок. Тем самым сотрудник зарабатывает доверие, похвалу и признание со стороны управляющего.

Библиографический список

1. Дрожжин Л.П. Мотивация и стимулирование деятельности человека в менеджменте.- М.: Лаборатория Книги, 2012.- 152 с.
2. Менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Экономика и управление» / под ред. М.М. Максимова, М.А. Комарова.- 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 343 с.
3. Менеджмент: учебник для бакалавров / под ред. проф. А.Н. Петрова.- М.: Издательство Юрайт, 2011.- 641 с.- Серия: Бакалавр.
4. Насырова С.И. Экономическая теория. Раздел: Микроэкономика: Учебное пособие для студентов экономического факультета / С.И. Насырова. - Уфа: РИЦ БашГУ, 2012. - 284 с.

УДК 334.012

Гаитов А.А., Насырова С.И. Теоретические аспекты сбытовой деятельности организации

Theoretical aspects of the sales activities of the organization

Гаитов Артем Айратович

Студент Башкирского Государственного Университета, магистратура, очная форма обучения,
Институт Экономики, Финансов и Бизнеса.

Башкирский Государственный Университет, г.Уфа
Научный руководитель: Насырова Светлана Ирековна,
кандидат экономических наук, доцент

Аннотация: В статье рассматривается важность разработки сбытовой стратегии организаций и ее теоретические аспекты.

Ключевые слова: процесс сбыта, сбыт, выбор каналов сбыта, сбытоваая стратегия, план по сбытовой деятельности, канал распределения

Abstract: The article discusses the importance of developing the sales strategy of the organization and its theoretical aspects.

Keywords: sales process, sales, choice of distribution channels, sales strategy, plan of marketing activities, distribution channel

В современных условиях любое предприятие одной из своих главных задач считает увеличение прибыли. Проблема реализации своих товаров или услуг будет актуальна всегда и не оставит равнодушным ни одного из руководителей организации. Организация сбытовой деятельности на предприятии является одной из важнейших составляющих его функционирования. От организации и развития сбыта продукции в компании зависит его рыночный успех или поражение. Сбытоваая деятельность фирмы обеспечивает приток финансовых средств в компанию, и величина данного притока показывает насколько результативно работают все отделы, службы и подразделения организации, особенно производство и маркетинг. Качественные показатели сбыта являются ключевыми контрольными параметрами при проведении внутрифирменного системного и ситуационного анализа положения фирмы.

Процесс сбыта является частью тщательно продуманной, рассчитанной на долгосрочную перспективу стратегии организации.

Опираясь на цели предприятия разрабатывается план по сбытовой деятельности, который должен включать в себя: цель, задачи, функции сбытовой деятельности, а также каналы сбыта.

Актуальность изучения сбытовой деятельности, ее совершенствования, проблем системы управления сбытом на предприятиях состоит в том, что решение этой сложнейшего и разностороннего вопроса прямо зависит от создания и постоянного усовершенствования управления, которое может максимально эффективно использовать знания, навыки и опыт специалистов многих специальностей различных уровней.

В 1958 году Гарвардская школа бизнеса впервые сформулировала понятие сбытовой деятельности организации. Суть дефиниции состоит в том, что сбытоваая деятельность существует для того, чтобы удовлетворить запросы потребителя с финансовой выгодой для организации.

Голубков Евгений Петрович, являющийся известным российским специалистом в области маркетинга, говорит, что формирование сбытовой политики, основано на использовании элементов комплекса маркетинга «доведение товара до потребителя», описывающих деятельность организации, направленную на то, чтобы сделать продукт доступным. Главным содержанием элемента комплекса маркетинга «доведение товара до потребителя» является выбор оптимального плана доставки товара от производителя к потребителю, ее физическое воплощение, называемое физическим распределением или товародвижением и сервисное обслуживание потребителей. В этих направлениях развивается и определенная сбытоваая политика, которая включает в себя стратегические и тактические решения. По мнению Е.П. Голубкова к стратегическим решениям относится следующее: определение, по каким каналам и в каких долях следует осуществлять сбыт товаров;

определение, если это целесообразно, форм объединения участников процесса товародвижения; выбор методов ведения сбытовой деятельности; образование «логистической» маркетинговой системы [2].

Сбыт – это важный показатель эффективности деятельности коммерческого предприятия. Сбытовая деятельность может быть классифицирована по следующим видам:

1. прямой сбыт – производитель продукции вступает в непосредственные отношения с ее потребителями и не прибегает к услугам независимых посредников;
2. косвенный сбыт – для организации сбыта своих товаров производитель прибегает к услугам различного типа независимых посредников;
3. интенсивный сбыт – осуществляется сбыт товаров ежедневного спроса для широкого круга покупателей;
4. селективный сбыт – оптимизация количества торговых посредников таким образом, чтобы обеспечить требуемый охват рынка и в то же время осуществлять контроль за работой оптовиков или розничных продавцов;
5. исключительный сбыт – распределение новых товаров, которые позиционируются производителем как дорогостоящие и единственные в своем роде.

Планирование и организация сбыта начинается с разработки сбытовой стратегии, которая проводится на основании маркетинговых исследований. В свою очередь, сбытовая стратегия определяет каким образом можно применять структуру маркетинга для того, чтобы привлечь и удовлетворить покупателя и с помощью чего достичь поставленных целей.

Сбытовая стратегия организации – совокупность действий, благодаря которым формируется распределение товаров, его доведение до конечного потребителя и организация как предпродажного, так и послепродажного обслуживания.

Процесс разработки сбытовой стратегии проходит следующие этапы:

1. Оценка внешних и внутренних факторов, влияющих на организацию сбытовой деятельности.
2. Формулировка целей сбытовой стратегии.
3. Выбор приоритетности каналов сбыта и методов управления ими.
4. Анализ и контроль за функционированием сбытовой сети.

Определение внутренних и внешних факторов, оказывающих влияние на организацию сбытовой деятельности, предполагает качественное, доскональное изучение потребителей, их расположение, также оценку сбытовой деятельности конкурентов, определение ограничений и возможностей по расширению объемов продаж.

Определение целей стратегии сбыта тесно связана с целями маркетинговой деятельности предприятия. Задачей при этом является в кратчайшие сроки доведение продукции в наиболее доступном и удобном виде до конечного потребителя.

Выбор каналов сбыта и методов управления ими осуществляется исходя из целей и задач сбытовой стратегии предприятия, объемов сбыта и скорости обращения. Выбор стратегии сбыта зависит от особенностей товара, объема и целей сбыта, рыночной стратегии организации, позиционирования товара и желаемой степени контроля изготовителя за работой посредника.

Анализ и контроль за деятельностью сбытовой сети означает системную оценку осуществляемых мероприятий для накопления информации и разработка корректирующих действий, способных повысить эффективность данной сбытовой сети.

В настоящее время большинство производителей предлагают свою продукцию рынку через посредников. Каждый из них стремится сформировать собственный канал распределения.

Канал распределения представляет собой совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

Канал распределения является важным элементом сбытовой стратегии организации и выполняет такие функции как:

- 1) исследование (сбор маркетинговой информации);
- 2) стимулирование сбыта;
- 3) установление контактов с возможными, потенциальными покупателями;
- 4) предпродажная подготовка продукции;
- 5) организация товародвижения (транспорт, складирование);
- 6) финансирование;
- 7) принятие риска[3].

Самый оптимальной метод доставки товара от производителю потребителю, его физическое распределение и послепродажное обслуживание, являются ключевыми факторами в сбытовой стратегии организации[4].

Контроль за процессом сбыта продукции является одной из самых актуальных проблем маркетинговой политики любого предприятия.

Исходя из вышесказанного, можно отметить, что качественно, эффективно построенная система организации и контроля сбытовой

деятельности способна обеспечить максимальную конкурентоспособность организации.

Для повышения эффективности сбытовой деятельности на предприятии можно рекомендовать следующие мероприятия:

- регулярно оценивать структуру и уровень реализации продукции;
- проводить мониторинг, анализ покупателей;
- разработать систему оплаты труда, премиальных выплат сотрудникам сбытового подразделения, учитывающих количество претензий от потребителей;
- проводить регулярные рабочие совещания с целью контроля за соответствием всех положений сбытовой политики.

Библиографический список

1. Балова С.Л. Интеллектуальные активы как фактор инновационного развития предприятия // Вольное экономическое общество России. М. 2013г., С.143-148.
2. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика [Текст]. - 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Финпресс, 2014. – стр. 129.
3. Гольдштейн, Г.Я. Маркетинг: маркетинговые решения по распределению товаров (услуг) / Г. Я. Гольдштейн, А. В. Катаев. – 2006.
4. Лыгина, Н.И., Ляпина И.Р. «Маркетинг товаров и услуг», М.: изд-во «Форум» и «ИНФРА-М», 2014 г.
5. Насырова С.И. Экономическая теория. Раздел: Микроэкономика: Учебное пособие для студентов экономического факультета / С.И. Насырова. - Уфа: РИЦ БашГУ, 2012. - 284 с.

УДК 339.378

Заяц Т.И., Агаев А.Т., Спиридовонов С.В. Состояние и перспективы развития крупных сетей дискаунтеров в сегменте FMCG на потребительском рынке РФ

State and prospects of development Russian large networks of discounters

Заяц Татьяна Ивановна

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИХ» (НГУЭУ),
г. Новосибирск

Tatyana.zayats@mail.ru

Агаев Амид Теймурович,

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИХ» (НГУЭУ),
г. Новосибирск

Agaevamid@gmail.com

Спиридовонов Сергей Владимирович,

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИХ» (НГУЭУ),
г. Новосибирск

Sergspiridonoff@gmail.com

Zayats Tatyana Ivanovna,

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk
Agaev Amid Teymurovich,

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Spiridonov Sergey Vladimirovich,

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Аннотация: В статье рассмотрены показатели эффективности деятельности компаний в сфере розничной торговли, проведен анализ деятельности дискаунтеров в России на рынках товаров повседневного спроса. Для проведения анализа была проведена их сравнительная характеристика, выявлены проблемы продажи FMCG в условиях экономического кризиса и разработаны варианты антикризисного решения данных проблем.

Ключевые слова: розничная торговля, дискаунтер, экономический кризис, товары повседневного спроса.

Abstracts: The article examines efficiency's indexes of company activities in retail sector, conducts analysis of Russian discounters' activity in the markets of fast moving consumer goods. To analyze its comparative specification was carried out, problems of FMCG sales in the economic crisis were brought out and options of anti-crisis solutions to these problems were developed.

Keywords: retail, discount, economic crisis, FMCG.

Изучение состояния и развития систем продаж и дистрибуции на рынках товаров в сегменте продуктов повседневного спроса (FMCG) в России является актуальным на современном этапе. При падении покупательской способности потребителей в условиях кризиса, что вызывает необходимость у ритейлеров

искать пути решения проблем сбыта Fast Moving Customer Goods – продуктов быстрого потребления, доступной ценовой категории.

Для рынка данных товаров характерны следующие признаки:

- динамика;
- высокий уровень конкуренции;
- систематическое появление новых товаров под различными торговыми марками;
- сезонный спрос на отдельные виды товаров.

Основными товарами, входящими в группу FMCG, являются: продукты питания, алкогольная продукция, табачные изделия, товары бытовой химии, лекарственные средства, и скоропортящиеся товары.

По товарам повседневного спроса (FMCG) можно выделить следующую типологию покупок:

- ежедневную;
- для запасов;
- для приема гостей в домашних условиях.

На рисунке 1 наглядно видно, что на долю крупных ритейлеров приходится четверть всего рынка FMCG, что наглядно демонстрирует их влияние на сбыт и зависимость ценовой политики этих компаний с покупательской способностью.

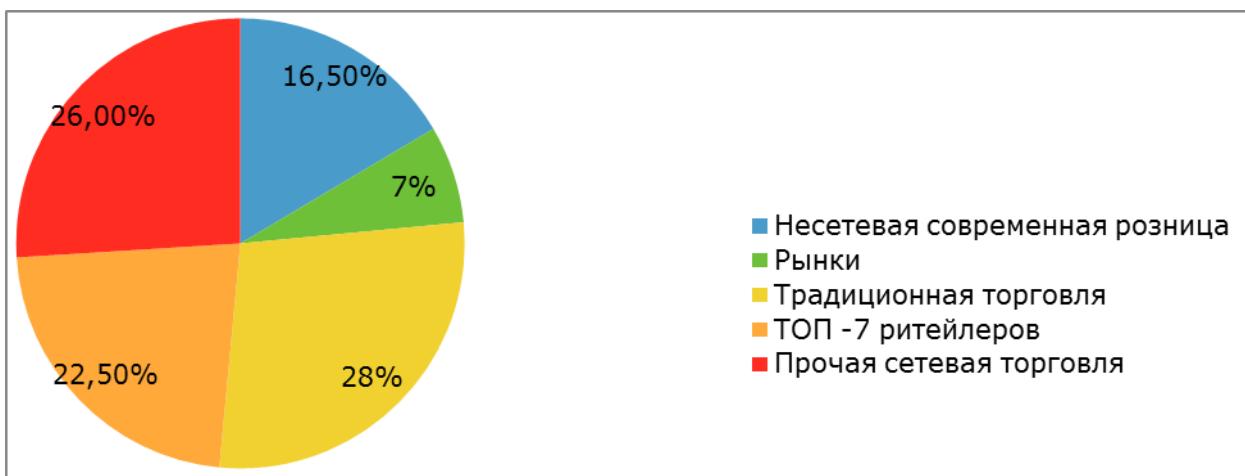


Рисунок 1. Способы реализации продуктов розничной торговли, % [2]

2015 год стал для многих дистрибутеров розничной торговли достаточно успешным в скорости роста доли на рынке. На долю крупнейших ритейлеров пришлось 24,3 % рынка, что на 12,5% больше по сравнению с предыдущим годом с учетом общего падения розничных продавцов в стране на 8,5%.

На рисунке 2 представлены основные показатели деятельности крупных сетей дискаунтеров.

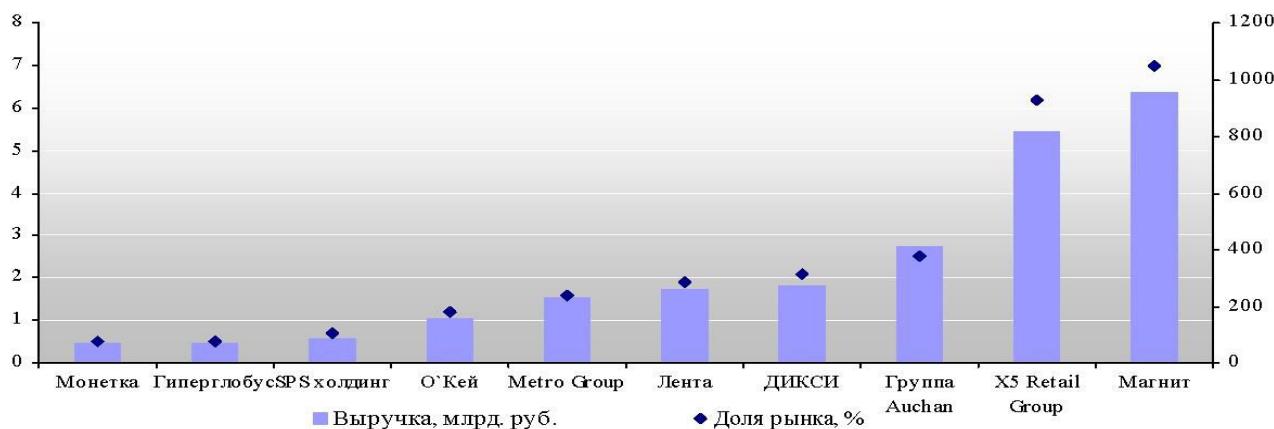


Рисунок 2. Основные показатели деятельности крупных сетей дискаунтеров

По рисунку 2 можем увидеть, что в число самых успешных ритейлеров в РФ по доле на рынке и выручке входят «Магнит» с одноименной сетью дискаунтеров и «X5 Retail Group» с сетями супермаркетов «Пятёрочка», «Перекрёсток» и другие. Однако в 2015 году лучших результатов в сфере дискаунтеров достигла сеть гипермаркетов «Лента», её показатель прибыли увеличился на 30,3%.

В абсолютных цифрах годовой доход «Ленты» составил 252,8 млрд рублей, тогда как у Metro составил 225 млрд рублей. Чистая розничная выручка ритейлера «О'Кей» в 2015 году увеличилась на 6,9% по сравнению с 2014 годом и составила порядка 160,3 млрд рублей. Выручка сети «Магнит» в 2015 году по данным РБК по сравнению с предыдущим годом выросла на 24,3%, до 947,8 млрд руб. Исходя из анализа данный показатель является самым низким за последние десять лет существования компании.

Выручка X5 Retail Group выросла на 27,3%, до 804,13 млрд рублей. Что касается торговой площади, то её прирост в 2015 году составил 760,9 тыс. кв. м. В группе наибольший рост показала «Пятерочка» - 34,3% до 585,4 млрд рублей.

У сети «Перекресток» продажи увеличились на 12,5% (130,14 млрд рублей). Выручка «Карусели» возросла на 11,6%, достигнув 77,44 млрд рублей.

По данным Nielsen процент реализуемого товара через промо акции увеличился до 35%, что позволяет крупнейшим гипермаркетам повышать показатели объемов продаж. В 2015 году по скидкам дискаунтеры продали 45% от своего объема. Такая маркетинговая политика позволяет удерживать клиентов крупнейшим ритейлерам. [3]

По данным Nielsen: благополучный год сложился для собственных марок розничных сетей. Их рыночная доля в России в 2015 году возросла до 7% в продовольственном сегменте и до 11% в непродовольственном. Итог увеличения – при большом количестве предложений в разделе СТМ стоит в 1,5 – 2 раза меньше, нежели его отрендированый категорийный аналог. [3]

Рассматривая отдельные группы товаров можно отметить, что благодаря вынужденной экономии потребителей часть товарных категорий даже выигрывает. Например, соусы стали более популярными (7%), данное увеличение вызвано за счет большей доступности для потребителя свежих овощей. Выросли продажи в молочной отрасли (порядка 15%). Продажи специй, консервированных овощей увеличились на 117%.

Из непищевых брендов по официальным данным в конце 2015 года выручка одного из крупнейших в мире производителей продуктов питания и товаров повседневного спроса компании Unilever увеличилась на 4,1% за счет роста объема продаж на 2,1% и цен на 1,9%. Несмотря на достаточно хорошие показатели 2015 года, в 2016 же году у компании Unilever возникли сложные условия на рынке.

Продажи компании Procter & Gamble в 2015 году сократились на 10% относительного предыдущего года и составили \$33,442 млрд, по данным издательства ПРАЙМ. Наибольшие потери компания Procter & Gamble понесла в России, где ее продажи упали в третьем квартале на 57%.

За счет того, что потребитель экономит на продуктах питания в последнюю очередь, индустрия товаров быстрого потребления, также как и рынок фармацевтических товаров, являются наиболее стабильными в ситуации экономического кризиса.

«Макроэкономическая ситуация не улучшается, происходит падение реальных располагаемых доходов населения по сравнению с прошлым годом, потребление сокращается в физических объемах. Несомненный победитель в нынешней ситуации – формат дискаунтеров» [4]

Для стабилизации положения компаниям необходимо разрабатывать антикризисные маркетинговые мероприятия.

В Жесткой борьбе за потребителя выиграют те компании и бренды, которые смогут лучше других учесть ключевые тренды рынка - рациональный

подход к покупкам и тренд "все дома". В FMCG продажах доля премиум-сегмента падает из-за роста эконом- сегмента, где все более уверенные позиции занимают частные марки. Однако пока позиции лидеров продаж устойчивы, как в целом по FMCG-рынку, так и по продовольственному и непродовольственному сегменту.

По данным опроса исследовательской компании GfK: Россияне стали больше готовить дома, что стимулирует рост целого ряда категорий продовольственных товаров, что стимулирует продажи продуктов для приготовления блюд и выпечки.

Проведя анализ покупок и продаж на рынке России можно выделить следующие проблемы в работе и развитии дискаунтеров на примере сети гипермаркетов «Лента»: замедление темпов роста выручки, насыщенность рынков крупных городов конкурентами, падение спроса на товары за счет снижения денежных доходов и другие проблемы.

Предлагаем возможные антикризисные варианты решения: использовать технологию оптовых продаж в формате дискаунтера, расширить сеть гипермаркетов по территории региона, и что важно, не выходить на рынок других регионов, так как это повлечет за собой большие затраты, которые в условиях кризиса экономики будет трудно покрыть; для каждого конкретного гипермаркета в разных городах искать местных производителей и малых предпринимателей, тем самым уменьшая затраты на логистику, расширять информированность потребителей о продуктах, расширять круг потребителей за счет качества обслуживания. Можно выделить два направления увеличения товарооборота поенным видам товаров: борьба за лояльность и приверженность покупателей и эффективное размещение товаров на полках ритейла.

В сложившейся экономической ситуации торговым компаниям и магазинам старого образца сложно существовать и получать маржинальную

прибыль. Формат дискаунтеров является актуальным решением многих проблем при правильном его использовании. В условиях кризиса по статистическим исследованиям покупательская активность на рынке продуктов питания не уменьшается. Поэтому перспективы дальнейшего существования дискаунтеров на насыщенном конкурентном рынке Российской Федерации «должны быть связаны со следующими основными направлениями:

- разработка плана промо акций;
- расширение охвата городов и оптимизация системы оптовых закупок;
- муниципальное регулирование деятельности торговых объектов;
- углубление дифференциации и специализации розничных торговых организаций;
- расширение сетевых торговых организаций новых форматов;
- добровольное объединение торговых организаций, работающих под известной торговой маркой;
- разработка и внедрение крупными торговыми организациями собственных торговых марок;
- усиление внутрифирменного контроля за качеством поставляемой продукции, в том числе и путем проведения товароведной экспертизы независимыми экспертными организациями;
- формирование товарной политики торговых организаций с учетом особенностей конкретного сегмента рынка;
- повышение конкурентоспособности торговых организаций путем формирования рационального ассортимента, обеспечения надлежащего качества товаров и разумных цен» [1, с. 115].

Библиографический список

1. Хайруллина М.В., Заяц Т.И. Регулирование розничной торговли в рыночной институциональной среде: монография / Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2012.-220 с.

2. <http://infoline.spb.ru>.
3. <http://www.nielsen.com/ru/ru.html>.
4. <http://milknews.ru>

УДК 334.012

Заяц Т.И., Епифанцева А.С. Жизненный цикл организации: особенности стадий и влияние на результаты деятельности организации

The life cycle of an organization: problems and ways of their solution

Заяц Татьяна Ивановна

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления
«НИХ»

Tatyana.zayats@mail.ru

Епифанцева Анна Сергеевна

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления
«НИХ»

30annamay1997@gmail.com

Zayats T.I.

FGBOU VO "Novosibirsk State University of Economics and Management "Ninh"

Epifantseva A.S.

FGBOU VO "Novosibirsk State University of Economics and Management "Ninh"

Аннотация: в данной статье рассматриваются основные понятия, стадии и модели жизненных циклов организаций. Показано, что изучение жизненных циклов важно для организации, так как помогает выявить, на какой стадии находится организация, какие проблемы у нее могут возникнуть и как их правильно решить.

Ключевые слова: организация, жизненный цикл, товар, кризис компании

Abstract: this article describes the basic concepts, stages and models of company's life cycles. It's shown that the study of the life cycle is important to the company, as it helps to identify at what stage is the company which issues she may encounter and how to solve them correctly.

Keywords: organization, life cycle, product, crisis of the company.

Наука в современном мире большое внимание уделяет развитию организаций. Под развитием организаций подразумевают естественный процесс, или как его по-другому называют «жизненный цикл организации». Такой подход выделяет этапы, через которые проходит организация, и предсказывает проблемы, которые могут возникнуть при переходе от этапа к этапу.

Жизненный цикл организации – это этапы развития и кризисы компании. Изменения в организации зависят не только от деятельности компании, они также зависят от множества внешних факторов. Многие специалисты, как правило, выделяют 5 стадий жизненного цикла организации (рис. 1):

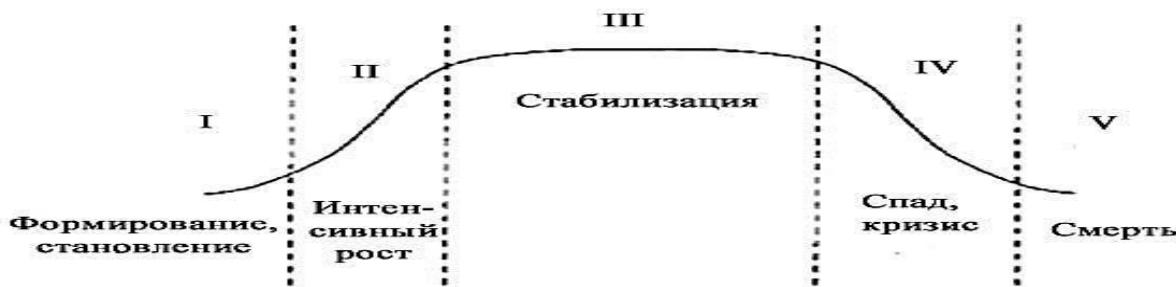


Рисунок 1. Стадии развития организаций

Первая стадия развития организации — это ее становление. В данной стадии для компании необходимо найти товар, который будет интересен покупателю.

Если организация смогла найти свою нишу на рынке и реализовать свой продукт, то она переходит на вторую стадию — интенсивный рост. На этой стадии организация растет, увеличивается объем продаж, возрастают количество кадров, филиалов, подразделений, а также направлений деятельности.

На стадии «стабилизация» для организации главной задачей становится максимально стабилизировать свою деятельность. Для достижения этой задачи она старается уменьшить себестоимость товаров за счет сокращения издержек.

После стадии стабилизации наступает стадия «кризис». Он характеризуется уменьшением эффективности деятельности, потерей места на рынке и даже гибелью компании [1, с.98].

Организация может не погибнуть и перейти к следующему циклу развития только тогда, когда она сумеет найти новый товар, который будет привлекателен для потребителя, и занять новое место на рынке. Если ей это удалось, то она может вновь пережить эти стадии, но они также будут неизбежно сменены новым кризисом. Примечательно то, что в развитии организации кризисов избежать нельзя [4].

Сами жизненные циклы подразделяются на 4 стадии:

1) «Тусовка». На этапе «тусовка» во главу ставятся ценности налаживания общения между работниками, создания целостности внутри фирмы. Направления деятельности компании регулируются технологическим процессом, регламентом, руководителем.

2) «Механизация». На этапе «механизация» накапливаются проблемы, приводящие организацию к кризису. Компания становится престижней, численность персонала возрастает.

3) «Внутреннее предпринимательство». На этапе «Внутреннее предпринимательство» появляется необходимость большего участия каждого сотрудника в работе компании. Это значит, что любому сотруднику организации нужно подходить к своей деятельности как предприниматель, который представляет товар на рынке. Следовательно, сотрудник должен хорошо понимать своего клиента, его потребности и работать так, чтобы его товар имел спрос.

4) «Менеджмент качества». На этапе «Менеджмент качества» каждый сотрудник организации должен заботиться о качестве итогового продукта, а значит, каждый из промежуточных продуктов должен быть надлежащего качества (рис. 2) [4].

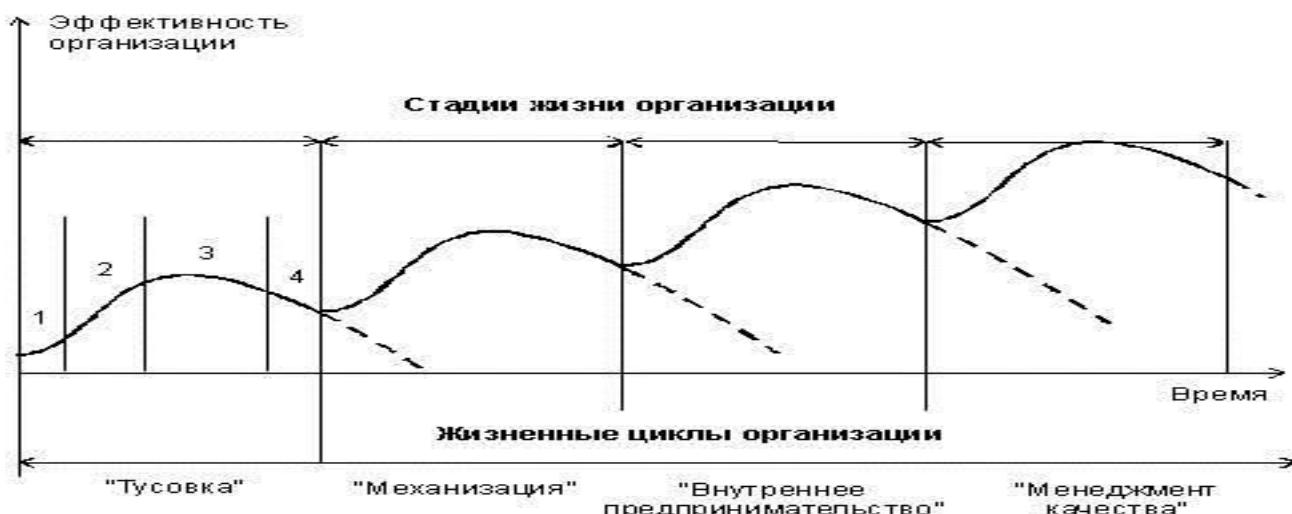


Рисунок 2. Жизненные циклы организации

По мнению Б.З. Мильнера, организация проходит 4 стадии (рис. 3):

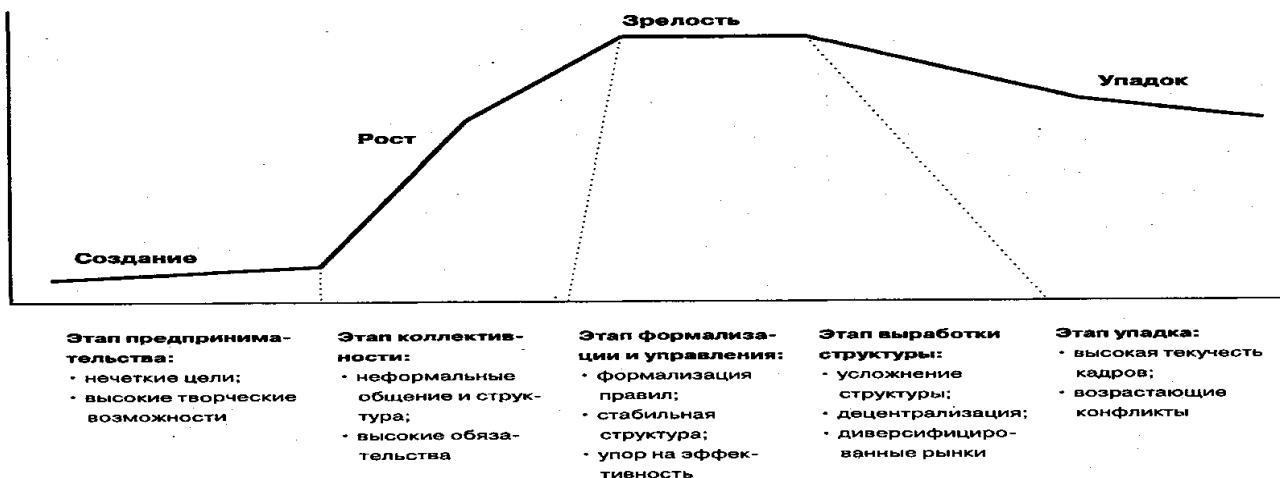


Рисунок 3. Жизненный цикл организации по Б. З. Мильнеру

1) «Предпринимательство». На этапе предпринимательства организация находится в стадии становления, цели являются еще нечеткими, творческий процесс протекает свободно, чтобы продвинуться к следующему этапу, нужно иметь стабильное обеспечение ресурсами.

2) «Коллективность». На этапе коллективности развиваются инновационные процессы, формируется миссия организации. Работники организации затрачивают много времени на развитие межличностных контактов и демонстрируют высокие обязательства.

3) «Формализация и управление». На этапе формализации и управления структура организации стабилизируется, создаются правила, определяются процедуры. Упор организации делается на эффективность инноваций и стабильность. На этап выработки структуры организация увеличивает выпуск товаров и расширяет рынок оказания услуг.

4) «Упадок». На этапе упадка из-за конкуренции уменьшается спрос на товары или услуги. Руководители ищут, как удержать товар на рынке и использовать новые возможности. Увеличивается нужда в работниках,

особенно наиболее квалифицированных специальностей. Число конфликтов внутри организации увеличивается [5].

Л. Грейнер создал модель, которая описывает развитие компаний, проходящее через кризисные точки, то есть кризисы, возникающие в компании. В своей модели он рассматривает 5 стадий развития организации, но чтобы пройти от этапа к следующему этапу, компания должна пережить кризисы.

:



Первая стадия «развитие посредством созидания» продолжается от того момента как появилась компания и до ее первого кризиса - кризиса лидерства. Компания создается в результате работы менеджеров и развивается благодаря успешной работе пиарщиков и дизайнеров.

Когда компания смогла преодолеть кризис лидерства, то наступает вторая стадия «развитие посредством управления». Это период роста компании, и его основой является умелое управление и качественная работа. Но через какое-то время управляющие компанией начинают ограничивать творчество рабочих среднего звена. Эта ситуация называется кризис автономии.

Преодолев этот кризис, компания переходит к третьей стадии – стадия развития посредством делегирования полномочий. Компания может пережить кризис автономии благодаря следующим факторам: структурному изменению и

грамотному распределению функций среди персонала компании. Эти факторы развиваются компанией еще больше, но наступает момент, когда появляется новый кризис – кризис контроля. Здесь менеджеры высшего звена понимают, что начинают терять контроль над деятельностью организации.

Следующая стадия называется стадией развития компании посредством координации. Преодоление кризиса контроля происходит из-за изменений в работе подразделений, которые составляют организацию. На этом этапе в организации выделяются важные подразделения, которые могут существовать вне зависимости от главенствующего офиса, но они строго контролируются центральным офисом в плане пользования ресурсами организации: финансовыми, технологическими, трудовыми и т.д. Это позволяет компании развиваться, но со временем образуются границы между главным офисом и подразделениями организации, которые являются причиной нового кризиса компании – кризиса границ.

Пятая стадия – стадия развития компании посредством сотрудничества. Чтобы преодолеть кризис границ, необходима помощь психологов, которые способны разрешать конфликты внутри компании. Объединение персонала в единую команду может произойти благодаря общей направленности интересов, задач и ценностей. Структурные изменения на этом этапе бесполезны. Создание в организации команды единомышленников позволяет компании развиваться дальше. Но стоит заметить, что эта стадия не является последней. Она только показывает логическую завершенность цикла развития фирмы [3].

Таким образом, любая организация, в процессе своего развития, проходит все стадии жизненного цикла и на каждой стадии имеет свои особенности, которые определенным образом оказывают влияние на результаты деятельности организации. Это требует особого внимания и грамотных управленческих решений от руководства организации, чтобы не возникало конфликтных ситуаций внутри организации. «Особенно увеличивается риск

возникновения конфликтной ситуации на рабочем месте, где осуществляется взаимодействие с большим потоком людей, постоянные контакты с начальством и коллегами. Сам по себе конфликт обычно характеризуется, как «столкновение, разногласие, спор». Опытный менеджер должен уметь предвидеть данные столкновения, понять причины разногласия, вовремя принять необходимые решения по их устранению. В ином случае, конфликт может выйти из-под контроля и нанести серьёзный вред деятельности организации», тогда ее гибель может наступить гораздо раньше, чем это могло произойти [2, с. 13].

Библиографический список

1. Балашов, А.П. Теория организаций: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.
2. Заяц, Т.И., Павлюк, А.О. Причины возникновения конфликтов в организации и пути их преодоления. Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей II Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. Г.Ю. Гуляева – Пенза: МНЦС «Наука и просвещение». – 2016. – 146 с.
3. Абдулина, В.Э. Жизненный цикл организации и его практическое применение на основе анализа коммерческой организации – Электронный ресурс. – режим доступа: <http://ekonomika.s nauka.ru/2014/03/4148>
4. Базарова, Т.Ю. Управление персоналом – Электронный ресурс. – режим доступа: http://www.aup.ru/books/m152/2_2.htm
5. Мильнер, Б.З. Теория организаций – Электронный ресурс. – режим доступа: <http://institutiones.com/download/books/1206-reoriya-organizacii.html>

УДК 338.2964

Кезова Н.Р. Формирование учетной политики по внеоборотным активам в организациях АПК

Elaboration of accounting policy for non – current assets in the AIC

Кезова Нурия Расиховна

Институт экономики и управления

ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет

имени В.И. Вернадского»

Kezova Nuriya Rasihovna

Institute of Economics and management

Federal STATE Autonomous educational institution

"Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky"

Аннотация. В тезисах анализируется учетная политика по внеоборотным активам и разрабатываются практические рекомендации по ее формированию на примере сельскохозяйственной организации ПАО «Бурлюк».

Ключевые слова: учетная политика, внеоборотные активы, анализ, приказ, учетная информация.

Abstract. The thesis analyzes the accounting policy for non-current assets and develop practical recommendations for its formation on the example of the agricultural organization PJSC "Burliuk".

Key words: accounting policy, fixed assets, analysis, order, account information.

Введение. В настоящее время сельскохозяйственные предприятия самостоятельно занимаются разработкой своей учетной системы. Самым главным в ней является ученая политика. При разработке учетной политики для предприятия такого типа большое значение имеют внеоборотные активы, так как, они в своей совокупности образуют производственно – техническую базу и определяют производственную мощь предприятия.

При правильном и обширном раскрытии каждого из данных видов, описанных на основании действующих положений по бухгалтерскому учету и с учетом специфики предприятия, можно составить грамотную учетную политику, которая в дальнейшем поможет предприятию правильно отражать на балансе все имеющиеся активы и всю бухгалтерскую отчетность. Все вышеперечисленные аспекты выделяют актуальность данной темы.

Объектом исследования является процесс формирования учётной политики по внеоборотным активам сельскохозяйственной организации.

Цель исследования: разработка практических рекомендаций по формированию и раскрытию учетной политики по внеоборотным активам сельскохозяйственной организации на примере ПАО «Бурлюк» Бахчисарайского района Республики Крым.

Задачи исследования:

1. Проанализировать методику составления учётной политики по внеоборотным активам сельскохозяйственной организации на примере ПАО «Бурлюк»
2. Разработать практические рекомендации по формированию учетной политики для целей бухгалтерского учета внеоборотных активов организаций АПК.

Методы исследования: общенаучные.

Результаты исследований, их краткий анализ. Важнейшим разделом учётной политики предприятия является порядок сбора и обобщения учётной информации о внеоборотных активах. Анализ методических аспектов учетной политики ПАО «Бурлюк» Бахчисарайского района показал, что главный бухгалтер к разработке учетной политики подошел весьма формально. В приказе об учетной политике перечислены только нормативные документы, на которые при работе может сослаться бухгалтер, и полностью отсутствуют пояснения, классификационные группы, стоимостные границы внеоборотных и оборотных активов, не указан способ начисления амортизации по группам внеоборотных активов и прочие недочёты. Существенным недостатком, по нашему мнению, является отсутствие методики учёта нематериальных активов, их неправильно в ПАО «Бурлюк» отождествляют с основными средствами. Это свидетельствует о неграмотно составленной учётной политике, такой внутренний нормативный документ не отражает специфики внеоборотных

активов акционерного общества и не имеет практического значения. Изучив сложившуюся ситуацию, предлагаем внести в учетную политику по внеоборотным активам ПАО «Бурлюк» некоторые корректировки с учетом специфики деятельности анализируемого предприятия. Прежде всего, в соответствующем разделе учётной политике следует указать группы внеоборотных активов анализируемого предприятия: основные средства, нематериальные активы, вложения во внеоборотные активы, долгосрочные финансовые инвестиции.

Анализ структуры основных средств и специализации ПАО «Бурлюк» показал, что определяющая роль в формировании финансовых результатов отводится отрасли виноградарство. В стоимости многолетних насаждений 100 % составляют виноградники. Плодоношение виноградников наступает на 4 год после его закладки. В ПАО «Бурлюк» имеется 27 участков плодоносящих виноградников, общая площадь которых составляет 613,7 га (1213712 кустов). В организации выращиваются сорта: Ркацители, Каберне, Каберне-Совиньон, Пино Фран, Рислинг, Алиготе, Шардоне, Траминер розовый, Мускат Оттонель, Зола-Дендье, Дунайская лазурь, Мерло. Стоимость виноградных насаждений различается по сортам, поскольку они имеют различные способы закладки и данную особенность следует отразить в учётной политике. Также необходимо учитывать биологические свойства данной группы основных средств: с каждым годом увеличивается их мощность и урожайность, достигнув возраста старения, происходит обратный процесс. В ПАО «Бурлюк» для всех видов внеоборотных активов без исключения применяется линейный способ начисления амортизации. При этом для всех сортов винограда установлен полезный срок эксплуатации 240 месяцев (20 лет), т.е. без учёта производственных характеристик. По мнению учёных экономически оправданным сроком эксплуатации виноградных сортов считается 40-50 лет. При увеличении срока службы виноградных насаждений уменьшится нагрузка на себестоимость

готовой продукции. Для начисления амортизации на виноградные насаждения целесообразнее применять рекомендуемый ПБУ 6/01 «Учёт основных средств» «способ списания стоимости пропорционально объему продукции (работ)». Такой же производственный способ начисления амортизации необходимо установить и для сельскохозяйственных машин и оборудования. Для зданий и сооружений нужно оставить применяемый в ПАО «Бурлюк» линейный способ амортизации.

Важным подразделом в учётной политике должна быть методика списания с баланса внеоборотных активов по разным причинам и хозяйственным ситуациям (ликвидация, продажа, дарение, чрезвычайные события и др.). Виноградные насаждения списываются с баланса при потере эксплуатационных характеристик или при изреженности свыше 70 %. Для контроля сохранности основных средств и проверки достоверности данных следует в конце года проводить инвентаризацию, в т.ч. устанавливать наличие и состояние виноградных насаждений по каждому году посадки и сорту.

По данным бухгалтерского учёта ПАО «Бурлюк» нематериальных активов на балансе не имеет, компьютерные программы включаются в стоимость офисной техники. Поскольку данные объекты имеют разные критерии признания и сроки эксплуатации, методически не грамотно их отражать как единый объект учёта. Следовательно, в учётной политике анализируемого предприятия необходимо разграничить данные объекты и скорректировать способы начисления амортизации.

Не менее важным разделом для ПАО «Бурлюк» является порядок оценки, признания и формирования учётной информации о финансовых вложениях. Предприятие на балансе имеет ценные бумаги: акции именные, обыкновенные, бездокументарные (в количестве 40000 штук, способ размещения – путем конвертации акций той же категории с номинальной стоимостью в иностранной валюте). Номинальная стоимость - 322,73 рублей каждая.

В составе прочих внеоборотных активов отражают оборудование, требующее монтажа, вложения во внеоборотные активы и суммы перечисленных авансов за предварительные оплаты работ, услуг, связанных со строительством объектов основных средств.

Выводы: Разработка учётной политики по внеоборотным активам не должна базироваться только на законодательно-нормативных документах. Для принятия управленческих решений нужна достоверная информация, соответствующая конкретным ресурсам предприятия. По многолетним насаждениям и другим основным средствам, имеющим непосредственное отношение к производственному процессу применять ускоренные способы амортизации и устанавливать экономически обоснованные сроки эксплуатации.

Библиографический список

1. Республика Крым, Бахчисарайский район, ПАО «Бурлюк», Приказ «Об утверждении учетной политики» от 30.12.2014г.

УДК 338.1

Коркин А.К. Проблемы развития паевых инвестиционных фондов в Российской Федерации

Problems of development of mutual investment funds in the Russian Federation

Коркин Артем Константинович

Новосибирский Государственный Университет Экономики и Управления, г.
Новосибирск
tema_95-95@mail.ru

Korkin Artem Konstantinovich

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Аннотация. в статье рассмотрено положение паевых инвестиционных фондов на сегодняшний день, выявлены проблемы в развитии данных фондов, предложены авторские пути разрешения этих проблем.

Ключевые слова: паевой инвестиционный фонд, проблема, коллективные инвестиции, доверительное управление, управляющая компания, доходность, вложения.

Abstract. The article describes the situation of mutual investment funds for today, revealed problems in the development of these funds, the author suggested ways of solving these problems.

Key words: mutual investment fund, problem, collective investments, asset management, Management Company, profitability, investments.

Фондовый рынок является для Российской Федерации относительно новой системой накопления денежных средств, которая пришла взамен отношений распределения. Несмотря на развитие финансовых инструментов и сложение новых традиций, участие населения в процессе образования и совершенствования фондового рынка является очень низким, из-за отсутствия знаний в соответствующей сфере финансов.

Тенденции современного рынка показывают высокую важность и значимость системы коллективного инвестирования России в экономической и социальной сферах жизнедеятельности человека. Данная система выполняет функции по преобразованию накоплений в инвестиции, способствует повышению эффективности распределения финансовых ресурсов. Инструментами коллективного инвестирования являются: акционерные

инвестиционные фонды, паевые инвестиционные фонды, кредитные союзы, негосударственные пенсионные фонды [6].

В современных условиях фондового рынка инвестирование в паевые инвестиционные фонды является наиболее оптимальным из всех предложенных инструментов коллективного инвестирования [7]. Рынок паевых инвестиционных фондов в Российской Федерации начинает образовываться с середины 90-х годов XX века. Дальнейшее формирование и развитие данного рынка продолжается по сей день. В рамках финансовой системы паевые инвестиционные фонды выполняют ряд важных экономических функций:

- позволяют осуществлять коллективное инвестирование средств в инструменты фондового рынка;
- позволяют получать прибыль на активы, которые объединены в фонде;
- позволяют распределить прибыль пропорционально количеству паев между инвесторами, которые вложили деньги в эти фонды;
- позволяют накапливать в экономике средства большого числа тех инвесторов, которые не располагают достаточным количеством ресурсов [8].

Паевой инвестиционный фонд не зарегистрирован как юридическое лицо. Это обозначает, что платить налог на прибыль, которая будет получена в виде увеличения стоимости пая, будут пайщики фонда, являющиеся юридическими и физическими лицами. Доход от владения паем облагается налогом по соответствующей ставке налогообложения. Сам же доход возникает только в момент его реализации (так называемого выкупа). Начисление дивидендов по инвестиционным паям не производится.

Можно выделить некоторые характерные черты, которые присущи паевым инвестиционным фондам если рассматривать их с точки зрения операционной деятельности:

- риски, которые связаны с инвестированием, ниже, чем при индивидуальном инвестировании;
- происходит обезличивание отдельных взносов (как физических, так и юридических лиц) в едином денежном пуле при помощи профессионального управляющего, в связи с этим происходит усреднение рисков для участников такой коллективной инвестиционной схемы;
- участвующий в коллективных инвестиционных схемах инвестор, осведомлен о направлениях инвестирования собранных средств. Он может выбрать именно ту схему инвестирования, которая в наибольшей степени будет удовлетворять его инвестиционным предпочтениям;
- из-за масштаба операций происходит сокращение затрат;
- кроме сокращения затрат происходит значительное сокращение транзакционных издержек.

Перед потенциальными инвесторами возникает вопрос в выборе конкретного паевого инвестиционного фонда, из-за характерных особенностей их операционной деятельности. Более того, проблема выбора встает перед пайщиком даже в рамках одной управляющей компании. Как правило, управляющие компании предлагают потребителям широкий спектр ПИФов, которые сформированы из одних и тех же наиболее ликвидных ценных бумаг российского фондового рынка (схема «доверительного управления») [5].

Управляющие компании паевых инвестиционных фондов, которые функционируют на текущий момент, заявляют различные цели, например, «получение дохода за счет инвестирования в уставный капитал компаний, бизнес которых сконцентрирован на новых высокотехнологичных рынках» (цель ОАО «Альянс Росно Управление Активами») или «построение долгосрочных доверительных отношений с клиентами» (управляющая компания Сбербанка) и другие.

Инвестиционные паи выпускаются управляющими компаниями. Как уже было отмечено ранее, инвестор получает доход от изменения стоимости инвестиционного пая. Инвестиционный пай является именной бездокументарной, неэмиссионной, долевой ценной бумагой. Пай не имеет номинальной стоимости, удостоверяет совокупность общих и специфических прав инвестора, не может быть базисным активом для производных финансовых инструментов.

В соответствии с российским законодательством выделяют три типа паевых инвестиционных фондов:

- Открытый паевой инвестиционный фонд (минимальная стоимость имущества для сформированного фонда – 10 млн. руб.).
- Интервальный паевой инвестиционный фонд (минимальная стоимость имущества для сформированного фонда – 15 млн. руб.).
- Закрытый паевой инвестиционный фонд (минимальная стоимость имущества для сформированного фонда – 25 млн. руб.).

Следующие факторы обеспечивают привлекательность паевых инвестиционных фондов для инвесторов:

- жесткий контроль над деятельностью со стороны государства;
- доступность;
- диверсификация инвестиционных рисков;
- профессиональное управление денежными средствами пайщиков;
- высокая ликвидность пая у открытых фондов.

Существует ряд проблем, который существенно тормозит развитие ПИФов в Российской Федерации даже несмотря на очевидные преимущества данных фондов.

Первая проблема напрямую связана с высокими темпами инфляции в Российской Федерации. Происходит значительное обесценение конечных результатов работы паевых инвестиционных фондов из-за резкого ускорения

темпов инфляции. Зачастую доходность ПИФов не успевает за ростом потребительских цен.

Суть следующей проблемы заключается в том, что инвестиционный потенциал паевых инвестиционных фондов низок. Решить данную проблему можно с помощью участия управляющих компаний в осуществлении социально значимых инвестиционных проектов государства, которые реализуются через механизмы государственно-частного партнерства.

Следующей проблемой является низкая финансовая грамотность населения. Это связано с тем, что на сегодняшний день у населения имеется очень ограниченная информация о возможностях использования паевых инвестиционных фондов. Реализация специальных государственных программ по повышению финансовой грамотности населения может быть предложена в качестве решения данной проблемы. Произойдет увеличение инвестиционной активности населения в будущем, если сейчас данная проблема будет решена.

На функционирование паевых инвестиционных фондов оказывает влияние низкая прозрачность информации от управляющих компаний. Компании публикуют недостаточное количество информации по поводу своих результатов работы. В итоге, все это приводит к тому, что данный фактор является ограничивающим при привлечения большого числа инвесторов. Также пайщики не могут реально оценить риск участия в паевых фондах из-за неполной информации по поводу структуры инвестиционного портфеля.

Уровень качества управления рисками паевых инвестиционных фондов управляющими компаниями крайне низок, что тоже является проблемой. Малая эффективность работы многих управляющих компаний в условиях нестабильных рынков была выявлена после недавнего мирового финансового кризиса.

Российская система коллективного инвестирования является инвестиционным институтом, который сопряжен со всеми рисками фондового

рынка. Именно поэтому эффективная система управления рисками паевого инвестиционного фонда является гарантией вложенных средств инвесторов.

Для решения данной проблемы необходимо ввести в управляющей компании должность риск-менеджера. Чтобы попасть на эту должность необходимо будет соответствовать определенным квалификационным требованиям. В дальнейшем нужно будет участвовать в процессе принятия инвестиционных решений.

Различные профессиональные саморегулируемые организации, экспертные рейтинговые агентства должны играть важную роль в системе коллективного инвестирования. Оздоровление, стабильное функционирование и регулирование рынка коллективных инвестиций должно осуществляться с использованием соответствующего опыта зарубежных коллег по данному вопросу.

Следующие факторы будут существенно влиять на эффективное функционирование системы коллективного инвестирования:

- создание государственного гарантирного фонда;
- использование различных компенсационных механизмов;
- введение обязательного страхования профессиональной ответственности управляющего в управляющей компании паевого инвестиционного фонда.

Эффективная система коллективного инвестирования будет способствовать:

- росту валового внутреннего продукта;
- привлечению на отечественный финансовый рынок значительных объемов долгосрочных финансовых ресурсов, которые необходимы для развития экономики;
- защите прав инвесторов посредством создания гарантитных компенсационных механизмов.

Устойчивое развитие финансовой системы в целом в Российской Федерации будет происходить после решения всех вышеперечисленных проблем. Сбережения населения, аккумулируемые через негосударственные пенсионные фонды и паевые инвестиционные фонды, позволяют сформировать значительный размер капитала на длительный срок.

В качестве заключения следует заметить, что решение выявленных проблем функционирования российских паевых инвестиционных фондов будет способствовать повышению инвестиционной активности населения и привлечению в экономику значительных финансовых ресурсов в целом.

Библиографический список

- 1 Болотин М. И. Рынок ценных бумаг: учебник / М. И. Болотин. — М.: Кнорус, 2010. — 350 с.
- 2 Быкова Н. Н. Улучшение уровня жизни населения / Н. Н. Быкова, Д. С. Изотов // В сборнике: Научный поиск в современном мире сборник материалов 5-й Международной научно-практической конференции. Редакционный совет (НИЦ «АПРОБАЦИЯ»): Кутаев Ш. К., Деневизюк Д. А., Сефербеков Р. И., Назаров А. Д., Эльдаров Э. М., Семиляк В. И. — 2014. — С. 55–57.
- 3 Жегалова, А. С. Мировой опыт коллективного инвестирования: возможность его адаптации для финансового рынка России [Текст] / А. С. Жегалова // Вопр. экономики и права. 2013. — № 7. — С. 117–119. — 0,4 печ. л.
- 4 Жегалова, А. С. Развитие института коллективного инвестирования в России [Текст] / А. С. Жегалова // Экон. науки. — 2013. — № 6 (103). — С. 99–101. — 0,5 печ. л.
- 5 Капитан М. Е. Паевые фонды: Современный подход к управлению деньгами: учебник / М. Е. Капитан, Барановский Д. С. — М.: Феникс, 2010. — 223 с

6 Лихутин П. Н. Особенности принятия инвестиционных решений на рынке коллективных инвестиций // Вестник НГУЭУ – 2012 – № 4 – с. 92-101.

7 Полтева Т. В., Боввер А. А. Проблемы развития российского рынка паевых инвестиционных фондов [Текст] // Экономика, управление, финансы: материалы IV междунар. науч. конф. (г. Пермь, апрель 2015 г.). — Пермь: Зебра, 2015. — С. 88-91.

8 Решедько Л. В. Проблемы и перспективы развития паевых инвестиционных фондов // Интерэкспо Гео-Сибирь – 2013 – № 2 – том 3.

УДК 651.005.2

Короткий С.В., Жданюк А.Б. Управление влиянием коммуникативных барьеров на менеджмент делового общения

Communicative barriers influence control in the management of business communication

Короткий Сергей Викторович

Санкт-Петербургский Горный университет, г. Санкт-Петербург
s.v.korotkiy@gmail.com

Жданюк Ангелина Богдановна

Санкт-Петербургский Горный университет, г. Санкт-Петербург
angelina.zhdanuck29@mail.ru

Korotkii Sergei Viktorovich

Saint-Petersburg Mining University, Saint-Petersburg

Zhdanuck Angelina Bogdanovna

Saint-Petersburg Mining University, Saint-Petersburg

Аннотация. В статье рассматриваются виды и причины коммуникативных барьеров в менеджменте делового общения. Также предложены способы преодоления данных барьеров для достижения эффективности процессов деловых коммуникаций.

Ключевые слова: Коммуникация, деловые коммуникации, менеджмент, коммуникативные барьеры.

Abstract. The article is devoted to communicative barriers in the management of business communication. Kinds and reasons of such barriers are analyzed in the article. Ways and instruments for overcoming these barriers are also recommended.

Keywords: Communication, business communication, management, communicative barriers.

В настоящее время успешное управление любой организацией невозможно без менеджмента делового общения. Менеджмент делового общения является одним из ключевых инструментов достижения оптимального функционирования компании. В его основе лежит управление экономическими интересами, реализация которых возможна посредством эффективных коммуникаций.

Коммуникация – это обмен информацией. Само понятие произошло от латинского «communicato» - связь. В управлении организацией от соблюдения правил и норм деловых коммуникаций зависит успешность достижения организационных целей.

В менеджменте делового общения термин «коммуникация» предполагает взаимодействие, то есть общение между субъектами – деловыми партнерами[1, с.23]. Эффективность такого общения прямо пропорциональна качеству установления контакта между субъектами и восприятия «обратной связи».

На пути к высокому качеству делового общения могут возникнуть, так называемые, коммуникативные барьеры. Коммуникативный барьер – это психологическое препятствие различного происхождения, которое реципиент устанавливает на пути нежелательной, утомительной или опасной информации.

Существуют различные виды коммуникативных барьеров. Среди них:

Лингвистические (логические, семантические, стилистические, фонетические)

Психологические (мотивационный, барьер стилей общения, эстетический, барьер отрицательных эмоций, барьер модальностей, барьер установки)[2, с.286].

Рассмотрим каждый из данных видов и выявим способы их преодоления.

Логические барьеры порождаются особенностями восприятия людьми окружающего мира. Логический барьер возникает чаще у партнеров с неодинаковым видом мышления, в тех случаях, когда логика рассуждения, предлагаемая коммуникатором, либо слишком сложна для восприятия реципиента, либо кажется ему не верной, противоречит присущей ему манере доказательства. Преодолеть логический барьер можно лишь одним путем: учитывать особенности партнера, пытаясь понять, как он строил свои умозаключения и в чем состоят расхождения.

Семантические барьеры могут вызываться разнообразными причинами. Во-первых, это несовпадение тезаурусов, ограниченный лексикон у одного из партнеров и богатый – у другого. Чтобы свести недопонимание к минимуму, необходимо понять особенности партнера и говорить с ним как бы «на одном языке», используя понятную для него лексику; объяснять смысл слов, имеющих

разные значения. Во-вторых, причиной непонимания одного человека другим могут также служить национальные, социальные, культурные, профессиональные, религиозные и другие различия[3, с.69].

Действие стилистического барьера сводится к несоответствию формы представления информации ее содержанию. Стиль может быть неуместным, слишком тяжелым или легковесным, не адекватным ситуации и намерениям партнера. Так, например, стилистический барьер возникает в том случае, если при устном общении информация передается функционально-книжным языком. Для преодоления стилистического барьера необходимо не только правильно излагать информацию в форме, адекватной содержанию, но и говорить кратко, в том темпе и ритме, который наиболее уместен в данной ситуации и подходит деловому партнеру.

Фонетический барьер является препятствием, создаваемым особенностями речи говорящего. Фонетические барьеры возникают каждый раз, когда темп, скорость и громкость речи, качество дикции и произношения не соответствуют ситуации общения. Усложняют восприятие речи и ошибки, связанные с нарушением норм языка. Тон голоса имеет большое значение для понимания контекста. Делая те или иные ударения, расставляя акценты, можно изменить содержание мысли. Напротив, при разговоре на повышенных тонах понимание будет заблокировано отрицательным отношением к партнеру[4, с.310].

Помимо вышеперечисленных лингвистических барьеров существуют психологические барьеры взаимодействия, восприятия и понимания.

Так, мотивационный барьер возникает, если каждый из партнеров преследует цели, идущие вразрез с намерениями другой стороны, и не говорит об этом открыто. В таком случае для плодотворной совместной работы лучше с самого начала выяснить намерения делового партнера и согласовать мотивы сотрудничества.

Как известно, у каждого человека свой стиль общения, зависящий от темперамента, характера, мировоззрения. Стиль общения формируется под влиянием воспитания, окружения, профессии. Содержание стиля общения составляет преобладающий мотив общения, отношение к другим людям и к себе, а также характер воздействия на людей. Внешнее проявление стиля – это манера поведения и особенности речи, интенсивность и сам характер общения человека[5, с.227].

Эстетический барьер возникает в том случае, если партнер неопрятно, неряшливо одет, обстановка в его кабинете, вид рабочего стола не располагают к беседе. Преодолеть внутреннее препятствие к ведению разговора трудно, однако стоит научиться абстрагироваться от деталей, не относящихся к делу, и сосредоточиться на достижении поставленной цели.

Барьер отрицательных эмоций возникает в общении с расстроенным человеком. Состояние здоровья человека, физическое или духовное, может служить препятствием к продуктивному общению. Наблюдательным людям не составляет особого труда по внешним признакам догадаться о том, что происходит с человеком, выбрать соответствующий тон, слова, а быть может, и сократить время общения, чтобы не утомлять собеседника, которому нездоровится.

Препятствием к конструктивному общению является барьер установки. Ваш деловой партнер может обладать негативной установкой по отношению к фирме или организации, представителем которой вы являетесь. Поэтому лучше идти на деловую встречу после рекомендации авторитетного лица. В противном случае лучше не переубеждать партнера или сотрудников. Спокойно отнеситесь к неприязни как к проявлению простой неосведомленности. Тогда несправедливое отношение не будет вас задевать, а вскоре оно и вовсе исчезнет, так как ваши дела и поступки заставят партнера изменить свое мнение.

Барьер модальности возникает в случае незнания приоритетного канала

восприятия партнера. Каждому человеку присуща своя модальность, или качественная характеристика ощущений. Для того чтобы при общении не возникал барьер модальностей, нужно передавать информацию в той форме, в которой она понятна партнеру.

Для успешного делового общения и управления влиянием коммуникативных барьеров посредством их преодоления следует учитывать основные правила:

Для понимания деловым партнером Вашего высказывания нужно следить за конструкцией предложения. Стоит избегать длинной речи. Для ясности и четкости мысли лучше всего использовать короткие предложения в 8-15 слов.

Если Вы желаете убедить в чем-то партнера, используйте такой инструмент, как выразительность голоса. Голос является самым сильным способом убеждения, и может вызывать симпатию или антипатию.

При деловом общении рекомендуется чаще использовать глаголы, чем существительные. Глаголы придают высказыванию наглядность и динамичность, а существительные более абстрактны. Следует помнить, что употребление глаголов совместно с прилагательными придает речи личное или оценочное значение.

Нужно точно знать значение сказанного слова партнеру. Чем абстрактнее понятие, тем более широко его можно интерпретировать. Поэтому необходимо уже в самом начале разговора четко разъяснить понятие, сообщив партнеру, что конкретно под ним понимается.

Немаловажную роль в преодолении коммуникативного барьера играет количественный и качественный словарный запас коммуникантов. Чем выше уровень Вашего словарного запаса, тем больше вероятность достичь эффективности обратной связи, оперируя тем и иными терминами.

В заключение стоит отметить, что коммуникативные барьеры в деловом общении возникают весьма часто. Это отрицательно влияет на

функционирование компаний: появляются барьеры – искажается деловой контакт; искажается деловой контакт – утрачивается инструмент достижения организационных целей; утрачивается инструмент достижения организационных целей – замедляется прогресс развития деятельности компаний. Опытный руководитель должен сводить деловую беседу к бесконфликтности и быть снисходительным к некоммуникабельности собеседника. Для этого необходимо уважать собеседника, стараться понять, чем вызвано его поведение, которое вызывает неприязнь, иметь чувство собственного достоинства, уметь контролировать себя в общении и так выстроить свою речевую стратегию таким образом, чтобы уменьшить или устраниить барьер. Деловая коммуникация тогда только и конструктивна, когда есть ожидаемый результат.

Библиографический список:

1. Баева О.А. Ораторское искусство и деловое общение [Текст]: учеб. пособие / О.А. Баева – 2-е изд., испрavl. – Мн.: Новое знание, 2011. – 328 с.
2. Дерманова, И.Б., Сидоренко, Е.В. Психологический практикум. Межличностные отношения: Методические рекомендации. - СПб.: Речь, 2012.
3. Самохвалова А. Деловое общение: секреты эффективных коммуникаций- М.: Речь, 2012.
4. Фишер, Р., Юри, У. Путь к согласию, или переговоры без поражений. – М.: Наука, 2011.
5. Юри, У. Преодолевая НЕТ, или переговоры с трудными людьми – М.: Эксмо, 2013

УДК 336.671.1

Потапова А.И., Уткина Ю.Э. Отраслевые особенности расчёта показателя EBITDA в российских компаниях

Industry characteristics of EBITDA calculation in Russian companies

Потапова А. И.,

Новосибирский государственный университет экономики и управления, г. Новосибирск
asiapotapova@mail.ru

Уткина Ю. Э.

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИХ» (НГУЭУ),
г. Новосибирск
17utkina_yu1ia@mail.ru

Potapova A.I.

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk
Utkina U.E.

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Аннотация: В статье рассмотрены индивидуальные методики расчёта аналитического показателя прибыли EBITDA среди российских компаний по четырём отраслям. Для проведения анализа была проведена их сравнительная характеристика. В результате чего были выявлены отраслевые особенности методик расчёта показателя EBITDA и раскрыты причины этих особенностей.

Ключевые слова: EBITDA, корректировки EBITDA, отраслевые особенности методик расчёта показателя, аналитические показатели прибыли, химическая отрасль, энергетическая отрасль, металлообрабатывающая отрасль, нефтегазовая отрасль.

Abstract: In this article considers individual methods of calculation of the analytical of EBITDA profit among Russian companies in four industries were considered in this paper. Their comparative characterization was performed for analysis. As a result, the industry features of EBITDA calculation methods were identified and the reasons for these features were disclosed.

Keywords: EBITDA, EBITDA adjustments, industry specific index calculation methods, analytical profit figures, chemical industry, metal-working industry, energy industry, oil and gas industry.

Одним из самых популярных аналитических показателей прибыли среди российских и зарубежных компаний является EBITDA (прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации).

Анализ годовых отчётов компаний позволяет прийти к заключению, что EBITDA зачастую интересует инвесторов больше, чем чистая прибыль, которая является по сути результирующей как в российском, так и в международных форматах отчётов о финансовых результатах.

Интересным фактом является необязательность наличия этого показателя в отчёtnости компаний. Ни одна из общепринятых систем финансовой отчёtnости не обязует организаций рассчитывать EBITDA. Следовательно, ни в Международных стандартах финансовой отчёtnости (МСФО), ни в Американских общепринятых принципах бухгалтерского учёта (US GAAP), ни в Российских стандартах бухгалтерской отчёtnости (РСБУ) не существует закреплённой методики расчёта этого показателя.

На основе стандартной российской отчёtnости нельзя оценить точное значение EBITDA по следующим причинам:

- в отчётах не отражаются в полной мере необходимые данные (например, информация о начисленной амортизации представлена только в приложениях к основным формам отчетности);
- сложно определить финансовые расходы для EBITDA: поскольку в форме «Отчет о финансовых результатах» отражаются только нормируемые расходы в соответствии со ст. Налогового кодекса, уменьшающие налогооблагаемую прибыль, что искажает результаты расчета;
- показатель EBITDA не учитывает капитальные затраты¹ организации, однако именно они предопределяют её будущую доходность, что важно для потенциальных собственников.

В итоге, выбор методики расчёта EBITDA остаётся за компанией и её раскрытие совершенно необязательно.

Среди российских компаний только несколько десятков рассчитывают данный аналитический показатель, обычно они отвечают следующим признакам:

- акции организации котируются на зарубежных фондовых биржах;

¹ Капитальные затраты – расходы предприятия, которые понесены при приобретении, создании, усовершенствовании, расширении активов предприятия.

- организация привлекает средства иностранных инвесторов или кредиторов;
- организация планирует первоначальный выпуск акций.

Особенно заинтересованы в использовании EBITDA компании с большими капитальными затратами, в которых активы приходится списывать на протяжении долгих лет. В этих отраслях амортизация может доходить до 30% от себестоимости. Благодаря значительной величине амортизации EBITDA будет более привлекательным, чем чистая прибыль, при этом бизнес может казаться сильнее.

В соответствии с критериями выбора были проанализированы следующие отрасли: энергетическая, нефтегазовая, химическая и металлообрабатывающая. Индивидуальные методики расчёта EBITDA каждой компании были выявлены в годовых и консолидированных отчётах и сгруппированы по отраслям в таблице 1 для выявления особенностей.

Таблица 1

Сравнительная характеристика индивидуальных методик расчёта
EBITDA в разных отраслях.

	Энергетическая отрасль (10 компаний)	Химическая отрасль (10 компаний)	Металлообрабаты- вающая отрасль (10 компаний)	Нефтегазовая отрасль (10 компаний)
Операционна я прибыль (убыток)	9 /10	6 /10	7 /10	5/10
	ПАО «ОГК-2», АО «Атомэнергопроект», ПАО «Газпром», ПАО «Интер РАО», ОАО «Фортум», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «РусГидро», ПАО «Россети» и ПАО «РАО ЭС Востока»	ОАО «АКХЗ», АО «АЭХК», ПАО «Уралкалий», ОАО «Катрен», ОАО «ОКХ «УРАЛХИМ» и ПАО «ФосАгро».	АК «Алроса», ООО «ЕвразХолдинг», ОАО «ММК», ПАО «НЛМК», ПАО «ГМК «Норильский никель», ПАО «Северсталь» и ОАО «ТМК»	ПАО «СИБУР Холдинг», ОАО «НГК «Славнефть», ПАО «Газпром нефть», ОАО «АК «Транснефть» и ОАО «Сургутнефтегаз».
Прибыль	0/10	4/10	0/10	1/10

(убыток) до налогообложения	—	ПАО «Акрон», ОАО «ВСМПО-АВИСМА», ПАО «Отисифарм», ПАО «Фармстандарт»	—	ПАО АНК «Башнефть»
Прибыль (убыток) относящиеся к акционерам	0/10	0/10	0/10	1/10
	—	—	—	ПАО «НОВАТЭК»
Чистая прибыль	1/10	0/10	3/10	1/10
	ПАО «Энел Россия»	—	АО «ХК «Металлоинвест», ПАО «Мечел», АО «Полиметалл»	ПАО «ЛУКОЙЛ»
Выручка от реализации и доход(убыток) от совместных предприятий	0/10	0/10	0/10	2/10
	—	—	—	ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Татнефть»
Расходы по налогу на прибыль	6/10	5/10	3/10	7/10
	АО «Атомэнергопроект», ПАО «Газпром», ПАО «Интер РАО», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «Россети» и ПАО «Энел Россия»	ОАО «АКХЗ», АО «АЭХК», ОАО «Катрен», ПАО «Уралкалий», ОАО «ОКХ «УРАЛХИМ».	ПАО «Мечел», АО «Полиметалл» и ОАО «ТМК»	ПАО АНК «Башнефть», ПАО «СИБУР Холдинг», ОАО «НГК «Славнефть», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Газпром нефть», ОАО «АК «Транснефть» и ОАО «Сургутнефтегаз».
Погашение суммы кредита	1/10	0/10	0/10	0/10
	АО «Атомэнергопроект»	—	—	—
Амортизация, износ, истощение	9/10	9/10	8/10	10/10
	ПАО «ОГК-2», АО «Атомэнергопроект», ПАО «Газпром», ПАО «Интер РАО», ОАО «Фортум», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «РусГидро», ПАО «Россети» и ПАО «Энел Россия»	ОАО «АКХЗ», АО «АЭХК», ОАО «ВСМПО-АВИСМА», ОАО «Катрен», ПАО «Отисифарм», ПАО «Уралкалий», ОАО «ОКХ «УРАЛХИМ», ПАО «Фармстандарт» и ПАО «ФосАгро».	АК «Алроса», АО «ХК «Металлоинвест», ПАО «Мечел», ОАО «ММК», ПАО «ГМК «Норильский никель», АО «Полиметалл», ПАО «Северсталь» и ОАО «ТМК»	ПАО АНК «Башнефть», ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Татнефть», ПАО «СИБУР Холдинг», ПАО «НОВАТЭК», ОАО «НГК «Славнефть», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Газпром нефть», ОАО «АК «Транснефть» и

				ОАО «Сургутнефтегаз»
Финансовые расходы (доходы)	4/10 ПАО «Газпром», ПАО «Интер РАО», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «Энел Россия»	2/10 ПАО «Акрон», ОАО «Катрен».	2/10 ПАО «Мечел» и ОАО «ТМК»	3/10 ПАО «СИБУР Холдинг», ПАО «НОВАТЭК», ПАО «Газпром нефть»
Процентные расходы(доходы)	3/10 АО «Атомэнергопроект», ПАО «Энел Россия», ПАО «Россети»	7/10 ОАО «АКХЗ», АО «АЭХК», ПАО «Акрон», ОАО «ОКХ «УРАЛХИМ», ОАО «ВСМПО-АВИСМА», ПАО «Отисифарм», ПАО «Фармстандарт».	2/10 АО «ХК «Металлоинвест», АО «Полиметалл»	5/10 ОАО «НГК «Славнефть», ОАО «АК «Транснефть», ОАО «Сургутнефтегаз» ПАО АНК «Башнефть» ПАО «ЛУКОЙЛ».
Убыток от обесценения ОС	4/10 ПАО «Интер РАО», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «РусГидро», ПАО «РАО ЭС Востока»	0/10 –	0/10 –	1/10 ПАО «СИБУР Холдинг»
Убыток от выбытия ОС	1/10 ПАО «РАО ЭС Востока»	2/10 ПАО «Акрон», ОАО «ВСМПО-АВИСМА»	6/10 АК «Алроса», ООО «ЕвразХолдинг», ОАО «ММК», ПАО «НЛМК», ПАО «Северсталь», ОАО «ТМК»	0/10 –
Убыток от обесценения активов	3/10 ПАО «Интер РАО», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «РусГидро».	1/10 ОАО «Катрен»	6/10 ООО «ЕвразХолдинг», ПАО «НЛМК», ПАО «ГМК «Норильский никель», АО «Полиметалл», ОАО «ТМК», ПАО «Мечел»	1/10 ПАО «НОВАТЭК»,
Обесценение инвестиций	1/10 ПАО «Интер РАО»	0/10 –	1/10 ПАО «НЛМК»	1/10 ОАО «АК «Транснефть»
Выбытие инвестиций	0/10 –	1/10 ПАО «Акрон»	0/10 –	1/10 ПАО «СИБУР Холдинг»,
Прочие неденежные статьи	1/10 ПАО «Россети»	0/10 –	1/10 АО «ХК «Металлоинвест»	0/10 –

Резерв под обесценение дебиторской задолженности	2/10 ПАО «Интер РАО», ПАО «РАО ЭС Востока»	0/10 –	2/10 ПАО «Мечел», ОАО «ТМК»	0/10 –
Резерв по сомнительным долгам	0/10 –	1/10 ОАО «Катрен»	2/10 ПАО «ГМК «Норильский никель», ОАО «ТМК»	0/10 –
	–	ОАО «Катрен»	–	–
Резерв по вознаграждениям работникам	0/10 –	1/10 ОАО «Катрен»	0/10 –	0/10 –
	1/10 ПАО «Интер РАО»	0/10 –	3/10 ОАО «ММК», ПАО «Северсталь», ОАО «ТМК»	3/10
Продажа/покупка фин.активов	1/10 ПАО «Интер РАО»	0/10 –	0/10 –	0/10 –
	1/10 ПАО «Газпром»	1/10 ПАО «Акрон»	4/10 АК «Алроса», АО «ХК «Металлоинвест», ПАО «Мечел», ОАО «ТМК»	2/10 ПАО «Газпром нефть», ОАО «АК «Транснефть»
Изменение стоимости производственных фин. инструментов	0/10 –	1/10 ПАО «Акрон»	1/10 ОАО «ТМК»	2/10 ПАО «НОВАТЭК», ОАО «АК «Транснефть»
	0/10 –	1/10 ПАО «Акрон»	1/10 ПАО «Мечел»	0/10 –
Уценка запасов	0/10 –	1/10 ОАО «Катрен»	1/10 ПАО «Мечел»	0/10 –
	0/10 –	1/10 ОАО «Катрен»	0/10 –	0/10 –
Результат от выбытия дочерних	0/10 –	0/10 –	2/10 АК «Алроса», ПАО	0/10 –

обществ			«Мечел»	
Эффект от зачета предоплаты	0/10	0/10	0/10	1/10
	–	–	–	ПАО «НК «Роснефть»
Неоперационные доходы расходы	0/10	0/10	0/10	1/10
	–	–	–	ПАО АНК «Башнефть»
Результат от продажи нефти в КНР	0/10	0/10	0/10	1/10
	–	–	–	ОАО «АК «Транснефть»
Прочие доходы расходы	2/10	1/10	1/10	4/10
	ПАО «Газпром», ПАО «Интер РАО»	ПАО «Уралкалий»,	ПАО «Мечел»	ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Татнефть», ПАО «СИБУР Холдинг», ПАО «Газпром нефть»

В таблице для большего удобства количества компаний, принимающих во внимание тот или иной элемент при расчёте EBITDA, указано числовой дробью (например: 0/10). В каждой отрасли было проанализировано десять организаций. Для большей информативности в ячейках напротив конкретного составляющего помимо числа компаний, учитывающих данный элемент, вписаны их названия.

Анализ показал, что большинство компаний независимо от отраслевой принадлежности придерживаются к классической методики расчёта EBITDA, которая заключается в самом определении показателя. Однако не все раскрывают полную методику расчёта, что составило особую сложность при выявлении отраслевых особенностей.

В металлообрабатывающей отрасли было выявлено большое количество схожих корректировок показателя EBITDA. Для проведения анализа была рассмотрена следующая выборка компаний этой отрасли: АК «Алроса», ООО «ЕвразХолдинг», АО «ХК «Металлоинвест», ПАО «Мечел», ОАО «ММК», ПАО «НЛМК», ПАО «ГМК «Норильский никель», АО «Полиметалл», ПАО «Северсталь» и ОАО «ТМК». Наиболее распространёнными добавочными

элементами в расчёте показателя EBITDA были: «убытку от выбытия основных средств», «обесценению активов», «курсовым разницам» и «долям в финансовых результатах зависимых предприятий».

Первые два элемента объясняются спецификой отрасли, а именно длительными временными затратами, связанными с разработкой месторождений, и дорогостоящим оборудованием. Последняя распространённая составляющая в расчёте аналитического показателя прибыли этой отрасли является «доля финансовых результатов зависимых предприятий». Её популярность объясняется наличием у основных металлообрабатывающих компаний большого количества дочерних и вспомогательных предприятий, обеспечивающих сокращение издержек по основной деятельности и приносящих дополнительную прибыль за счёт оказания услуг сторонним клиентам.

Второе место по количеству дополнительных составляющих показателя EBITDA занимает нефтегазовая отрасль. Её особенностями являются следующие элементы: «доли в чистой прибыли ассоциированных и совместных предприятий», «другие затраты и расходы», а также «финансовые доходы (расходы)». Нефтегазовая отрасль представлена следующими компаниями: ПАО АНК «Башнефть», ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Татнефть», ПАО «СИБУР Холдинг», ПАО «НОВАТЭК», ОАО «НГК «Славнефть», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Газпром нефть», ОАО «АК «Транснефть» и ОАО «Сургутнефтегаз».

Наличие в расчёте EBITDA «доли в чистой прибыли ассоциированных и совместных предприятий» объясняется аналогичными причинами, что и в металлообрабатывающей отрасли. Существует и неопределенная величина «другие затраты и расходы», разъяснение которой отсутствует.

В энергетической отрасли дополнительными составляющими являются «убытки от обесценения основных средств» и «финансовые расходы (доходы)».

Анализ проводился на основании финансовой консолидированной отчётности следующих компаний: ПАО «ОГК-2», АО «Атомэнергопроект», ПАО «Газпром», ПАО «Интер РАО», ПАО «Энел Россия», ОАО «Фортум», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «РусГидро», ПАО «Россети» и ПАО «РАО ЭС Востока».

Большую долю основных средств энергетических компаний занимают передаточные устройства, силовые машины и оборудование. Их установка, обновление или замена в силу значительных масштабов нашей страны могут рождать «убытки от обесценения основных средств». В некоторых случаях проводить проверку на обесценение нужно, даже несмотря на отсутствие признаков обесценения.

Для анализа методик расчёта показателя EBITDA в химической отрасли были выбраны следующие десять компаний: ОАО «АКХЗ», ПАО «Акрон», АО «АЭХК», ОАО «ВСМПО-АВИСМА», ОАО «Катрен», ПАО «Отисифарм», ПАО «Уралкалий», ОАО «ОКХ «УРАЛХИМ», ПАО «Фармстандарт» и ПАО «ФосАгро». Значительных корректировок, связанной со спецификой этой отрасли, выявлено не было.

Подводя итог, необходимо отметить, что все компании, использующие аналитический показатель прибыли EBITDA, придерживаются его классической методики расчёта. Значительных отклонений по отраслям не было выявлено, однако анализ показал наличие определённой специфики в корректировках показателя. Каждая отрасль добавляет в расчёт ту составляющую, которая на наибольшую величину повышает EBITDA, что позволяет компании выглядеть более привлекательной для инвесторов и кредиторов. Корректировки зависят от специфики деятельности отрасли, а их использование позволяет бизнесу выглядеть сильнее.

Библиографический список

1. Босая И.И., Менделеева З.П. Применение показателя ebitda при оценке финансовых результатов: за и против. – В сборнике: Сборник

научных трудов по материалам международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы менеджмента в экономике XXI века» ФГБОУ ВПО «Ярославская ГСХА»; под общей редакцией к.э.н. доцента А.М. Суховской, 2014. – 60-63 с.

2. Дарьина А.А., Зассеева В.В. Анализ реклассификации процентов к получению и уплате, дивидендов к получению и уплате в финансовой отчетности российских компаний по МСФО. – В сборнике: Традиционная и инновационная наука: история, современное состояние, перспективы сборник статей Международной научно-практической конференции, 2016. – 94-98 с.

3. Зубарев И.С., Щербина Н.С. Применение показателя ebitda как основного для анализа платежеспособности исследуемой организации. – Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета, 2014. № 37. – 142-145 с.

4. Мезенцева О.Е. К Вопросу о значении показателя ebitda в системе показателей, характеризующих финансовый результат деятельности компаний.–

В сборнике: Проблемы устойчивого развития российских регионов материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. ответственный редактор Л. Н. Руднева, 2014. – 375-379 с.

5. Потапова А.И., Уткина Ю.Э. Анализ методик формирования ЕВИТ в отчёtnости российских компаний – В сборнике: Фундаментальные научные исследования: теоретические и практические аспекты сборник материалов международной научно-практической конференции: в 3-х томах, 2016. – 259-262с.

УДК 339.37

Тасекеева К.Ж. Преимущества и недостатки интернет-рекламы, как инструмента продвижения продукта

The advantages and disadvantages of internet advertising as a tool of product promotion

Тасекеева Карина Жаппасбайкызы

Института экономики, финансов и бизнеса, г. Уфа
t.karina.96@mail.ru

Научный руководитель: к.э.н., доцент

Насырова Светлана Ирековна

Tasekeeva Karina Zhappasbaykyzy

Institute of economics, finance and business, Ufa
Supervisor: Ph.D., Associate Professor

Nasyrova Svetlana Irekovna

Аннотация: данная работа посвящена анализу преимуществ и недостатков цифрового маркетинга, как комплекса современных средств, методов и инструментов продвижения продукции компании, в том числе с использованием возможностей сети «интернет»

Ключевые слова: цифровой маркетинг; интернет реклама; таргетированная реклама, поисковый маркетинг.

Abstract: this paper analyzes the advantages and disadvantages of digital marketing as the complex of modern means, methods and tools to promote the company's products, including with use of possibilities of the internet

Key words: digital marketing; online advertising; targetirovanie advertising, search marketing.

Любой бизнес, всякая коммерческая деятельность – будь то торговля, производство, оказание услуг или выполнение работ – так или иначе всегда сводится к реализации продукта. Привезти товар недостаточно, его нужно еще и продать. Перед этим – найти покупателя. Именно поэтому от способности фирмы продвигать товар или услугу на рынке, доносить информацию о своем продукте до потенциального потребителя во многом зависит эффективность её функционирования. Продвижение – важнейшая часть деятельности любой компании, вне зависимости от организационно-правовой формы, отраслевой принадлежности, принципов ведения бизнеса.

Одним из наиболее популярных инструментов продвижения сегодня становится Интернет-реклама. Digital-маркетинг динамично развивается. Для

многих компаний работа в сети становится основным, если не исключительным направлением рекламной политики, вытесняя более традиционные каналы маркетинговой коммуникации. Так, Ассоциация коммуникационных агентств РФ оценивает объем рынка рекламы России в 238-250 млрд. рублей [1]. В том числе объем рынка интернет-рекламы составляет 83-96 млрд. рублей, прирост по сравнению с аналогичным периодом прошлого года превышает 24% [1].

Цифровой маркетинг имеет ряд существенных преимуществ, обуславливающих рост его популярности. В первую очередь, Интернет – один из самых доступных коммуникационных каналов, открывающий широкие возможности для использования приемов «партизанского» маркетинга. Работоспособную рекламную компанию в глобальной сети могут позволить себе и небольшие фирмы с весьма ограниченным рекламным бюджетом.

Другим преимуществом digital-маркетинга является высокий уровень развития таргетинговых инструментов, позволяющих при должном опыте и сноровке значительно повысить точность распространения информации. Один из наиболее мощных инструментов таргетинга – контекстная реклама, позволяющая выделить целевую аудиторию по интересам. Специализированные сервисы контекстной рекламы предлагают такие поисковые системы, как Яндекс и Google. Таргетинговые системы доступны и пользователям Вконтакте, Facebook, Instagram, Avito и ряда других площадок. Таргетинг и контекстная реклама позволяют сосредоточить показы на наиболее заинтересованной аудитории, что очевидно, повышает вероятность отклика просматривающего рекламу потребителя.

Еще одно достоинство интернет рекламы – простота мониторинга эффективности рекламных компаний. Множество различных сервисов (таких, как Яндекс.Метрика) позволяют оперативно собирать и обрабатывать данные о посещаемости сайтов, конверсии, оценивать удобство использования страниц и т.д. Таргетинговые системы и сервисы контекстной рекламы предоставляют

пользователям детальную статистику по каждой рекламной компании, отражающую количество показов и переходов, цену за клик, оперативную информацию по расходованию рекламного бюджета и т.д.

Несмотря на все преимущества, цифровой маркетинг имеет и определенные недостатки, многие из которых обусловлены самим характером интернет-рекламы.

Для эффективного продвижения продукта в сети требуются специалисты очень высокого уровня, обладающие рядом весьма специфических знаний, достаточным опытом и квалификацией. Без таких специалистов эффективность интернет-рекламы фактически сводится к нулю. Так, неверно настроенная контекстная реклама в Яндекс.Директ, как показывает практика, обрачивается моментальным «сливом» рекламного бюджета. Именно в существенной зависимости эффективности от компетенции маркетолога и заключается основной недостаток digital-маркетинга. При этом, компетентный специалист необходим фирме, продающей продукт в сети, постоянно, так как рекламная компания требует непрерывного мониторинга и периодической корректировки.

Кроме того, цифровой маркетинг зачастую связан с серьезными трудозатратами. Так, формирование семантического ядра полноценного продающего сайта требует колоссальной работы. Количество ключевых слов для продающего сайта может составлять от одной тысячи до нескольких миллионов. Составление и оптимизация семантического ядра требует серьезного анализа, и несмотря на наличие ряда сервисов, позволяющих упростить подбор ключевых слов, может занимать не одну неделю.

Современный человек живет в среде, информационно крайне насыщенной. Нас повсюду окружает реклама. Объем информации, с которым постоянно контактирует человек неуклонно увеличивается, и будет расти дальше. Это связано с тем, что коммуникация становится все дешевле и

доступнее. Общество уже сейчас весьма информатизировано, а коммуникационная инфраструктура продолжает расширяться и развиваться.

Сегодня потенциальный потребитель окружен «рекламным шумом». Желающих донести до него информацию о своем продукте все больше, а их коммуникационные возможности шире. С другой стороны, мозг человека физически не способен воспринимать всю поступающую информацию. Несущественные данные, как правило, игнорируются. Информационный шум вызывает формирование подсознательных психологических защитных реакций. Примером такой реакции является баннерная слепота, описанная в работах Я. Нильсена, Дж. Бенвея, Д. Лейна и других. У продавца есть широкие возможности, но эффективно ими воспользоваться не так просто. Сквозь «рекламный шум» необходимо пробиваться.

Таким образом, цифровой маркетинг – популярный и эффективный инструмент продвижения продукта, позволяющий добиться высоких результатов при сравнительно небольшом рекламном бюджете. Тем не менее, в условиях рекламного шума, жесткой конкуренции за внимание потенциального потребителя, продвижение продукта в сети становится непростым делом, требующим от специалиста компетенции, широких знаний, опыта и креатива.

Библиографический список

1. Объем российского рекламного рынка за три квартала 2016 года составил 240 млрд рублей [Электронный ресурс] <http://www.cossa.ru/news/145315/>
2. Чанышева З.З. Динамика рекламного слогана как знака лозунговой коммуникации (на материале англоязычной коммерческой интернет-рекламы) // Вестник Башкирского университета. 2013. Т. 18. - № 3. - С. 825-828.

3. Насырова С.И. Экономическая теория. Раздел: Микроэкономика: Учебное пособие для студентов экономического факультета / С.И. Насырова. - Уфа: РИЦ БашГУ, 2012. - 284 с.

4. Benway, J. P. Banner blindness: The irony of attention grabbing on the World Wide Web. Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 42nd Annual Meeting, 1, p. 463-467.

СЕКЦИЯ 2. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ

УДК 2964

Иванова И.Г., Батунова А.А., Золотухина А.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

Motivation and stimulation of labor activity

Иванова Инна Григорьевна

Кубанский государственный аграрный университет, г. Краснодар
inna_ivanova_2010@mail.ru

Батунова Алёна Александровна

Кубанский государственный аграрный университет, г. Краснодар
alena_batunova@mail.ru

Золотухина Анастасия Сергеевна

Кубанский государственный аграрный университет, г. Краснодар
zolotukhina-1997@bk.ru

Ivanova Inna Grigorevna

Kuban State Agrarian University, Krasnodar

Batunova Alena Alexandrovna

Kuban State Agrarian University, Krasnodar

Zolotukhina Anastasia Sergeevna

Kuban State Agrarian University, Krasnodar

Аннотация. В статье поставлена задача рассмотреть понятия мотивации и стимулирования трудовой деятельности работников предприятия. Представлены меры по управлению мотивацией и стимулирования ссылаясь на краткосрочные и долгосрочные перспективы совместной работы начальника и подчиненного. Учтены и растолкованы обстоятельства, которые влияют на мотивацию и стимулирование труда работников, в частности внутренние и внешние факторы. Также выделены базовые типы мотивации работников.

Ключевые слова: мотивация; стимулирование; трудовая деятельность; работники

Abstract. The authors examine the concept of motivation and stimulation of work of employees. Presents measures to motivate management and incentive referring to the short-term and long-term prospects for joint work superior and subordinate. Are taken into account or have explained the circumstances that affect the motivation and stimulation of employees, such as internal and external factors. Also highlighted are the basic types of employee motivation.

Keywords: Motivation; incentives; employment; workers

В современном мире для того, чтобы предприятие оперативно и плодотворно функционировало, важны серьезные, активные, образованные, дисциплинированные и желающие самоутвердиться в трудовой деятельности люди. Непростой задачей является создать данные особенности сотрудника при помощи установленных образцов материального стимулирования и

требовательного внешнего контроля. На приобретение наивысших итогов в силах полагаться лишь те единицы, которые понимают предназначение собственной инициативности и устремляются достичь цели и ориентиры предприятия. Таких сотрудников поможет развить создание инновационных видов и приемов мотивации и стимулирования.

Так, из вышесказанного следует, что термин «мотивация» означает внутренний стимул работника, который подталкивает к достижению цели, которые, в свою очередь, не опровергают моральные предписания человека. Что касается стимула – это поверхностное влияние на индивида к мотивации его к более инициативному труду, что предполагает денежное вознаграждение.

Если смотреть с позиции управления персоналом, то процедура воздаяния является мотивационной политикой, которая выстраивается начальством предприятия на устое распространенных им нужд и интересов сотрудников. [4,с.4].

Стимулирование труда – зачастую совокупность распоряжений, которые включают мотивационную политику и являются путем удовлетворения конкретных нужд сотрудника, сопровождающийся, в основном, денежным вознаграждением.

Число и свойства трудовой деятельности персонала, которые сотрудники производства могут предоставить или употребить, что может быть только при наличии социальных и других благ, конкретного уровня социальной продуктивности описывают экономическую продуктивность предприятия. [3,с.15].

Только в случае, если предприятие состоит в надежном экономическом положении и получает доход, который позволяет решить социальные задачи и проблемы, а также следовать интересам и надеждам сотрудников, тогда возможно добиться социальной эффективности. [2,с.14].

Лишь из долгосрочных и краткосрочных ожиданий начальства и подчиненных должно опираться управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала фирмы. Взаимоотношения начальства и подчиненных следует создавать, опираясь на цели и задачи предприятия, а также целей начальства и подчиненных. Взаимоотношения руководителей и сотрудников можно назвать образцовыми, если в них используются мотивы для персонала, а персонал, тем временем, имеет свою заинтересованность, что обеспечивает их труд, который не отрицает их моральные принципы.

По мнению руководителей фирмы, стимулирование есть тактика разрешения вопроса, который удовлетворяет установленные мотивы работающего по найму, что позволяет ему наиболее активно работать.

Исходя из этого, можно сказать, что управление мотивацией и стимулированием труда персонала является одной из соединяющих результативного управления работниками, под которым понимается связь уровня достижения целей предприятия и целей сотрудников с затратами на работающих по найму.

Вслед за этим проанализируем обстоятельства, которые действуют на мотивацию и стимулирование труда персонала, а точнее, внутренние и внешние. Внутренние обстоятельства – это самопознание, самоактуализация, самоосуществление, удовольствие от работы, созидание, независимость. Внешние же- это дополнительный заработка, продвижение по службе, успех, уважение окружающих и т.д. Следует дополнить, что внутренние обстоятельства предназначены для удовлетворения от существующих условий и объектов, а внешние предназначена для получения недостающих объектов и предоставление недостающих условий. [3,с.24].

Представители фирмы в своей работе в роли стимулирующих средств применяют материальные побудительные системы, которые включают заработную плату, активность сотрудников в доходе фирмы, и не материальные

побудительные системы, то есть коллективную организацию труда, общественные коммуникации, грамотное распределение рабочего времени.

Мотивация персонала в основном осуществляется начальством предприятия путем установленных методов. Главным обстоятельством заинтересованности работников считается материальное стимулирование. [4, с.42].

В нематериальных методах мотивации встречаются такие понятия как почтительность, гибкий график работы, приветствие инициативы, продвижение по служебной лестнице, работа в коллективе, доверие и уважение начальства, а также самостоятельность в принятии решений.

Стимулирование персонала – употребляемые меры, которые обеспечивают работникам хорошие условия труда и удовлетворение их собственных потребностей, данные меры обращены на достижение целей и задач фирмы, методы стимулирования непосредственно оказывают влияние на мотивацию работников. [1, с.34]. Чем сильнее какой-либо метод стимулирования подходит для конкретного работника, тем сильнее он выражает добротное воздействие на стимул данного работника. Исходя из этого, не трудно заметить, что начальству нужно изучать свой коллектив для того чтобы создавать достойные условия труда, а это в будущем повысит производительность, создаст финансовую стабильность и хорошо скажется на рабочем климате предприятия.

Еще одну из главных ролей в мотивации и стимулировании трудовой деятельности персонала фирмы уделяется главе производства. Основной частью составляющей мотивационного процесса и стимулирования должно являться распределение, проектирование, инспекция, наблюдение и должное поведение начальства.

Следовательно, для создания правильной мотивации и стимулирования главе фирмы следует придерживаться четких и ясных правил:

- Установить значение и роль для каждого сотрудника фирмы;
- Выработать долгосрочные и краткосрочные варианты по мотивации и стимулированию;
- Установить ясную корпоративную культуру, которая включает открытую и разборчивую мотивационную и стимулирующую программу;
- Дать возможность продвижения по службе работникам фирмы;
- Обеспечить подобающее поведение начальства фирмы, с уважением относиться к сотрудникам фирмы, поддерживать активность и позитивный рабочий климат.

Библиографический список:

1. Иванова И. Г., Петрусенко А.Н. Проблемы связанные с квалификацией кадров и пути их решения // В сборнике : Актуальные вопросы развития социально-экономических систем в современном обществе. Материалы VIII международной научно-практической конференции, 2015. –С 37-40
2. Иванова И. Г. Менеджмент : учеб. пособие / И. Г. Иванова, В. А. Беспалько, Д. Д. Кушнир. – Краснодар : Краснодар. кооператив. ин-т (филиал) Российск. ун-та кооперации, изд-во В. В. Арнаутов, 2011. – 176 с.
3. Лобанова В.В., Кобцева О.Н. Маркетинговые возможности конкуренции при формировании персонала предприятия // Экономика и предпринимательство. 2014. № 1-3 (42-3). С. 668-675.
4. Тютюнник Я.Б., Кобцева О.Н. Основные подходы к определению социального обслуживания населения в РФ // В сборнике: Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики Материалы научно-практической конференции . 2015. С. 259-262.

УДК 33.331.1.

Карамнова Н.В., Лыхина Е.Д. Управление трудовыми ресурсами в сельскохозяйственной организации

Human resources management in agricultural organizations

Карамнова Наталья Владимировна

Мичуринский государственный аграрный университет, г. Мичуринск
KaramnovaN@yandex.ru

Лыхина Елена Дмитриевна

Мичуринский государственный аграрный университет, г. Мичуринск
Lykhina95@gmail.com

Karamnova Natalia Vladimirovna

Michurinsk state agrarian University, Michurinsk
Lykhina Elena Dmitrievna

Michurinsk state agrarian University, Michurinsk

Аннотация: В статье рассмотрена сущность системы управления трудовыми ресурсами в сельскохозяйственных организациях. Обоснованы основные стадии управления трудовыми ресурсами, включающими в себя: планирование ресурсов, набор персонала (отбор кандидатов), определение заработной платы и различных льгот, профориентация и адаптация, обучение трудовым навыкам, оценка трудовой деятельности, повышение или понижение в должности, перевод или увольнение, подготовка руководящих кадров. Выявлено, что управление трудовыми ресурсами способно повлечь за собой изменения как в экономической, так и в социальной сферах деятельности сельскохозяйственного предприятия.

Ключевые слова: сельскохозяйственные организации, трудовые ресурсы, этапы управления трудовыми ресурсами

Abstract: The article considers the essence of the system of human resources management in agricultural organizations. The main stages of human resource management, including: resource planning, staffing (selection of candidates), determination of wages and various benefits, vocational guidance and adaptation, training, evaluation of employment, increase or demotion, transfer or dismissal, leadership training. It is revealed that human resources management can lead to changes in both economic and social spheres of activities of the agricultural enterprise.

Key words: agricultural organization, human resources, stages of human resource management

Эффективность деятельности и конкурентоспособности предприятия во многом зависят от его персонала. Наличие квалифицированных, творчески относящихся к делу, ответственных и исполнительных работников определяет успех хозяйствования в любой сфере деятельности.

Управление трудом – это область деятельности администрации предприятия по формированию рационального поведения работника в интересах дела. Управление трудом является функциональной областью деятельности экономической и административной служб предприятия. Различают цель и объект управления. Цель управления трудом – это создание у работника положительного, максимально заинтересованного отношения к труду. Работник должен быть заинтересован в успехе предприятия, на котором он работает. Объектом управления трудом служит поведение человека в процессе выполнения им своих должностных обязанностей. Поведение работника должно быть направлено на успешное решение стратегических и тактических целей и задач предприятия сообразно возложенным на него функциям.

Высшее руководство компании тщательно контролирует найм и переподготовку работников.

Компании обычно разрабатывают специальные критерии соответствия того или иного работника требованиям, предъявляемым компанией к своему персоналу. Существуют системы аттестаций и собеседований. Причем, каждый сотрудник в ходе этих собеседований ежегодно официально уведомляется о той оценке, которую его деятельность получила у руководства. В соответствии с этой оценкой для него формулируются цели и приоритетные направления на будущий год. Стратегия набора и подбора кадров осуществляется при планировании рабочей силы организации.

Служба управления трудовыми ресурсами имеет высокий статус и широкие полномочия для реализации намеченной стратегии в области кадров. Число работников этой службы и их профессиональный состав могут варьироваться в зависимости от размера организации и специфики ее деятельности.

Обычно в состав службы по управлению трудовыми ресурсами входят специалисты трех категорий:

управляющий по кадрам, который занимается развитием кадровой политики и ее реализацией;

советники по кадрам, которые дают консультации в области управления трудовыми ресурсами, в частности по вопросам планирования рабочей силы и производственных отношений;

администраторы, которые занимаются анализом работы, набором и отбором кадров, системой оплаты труда служащих, дисциплинарными процедурами, ведением персональных записей.

Квалифицированное управление трудовыми ресурсами организации должно включать в себя:

- прием на работу персонала оптимальной численности и состава с точки зрения эффективности производственной и торговой деятельности предприятия. При этом процесс управления трудовыми ресурсами включает в себя проведение мероприятий, направленных на повышение качества работы каждого отдельно взятого сотрудника;
- поиск необходимых трудовых ресурсов всеми имеющимися способами: самостоятельно, с помощью менеджера по персоналу, обращение к услугам кадровых агентств и т.д.;
- создание такой структуры управления трудовыми ресурсами, при которой экономические интересы предприятия максимально совпадают с личными потребностями каждого сотрудника;
- обеспечение наиболее высоких темпов роста результативности труда всех сотрудников (материальные стимулы, повышение квалификации, социальные гарантии и т.п.). Для этого управление трудовыми ресурсами должно предусматривать индивидуальный подход к каждому из работников предприятия;

- постоянный поиск все более эффективных методов мотивации и повышения личной заинтересованности персонала предприятия;
- к одной из важнейших функций управления трудовыми ресурсами, которые должен осуществлять квалифицированный менеджер по кадрам, относится их планирование. Оно заключается в оценке имеющихся трудовых ресурсов, расчете будущей потребности в них и в разработке специальной программы по привлечению новых работников на предприятие.

Как известно, управление трудовыми ресурсами (или, выражаясь более современно, управление персоналом) имеет несколько стадий. Рассмотрим их подробнее:

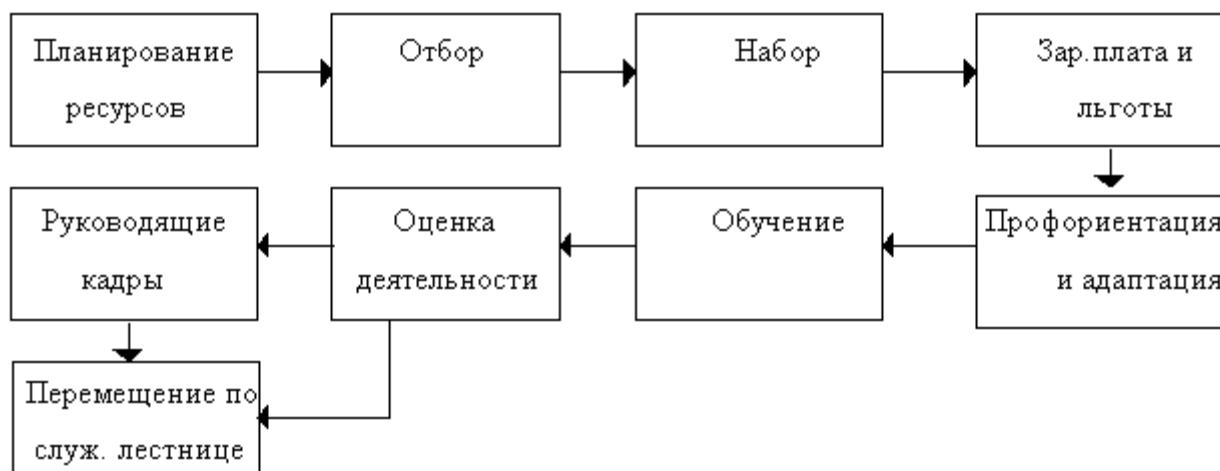


Рисунок 1. Стадии управления трудовыми ресурсами в сельскохозяйственных предприятиях

1. Планирование ресурсов.

Руководитель должен определить потребности в необходимых трудовых ресурсах с учетом целей организации. Планирование состоит из нескольких этапов: оценка наличных ресурсов, оценка будущих потребностей, разработка программы удовлетворения этих потребностей. На первом этапе руководителю нужно определить, какое количество людей необходимо для выполнения конкретной операции, чтобы достичь целей организации. Также

следует оценить качество труда. Второй этап включает прогноз численности трудовых ресурсов, которые потребуются для достижения краткосрочных или долгосрочных целей, то есть следует оценить рынок труда и определить количество имеющейся рабочей силы. Заключительным этапом является определение программы удовлетворения потребностей организации в трудовых ресурсах.

2. Набор персонала (отбор кандидатов).

Этот этап предполагает создание резервов потенциальных кандидатов на все имеющиеся должности, и, в последующем, отбор наиболее подходящих людей на эти должности. Набор проводится в соответствии с будущими потребностями в трудовых ресурсах, здесь учитывается количество имеющейся в наличии рабочей силы, текучесть, увольнения, выход на пенсию и т.п. Набор производится с помощью объявлений, или при участии агентств по трудуустройству. Также набор можно проводить внутри организации с помощью продвижения своих сотрудников по служебной лестнице (планированию карьеры).

3. Отбор.

На этом этапе осуществляется отбор наиболее подходящих работников из потенциальных кандидатов. Отбирается такой человек, который имеет наилучшую подготовку и квалификацию для занимаемой должности. Необходимо учитывать образование, опыт, профессиональные навыки, личные качества. Отбор кадров проводится с помощью испытаний, собеседований и при участии специализированных центров оценки персонала. Эти методы отбора кадров предполагают оценку способностей кандидатов к выполнению конкретной деятельности, уровня интеллекта, уверенности в себе, навыка межличностных отношений.

4. Определение заработной платы и различных льгот.

Важное значение для работника имеет вознаграждение, предлагаемое за его труд - заработка плата. Она поощряет человека к достижению желаемых целей организации. Заработка плата определяется на основе анализа уровня заработной платы, прибыльности организации, условий на рынке труда. Помимо заработной платы, большое значение имеют предоставляемые организацией льготы. К ним относятся: оплата больничных, отпусков, медицинское страхование, пенсионное обеспечение, оплата обучения детей сотрудников.

5. Профориентация и адаптация.

Программа по развитию трудовых ресурсов включает повышение потенциала работников, формирование персонала, обладающего более высокими способностями к выполнению стоящих перед ними задач. Это приводит к росту производительности труда в организации, а, следовательно, к повышению дохода. Профессиональная ориентация и адаптация персонала является первым этапом в повышении эффективности труда. Процесс адаптации предполагает приспособление человека к организации, осознание того, что является важным в этой организации. Процесс профессиональной ориентации включает обучение специальным навыкам для более эффективной работы в конкретной организации.

6. Обучение трудовым навыкам.

Заботясь о высокой производительности труда, организация должна уделять внимание повышению компетентности своих трудовых ресурсов. В этот этап входят разработка специальных учебных программ, обучение и переподготовка работников. Обучение проводится при поступлении нового служащего в организацию, при повышении в должности, или при отсутствии нужных навыков для выполнения работы.

7. Оценка трудовой деятельности.

Оценка результатов трудовой деятельности определяет, насколько эффективно выполняются обязанности, какова степень эффективности труда. Этот этап позволяет выявить наиболее перспективных работников. Оценка результатов деятельности необходима для реализации следующих функций: административной, информационной и мотивационной.

8. Повышение или понижение в должности, перевод или увольнение.

Этот этап определяется административной функцией. Он включает продвижение по службе тех, кто может эффективно выполнять свои обязанности на новой должности; перевод на другую должность или понижение в должности, когда служащий не справляется с обязанностями на своей должности, и прекращение трудового договора. Информационная функция дает служащим информацию об эффективности их работы. Мотивационная функция должна мотивировать человека к хорошей работе с помощью вознаграждения или повышения в должности.

9. Подготовка руководящих кадров.

На этом этапе разрабатываются программы обучения руководителей. Организация должна выяснить, кто из руководителей обладает нужными навыками для занятия конкретной должности. Подготовка осуществляется с помощью проведения различных лекций, курсов, семинаров, деловых игр.

Основным показателем эффективного управления трудовыми ресурсами является обеспечение занятости населения. Эффективная занятость и создание новых рабочих мест всегда рассматривались как предпосылка и фактор экономического роста.

Основным индикатором эффективности использования трудовых ресурсов является рынок труда. На рынке труда не только переплетаются интересы работника и работодателя при определении цены труда и условий его функционирования, но и отражаются практически все социально-экономические явления, происходящие в обществе. Управление этими самыми

трудовыми ресурсами способно повлечь за собой изменения, как в экономической, так и в социальной, сферах деятельности общества.

Библиографический список

1. Белоусов, В.М. Основные направления устойчивого развития аграрного сектора экономики/ В.М. Белоусов// Научное обозрение.- 2013.- №2.- с 231-233.
2. Карамнова, Н.В. Организационно-технологическая оценка деятельности предприятий сахарной промышленности/ Н.В. Карамнова// Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности АПК- продукты здорового питания. – 2014.- № 3.- с. 82-88.
3. Управление агропромышленным комплексом: Учебное пособие / Серия «Экономика и управление» / Под ред. В.В. Кузнецова. - М.: ИКЦ «МарТ», Ростов н/Д: Издат. центр «МарТ», 2012. - С. 188.
4. Ушачёв, И.Г. Управление сельскохозяйственным производством: Учебное пособие/ И.Г. Ушачёв. - М.: Экономика, 2000. – С. 323

УДК 69.003

Кожин В.А., Привалова Н.А. Анализ рисков в капитальном строительстве

Risk analysis in capital construction

Кожин В.А.,
д.э.н. профессор кафедры организации и экономики строительства ФГБОУ ВО
ННГАСУ

Привалова Н.А.
магистрант 2 курса ФГБОУ ВО ННГАСУ

Kozhin V. A.,
doctor of Economics, Professor of Department of organization and Economics of
construction IN FGBOU NNGASU
Privalov N.A.
the undergraduate 2 courses IN FGBOU NNGASU

Аннотация: Инвестирование играет важную роль в экономической, социальной, политической, духовно-культурной и иных сферах жизни общества, которые в своем поступательном развитии нуждаются в обеспечении финансовыми источниками. Главное, что следует понимать при инвестировании – какие риски имеются, а, значит, насколько оправданно то или иное вложение денег, что прослеживается в данной статье.

Ключевые слова: объект капитального строительства; экономический риск; инвестиционная сфера; управление риском; оценка; страхование; жилые здания.

Abstract: Investment plays an important role in the economic, social, political, spiritual, cultural and other spheres of social life, which in its progressive development need to provide financial sources. The main thing to understand when investing - what the risks are, and therefore how justified or that the investment of money that can be traced in this article.

Keywords: object of capital construction; economic risk; investment sphere; risk management; evaluation; insurance; residential buildings.

Актуальность проблемы: рост объемов возводимых объектов жилищного строительства обуславливает возможность обеспечения населения новым современным и качественным жильем и, таким образом, способствует реализации важнейшей задачи социально-экономического развития общества. Важность решения жилищной проблемы имеет не только социальное значение, но и важнейшую экономическую подоплеку, заключающуюся в создании условий и механизма дальнейшего финансирования деятельности инвестиционно-строительного комплекса [1].

Целью исследования является: раскрыть сущность проявления рисков при инвестировании.

Задачами исследования являются: развитие инвестиционной активности и оценка эффективности инвестиционных вложений.

Основные понятия: Объект капитального строительства – здание, строение, сооружение, объекты, строительство которых не завершено (объекты незавершенного строительства), за исключением временных построек, киосков, навесов и других подобных построек [3].

Экономический риск (в инвестиционной сфере) – это вероятность возникновения убытков в результате вложения капитала [4].

Владение способами управления риска необходимо для всех областей науки. Для инвестиционного риска свойственна тесная взаимосвязь потенциальных угроз, вероятности и неопределенности. Вложения в основной капитал и другие формы инвестиционной деятельности сопровождаются многочисленными рисками [2]. Следовательно, инвестиционный риск должен обладать набором специальных черт, наличие которых свидетельствует о присутствии его как объекта управления.[5, стр.2] Острота нынешней ситуации состоит в том, что риски инвестирования в строительство жилья обусловлены, с одной стороны, спецификой переживаемого страной сложного периода от политического и экономического давления со стороны стран ЕС и США, а также кризисного состояния экономики, с другой. В жилищном строительстве они отличаются повышенной сложностью и их уровень значительно выше по сравнению с инвестициями в другие сектора экономики и отличаются большим разнообразием. Риски в строительстве возникают в связи с определенными событиями или обстоятельствами, которые существуют в проекте либо его окружении, влекущие за собой нарушение запланированного хода событий. [10, с.152] В состав рисков инвестирования входят различные их виды, приведённые на рисунке 1.

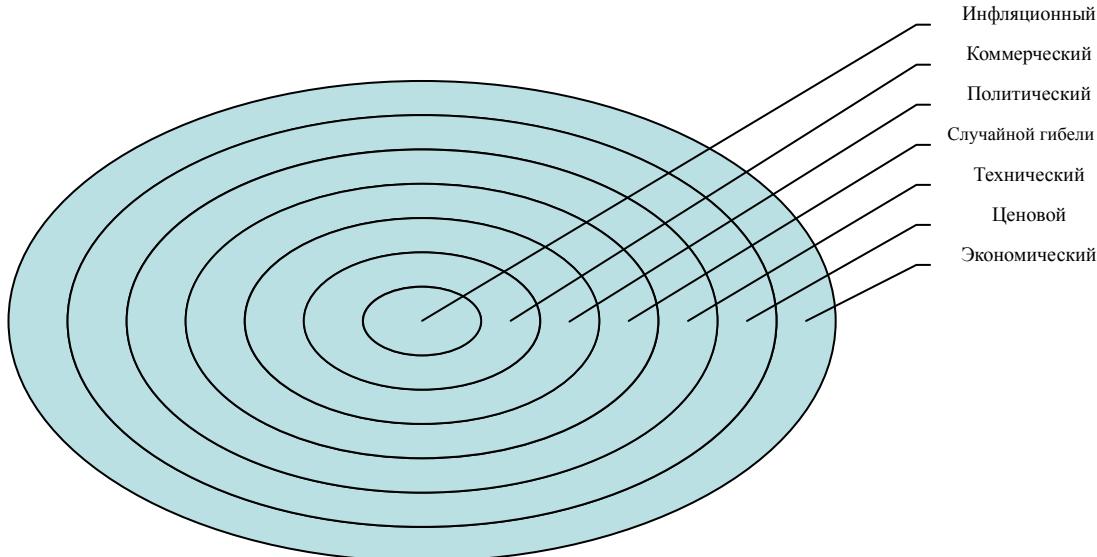


Рисунок 1 Виды рисков в капитальном строительстве

- Риск инфляционный — риск, вызванный непредвиденным ростом издержек производства вследствие инфляционных процессов.
- Риск коммерческий — кредитный риск, связанный с просрочкой платежа по вине покупателя вследствие его недобросовестности или неплатежеспособности.
- Риск политический — кредитный риск, связанный с военными действиями, национализацией, конфискацией, введением ограничений и эмбарго.
- Риск случайной гибели — наступление для определенной стороны обязательства неблагоприятных последствий (несение убытков) от случайной гибели или случайной порчи имущества. Под «случайной» гибелю понимается ее утрата, порча, повреждение в результате обстоятельств, не связанных с виной владельца имущества, либо вследствие непреодолимой силы.
- Риск технический — включает целую серию различных видов страхования, например, страхование процессов строительно-монтажных работ.

- Риск ценовой — риск изменения цены долгового обязательства вследствие роста или падения текущего уровня процентных ставок.
- Риск экономический — риск, связанный с изменением экономических факторов, так как инвестиционная деятельность осуществляется в экономической сфере, то она в наибольшей степени подвержена экономическому риску.[6, стр.59-60].

Анализ риска – это систематическое использование информации для определения источников (опасностей) и количественной оценки риска. Анализ риска обеспечивает базу для оценивания риска, для последующих мероприятий по управлению риском с целью минимизации потерь [7]. Возникновение рисков проходит на разных стадиях цикла жизни продукции строительства, в частности на стадиях:

- возникновения идеи;
- изучения истории аналогичных проектов и оценки его значимости для основной сферы деятельности;
- разработки проекта с подробной информацией о его назначении;
- оценки его стоимости при разработке сметной документации;
- планирования необходимых ресурсов для реализации проекта;
- организации строительства и выбора технологических процессов;
- эксплуатации;
- утилизации.

Возникшие риски, приводят к определенному результату, например:

- к срыву сроков выполнения обязательств;
- снижению качества результата;

- перерасходу ресурсов;
- к различным провалам на этапах достижении цели проекта.

Однако для управления рисками важно знать, не только стадии, но и более детально проследить сущность проявления рисков на различных стадиях цикла жизни объектов строительства. Более подробно об этом можно уточнить по данным таблицы 1.

Таблица 1

Сущность проявления рисков на различных стадиях цикла жизни продукции строительства.

№ п/п	Стадии цикла жизни продукции строительства	Сущность проявления рисков
1.	Возникновения идеи	Идея не могла быть реализована по причине ужесточения в будущем экологических требований
2.	Изучение истории аналогичных проектов и оценки его значимости для основной сферы деятельности;	Критериями такой оценки выбраны возможные альтернативные сценарии реализации проектов.
3.	Разработка проекта с подробной информацией о его назначении;	В результате проведенного исследования предлагается алгоритм отбора и оценки эффективности проектов
4.	Оценка его стоимости при разработке сметной документации;	Определяющая стоимость строительства предприятий, зданий, сооружений или их очередей в случаях, когда наряду с объектами производственного назначения составляется проектно - сметная документация на объекты жилищно - гражданского и другого назначения.
5.	Планирование и заготовка необходимых ресурсов для реализации проекта;	Каждая временная оценка базируется на допустимом использовании определенного количества ресурсов, и, следовательно, рассчитывая вначале продолжительность проекта, мы можем загодя рассчитывать наперед использование ресурсов
6.	Эксплуатация	На этапе эксплуатации управление

		рисками должно сопровождать все существенные изменения в системе строительства.
7.	Утилизация	При выведении системы из эксплуатации управление рисками помогает убедиться в том, что уничтожение данных происходит безопасным образом.

Данные таблицы 1 позволяют сформировать и наметить основные пути снижения рисков в строительстве за счёт широкого использования различных форм страхования и перестрахования

В настоящее время развиваются два направления снижения рисков:

1. Дальнейшее развитие основных видов страхования в сфере строительства:

- Добровольного страхования, когда применяются договоры страхования «строительно-монтажных рисков», который направлен на страхование имущества страхователя и его гражданской ответственности.
- Страхования, которое осуществляется в рамках членства в саморегулируемых организациях, обязывающего своих членов всегда заключать договоры страхования [8, с.7]. В этом случае договора заключаются на гражданскую ответственность за вред, который причиняется вследствие недостатков работ, влияющих на безопасность эксплуатации по назначению объектов капитального строительства. Ввиду крайне скудной информации о страховых выплатах в строительстве пока трудно судить об эффективности системы имущественной ответственности членов саморегулируемых организаций. При этом нельзя сказать, что за период существования саморегулируемых организаций на стройках не случалось аварий [9, с.4].

2. Максимального развития (с отражением в договорах подряда) функционального качества продукции строительства с учётом обязательного выполнения его требований после сдачи объектов в эксплуатацию. Здесь речь

идёт о персональной ответственности подрядчиков за гарантийное обслуживание объектов строительства после их сдачи в эксплуатацию, в течение периода, оговорённого в договорах подряда. Гарантийные сроки могут быть различными в зависимости от вида и результата строительных работ, но в любом случае они определяются законом либо условиями договора. Примерами гарантий могут служить данные при строительстве жилых зданий, приведённые в таблице 2.

Таблица 2

Гарантийные сроки обслуживания жилых зданий

№п/п	Конструктивные элементы	Период гарантийного обслуживания (Нормативный межремонтный срок службы, год)	Основание
	Жилые здания		
1	Отмостки вокруг дома	10	
2	Фундаменты	150	
3	Наружные стены	90-150	
4	Окна	45	
5	Двери	30	
6	Кровля	90	
7	Внутренние отделочные работы	30	
8	Газоснабжение	15-20	
9	Вентиляция	8-15	
10	Водопровод	15-45	
11	Канализация	15-30	
12	Горячее водоснабжение	10-15	
13	Электроснабжение	15-30	
14	Слаботочные устройства	15	
15	Полы	15-90	
16	Сантехническое оборудование	15-45	
17	Лифтовое оборудование	4-25	

Следует отметить, что функциональному качеству продукции строительства пока уделяется очень мало внимания. Иначе не было бы столько случаев разрушения жилых зданий, например, по причине взрывов газа, а Россия наконец смогла бы избавиться от извечной проблемы - плохие дороги.

Заключение

Каждый инвестор, несмотря на высокую надежность такого способа капиталовложений, как инвестиции в строительство, обязан рассчитывать все риски, сопряженные с вложением своего капитала. Самым важным моментом в таких расчетах, является обоснование вкладываемых средств, основным аспектом которого становится тщательное изучение инвестиционного проекта строительства. Убедительным обоснованием является упреждение сущности проявления рисков при инвестировании. К положительному результату капиталовложений приводят развитые инвестиционные активности и грамотная оценка эффективности инвестиционных вложений.

Библиографический список

1. Кожин В.А., Иванова О.С., Шагалова Т.В., Кабанов В.Н. Совершенствование современных методов экспресс-диагностики и аналитических возможностей бюджетирования для предприятий в условиях финансово-экономического кризиса // Аудит и финансовый анализ. 2010. № 1. С. 275-285.
2. Кожин В.А., Шагалова Т.В. Моделирование ценообразования для различных видов товаров и услуг в рыночных условиях с учётом ценностного подхода // Экономика и предпринимательство. 2013. № 12-4 (41-4). С. 539-543.
3. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29 декабря 2004 г. № 190-ФЗ (в редакции, актуальной с 1 сентября 2016 г.)
4. Кураков Л. П., Кураков В. Л., Кураков А. Л.. Экономика и право: словарь-справочник. М.: Вуз и школа. 2004.
5. Интернет-ресурс: «Время успешных проектов» <http://projectimo.ru/upravlenie-riskami/investicionnye-riski.html>

6. Интернет-журнал "Строительство уникальных зданий и сооружений", 2013, №5 (10) Internet Journal "Construction of Unique Buildings and Structures", 2013, №5 (10) 70 Морозова Т. Ф., Кинаят Л. А., Кинаят А. Ж. Оценка рисков в строительстве. / Morozova T. F., Kinayat L. A., Kinayat A. Zh. Assessment of risks in construction ©

7. П. П. Кукин, В. Н. Шлыков, Н. Л. Пономарев, Н. И. Сердюк и другие. Анализ и оценка риска производственной деятельности (Лекционный курс).

8. Методические рекомендации по страхованию гражданской ответственности членов саморегулируемых организаций, основанных на членстве лиц, осуществляющих строительство. Одобрены на совещании Минрегиона России (протокол от 27.02.2010). (Дата обращения: 15.03.2016)

9. Информационный Портал «Саморегулирование». Статья «О концепциях страхования рисков в строительстве».

10. Кожин В. А. Методологические основы стратегического управления экономическими системами (предприятиями)// Диссертация на соискание учёной степени доктора экономических наук. – Н.Новгород: НИМБ, 2002. 358 с.

11. Интернет

источник: «http://www.znaytovar.ru/gost/2/MGSN_3010196_olozhenie_po_org.html
»

УДК 658.15

Моисеева Д.В. Свободный денежный поток (FCF) и факторы стоимости компании в металлургической отрасли

Free cash flow (FCF) and cost factors of the company in the steel industry

Моисеева Дина Викторовна

Новосибирский государственный университет экономики и управления, г.

Новосибирск

moris245@mail.ru

Moiseeva Dina Viktorovna

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Аннотация. В статье рассматривается процесс управления денежными потоками в рамках стоимостной концепции финансового менеджмента, а также факторы, оказывающие влияние на стоимость компании в металлургической отрасли.

Ключевые слова: управление денежными потоками, свободный денежный поток, стоимостная концепция, стоимость компании.

Abstract. The article examines the process of cash flow management within the value concepts of financial management and the factors that influence the value of the company in the steel industry.

Keywords: cash flows, free cash flow, cost concept, the value of the company.

В концепции управления стоимостью компании (Value-Based Management, VBM) особое внимание уделяется категории денежного потока. Главной целью компании, согласно концепции, является максимизация её стоимости.

Одним из значащих показателей для оценки стоимости бизнеса является денежный поток от активов, другое его название свободный денежный поток (Free Cash Flow, FCF).

Свободный денежный поток компании (FCF) – это ее фактический денежный поток от основной деятельности, то есть совокупный посленалоговый денежный поток, создаваемый компанией и распределяемый между кредиторами и собственниками. Его можно рассматривать и как посленалоговый денежный поток, который поступал бы в распоряжение собственников, если бы у компании не было долговых обязательств.

Свободный денежный поток также называют денежным потоком от активов, поскольку он генерируется производственными и операционными активами компании [3].

FCF является важным показателем стоимостного анализа и отражает общую сумму денежных средств, которая доступна для распределения между инвесторами (собственниками и кредиторами) после того, как предприятие осуществило все инвестиции в основные средства и оборотный капитал, необходимые для поддержания его операций [2].

Свободный денежный поток рассчитывается по формуле [3]:

$$FCF = EBIT - \text{Tax} + D\&A - \Delta NWC - \Delta CAPEX, \quad (1)$$

где FCF – денежный поток от активов (свободный денежный поток);

EBIT – прибыль до уплаты налогов и процентов;

Tax – налог на прибыль;

D&A – амортизация материальных и нематериальных активов;

ΔNWC – изменение потребности в оборотном капитале;

$\Delta CAPEX$ – изменение капитальных затрат.

Положительная величина FCF означает, что компания зарабатывает от эксплуатации своих активов больше, чем привлекает средств извне, и, таким образом, является источником средств для своих инвесторов. В свою очередь, отрицательная величина FCF указывает на нехватку внутренних источников денежных средств и на необходимость дополнительных вложений со стороны инвесторов.

Стоит отметить, что отрицательная величина FCF не всегда является негативным фактором при оценке деятельности компании. Как отмечают Р. Брейли и С. Майерс: «У быстро растущих компаний величина свободного денежного потока может иметь отрицательное значение. В таких случаях

предприятие испытывает дефицит денежных средств не потому, что является нерентабельным, а только потому, что растет столь быстрыми темпами» [1, с.71]. На отрицательное значение денежного потока может повлиять осуществление значительных вложений в долгосрочные и оборотные активы. Однако, если посленалоговая прибыль от операций незначительна, то компания, возможно, имеет серьезные проблемы с ведением основной деятельности.

FCF играет важную роль в процессе принятия управленческих решений. Он является основным объектом инвестиционного анализа и оценки стоимости компании. Одним из способов повышения менеджментом ценности фирмы для инвесторов является увеличение свободного потока денежных средств [2].

Методика расчета этого показателя наглядно показывает, каким образом менеджмент может увеличивать стоимость фирмы. Основными рычагами роста этого показателя являются [5]:

- увеличение операционной прибыли посредством снижения затрат и наращивания выручки;
- оптимизация налогообложения;
- минимизация операционных и основных активов за счет более эффективного их использования;
- рационализация капитальных вложений и т. д.

Чтобы выявить эти факторы необходимо провести оценку FCF для конкретной компании. В качестве объектов наблюдения в целях данного исследования были выбраны российские компании металлургической отрасли. Данные металлургические компании, специализируются на производстве стали. Это три лидера отрасли: ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» (ОАО «ММК»), «Объединённая металлургическая компания» (ОАО «ОМК-Сталь»), ПАО «Северсталь» и два средних металлургических предприятия –

Ашинский металлургический завод (ПАО «АМЕТ») и Ижевский металлургический завод (ОАО «Ижсталь»).

ОАО «ММК» вот уже несколько лет становится лидером в металлургической отрасли по производству стали. Основную конкуренцию ему составляют такие крупные компании, как ПАО «Северсталь» и ОАО «ОМК-Сталь». Данные компании занимают наибольшую долю рынка. Для сопоставления их показателей с показателями средних компаний-представителей данной отрасли были взяты ПАО «АМЕТ» ОАО «Ижсталь».

Задачей исследования является выявление основных тенденций динамики FCF в наблюдаемых компаниях и определение факторов благоприятных и неблагоприятных для генерирования свободных денежных средств.

В таблице 1 приведены итоговые значения рассчитанных FCF по компаниям за 2011-2015 гг.

Таблица 1

FCF металлургических предприятий, млн.руб.

Предприятие	2015 г.	2014 г.	2013 г.	2012 г.	2011 г.
ОАО «ММК»	52640,4	26885,8	66185,4	25426,2	-14123,0
ОАО «ОМК-Сталь»	2352,6	2297,4	3017,6	13391,6	-5378,2
ПАО «Северсталь»	39067,6	15056,1	25310,2	30142,4	-25548,3
ОАО «Ижсталь»	785,1	-975,6	-1557,4	1015,5	-3029,2
ПАО «АМЕТ»	1458,9	-2600,5	-2625,2	-454,7	-1536,7

Из таблицы 1 видно, что в 2011 году у всех представленных предприятий наблюдается отрицательное значение свободного денежного потока, что свидетельствует о нехватке денежных средств и потребности в привлечении источников финансирования. Стоит отметить, что в 2011 году произошло замедление роста промышленного производства в России. Если в 2010 году темп роста в промышленности составлял 8,4%, то в 2011 году – 4,7%.

Такое падение стало первой реакцией российской экономики на новые мировые

кризисные явления – нестабильность на финансовом рынке, снижение цен на нефть, усиление оттока капитала.

Однако в лидирующих компаниях, а именно – ОАО «ММК», ОАО «ОМК-Сталь», ПАО «Северсталь» данная ситуация возникла и в связи с тем, что в 2011 году они начали осуществление проектов по введению в эксплуатацию металлургических комплексов, способствующих выпуску высококачественной продукции. Данные проекты требовали значительных вложений в долгосрочные и оборотные активы. В результате это отразилось на отрицательном значении свободного денежного потока компаний.

В период с 2012 по 2015 гг. значение свободного денежного потока предприятий-лидеров отрасли положительное. Это говорит о том, что ценность компаний растет, их операционная деятельность генерирует свободные денежные средства и, таким образом, является источником средств для своих инвесторов.

Что касается отстающих из рассматриваемых предприятий металлургической отрасли, а именно – ОАО «Ижсталь» и ПАО «АМЕТ», то по результатам проведенного анализа видно, что с 2011 по 2014 гг. у них наблюдается отрицательное значение свободного денежного потока. Можно сделать вывод о том, что они имеют некоторые проблемы с ведением хозяйственной деятельности. Действительно, на протяжении этого периода данные компании терпели убытки. Они вели хозяйственную деятельность таким образом, что значительная часть продукции производилась на склад – в расчете на улучшение их положении на рынке и увеличение спроса в будущем. Однако нестабильная экономическая ситуация в стране повлияла на снижение спроса, в результате чего уменьшились цены на многие виды продукции, что привело к сокращению объемов производства и ухудшению показателей компаний. Так, компании «Ижсталь» пришлось отказаться от некоторых видов

выпускаемой продукции, не приносящих ожидаемый доход, этим и объяснялось снижение выплавки.

Однако в 2015 году компаниям ОАО «Ижсталь» и ПАО «АМЕТ» удалось преодолеть спад в производстве и улучшить показатели своей деятельности, в результате чего свободный денежный поток стал положительным.

Наглядно изменения свободного денежного потока рассматриваемых металлургических предприятий представлены на рисунке 1.

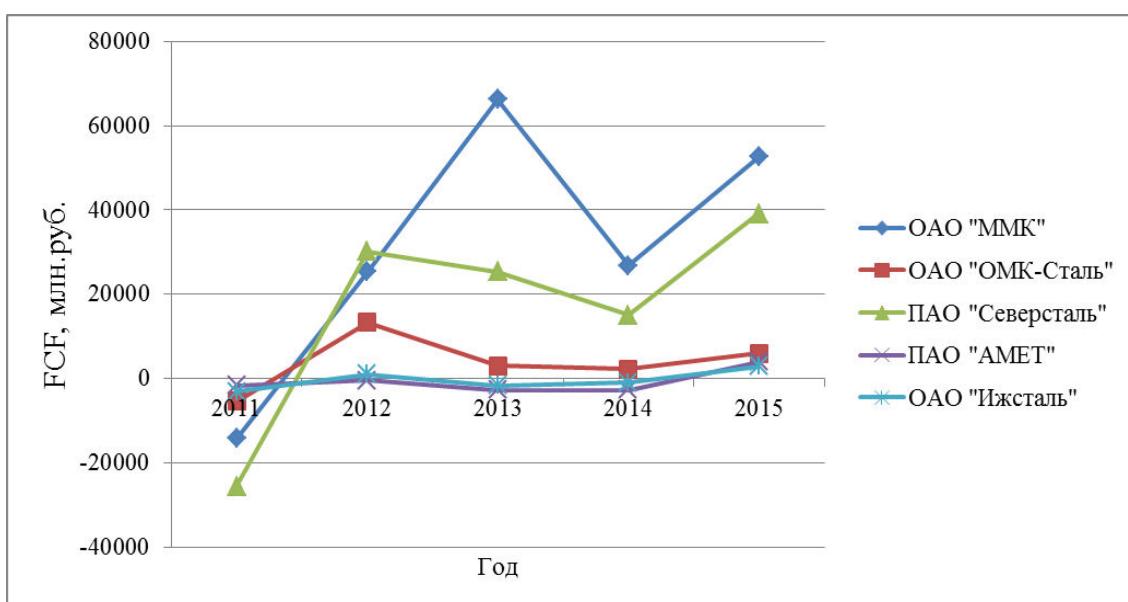


Рисунок 1. Динамика FCF предприятий металлургической отрасли

Из графика, представленного на рисунке 1 видны существенные различия значений FCF по компаниям за анализируемый период. Это обусловлено влиянием основных факторов, формирующих стоимость, например, потребности в чистом оборотном капитале, производственных мощностей, эффективности производства, чистых капитальных инвестиций, существенно различающихся по годам. Ключевыми факторами, приводящими к различиям денежных потоков по годам, как правило, выступают: вывод новой продукции или отказ от выпуска какого-либо вида продукции; осуществление

новых проектов, способствующих повышению качества продукции; внедрение новых технологий, существенно меняющих себестоимость производства; изменение конъюнктуры отраслевого рынка, часто требующее значительных инвестиций для сохранения доли на рынке.

Таким образом, подводя итог, можно сказать, что в целом для анализируемых компаний сложилась благоприятная ситуация для формирования денежного потока от операционной деятельности. А это, в свою очередь, как было отмечено выше, способствует росту стоимости компании, её инвестиционной привлекательности.

Библиографический список

1. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ. с 7-го межд. изд. Н. Н. Барышниковой. – М.: «Олимп-Бизнес», 2015. – 977 с.
2. Бригхэм Ю., Эрхардт М. Финансовый менеджмент. 10-е изд. / Пер. с англ. под ред. к.э.н. Е.А. Дорофеева. – СПб.: Питер, 2009. – 960 с.
3. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / И.Я. Лукасевич. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Национальное образование, 2013. – 768 с.
4. Лобанова, Е. Н. Корпоративный финансовый менеджмент : учеб.-практич. пособие / М.А. Лимитовский, Е.Н. Лобанова, В.Б. Минасян, В.П. Паламарчук. – М.: Юрайт-Издат, 2015. – 990 с.
5. Корпоративные финансы: слайд-конспект: в 2 ч./ сост. Ю.Б. Бородина, М.Ю. Савельева, Н.К. Уланова; под общ. ред. М.А. Алексеева; Новосиб. гос. ун-т экономики и управления. – Новосибирск: НГУЭУ, 2016. – Ч.2. – 150 с.
6. Сосунова Т.В., Коява Л.В. Формирование отчета о движении денежных средств: формальность или необходимость / Современная наука:

Теоретический и практический взгляд: сборник статей международной научно - практической конференции настоящий сборник составлен по итогам международной научно - практической конференции «Современная наука: теоретический и практический взгляд», 15 апреля 2016 г. в г. Тюмень, в 4 ч. Ч.2 / – Уфа: АЭТЕРНА, 2016. – 286 с.

УДК 336.62

Ушакова К.А. Понятие и значение финансового планирования в управлении организацией реального сектора экономики

The concept and importance of financial planning in the management of the organization of the real economy

Ушакова Кристина Андреевна

Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИХ», г. Новосибирск
kris.7775@yandex.ru

Ushakova Kristina Andreevna

Novosibirsk State University of
Economic and Management, Novosibirsk

Аннотация. С учетом текущей ситуации в экономико-финансовой сфере грамотное управление финансами - это прежде всего возможность обезопасить компанию от риска финансовых потерь, вовремя обнаружить проблемы у организации и проявить осмотрительность при работе с тем или иным контрагентом. Ни одна методика не даст 100-процентной гарантии своевременного обнаружения проблем, но значительно снизить риски все-таки можно. В данной статье представлен пример финансового планирования дорожно-строительного предприятия.

Ключевые слова. Финансовое планирование, финансовые ресурсы, контроль, финансы, стратегия.

Abstract. Given the current situation in the economic and financial sphere of sound financial management - is primarily an opportunity to protect the company from the risk of financial loss, time to detect problems in the organization and use caution when working with a particular counterparty. Neither technique will not give a 100 percent guarantee of the timely detection of problems, but significantly reduce the risks still possible. This article is an example of financial planning road construction company.

Keywords: Financial planning, financial resources, control, finance, strategy.

В рамках управления финансами отслеживаются рыночные тенденции, актуальные для конкретной организации. В частности, новые госпрограммы по рефинансированию кредитов. И наоборот, банкротство крупных предприятий в регионе, приоритетном для деятельности компании, ухудшают ее перспективы. По итогам анализа новостного фона можно выставить оценку по этому показателю: «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

При выведении интегрированной оценки финансового положения предприятия — отнесении организации к той или иной группе по уровню его надежности важно не только учесть дополнительные критерии, но и значение именно экспертного мнения. Оцифрованные и систематизированные данные — это лишь сырье для экспертизы. Их механическое обобщение порой дает искаженный результат — какой-то критический фактор просто «растворяется» при усреднении.

Однако примерно на половине предприятий России система планирования неэффективна, отклонение фактических результатов от запланированных регулярно превышает 20–30 % [1]. Подобная ситуация представляет собой серьезную проблему, так как финансовый план компании является основой для принятия оперативных управленческих решений

Финансовое планирование является неотъемлемой частью управления финансами и преследует своей целью дать прогноз перспектив организации, возможных результатов деятельности и выявить проблемные области деятельности.

Финансовое планирование — процесс разработки системы мероприятий по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности финансовой деятельности в предстоящем периоде[1].

Финансовое планирование является важнейшей составной частью внутрифирменного планирования. Значение финансового планирования для внутренней среды организации определяется тем, что оно:

- облекает выработанные стратегические цели в форму конкретных финансовых показателей;
- устанавливает стандарты для организации финансовой информации;
- определяет приемлемые границы затрат, необходимых для реализации всей совокупности планов фирмы;

- в части оперативного финансового планирования дает очень полезную информацию для разработки и корректировки общефирменной стратегии [1].

К основным задачам финансового планирования можно отнести [3]:

- определение объема финансовых ресурсов по каждому источнику поступлений и общего объема финансовых ресурсов субъектов власти и субъектов хозяйствования;
- определение объема и направлений использования финансовых ресурсов,
- установление приоритетов в расходовании средств;
- обеспечение сбалансированности материальных и финансовых ресурсов, экономного и эффективного использования финансовых ресурсов;
- создание условий для укрепления устойчивости организаций, а также бюджетов, формируемых органами государственной власти и местного самоуправления, бюджетов государственных внебюджетных фондов [4].

Соответственно финансовый план должен быть гибким, способным выйти за рамки методики.

Финансовое планирование предполагает принятие управлеченческих решений относительно двух противоположно направленных процессов: уменьшения долгов, с одной стороны, и увеличения объемов продаж — с другой.

Функция контроля при финансовом планировании реализуется путем осуществления оценки реального состояния расчетов с контрагентами на предприятии [2].

Анализ состояния финансов показывает колеблющиеся изменения, как в показателях структуры так и динамики. Возможно, что сокращение объема денег не является критическим, это может быть вызвано нежелательными активами в виде сомнительной дебиторской задолженности.

Поэтому, для улучшения притока финансов руководству предприятия реального сектора необходимо оценить причины и принять корректирующие действия по устранению задержек с поступлением денег на счет предприятия. Важно использовать все возможные пути для ускорения поступления денежных средств, в основном в виде выручки от реализации продукции.

Следует заметить, что финансовое планирование на предприятии должно быть направлено на то, чтобы оперативно инвестировать остаток временно свободных денежных средств с целью получения прибыли. Для этого целесообразно использовать современные методы по управлению оборотными активами в целом.

В целом взаимодействие финансового и реального секторов всегда были сложными, при этом если у кредитных организаций есть альтернативные источники доходов – спекуляции на валютных и фондовых рынках, работа с физическими лицами, то у реально функционирующих фирм альтернатив для привлечения заемных средств практически нет.

Можно проиллюстрировать важность грамотного финансового планирования на примере дорожно-строительного предприятия.

В случае с ООО «Автодорога» ситуация особенно актуальна, т.к. менеджмент компании проводит грамотную работу с поставщиками товаров и услуг, заключая договора с отсрочкой 3-4 месяца, для ликвидации кассового разрыва, возникающего при выполнении первых этапов контрактных работ и получения за них денежных средств от заказчика. Как известно, авансы по государственным и муниципальным контрактам чаще всего не предусмотрены.

При этом поставщики не могут бесконечно кредитовать дорожную фирму, кроме того часть материалов поставляется исключительно по предоплате ввиду их дефицита. Таким образом, компании приходится брать кредиты под выполнение контракта, и часть возможной прибыли остается у банков в виде уплачиваемых процентов.

В конце 2014 года ставки по корпоративному кредитованию выросли с 12-14 до 20 % годовых, что также осложнило жизнь ООО «Автодорога». Еще в середине 2014 года основной банковский партнер компании в 2013 году прекратил кредитование строительной отрасли в регионе. При этом объем кредитов полученных и погашенных в 2013 году составил более 100 миллионов рублей, и кредитная история была безупречна.

По итогам вышеописанных проблем понятно, что свободных финансовых средств у дорожников нет, и без грамотного планирования поступления и оттока финансовых ресурсов организация реального сектора попросту не удержится на рынке несмотря на наличие крупных контрактов, достаточной материальной и кадровой базы.

Таким образом, финансовое планирование в реальном секторе связано с множеством правовых и экономических противоречий, начиная с разрывами между поступлением и оттоком финансовых ресурсов, и заканчивая юридическими проблемами в процессе привлечения заемных средств.

Задачи финансового планирования в стратегическом плане - создание и поддержка равновесия между финансовыми целями, возможностями и внешними условиями, на основе которых осуществляется прогнозирование деятельности финансовой части компании на долгосрочный период [5]. Задачи планирования финансов в плановой экономике масштабных хозяйственных субъектов решаются государством, распределяющим финансовые средства между направлениями и отраслями экономике в соответствии с долгосрочными государственными задачами и целями.

Библиографический список

1. Брусов, П. Н. Финансовый менеджмент. Финансовое планирование: учеб.пособие / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова. — М.: КНОРУС, 2012. — 226 с.

2. Григорьева, Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учеб.для магистров / Т. И. Григорьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2012. — 462 с.

3. Евстигнеева О. А. Содержание понятия финансовое состояние организации//Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2014. № 2 (28). С. 100–103.

4. Киселева А.В. Налоговые последствия заключения договоров передачи имущества между организациями

В сборнике: Инновационный потенциал бухгалтерского учета и экономического анализа. Сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции. под ред. А.А. Шапошникова; Новосибирский государственный университет экономики и управления. 2014. С. 200-2013.

5. Киселева А.В., Третьякова О.В Налоговая диагностика организации в целях формирования налоговой стратегии

В сборнике: Проблемы экономической науки и практики. Сборник научных трудов. под ред. С.А.Филатова; Новосиб. гос. ун-т экономики и управления. Новосибирск, 201. С. 75-81

СЕКЦИЯ 3. МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕСА

УДК 658.64

Новикова С.И. Моделирование бизнеса организаций сферы услуг дивизионального типа

Business modeling sector organizations divisional-type services

Новикова С.И., аспирант

Торгово-экономический институт

Сибирского федерального университета, г.Красноярск

nsikrs@yandex.ru

Novikov S.I.

graduate student

School of Economics and Commerce

Siberian Federal University, Krasnoyarsk

Аннотация: Предприятия сферы услуг и торговли должны иметь более гибкие бизнес-структуры и сопровождающие их процессы. Они функционируют в условиях конкурентного рынка и высокого риска. Задачи по увеличению эффективности деятельности предприятия успешно решаются путём внедрения системы реинжиниринга и моделирования бизнес-процессов. В данной статье рассмотрены преимущества моделирования функциональной модели бизнес-процессов торгового предприятия автозапчастями с дивизиональной структурой по географическому принципу в дивизиональную структуру по географическому и продуктовому принципу, что обеспечит рост доходов предприятия, не увеличив при этом управленческую и рабочую нагрузку на топ-менеджмент и сотрудников.

Данный подход укрепляет позиции предприятия в условиях экономического кризиса.

Ключевые слова: бизнес-процесс, модель, реинжиниринг, менеджмент, торговое предприятие, дивизиональная структура.

Abstract: Enterprises of trade and services need to be more flexible business structure and accompanying processes. They operate in a competitive market and high risk. The tasks to increase efficiency of the enterprise are successfully solved by the introduction of the system reengineering and business process modeling. This article discusses the advantages of modeling the functional model of commercial enterprise business processes in vehicle spare parts to the divisional structure on a geographical basis in the divisional structure by geographic and product basis, which will ensure the growth of the company's income is not increasing at the same time management and workload of the top management and employees.

This approach strengthens the position of the company during the economic crisis.

Keywords: business process model, re-engineering, management, commercial enterprise, divisional structure.

Целью внедрения технологии бизнес-моделирования является повышение эффективности бизнеса организации и увеличение ее рыночной стоимости.

Повышение эффективности бизнеса, увеличение сбыта достигается путем получения конкурентных преимуществ за счет:

- улучшения качества продукции в т.ч. услуг;
- снижения себестоимости продукции;
- роста лояльности клиентов;
- повышения имиджа организации и продукции;
- расширения и углубления ассортиментного ряда;
- повышения комплексности услуг, пред- и пост - продажного обслуживания.

Моделирование бизнес-процессов является основной составляющей менеджмента организации. Объектом процессного управления является бизнес-процесс с его элементами.

Бизнес-процесс — это комплекс взаимосвязанных задач, мероприятий, процедур, операций и действий, которые ведут к определенным результатам - целям бизнеса. При выполнении бизнес-процессов используются необходимые ресурсы: человеческие, материальные, технологические, технические, информационные, финансовые, энергетические с целью создания продукции полезной для рынка, имеющей ценность для потребителя и приносящей доход собственникам бизнеса, сотрудникам предприятия, общественности и государству. [6]

Для возможности структурирования, анализа и управления бизнес-процесс необходимо разделить на составляющие его элементы, определяющие каждое свойство и способность процесса, для этого используются различные подходы моделирования.

Модель — это форма упрощенного или абстрактного представления реальности, облегчающая возможность понимания сложностей ситуации, позволяет увидеть пространственные соотношения ее составляющих.

Цель моделирования бизнес-процессов заключается в том, что модель облегчает понимание конечных целей и способов их достижения, снижает количество проб и ошибок и соответственно снижает расходы на них. Модели, разработанные в исследованиях операций, упрощают сложные проблемы, сокращая число переменных, подлежащих рассмотрению, до управляемого количества. [4]

Моделирование позволяет сконцентрироваться на целевой и релевантной информации о взаимосвязях всех элементов процесса. В качестве графического описания бизнес-процессов применяются блок-схемы.

По своей сути, исследование операций — это применение методов научного исследования к операционным проблемам организации. После постановки проблемы группа специалистов по исследованию операций разрабатывает модель ситуации. После создания модели, переменным задаются количественные значения. Это позволяет объективно сравнить и описать каждую переменную и отношения между ними. Ключевой характеристикой науки управления является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями. [4] Значительную помощь в этом обеспечивают различные программные продукты.

Технология моделирования бизнес процесса зависит от целей моделирования. В менеджменте известно несколько подходов к моделированию организационных процессов в зависимости от их целевой и объектной направленности, например, модели линейного программирования, массового обслуживания, модель потребительских ожиданий, модель управления рисками, модель организационной структуры, модель функционально-стоимостного анализа, модель принятия решений, управления запасами, бизнес-планирования, модель группового поведения и пр.

Модель бизнес-процесса позволяет однозначно описать последовательность выполнения работ и роли участников, ответственных за их выполнение. Автоматизированные информационные системы позволяют упростить и сделать более эффективным процесс бизнес-моделирования, внедрять изменения в потоке работ в информационную систему.

Моделирование процессов включает описание и анализ существующих и проектирование новых. Так определяются следующие этапы моделирования:

- выявление и анализ проблемы;
- сбор данных;
- определение релевантной информации;
- определение ключевых показателей (КПИ) в каждой точке процесса, составляется план сбора данных о процессе, необходимых для дальнейшего анализа;
- анализ промежуточных результатов, соизмерение их с нормативом;
- строится имитационное моделирование для дальнейшего бизнес-процесса;
- внедрение улучшений в виде внесения изменений в управлеченческие, технические, информационные, финансовые, кадровые, маркетинговые, логистические, ИТ системы, методологические документы, проводятся организационные изменения, корректируется система отчетности и так далее;
- контроль внедрения. В определенный на этапе внедрения срок на основе данных, собранных в ходе планового мониторинга, производится анализ эффективности внедрения бизнес-процесса. По результатам анализа сопоставления плановых и фактических показателей может потребоваться внесение корректив и новых изменений в бизнес-процесс, при этом цикл постоянного улучшения бизнес-процессов не прекращается.

Необходимо учитывать особенности бизнес-моделирования для предприятий разных отраслей.

Существуют три вида бизнес-процессов:

1. **Менеджмента** — бизнес-процессы, которые координируют функционирование организационной системы, это стратегический и операционный менеджмент.

2. **Основной (оперативной) деятельности** — бизнес-процессы, составляющие основной бизнес компании, создают основной поток доходов, это - снабжение, производство, сбыт, логистика (склад, транспортировка, управление запасами).

3. **Обслуживающие** — вспомогательные бизнес-процессы для основного бизнеса, это - бухгалтерский и управлеченческий учет, маркетинг, управление персоналом, техническая поддержка (IT) и АХО. [7]

Бизнес-процесс начинается со спроса потребителя и заканчивается его удовлетворением. Процессно-ориентированные организации стараются устранять барьеры и задержки, возникающие на стыке различных подразделений организации при выполнении одного бизнес-процесса. [1]

Бизнес-процесс может быть декомпозирован на несколько подпроцессов, процедур и функций, которые имеют собственные атрибуты, однако также направлены на достижение цели основного бизнес-процесса. Такой анализ бизнес-процессов обычно включает в себя составление карты бизнес-процесса и его подпроцессов, разнесенных между определенными уровнями ответственности.

Бизнес-процессы должны быть построены таким образом, чтобы создавать стоимость и ценность для потребителей и исключать любые необязательные или вовсе лишние активности. На выходе правильно построенных бизнес-процессов увеличиваются ценность для потребителя и рентабельность (меньшая себестоимость производства товара или услуги).

Бизнес-процессы могут подвергаться различному анализу в зависимости от целей моделирования. Анализ бизнес-процессов может применяться

при бизнес-моделировании, функционально-стоимостном анализе, формировании организационной структуры, реинжиниринге бизнес-процессов, автоматизации технологических процессов. [6]

Одним из методов анализа текущей деятельности является составление модели бизнес-процесса «как есть» (англ. as is). После этого модель бизнес-процесса подвергается критическому анализу или обрабатывается специальным программным обеспечением. По результатам анализа формируется модель бизнес-процесса «как должно быть» (англ. to be) и план мероприятий по внедрению необходимых изменений.

Существуют различные нотации, применяемые для моделирования бизнес-процессов, например:

- BPMN — функциональная последовательность работ;
- EPC — событийная последовательность работ;
- IDEF0 — логическая последовательность работ.

Перейдем к специфике моделирования бизнес-процессов для предприятий сферы услуг преимущественно дивизионального типа.

Принимая решение о построении системы моделирования для конкретного предприятия необходимо учитывать его жизненный цикл (ЖЦО), т.к. на каждой стадии ЖЦО применяются разные подходы к моделированию процессов, зависящие от текущих целей. [7]

Особенностью предприятий сферы услуг является наибольшая их зависимость не от технологической составляющей, в отличии от предприятий производственной сферы, а больше от ситуационного (рыночного), человеческого и временного фактора. В связи с этим при моделировании процессов необходимо учитывать эти факторы как первостепенные. Причем человеческий фактор характеризуется как с позиции потребителей услуг, так и сотрудников предприятия.

Если продукция производственных структур более обезличена, то продукция предприятий сервиса высоко персонифицирована и клиентоориентирована. [5]

Так же сфера услуг более динамична и чувствительна к изменениям внешней среды, в связи с чем, модели ее бизнес-процессов должны быть более гибкими, что усложняет их универсальность не только к аналогичности предприятий, но и внутри отдельного предприятия.

Предприятия сферы услуг чаще относятся к малому и среднему бизнесу, который больше требует усилий для выживания в условиях конкурентного рынка. Для многих организаций сферы услуг характерен небольшой срок жизнедеятельности предприятия, а так же задержки на одном этапе жизненного цикла. Такие предприятия быстрее проходят все циклы нежели крупные или производственные структуры. И чтобы продлить свое существование менеджмент должен ускорить процесс принятия решения о своевременной реорганизации.

Молодые организации в погоне за прибылью и экономическим ростом используют скорее экстенсивный, а не интенсивный рост – это так же усложняет их бизнес-процессы в будущем.

Задачей бизнес-моделирования, особенно в условиях кризиса и повышенного дефицита организационных ресурсов является не усложнение процессной модели, а ее оптимизация с устранением лишних звеньев и операций, разработки эффективных KPI сотрудников, их моральное и материальное поощрение путем вовлечения в процесс менеджмента организации и распределения ее доходов.

Предприятия с дивизиональными структурами по продуктовому или территориальному признаку должны использовать экстенсивный метод развития совместно с интенсивным методом оптимизации бизнес-процессов и затрат путем повышения качества, ассортимента и комплексности услуг.

На примере торгового предприятия автозапчастями с дивизиональной структурой по географическому принципу ООО «Т» рассмотрим базовую блок-схему функциональной модели бизнес-процессов и ее использование для повышения эффективности менеджмента и работы предприятия.

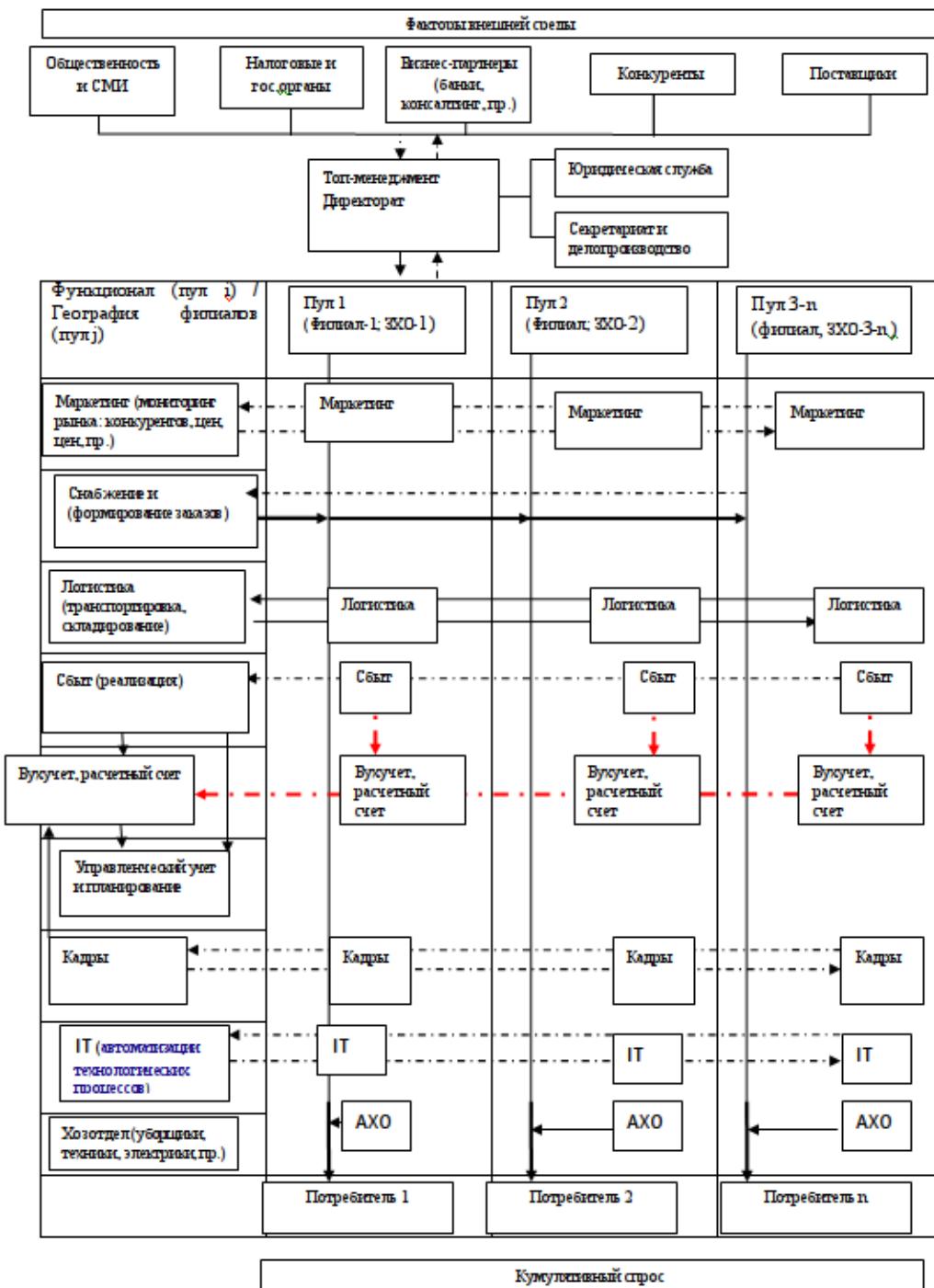


Рисунок 1. Блок-схема функциональной модели бизнес-процессов ООО «Т» с дивизиональной структурой по географическому принципу

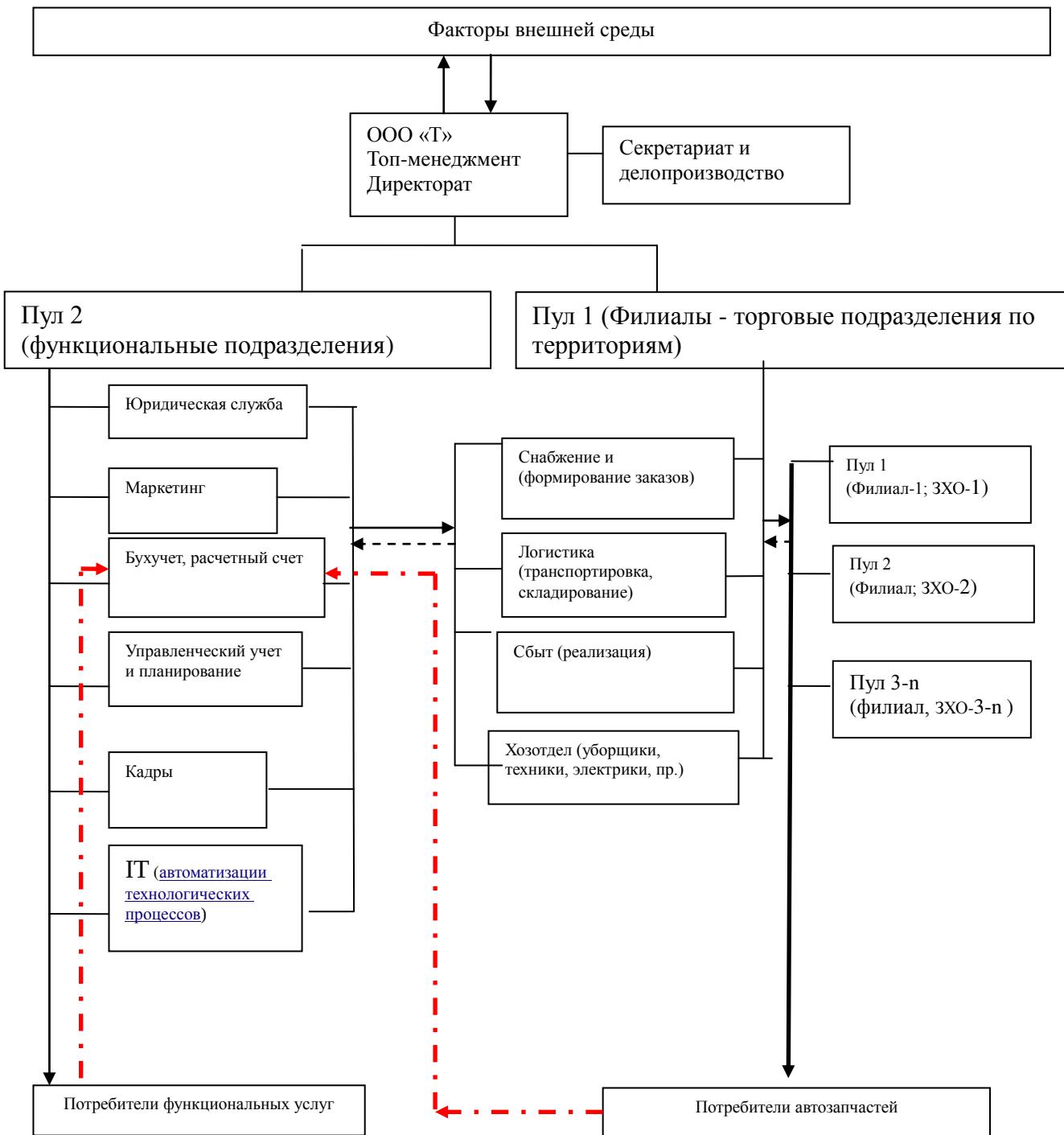


Рисунок 2. Блок-схема функциональной модели бизнес-процессов
ООО «Т» с дивизиональной структурой по географическому и продуктовому
принципу

Таблица 1

Условные обозначения

	Финансовый поток
	Товарный поток
	Информационный поток
	Функциональные работы (услуги)
Пул	Зона ответственности

На небольшом примере видно, что работа с блок-схемами позволяет конструировать различные модели бизнес-процессов, наглядно отображать потоки доходов и расходов, объема работ и ответственности на тех или иных участках организационной системы, что позволяет принимать решения по оптимизации построения и функционирования бизнес-процессов, сокращать затраты и повышать доход предприятия в т.ч. за счет повышения качества обслуживания клиентов и качества работы персонала (менеджеров и сотрудников) путем их разгрузки от лишнего функционала, распределять работу равномерно по зонам ответственности (пулам).

Так же на приведенном примере видно, что за счет выведения функциональных (обслуживающих) отделов в самостоятельные хозяйствственные подразделения или предприятия, остающиеся в группе компаний и подчиняющихся головному менеджменту, произошла разгрузка топ менеджмента и увеличились потоки доходов от дополнительных услуг функциональных предприятий. При этом дивизиональная структура преобразовалась из географической в географическо-продуктовую, не увеличив при этом управленческую и рабочую нагрузку на топ-менеджмент и сотрудников. Дополнительно оптимизировала систему налогообложения, разукрупнив предприятие на более мелкие самостоятельные хозяйствственные единицы.

Данный подход укрепляет позиции организации сферы услуг в условиях экономического кризиса.

Библиографический список

1. Гусарова О.М. Проблемы интеграции теории и практики моделирования результатов бизнеса // Экономика и образование: Вызовы и поиск решений: сборник научных трудов по материалам II Всероссийской (заочной) научно-практической конференции (Ярославль, 15 апреля 2014 г.) - Ярославль: Канцлер, 2014. - С.78-82.
2. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.
3. Крышкин, О. Настольная книга по внутреннему аудиту: Риски и бизнес-процессы. 3-е изд. / О. Крышкин. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 477 с. Концепция Российского менеджмента: учеб. пособие / Э.М. Коротков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.:Де Ка, 2004. – 896 с.
4. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури «Основы менеджмента»: Пер. с англ. – М.: Дело, 1999, 800с.
5. Путькина Л.В. Особенности применения бизнес-моделей в сфере услуг // Nauka-rastudent.ru. – 2015. – №. 10 (22) / [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://nauka-rastudent.ru/22/2976/>
6. Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В.В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 512 с.
7. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы: Построение карт потоков создания ценности. 4-е изд. / М. Ротер. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 136с.

УДК 366.67

Парфесов В.А. Применение SWOT-анализа к оценке стратегической позиции ПАО «М-видео»

Assessment of strategic position and defining directions of development of OJSC "M-video" on the basis of the SWOT-analysis

Парфесов Вячеслав Алексеевич

Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИХ», г. Новосибирск
parf.95@mail.ru

Parfesov Vyacheslav Alekseevich

Novosibirsk State University of
Economic and Management, Novosibirsk

Аннотация. В статье рассматриваются основы проведения SWOT - анализа как ключевого этапа в осуществлении оценки стратегического развития компании. Выявлена сущность применения данного метода на российском предприятии, а именно, его ценность как метода определения ключевых направлений его развития и общих позиций на рынке.

Ключевые слова: SWOT-анализ, ПАО «М-видео», российский рынок, стратегическое развитие, анализ деятельности компании.

Abstract. This article informs about basics of the SWOT-analysis as a key step in the evaluation of the strategic development of the company. The author found out the essence of this method at Russian companies. And its value as a method to identify key directions of its development and general market position.

Keywords: SWOT-analysis, OJSC M.Video, Russian market, strategic development, analysis of the company.

В настоящее время, одним из наиболее популярных инструментов в распоряжении финансовых менеджеров, является SWOT-анализ – это метод анализа, активно применяемый в стратегическом планировании деятельности организации, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы). Впервые этот метод был представлен в 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес-политики профессором Кеннетом Эндрюсом.

Применение данного метода является основополагающим при анализе деятельности любой компании на действующем рынке. В классической теории менеджмента SWOT-анализ, являясь одним из этапов общего стратегического

анализа, в первую очередь, используется для формирования стратегии компании. Этот анализ проводится по результатам предварительного изучения информации, как для внутреннего, так и внешнего назначения.

Метод позволяет оценить внутреннюю среду деятельности компании через отражение сильной и слабой ее составляющей и наложить на оценку тенденций внешней среды в плоскостях: возможности, угрозы для того чтобы компания не допустила реализацию угроз и ослабления собственной позиции и не упустила возможности развития для усиления присутствия на рынке.

На примере российской организации ПАО «М-видео» с помощью SWOT-анализа дадим оценку стратегической позиции и разработаем ряд стратегических направлений для дальнейшего развития компании.

Первый этап проведения SWOT-анализа заключается в определении факторов, влияющих на стратегическое планирование. (Таблица 1)

Таблица 1

Факторы SWOT- анализа деятельности ПАО «М.Видео»

Силы (Strengths)	Возможности (Opportunities)
<ul style="list-style-type: none">-Реализация стратегии интегрированных продаж, объединение розничной и интернет-торговли под одним брендом – возможность совершать покупку в любое время и в любом месте.-Товар концентрируется на ЦРС. Центральные склады находятся ближе всего к «центру гравитации» объема продаж.-Единые стандарты бренда «М.видео» во всех магазинах независимо от их местоположения с фокусом на сокращение затрат.-«М.видео» в 2015 году предложил своим покупателям рассрочку на 36 месяцев, благодаря чему средний чек при покупке в кредит на время проведения акции вырос с 28 000 до 60 000 рублей.-Внедрение различных программ лояльности.-Расширение ассортимента и спектра дополнительных услуг (обслуживания).-Активный маркетинг, использование новых технологий, применяемых в торговле.-Устойчивое финансовое положение.-Совершенствование программ привлечения высокопрофессиональных кадров и мотивации	<ul style="list-style-type: none">-Развитие регионального рынка бытовой техники и электроники.-Повысить уровень привлечения клиентов (коэффициент обращаемости посетителей в покупателей) и получить дополнительные продажи, включая долю спонтанных покупок.-Пик дневного трафика в 2015 году был зафиксирован в день проведения распродажи «Черная пятница» (Black Friday) — 1 600 000 посещений сайта интернет-магазина М.видео, что подтверждает популярность глобальных распродаж в нашей стране.-Чтобы заказ покупателя надежно контролировался на всех этапах исполнения, в «М.видео» запускается проект «Система Управления Заказами» (OMS). Она позволит сфокусироваться на построении истории взаимоотношений с клиентами в многообразии сервисов «М.видео» и получить возможность влиять на показатель LTV.-снижение транзакционных издержек и сокращение использования бумажных документов.-В 2016-17 гг. можно ожидать активного роста категории за счет развития сегмента очков

<p>персонала.</p> <p>-Наибольшее количество магазинов среди конкурентов на рынке РФ.</p> <p>-Улучшению качества маркетинговой политики, включая формирование устойчивого позитивного образа бренда.</p> <p>-«Отложите! Я подъеду» - опция, которая позволяет приобрести товар онлайн, а потом забрать его в ближайшей точке продаж по удобному адресу.</p> <p>-Возможность обмена и возврата товара в течение 30 дней с момента покупки, вызывая тем самым доверие клиентов.</p> <p>-В 2015 году завершено внедрение системы SAP Transportation Management, которая автоматизировала работу с перевозчиками, переведя коммуникацию с ними в русло электронного документооборота.</p> <p>-«М.Видео» - №1 в умах потребителей БТиЭ – 31%;</p> <p>-№1 по спонтанному знанию сети – 80%;</p> <p>-№1 по знанию рекламы сети – 40%;</p> <p>-№1 по последней покупке на офф-лайн рынке – 28%;</p> <p>-делит лидерство по последней покупке с «Юлмарт» на он-лайн рынке – 19% и 17%, соответственно;</p> <p>-№1 по доле предлагающих – 54%;</p> <p>-сеть, являющаяся наиболее вероятной альтернативой для потребителей предлагающих сети конкурентов;</p> <p>-№1 по уровню развитости имиджа;</p> <p>-сеть укрепила позиции по имиджевым атрибутам «Приемлемые цены», «Хорошее соотношение цены и качества», «Я доверяю этой сети»;</p> <p>-№1 по уровню осведомленности о бонусной программе (43%) и доле участников бонусной программы (25%);</p> <p>-сильным генератором выручки стали LTE-смартфоны – на них пришлось около половины от всего объема реализованных смартфонов в сети. Высокий спрос на LTE-смартфоны на рынке стал следствием появления большого количества бюджетных 4G-гаджетов.</p>	<p>виртуальной реальности, а также развития рынка устройств для «умного дома».</p> <p>-Геймеры находятся в предвкушении новой эпохи видеоигр, ознаменованной началом продаж шлема виртуальной реальности PlayStation VR, выход на рынок которого намечен производителем на октябрь 2016 года.</p> <p>-Увеличению доступности контента в формате 4К, точкой роста на сужающемся рынке являются телевизоры с технологией Ultra HD.</p> <p>-В 2015 году мировой рынок профессиональных дронов вырос в 2 раза относительно прошлого года. Все больше их приобретают не профессионалы, а любители фотографии и видеосъемки. За последний год существенно выросло техническое оснащение дронов: появились автопилоты, а использование GPS, оптических и ультразвуковых датчиков упростили управление летательным аппаратом.</p> <p>-Несмотря на стремительную диджитализацию населения, спрос на услуги к цифровым товарам растет, потому что даже такие, казалось бы, простые</p> <p>услуги, как наклейку плёнки на дисплей смартфона или установку Microsoft Office, доверяют сотрудникам магазина.</p> <p>-Создание уникальной торговой платформы «М.Видео», впервые в России объединит все преимущества различных форматов онлайн-торговли. Маркетплейс возьмет на себя не только представление товаров, ценовое сравнение и возможность заказа у разных продавцов через одну корзину, но и ключевые сервисные вопросы – оплату, общую доставку или возможность самовывоза товаров от разных продавцов, единые удобные условия по возврату и обмену товара. «М.Видео» планирует направить на развитие торговой площадки до 25% ежегодных утвержденных капитальных затрат в течение первых трех лет. Помимо бытовой техники и электроники на новой интернет-площадке будут представлены товары для дома и ремонта, детские, спортивные и товары для авто. Универсальный онлайн-магазин планирует начать работу в 2017 году в Москве и Московской области и в перспективе может выйти в города-миллионники до конца 2020 года. В среднесрочной перспективе «М.Видео» рассчитывает привлечь в рамках проекта более 5 000 партнеров и занять лидирующие позиции на российском рынке онлайн торговли с долей не менее 15%. Маркетплейс будет вести расчеты с партнерами по модели cost per sale (комиссии за выполненный заказ) и оказывать ряд дополнительных услуг по логистике, маркетингу,</p>
--	---

<p>Слабости (Weaknesses)</p> <p>1. На растущем рынке управленцы М.Видео имели возможность действовать масштабно. На падающем рынке компания может инвестировать точечно - в технологии, сервисы, бренд, добиваясь максимального результата.</p> <p>2. Отсутствие доступа к рынку иностранного капитала.</p> <p>3. Застой товарооборота по некоторым типам продукции.</p> <p>4. Недостаточно развитая система обучения персонала нижних уровней.</p> <p>5. Бюрократизм в работе - длительный процесс возврата и ремонта.</p>	<p>аналитике, а также иные сервисы.</p> <p>Угрозы (Threats)</p> <p>1. -снижение темпов роста и развития экономики;</p> <p>2. -экономическая и политическая нестабильность;</p> <p>3. -снижение покупательской способности;</p> <p>4. -неопределенность в налоговой и кредитно-денежной политике государства;</p> <p>5. -часто меняющееся законодательство;</p> <p>6. -падение ВВП (-3,7% в 2015 году против +0,7% в 2014 году);</p> <p>7. -падение цен на нефть (-44% в 2015 году против -10% в 2014 году);</p> <p>8. -высокий уровень инфляции (13% в 2015 году против 8% в 2014 году);</p> <p>9. -сокращение реальных доходов (-9,5% в 2015 году против +1,2% в 2014 году);</p> <p>10. -девальвация рубля (курс рубля к доллару США на 31.12.2015 года составил 72,88 рубля за доллар против 56,25 рубля за доллар годом ранее – на 31.12.2014 года);</p> <p>11. -повышение цен поставщиками;</p> <p>12. -снижение доступности кредитов;</p> <p>13. -введение новых пошлин, сборов и иных платежей, а также рост действующих тарифов, налогов и сборов (ПЛАТОН, торговый сбор, сбор на капитальный ремонт, повышение налога на недвижимость физических лиц, и т.д.);</p> <p>14. -рост проникновения интернета в сферу продаж БТиЭ (фокус ритейлеров на развитии интернет-канала и интегрированных продаж);</p> <p>15. -усиление государственного регулирования в области интернет-торговли, дальнейшее повышение прозрачности и консолидация рынка электронной коммерции (E-commerce);</p> <p>16. -риски, связанные с изменением валютного курса, которые влекут изменение монетарной политики России, темпов инфляции и инвестиций в Российскую экономику;</p> <p>17. -риски, связанные с банковскими процентами ставками;</p> <p>18. -риски, связанные с негативным инвестиционным климатом в стране как следствие вышеуказанных рисков.</p>
--	---

После определения факторов первичного SWOT-анализа необходимо рассмотреть комбинации стратегий:

Сильные стороны — Возможности (S — О / СИВ).

Сильные стороны — Угрозы (S — Т / СИУ).

Слабые стороны — Возможности (W — О / СЛВ).

Слабые стороны — Угрозы (W — Т / СЛУ).

В результате анализа показателей из каждой пары формируется набор стратегий.

В расширенной матрице SWOT можно увидеть поэлементную взаимосвязь всех факторов первичного SWOT-анализа. Сформированные стратегии предлагают усиление конкурентных преимуществ и оперативную реакцию на внешние и внутренние угрозы. (Таблица 2)

Таблица 2

SWOT-анализ деятельности ПАО «М.Видео»

	Opportunities - Возможности	Threats - Угрозы
Strengths - Сильные стороны	<p>Стратегии SO</p> <ol style="list-style-type: none">Увеличение объема продаж;Снижение издержек на хранение продукции до минимума, используя систему логистики «привез-продал»;Развитие системы интегрированных продаж – взаимодействие онлайн и офлайн сегмента.Внедрение большего числа акций и распродаж, что стимулирует покупательский спрос.Отслеживание трендов в электронике, чтобы делать упор на их продажу и отслеживание неходовых товаров, чтобы экономить на закупках.Увел-е предложения доп услуг по ремонту, установке, обсл-ю купленной техники.	<p>Стратегии ST</p> <ol style="list-style-type: none">Концентрация усилий на завоевание покупателя, обособление от конкурентов;Компенс-е ценообразование;Отдельное выделение в магазинах отечественной продукции с упором на поддержку отечественныхУвеличение испытательного срока, прохождение «должностных» испытаний для потенциальных работников;Отдельное выделение эконом сегмента покупателей и ориентация на их нужды в усл-х нестабильной экономики.Рассмотрение сделок по слиянию и поглощению конкурентов с целью использования эффекта синергии и увел-ю доли на рынке.
Weaknesses-Слабые стороны	<p>Стратегии WO</p> <ol style="list-style-type: none">Проникновение на новые региональные рынки и рынок СНГ.Разработка системы поощрений и мотивации для сотрудников;Введение единого формата обучения сотрудников и систему оценки их компетентности.Введение формата “Тайный гость” – по итогам которого, будет выявлен лучший и поощрение или наказание по его результатам.Согласование и отслеживание ремонта и возврата товара в режиме «On-line» в маркетплейсе.	<p>Стратегии WT</p> <ol style="list-style-type: none">Открытие «градообразующих» магазинов;Развитие системы персональных продаж;Составление подробных бизнес-планов по инвестиционным проектам и выбор наиболее рентабельных.

На основании рассмотрения выявленных факторов определены основные направления деятельности компании. Кроме того, идентифицируя

всевозможные риски компании, становится возможным своевременная реакция и разработка превентивных мероприятий по предотвращению и недопущению ослабления стратегической позиции компании в условиях непостоянной конъюнктуры рынка.

Таким образом, SWOT-анализ – это оперативный диагностический анализ компании и рынка присутствия, позволяющий учесть внутренние резервы компании, на фоне использования возможностей, генерируемых внешней средой и не допустить реализацию угроз, ослабляющих конкурентную позиции компаний.

Библиографический список

1. Годовой отчет публичного акционерного общества «М.Видео» за 2015.

СЕКЦИЯ 4. КОНТРОЛЛИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

УДК 336.67

Виноградова Е.Р. Анализ финансовой устойчивости и ликвидности организации

An analysis of the financial stability and liquidity of the organization

Виноградова Елизавета Романовна

Новосибирский государственный университет экономики и управления,
г. Новосибирск
lizunka.96@mail.ru

Vinogradova Elizaveta Romanovna

Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk

Аннотация. В данной статье рассмотрено и проанализировано финансовое состояние ПАО «Газпром». Проведен анализ ликвидности, оценка финансовой устойчивости и оценка вероятности банкротства. Предложены мероприятия по улучшению финансового состояния исследуемой организации.

Ключевые слова: финансовое состояние, финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособность.

Abstract. This article describes and analyzes the financial condition of PSC "Gazprom" discussed and analyzed in this article. Spend analysis of liquidity, financial stability assessment and evaluation of the probability of bankruptcy. The measures to improve the financial condition of the organization under study.

Keywords: financial, financial strength, liquidity, solvency.

Успешность деятельности любой коммерческой организации можно определить по ее финансовому состоянию, одной из наиболее важных характеристик которого является финансовая устойчивость деятельности организации. Управление платежеспособностью предприятия в рыночных условиях является одним из приоритетных направлений деятельности современных менеджеров.

Стратегической целью ПАО «Газпром» является становление компании как лидера среди глобальных энергетических компаний посредством освоения новых рынков, диверсификации видов деятельности, обеспечения надежности поставок. Особенностью компании «Газпром» является то, что она

одновременно является и поставщиком, и производителем энергоресурсов, располагая мощной ресурсной базой и разветвленной газотранспортной инфраструктурой.

На сегодняшний день ключевой проблемой «Газпрома» является спад продаж на основных рынках. Между 2008 и 2014 годами продажи компании в странах дальнего зарубежья уменьшились на 14% (с 184 млрд. до 159 млрд. куб. м), при этом в республиках бывшего СССР за тот же период они сократились вдвое (с 97 млрд. до 48 млрд куб. м), а в России — на четверть (с 287 млрд до 217 млрд куб. м). Причиной тому послужила жесткая ценовая политика «Газпрома», из-за которой монополия стала терять потребителей, начавших уходить к конкурентам.

Следовательно, организации-монополии, должны всегда иметь положительные финансовые результаты, что отражало бы эффективную деятельность организации. Для проверки данной гипотезы, будет проведен анализ финансовой устойчивости и ликвидности организации.

Финансовое состояние – это уровень обеспечения экономического субъекта денежными средствами для осуществления хозяйственной деятельности и своевременного проведения расчетов. Финансовое состояние характеризуется финансовой устойчивостью, которая свидетельствует о стабильном положении компании[16].

Оценка текущего экономического состояния организации проводится с помощью финансового анализа. И самым известным методом финансового анализа является коэффициентный, так как коэффициенты легко и быстро раскрывают содержание финансовых документов. Но если бы у "Газпрома" какие либо коэффициенты были не в норме, то следовательно такая масштабная организация не была бы самой крупной и прибыльной. Исходя из этого возникает два предположения: данная методика расчета коэффициентов оценки

не объективна и не дает четкой картины финансового состояния организации, либо официальные данные не достоверны.

Проведем анализ ликвидности организации по данным бухгалтерского баланса. Ликвидность баланса – это степень покрытия обязательств компании активами, срок превращения которых в денежные средства соответствует сроку погашения обязательств. [9]

Таблица 1

Анализ ликвидности бухгалтерского баланса ПАО «Газпром» за 2014, 2015

Актив	2014 год (руб.)	2015 год (руб.)	Пассив	2014 год (руб.)	2015 год (руб.)
A1	795 146 464	565 026 573	П1	639 986 936	672 170 249
A2	1 959 540 653	2 515 375 547	П2	815403251	899 705 966
A3	563 971 447	609 538 991	П3	1705131817	208 7032 902
A4	8 931 076 560	9 291 306 836	П4	9 089 213 120	9 322 338 840
Итого актив:	12 249 735 124	12 981 247 957	Итого пассив:	12 249 735 124	12 981 247 957

По данным таблицы 2 можно сделать следующие выводы:

В бухгалтерском балансе по состоянию на 2014 год не соблюдается 2 неравенства, а именно: A3>П3, П4>A4, из этого следует, что в дальнейшем будущем при своевременности поступления денежных средств от продаж и платежей, компания имеет вероятность стать не платежеспособной на период, который равен средней продолжительности одного оборота оборотных средств после даты составления баланса, а также несоблюдении организацией минимального условия финансовой устойчивости и отсутствия у нее собственных оборотных средств.

В балансе по состоянию на 2015 год не соблюдаются так же 2 неравенства, а именно: A1>П1, A3>П3, из этого следует, что у организация владеет наиболее ликвидными активами в недостаточной мер для того, чтобы покрыть наиболее срочные обязательства [10].

Таблица 2

Показатели платежеспособности ПАО «Газпром» за 2014, 2015 годы

Показатель	Норма	2014 год	2015 год
1.Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2-0,5$	0,54	0,35
2.Коэффициент быстрой ликвидности	$\geq 0,6-1$	1,88	1,96
3.Коэффициент текущей ликвидности	$\geq 1-2$	2,27	2,35
4. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	0,05	0,008
5.Коэффициент маневренности функционального капитала	$>0,2 - 0,5$	0,3	0,29
6. Коэффициент общей ликвидности баланса	$\geq 1-2,5$	1,25	1,15

По данным таблицы 2 можно сделать вывод, о том, что коэффициенты быстрой и текущей ликвидности в 2014 и 2015 году имеют значения выше нормативных, что является положительной тенденцией, так как, чем выше коэффициент быстрой ликвидности, тем лучше финансовое состояние компании. При значении коэффициента более 1 ликвидные активы покрывают краткосрочные обязательства, что является положительным сигналом для инвесторов.

Про коэффициент текущей ликвидности можно сказать так же, что более высокое значение данного коэффициента повышает ликвидность активов организации. Нормальным, а чаще и оптимальным значением, считается значение коэффициента 2 и более. Слишком высокий коэффициент текущей ликвидности не является «плюсом», так как он может отражать либо недостаточно эффективное использование оборотных активов либо краткосрочного финансирования [11].

Стоит отметить также коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, которые имеют значения ниже установленных

норм, что свидетельствует о неудовлетворительной структуре баланса у компании.

Таблица 3

Абсолютные показатели финансовой устойчивости ПАО «Газпром» за 2014,
2015 годы

Показатели	2014 год	2015 год
Наличие собственных оборотных средств (СОС), тыс. руб.	158 136 560	31 032 004
Наличие собственных и долгосрочных источников финансирования запасов (СДИ), тыс.руб.	1 863 268 377	2 118 064 906
Общая величина основных источников формирования запасов (ОИЗ), тыс. руб.	3 435 144 592	3 573 455 093
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств, тыс. руб.	-333 301 217	-508 832 746
Излишек (недостаток) собственных и долгосрочных источников финансирования запасов, тыс.руб.	1 371 830 600	1 578 200 156
Излишек (недостаток) общей величины основных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб.	2 943 706 815	3 033 590 343

По данным таблицы 3 можно сказать, что у ПАО «Газпром» наблюдается недостаток собственных оборотных средств, но при этом, имеется излишек долгосрочных источников финансирования запасов и общей величины основных источников формирования запасов и затрат. Из этого следует, что финансовая устойчивость организации относится к типу «нормальная финансовая устойчивость».

Для того, чтобы узнать является ли организация зависимой от внешних заемных средств и, если зависит, то в какой степени, мы проведем расчет относительных показателей финансовой устойчивости, значение которых охарактеризует состояние ПАО «Газпром» по отношению к заемным средствам.

Таблица 4

Относительные показатели финансовой устойчивости ПАО «Газпром» за 2014,
2015 годы

Показатель	Норма	2014 год	2015 год
1. Коэффициент финансовой независимости (автономии)	$\geq 0,5$	0,74	0,72
2. Коэффициент финансовой зависимости	$\leq 0,5$	0,26	0,28
3. Коэффициент текущей задолженности	$<0,2-0,4$	0,11	0,12
4. Коэффициент финансовой устойчивости	$>0,6-0,8$	0,88	0,87
5. Коэффициент финансирования	>1	0,4	0,41
6. Коэффициент капитализации (финансовый леверидж)	<1	0,35	0,4

По данным таблицы 2.4 можно выделить показатель коэффициента финансирования, значение которого меньше единицы, что говорит о формировании большей части имущества организации за счет заемных средств. Данная ситуация свидетельствует об угрозе неплатежеспособности и о возможных затруднениях в получении кредита. Коэффициент финансовой зависимости в норме, это означает, что организация не зависит от внешних источников финансирования и сколько заемных средств она привлекла на 1 руб. собственного капитала. Все остальные показатели находятся в норме, и не требуют дополнительных пояснений.

В практике финансово-хозяйственной деятельности западных фирм для оценки банкротства Z-счет Альтмана широко используется. Z-счет Альтмана представляется как пятифакторная модель (формула 2.1), построенная по данным 33 организаций США (1968 г.), которые были признаны обанкротившимися. Z-счет рассчитывается как:

$$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + X \quad (2.1)$$

где X1- СОС/сумма активов;
X2 - Нераспределенная прибыль/Сумма активов;
X3 - EBIT/Сумма активов;
X4 -СК/ЗК;
X5 - Выручка/Сумма активов [13].

Если вероятность риска банкротства по Z-счету меньше чем 1,8, то вероятность банкротства находится на высоком уровне. Если больше чем 1,8, но меньше чем 2,7, то вероятность является средней. И если показатель вероятности риска банкротства больше чем 2,7, но меньше чем 2,9, то, банкротство возможно, но только при определенных обстоятельствах. Если же больше чем 3, то вероятность банкротства очень мала. [8]

Проведем оценку вероятности банкротства данного предприятия. Для этого воспользуемся пятифакторной моделью Альтмана (формула 2.1).

где X1=0,0024

X2=0,32

X3=0,042

X4=2,54

X5=0,33

Получаем:

$$Z = 1,2 * 0,0024 + 1,4 * 0,32 + 3,3 * 0,042 + 0,6 * 2,54 + 0,33 = 2,44$$

Из вышеприведенного расчета видно, что полученное значение вероятности банкротства составляет 2,44, что является больше критического значения 1,8. Из этого следует, что вероятность банкротства ПАО «Газпром» находится на среднем уровне.

Рекомендации по повышению финансовой устойчивости и платежеспособности ПАО «Газпром»

Основным видом хозяйственной деятельности ПАО «Газпром» является продажа природного газа. В число второстепенных видов деятельности входят предоставление имущества в аренду и оказание услуг по организации транспортировки и хранения газа, продажа газового конденсата и продуктов нефтегазопереработки.

Подводя итоги всему выше сказанному и проанализированному, стоит отметить, что многие экономисты считают баланс абсолютно ликвидным, а работу предприятия эффективным по 3 показателям бухгалтерского баланса, а именно:

- увеличение валюты баланса;
- приблизительное равенство кредиторской и дебиторской задолженности;
- наличие нераспределенной прибыли. [14]

Проанализировав бухгалтерский баланс ПАО «Газпром», можно сделать вывод, что валюта баланса за отчетный период имела тенденцию к увеличению. Также увеличивался и удельный вес нераспределенной прибыли, что характеризует эффективность деятельности организации. Что же касается соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, то здесь наблюдается существенное отклонение в пользу увеличения первого показателя.

После оценки платежеспособности, ликвидности и финансовой устойчивости исследуемой организации на отчетный период, были выявлены следующие недостатки:

- отношение собственного капитала к оборотным активам ниже нормативного значения;
- недостаток наиболее ликвидных активов, для покрытия наиболее срочных обязательств;

- недостаточно эффективное использование оборотных активов;
- большая часть имущества организации сформирована из заемных средств;
- вероятность банкротства организации средняя.

В ходе написания статьи не раз отмечалось, что компания обладает высоким коэффициентом текущей ликвидности, но это не всегда положительно для организации, так как данный коэффициент может отражать недостаточно эффективное использование либо оборотных активов либо краткосрочного финансирования. Но в большинстве случаев, кредиторы предпочитают видеть более высокое значение коэффициента, как признак устойчивого финансового состояния компании.

Была также выявлена недостаточность у организации собственных средств для финансирования текущей деятельности. Следует отметить, что это достаточно жесткий коэффициент (К.о.с.о.с), свойственный только российской практике финансового анализа; большинству организаций сложно достичь указанного значения коэффициента.

Для поддержания эффективной структуры оборотных средств необходимо:

- формировать оптимальные размеры товарно-материальных ценностей, своевременно вовлекать в хозяйственный оборот излишние запасы;
- изыскивать резервы снижения затрат производства;
- осуществлять контроль расчетов с дебиторами и оценивать реальное состояние дебиторской задолженности;
- применять эффективные формы расчетов с покупателями, включая систему скидок, обеспечивающие своевременное получение денежных средств за проданную продукцию. [15]

У ПАО «Газпром» наблюдается формирование большей части имущества из заемных средств, что может свидетельствовать о возможной угрозе неплатежеспособности и о затруднении возможности получения кредита.

Основными направлениями ускорения оборачиваемости оборотных средств и минимизации риска банкротства являются:

- сокращение интервала между поставками; активное управление ассортиментной политикой;
- оптимизация товарных запасов на складах и формирование более рациональных заказов с точки зрения спроса на данную продукцию;
- дополнительная реализация продукции низкого спроса, которая долгое время находится на складах, путем активизации деловой активности, предоставления дополнительных скидок и акций и т.д. [11]

Мероприятия по увеличению запаса финансовой устойчивости ПАО «Газпром» могут осуществляться через механизмы управления постоянными и переменными затратами, а также за счет увеличения объемов продаж. При этом постоянные затраты можно снижать за счет поиска более выгодных условий аренды, а так же сокращения состава управленческого персонала. А часть средств, высвобождающихся за счет снижения постоянных затрат, необходимо направлять на продвижение своей продукции на рынке, расширение рынков сбыта, создание сайта, поощрения за дополнительные объемы реализации работников основного производства, тем самым происходит увеличение переменных затрат. Стоит заметить, что увеличение таких затрат, в первую очередь, будет опосредовано увеличением объемов продаж и выручки от реализации.

Также организации ПАО «Газпром» необходимо разработать стратегию управления финансовыми рисками.

Такие мероприятия позволяют обеспечить достаточный денежный поток, финансовую устойчивость, ликвидность и выполнение графика финансирования основных проектов, сохранить высокий уровень эффективности и рентабельность основной деятельности.

Вывод:

В данной статье был проведен анализ ликвидности и финансовой устойчивости как основных элементов финансово-экономической устойчивости ПАО «Газпром» за 2014, 2015 гг.

В результате проделанной работы, можно сделать следующие выводы:

Итак, финансовая устойчивость организации - это такое состояние ее финансовых ресурсов, их распределение и использование, которые обеспечивают в условиях допустимого риска бесперебойное функционирование, достаточную рентабельность и возможность рассчитаться по долговым обязательствам в установленные сроки.

При оценке соотношения собственного и заемного капитала, стоит отметить, что большую часть на конец анализируемого периода составляет заемный капитал, что свидетельствует о достаточно высокой зависимости ПАО «Газпром».

Анализ показателей платежеспособности позволил сделать вывод об устойчивости финансового состояния компании. Также был проведен анализ коэффициентов ликвидности, а именно:

- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент быстрой ликвидности;
- коэффициент абсолютной ликвидности.

Практически все три коэффициента выше нормативно установленных значений, что свидетельствует о том, что ликвидные активы покрывают

краткосрочные обязательства. Но также слишком высокий коэффициент текущей ликвидности не желателен, поскольку может указывать на неэффективное использование оборотных активов.

Завершающим этапом в анализе финансового состояния компании является оценка вероятности банкротства. И результатом данного анализа банкротства стало установление того, что ПАО «Газпром» имеет вероятность среднего уровня.

Данные результаты свидетельствуют о том, что выдвинутая гипотеза не подтверждается, несмотря на то, что валюта баланса за отчетный период имела тенденцию к увеличению. Так же, следует отметить, что данная методика расчета коэффициентов оценки не объективна, и не дает четкой картины финансового состояния организации, либо официальные данные не достоверны.

Библиографический список

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 6 декабря 2011 г. N 402-ФЗ.
2. Бухгалтерская отчетность организаций: (Положение по бухгалтерскому учету (ПБУ 4/99)). Утв. Приказом Министерства Финансов Российской Федерации от 06.07.1999 № 43н: в ред. 18.09.2006г.)
3. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации». ПБУ 10/99 (утверждено приказом Минфина РФ от 06.05.1999 г. №33н).
4. Приказ Минфина РФ от 29 июля 1998 г. № 34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации».
5. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 03.07.2016) "О несостоятельности (банкротстве)"

6. Приказ ФСФО РФ от 23.01.2001 г. N 16 "Об утверждении "Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций"
7. Файдушенко В. А.Финансовый анализ: теория и практика. Учебное пособие. – Хабаровск: Изд-во Хабар. Гос. тех. ун-та, 2013 – 120 с.
8. Чернова В.Э., Шумлевич Т.В., Анализ финансового состояния предприятия: учеб. пособие 2-е изд. - СПБ., 2011.-85с.
9. Новодворский В., Ефимова О., Бухгалтерская (финансовая) отчетность, 2010г. – 63 с.
10. Ровенский В.А. Бухгалтерская отчетность: Учебник для бакалавров, Н., 2013г. - 52 с.
11. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2012 г. – 25 с.
12. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. Учебный курс. – К.: Ника-Центр, 2012. – 48 с.
13. Бочаров В.В. Финансовый анализ. – СПб.: Питер, 2011. – 20 с.
14. Бычкова С.М., Янданова Ц.Н. Бухгалтерская отчетность: Практическое руководство. М.: Эксмо, 2010г . – 12 с.
15. Вахрушина М.А. Международные стандарты финансовой отчетности. – М.: Омега-Л, 2012 г. – 68 с.
16. Текущее налоговое планирование на этапе заключения договоров передачи имущества между организациями; Киселева А.В., Третьякова О.В., проблемы современной науки и образования. 2014.№9(27). С.74-77.

УДК 659.1.01

Кашапова А.Н. Реклама как способ продвижения продукта

Advertising as way of advance of the product

Кашапова Алия Наильевна

Башкирский государственный университет, г. Уфа

7Ganja@mail.ru

Kashapova Aliya Nailevna

Bashkir state university, Ufa

Аннотация. Статья посвящена Рекламе и ее роль в продвижении продукта. Автор дает обобщенную характеристику видам рекламы. Так иже внимание уделено проблемам, с которым сталкиваются маркетологи при разработке рекламной программы.

Ключевые слова: реклама, потребитель, товар, продукт, рекламное исследование, эффективность.

Abstract. The article is devoted to advertising and its role in promoting the product. The author gives a generalized description of types of advertising. For others like the attention paid to the problems faced by marketers in the development of the advertising program.

Keywords: advertising, consumer, product, advertising research, efficiency.

Существуют различные методы убеждений покупателя приобрести тот или иной товар или услугу. Продвижение продукта состоит из множества факторов, немаловажным из которых является, собственно говоря, реклама. Реклама – инструмент коммуникационной политики, основанный на использовании небольших форм коммуникаций, которые предназначаются неопределенному кругу лиц, осуществляющийся посредством платных средств распространения информации с четко указанным источником финансирования, формирующих или поддерживающих интерес к организации, лицам, товарам, идеям или начинаниям и способствуют их реализации.

Реклама влияет непосредственно на развитие рыночной экономики, на продвижение товаров и услуг, она способствует формированию узнаваемости бренда, формирует с помощью маркетинга PR – всем этим и определяется актуальность данного вопроса.

Ряд зарубежных и отечественных авторов (Д.В. Беклешов, Дж. Бернет, К.Г. Воронов, С. Мориарти, Ф. Котлер, У. Уэллс и др.) описывают понятие «рекламы», которое в целом сводится к виду маркетинговой коммуникации через распространение информации для привлечения потенциальных потребителей товаров и услуг.

Уильям Уэллс, профессор, изучающий данный вопрос, выделяет семь главных функций рекламы: реклама создаёт осведомлённость о товарах, продукте, бренде; она формирует непосредственно имидж бренда; информируя о товаре и бренде, реклама убеждает людей в покупке; реклама как фактор продвижения продукта стимулирует, напоминает, подкрепляет.

Реклама бывает нескольких видов. Рассмотрим наиболее распространенные.

Товарная реклама, главная задача которой формирование и стимулирование спроса на продукцию, пропагандируя конкретный товар, при этом реклама содействует его продажам. Товарная реклама информирует потребителя о свойствах и достоинствах товара, пробуждает интерес к нему (потребитель из потенциального пассивного превращается в активного заинтересованного в покупке). В свою очередь выделяют следующие виды товарной рекламы:

- а) первоначальная (информационная), которая призвана для ознакомления возможных потребителей с новыми товарами или услугами, сообщая подробные сведения о продукции для убеждения в необходимости покупки;
- б) конкурентная (сравнительная), с ее конкурентов, которая призвана продемонстрировать отличия товаров и услуг и ориентирует потребителя на покупку;
- в) напоминающая, которая призвана поддерживать спрос на ранее рекламируемую продукцию.

Ключевыми задачами товарной рекламы являются вырабатывание потребности в товаре; сообщение информации о товаре; обеспечение константного роста сбыта; внушение доверия к продукции и фирме; конкуренция, соперничество с аналогами; создание определенного образа товара; привыкание и узнаваемость продукции.

Престижная (фирменная) реклама - реклама достоинств фирмы, выгодно отличающих ее от конкурентов, целью которой является создание в обществе, среди активных, потенциальных покупателей и потребителей привлекательного имиджа, выигрышного образа организации, который вызывал бы доверие к фирме и ее продукции.

Непосредственная реклама осуществляется на коммерческих условиях, указывает рекламодателя, прямо выполняя рекламную функцию по отношению к конкретному товару или фирме.

Косвенная реклама выполняет рекламную функцию, не используя прямых каналов распространения рекламных средств и не указывая непосредственного рекламодателя.

На стадии внедрения товара или услуги предпочтительна информационная реклама, на стадии зрелости - агрессивная реклама (демонстрация преимуществ товаров именно этой фирмы).

Однородная реклама на различных рынках сбыта, в том числе и в разных странах одна и та же. Неоднородная реклама для каждого сегмента рынка разная.

Превентивная реклама – реклама, на которую расходуется больше средств, чем это оптимально обусловлено (демонстративно). Она проводится, как правило, с целью подорвать и подавить продукцию конкурентов, которые не в состоянии тратить большие суммы на рекламу.

В недобросовестной рекламе допускается преувеличение положительных свойств товара, умолчание о его отрицательных характеристиках, при этом не

разрешается прямой обман покупателя, нанесение ему материального, физического или морального ущерба.

Не акцентируя внимание на конкретном виде рекламы, существуют определенные принципы ее построения и направления маркетинговых коммуникаций.

Рекламную кампанию стоит начинать с рекламного исследования, которое призвано ответить на следующие ключевые вопросы: как, когда и с помощью каких средств лучше стимулировать сбыт и осуществлять рекламные мероприятия. Исследования рекламы предполагают предварительные испытания средств рекламы; сопоставление фактических и предполагаемых результатов от рекламной кампании; оценку продолжительности воздействия рекламы на потенциальных потребителей; поиск новых средств влияния на покупателя; повышение его интереса к продукции предприятия.

Разрабатывая рекламную программу, необходимо брать во внимание также тот факт, что без принятия пяти важнейших решений невозможно достичь положительного эффекта. Для начала следует обратиться к постановке задач и целей. Далее следует принять решение о рекламном обращении, разработке бюджета, средствах распространения информации. И в конечном итоге необходимо оценить рекламную программу.

Необходимо учитывать, что реклама является неким информационным выходом на потребителя. Она может быть, как двигателем торговли, так и может обречь товар на погибель. От правильной организации рекламной кампании зависит продвижение продукта.

Цель эффективной рекламы - это удовлетворенный покупатель. Эффективная реклама должна сочетать в себе объективные аргументы, логически раскрывающие особенности рекламируемой продукции, а также субъективные аргументы, формирование у потребителей определенных эмоций и ассоциаций.

Существуют типичные ошибки продвижения продукта:

- отказ от рекламы в пользу совершенствования продукта;
- некачественная и неэффективная реклама;
- нечётное представление преимуществ рекламируемого продукта;
- пренебрежение новыми видами рекламы;
- навязчивость рекламы, которая в свою очередь снижает её эффективность, что может привести даже к антирекламе.

В заключении хотелось бы добавить, что только верная стратегия производителя, основной целью которого являются истинные потребности покупателей вместо долгожданной одномоментной прибыли гарантирует успех рекламной кампании и долгий путь продукта на рынке товаров и услуг, а эффективная реклама формируется только на основе профессионально и правильно продуманной маркетинговой стратегии, нацеленной на успешный PR.

Библиографический список

1. Галымов, А.Р. Некоторые особенности структуры рекламного текста // Вестник Башкирского университета, 2011. Т. 16. - №3-1. - С. 935-936.
2. Котлер, Ф. Основы маркетинга: Пер с англ. / Общ. ред. Е.М. Пеньковой. М.: Прогресс, 1990. - 511 с.
3. Насырова, С.И. Совершенствование конкурентной политики в области М&А в современных условиях // Экономика и предпринимательство. - 2015. - № 5-2(58-2). -С. 679-682.
4. Сергеева, С.Е. Эффективный маркетинг - ключ к успеху компаний / С.Е. Сергеева // Маркетинг в России и за рубежом, 2011. - № 2. - С.114-120.
5. Уильям Уэллс. Реклама: принципы и практика. - Спб.: Питер, 2001. - 736 с.
6. Ученова, В. Реклама: палитра жанров / В. Ученова. - М.: Инфра-М, 2012. - С. 150.

7. Хлусов, В.П. Основы маркетинга: учебник/ В.П. Хлусов - М.: «Издательство ПРИОР», 2011. - 260 с.

УДК 336.64

Киргизов К.И., Коркин А.К. Возможность оценки стоимости бизнеса сравнительным подходом в российских реалиях

The ability to assess the business value of a comparative approach to Russian realities

Киргизов Кирилл Игоревич

Новосибирский государственный университет экономики и управления, г. Новосибирск
kirillkirkizov@yandex.ru

Коркин Артем Константинович

Новосибирский государственный университет экономики и управления, г. Новосибирск
korkinartemkonst@yandex.ru

Kirgizov Kirill Igorevich

Novosibirsk state university of economics and management, Novosibirsk

Korkin Artem Konstantinovich

Novosibirsk state university of economics and management, Novosibirsk

Аннотация. Актуальность оценки бизнеса сравнительным подходом в российских реалиях очень велика, она связана с необходимостью руководству компаний понимать положение компании на рынке, получать возможность более быстрой (менее трудоемкой) оценки ее стоимости как инвестиционного актива. Он может быть основой для применения доходного подхода и является единственным возможным способом расчета для ряда отраслей в том случае, если будут найдены соответствующие показатели - мультипликаторы.

Ключевые слова: оценка стоимости бизнеса, рыночная стоимость компаний, доходный подход, сравнительный подход, метод капитализации, нефтегазовая отрасль.

Abstract. Business valuation relevance of the comparative approach in the Russian reality is very large, it is connected with the need to guide companies to understand the company's position in the market, the ability to obtain faster (less time consuming) evaluating any settlement. It can be the basis for the application of the income approach is the only possible way to calculate a number of industries in the event that some multipliers are found.

Keywords: business valuation, the market value of the company, the income approach, the comparative approach, the method of capitalization, oil and gas industry.

Существует три традиционных подхода оценки бизнеса: сравнительный, затратный и рыночный подходы. Все три отражают какие-либо качества оцениваемой компании, все три опираются на специфическую информацию. Сравнительный подход к оценке бизнеса, основан на том, что ценность собственного капитала компании определена той суммой, за которую бизнес может быть продан при наличии уже сформированного рынка. Иными словами, наиболее вероятная цена, в которую будет оценен данный бизнес, может стать реальной ценой для продажи. Вместе с тем все три подхода отличаются друг от

друга методами проведения и применяют при наличии необходимых условий. Среди методов оценки бизнеса в рамках сравнительного подхода выделяют метод компании-аналога, метод продаж (сделок) и метод отраслевых коэффициентов [1].

Сравнительный подход предпочтительнее при оценке предприятий, сделки с акциями, которых регулярно совершаются на биржевом рынке, или об условиях продажи долей которых известно достаточно информации на корпоративном рынке. Однако при его использовании также велика вероятность возникновения ошибок. Дело в том, что каждый бизнес имеет множество уникальных характеристик, поэтому необходима полная и достоверная информация о реальных продажах или предложениях о продаже бизнесов, которую большинство оценщиков не могут извлечь в открытом доступе, так как чаще всего информация является закрытой.

Таким образом, важное условие возможности использования сравнительного подхода - открытость рынка или доступность финансовой информации, необходимой оценщику. Сравнительный подход основывается на сборе информации об аналогичных предложениях и продажах для последующего сравнения, которое позволяет определить необходимые рыночные поправки по существенным факторам. Информация о продажах сопоставляется с рассматриваемым объектом по существенным характеристикам, выявленным по данной сфере, отрасли. Особенность применения этого подхода в отношении предприятий состоит в том, что даже если известна стоимость проданного предприятия-аналога, трудно выявить, какие конкретно факторы ее сформировали.

Методы в рамках сравнительного подхода отражают процедуру умножения определенных показателей компаний-аналогов (объемы продаж, прибыль, чистые активы или нефинансовые показатели деятельности) на некий мультипликатор, отражающий соотношение между рассматриваемым

показателем и стоимостью компании. Мультиликатор может быть отраслевым или рассчитан по отдельным компаниям-аналогам. В настоящее время владельцы отечественных компаний часто пользуются мультиликаторами, применяемыми на западных рынках. Но, как показывает опыт отечественных оценочных фирм, в России они не работают: основной фактор сравнения в рамках применения подхода финансовый результат деятельности компании (доходы). В отличие от большинства других товаров предприятие не может быть подвергнуто точному сравнению — доходы зависят от уникальных характеристик компаний, немногие компании имеют достаточное количество общих экономических черт.

В данной статье рассматривается возможность оценки сравнительным подходом имущественного комплекса (сегмента бизнеса) в виде многотопливной АЗС (АЗС+АГЗС), как одного из имущественных комплексов, имеющих открытый доступ к получению информации, а также являющейся системой по продаже всех видов топлива для автомобильного транспорта на сегодняшний день. В Новосибирской области заправочными станциями с такой системой являются многотопливные АЗС ГК «ГАЗОЙЛ». Авторами статьи была выбрана многотопливная АГЗС по адресу г. Новосибирск, ул. Ядринцевский подъём, д. 1.

При выборе возможности применения различных методов в рамках сравнительного подхода к оценке бизнеса, нецелесообразным являлось использование метода сделок по причине отсутствия информации по проводимым у ГК «ГАЗОЙЛ» сделкам по продаже аналогичных структурных подразделений - имущественных комплексов (АГЗС). А метод отраслевых коэффициентов не следует использовать, так как отсутствует информация по мультиликаторам, расчет которых был бы возможен при наличии информации по продаже аналогичных имущественных комплексов. Имеются соответствующие значения для западной экономики, но, как было сказано

ранее, в России данные значения не отражают фактической экономической инвестиционной привлекательности деятельности предприятий в конкретной отрасли.

Приходится констатировать, что для бизнеса поиск соответствующей информации о стоимости аналога особенно сложен. Производя ориентировочную оценку стоимости своего бизнеса по цене продажи похожего предприятия-соседа, легко совершить ошибку.

В данном случае по итогам проведенного исследования можно сделать вывод о трудновыполнимой (почти невозможной) задаче по применению сравнительного подхода к оценке бизнеса в российских реалиях, и, как следствие - имущественного комплекса, не имея дополнительных (чаще всего закрытых) сведений.

При этом, методы поиска информации и отдельные инструменты рынка могут быть использованы для расчета стоимости бизнеса в рамках доходного подхода к оценке бизнеса. Далее, в качестве примера представлен результат применения метода капитализации доходного подхода, где для расчета основного показателя денежного потока имущественного комплекса использовалась открытая информация с рынка: уровень рентабельности по отрасли, уровень цен на товары, уровень эффективной доходности компаний в отрасли.

Было проведено практическое исследование для получения данных открытым способом: в один случайно выбранный будний день мы произвели расчет приблизительной выручки АГЗС (адрес указан выше) фиксируя виды и объемы топлива, проданные (по результатам заправок) на АГЗС. Таким образом, мы получили ориентировочные прогнозные объемы продаж топлива в пересчете на 1 календарный год (таблица 1).

Таблица 1
Виды топлива и приблизительные объёмы продаж за год на АГЗС
«ГАЗОЙЛ» по адресу ул. Ядринцевский подъём, д. 1

Вид топлива	Приблизительные объёмы продаж за год, литры
Газ	5493873,84
Бензин АИ-92	749138,46
Бензин АИ-95	450070,86
Бензин АИ-98	64915,02
ДТ	165053,76
Итого:	6923051,94

После этого результаты наблюдения по среднему объему продаж по видам топлива были приведены к выручке по соответствующим для данной отрасли рыночным ценам за год и представлены в таблице 2.

Таблица 2

Приведение результатов наблюдения к вероятному вероятной выручке

Вид топлива	Приблизительные объёмы продаж за год, литры	Средняя рыночная цена, рубли	Выручка, рубли
Газ	5493873,84	18,05	99164 422,81
Бензин АИ-92	749138,46	33,65	25208 509,18
Бензин АИ-95	450070,86	37,70	16967 671,42
Бензин АИ-98	64915,02	40,90	26550 24,318
ДТ	165053,76	36,28	59881 50,413
Итого:	6923051,94		14998 3778,1

Данные ФНС России дали сведения о рентабельности проданных товаров исследуемого вида экономической деятельности - в нашем случае рентабельность равняется 6,4% [5]. Используя формулу рентабельности продаж (1), была получена операционная прибыль в размере 9 598 961,80 рублей.

$$ROS = \frac{EBIT}{S} \quad (1)$$

Где ROS – рентабельность продаж,

EBIT – операционная прибыль,

S – выручка.

При допущении, что иных данных (например, об уровне дивидендной доходности бизнеса) нет и, что операционная прибыль равняется чистой прибыли, было решено оценить стоимость бизнеса с помощью метода капитализации.

В качестве ставки капитализации можно использовать уровень эффективной доходности облигаций компаний в рассматриваемой отрасли как ставку альтернативного вложения денежных средств на данном корпоративном рынке при инвестировании [6]. Анализируя выборку по корпоративному сектору в нефтегазовой отрасли была найдена средняя доходность к погашению (ставка капитализации), равная 16,201%.

Применяя все выше названные результаты, была рассчитана рыночная стоимость (2) АГЗС «ГАЗОЙЛ» по адресу ул. Ядринцевский подъём, д. 1 методом капитализации.

$$V = \frac{NI}{R_k} \quad (2)$$

Где V – рыночная стоимость бизнеса,

NI – чистая прибыль,

R_k – ставка капитализации.

Таким образом, рыночная стоимость АГЗС «ГАЗОЙЛ» по адресу ул. Ядринцевский подъём, д. 1, равняется 59 249 193,27 рублей.

Не смотря на теоретическое преимущество сравнительного подхода к

оценке стоимости бизнеса по сравнению с другими подходами в том, что он учитывает конъюнктуру рынка и реальные приоритеты инвесторов, было представлено на примере одного из имущественных комплексов - АГЗС ГК «ГАЗОЙЛ», что его использование, без мультипликаторов и дополнительной закрытой информации, без учета возможностей применения инструментов зарубежных рынков, в российских реалиях не представляется возможным или трудноприменимо. На практике приоритет отдается стоимости, рассчитанной с помощью доходного подхода (на рынке готового бизнеса инвестор платит именно за доход) при условии действующего бизнеса с прогнозируемым положительным темпом роста, и в отдельных случаях стоимости, рассчитанной в рамках затратного подхода. Однако все же принципы и методы поиска информации для сравнительного подхода могут быть использованы при применении доходного подхода, и, в том случае, если будут определены соответствующие мультипликаторы, сравнительный подход является единственным возможным способом расчета для компаний ряда отраслей (ритейлеры).

Библиографический список

1. Приказ Минэкономразвития России от 01.06.2015 N 326 "Об утверждении Федерального стандарта оценки "Оценка бизнеса (ФСО N 8)".
2. Федеральный закон № 135 "О защите конкуренции" от 26.07.2006.
3. Артемьева О.В. Подходы к оценке стоимости бизнеса // Управление инвестициями и инновациями № 3, стр. 2-3, 2012.
4. Лиханова З.К. Повышение качества оценки рыночной стоимости бизнеса сравнительным подходом // Финансы и кредит № 13(301), стр. 56-60, 2008.
5. Федеральная налоговая служба Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <http://www.nalog.ru> (дата обращения – ноябрь 2016).
6. Финансовое информационное агентство «Rusbonds» [Электронный ресурс] URL: <http://www.rusbonds.ru> (дата обращения – ноябрь 2016).

УДК 331.56

Михайлова В.В. Управление рисками предприятия

Enterprise Risk Management

Михайлова Вероника Витальевна

Студент Новосибирский государственный университет экономики и
управления, г.Новосибирск
E-mail: mikh-roni@mail.ru

Mikhaylova Veronika Vitalevna

Student Novosibirsk State University of Economics and Management,
Novosibirsk

Аннотация: Цель статьи заключается, в изучении понятия управления рисками, были рассмотрены ограничения использования данного финансового инструмента, а также перспективы развития в будущем.

Ключевые слова: риски, управление рисками, операционный риск, финансовый риск, неопределенность.

Abstract: The purpose of the article is, in the study of the concept of risk management were consider limiting the use of the instrument, as well as prospects for the future.

Keywords: risk, risk management, operational risk, financial risk, uncertainty.

Любая повседневная деятельность человека сопутствуется разными рисками (финансовыми, операционными, политическими, общественными, экономическими, коммерческими, экологическими, природными, бытовыми и пр.), которые могут проявляться независимо друг от друга или одновременно. Человек подвергаясь разным событиям должен научиться приспособиться к разным изменениям, т.е. он в соответствии со сложившейся ситуацией, делая упор на свой жизненный опыт, должен предпринять то либо иное решение, для того чтобы исключить либо сократить отрицательное влияние на него внешней среды. Таким образом, любая обыденная деятельность связана с риском.

Актуальность и практическая значимость управление рисками предприятия, связаны с тем, что с целью нынешних финансовых условий свойственным считается увеличение неопределенности их действия в силу усложнения и форсирования, проходящих в их действии и повышения масштабов результатов принимаемых решений. Риск является элементом

результатов исполнения любого хозяйственного решения в силу того, что неопределенность — неизбежное условие хозяйствования. Вследствие этого управление риском определяет пути и возможности обеспечения устойчивости функционирования организаций, способности противостоять неблагоприятным ситуациям. Поэтому необходимо при подготовке менеджеров и экономистов научить их владеть такими понятиями, как «риск», «неопределенность», «условия неопределенности», «условия риска», «управление риском» и ориентироваться при выявлении и оценки рисков в выборе вариантов рациональных принимаемых управленческих решений. [3]

Риск – это неопределенное внешнее или внутреннее событие, которое влияет на достижение поставленных целей компании [2]. Каждый риск при этом имеет понятные причины, последствия и уровень риска т.е. его угроза выражается через ущерб и вероятность. Риски всегда должны быть связаны с целями. Рассмотрим, примеры риска: появление на рынке нового конкурента, действия которого способны привести к сокращению продаж, падению прибыли компании и падение спроса на продукцию по причине появления новых более конкурентно-способных технологий и т.д.

Таким образом, под риском рассматривают возможность пришествия некоторого неблагоприятного события, которое влечет за собой различные потери (например, потеря имущества, получение доходов ниже ожидаемого уровня и т.д.). При этом событие неопределенное, т.е. это событие может произойти или не произойти вообще.

Под риском в предпринимательской деятельности понимается вероятность (угроза) потери части своих ресурсов предприятием, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате его производственной и финансовой деятельности.

Сущность риска показывается в таких элементах как:

- возможность отклонения от поставленной цели;

- вероятность достижения желаемого итога;
- отсутствие уверенности в достижении поставленной цели;

Рассмотрим следующие функции риска:

К основным функциям риска относится стимулирующая и защитная функция.

Функция под названием функционирующая рассматривается в двух аспектах: конструктивный и деструктивный. Первый подразумевается, когда риск при решении экономических задач выполняет значимость ускорения особенно при принятии инновационных выводов, второй проявляется тогда, когда принятие и реализация решений с не исследованным риском может привести к реализации объектов или операций, которые ведут к авантюризму[1].

Задачная функция тоже имеет два аспекта: историко-генетический и социально-правовой. Первое подразумевается в том, что люди всегда в поиске формы и средства защиты себя от всяких нежелательных неблагоприятных последствий. В жизни это может быть создание страховых резервных фондов, страховании предпринимательских рисков. Второй аспект содержится в необходимости проникновения в трудовое, хозяйственное и уголовное законодательство.

Альтернативность подразумевает принятия двух или нескольких возможных соответствующих вариантов решений. Если нет такой возможности, то это означает отсутствие рисковой ситуации.

В процессе своей деятельности предприниматели сталкиваются с совокупностью различных видов риска, которые в зависимости от того объекта или действия, рисковость которого оценивается - операционный, финансовый, политический, производственный, валютный и т.д.

Под операционным риском понимается риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних

процессов, допущенных со стороны персонала, неэффективности функционирования информационных систем и технологий, а также вследствие внешних факторов. [4]

Финансовый риск появляется в ходе взаимоотношений компании с экономическими институтами (банками, экономическими, инвестиционными, страховыми фирмами, биржами и др.). Предпосылки экономического риска - стагфляционные условия, увеличение учетных ставок банка, сокращение цены стоимости ценных бумаг и др.

«Финансовые риски – это вероятность недополучения доходов или возникновения убытков» [5, с. 4]

Политический риск чаще всего используется при характеристике финансовых отношений между экономическими агентами и правительствами стран, имеющих принципиально различное политическое устройство или нестабильную политическую ситуацию, когда не исключена возможность революции, гражданской войны, национализации частного капитала и т.п.

Существует еще большее количество видов и классификаций рисков в зависимости от специфики деятельности компании.

Как видеть риски, которые угрожают предприятию? Выявление рисков – определение факторов и событий, которые могут негативно повлиять на цели, поставленные компанией. Риски, которые не будут выявлены на этом этапе, не смогут быть минимизированы впоследствии. Выявлять риски в рамках процесса планирования и бюджетирования. Но в 95% в большинстве случаев ментальные ловушки не позволяют человеку правильно воспринимать риски.

Рассмотрим, ментальные ловушки, которые обязан знать каждый руководитель в Российских компаниях, их нужно научиться видеть и правильно интерпретировать в дальнейшем.

1) Чрезмерный оптимизм, т.е. идет переоценка возможностей, который свойственно каждому и приводит к неправильной оценке рисков;

- 2) Опыт, образование и даже привычка руководителя помещают многие риски в серую зону, которую они не замечают в процессе выявления рисков;
- 3) Иллюзия контроля над ситуацией мешает руководителям объективно оценивать риски;
- 4) Руководители недооценивают риски, обещающие большую выгоду;
- 5) Руководители часто отрицают необходимость развития компетенций по управлению рисками среди сотрудников;
- 6) Оценка риска зависит от изначальной формулировки риска и того вида в котором предоставлена информация о риске;
- 7) Руководители оценивают важность информации на основании того, насколько сложно ее получить;
- 8) Заблуждение руководителя о том, что они не могут повлиять на риски, препятствуют эффективному управлению ими;
- 9) Руководители считают, что негативные действия хуже или аморальнее чем негативные бездействия, т.е. руководители принимают решение ничего не делать, чтобы ситуация сама рассосалась при этом она усугубляется или может усугубиться и это кажется, наилучшим решением по отказу от дополнительной информации;
- 10) Руководители часто переоценивают вероятность позитивных событий.

Не смотря на большое количество ментальных ловушек, их можно обойти с помощью структурированного процесса

Управление рисками – это системный подход к выявлению, анализу, минимизации и мониторингу рисков. Его цель - это не только снижение рисков, но и принятия решений, взвешивать с точки зрения рисков, то есть какие-то риски мы захотим снизить до определенного уровня, какие-то риски избежать полностью, а какие-то риски наоборот преувеличить, потому что выгода,

которая таит в себе принятия этих рисков она существенно выше чем риски, которые с этим связаны.

Можно рисками управлять интуитивно, а можно использовать подходы, которые рассмотрим ниже, но при этом интуитивно управлять рисками это не надежно и отрицательно влияет на результат.

Системный подход состоит из пяти этапов, то есть подходы, которые защищают от рисков:

- Выявление рисков
- Анализ и приоритизация
- Воздействие управления рисками
- Мониторинг ситуации
- Развитие внедрения культуры управления рисками

Как управлять опасными рисками?

Реагирование на риски – разработка и внедрение мероприятий или изменений, которые могут исключить, либо снизить уровень риска.

Для мероприятий, разработанных на этом этапе необходимо определить предварительные сроки внедрения и согласовать ответственных. Иногда для реагирования на риск могут понадобиться дополнительные ресурсы, которые необходимо выделить.

Существует два способа реагирования на риск: принять либо воздействовать.

Принятие риска на данный момент очень распространенный метод, при этом данный способ самый не эффективный, потому что если риски реализуются, то придется из прибыли покрывать эти непредвиденные неприятные расходы.

Снижение риска направлено на предотвращение причин и снижение вероятности наступления рисков и устранение последствий снижение ущерба от риска.

Существует четыре способа воздействия на риски, способы минимизации:

1) Избежание риска – это самый эффективный способ. Риск можно избежать полностью или целиком, но далеко, к сожалению, это не всегда возможно.

2) Перенос (перераспределение) риска. Например, страховым компаниям за определенную плату переносим часть рисков; перенос рисков контрагентам. При этом перенос риска стоит денег, но один риск нельзя перенести, это репутационный риск.

3) Снижение риска

4) Принятие риска. Если все выше перечисленные способы не будут действовать, то принимаем осознанное принятие риска. Такой способ используется, когда риски маловероятны даже если реализуются, то с компанией ничего существенного не случится.

В случае если проблема структурирована на основе настоящих и статистических данных, то в таком случае может быть использовано применение запрограммированных решений. В этом случае методические характерные черты разных видов менеджмента обнаруживают отражение при исследовании алгоритмов подготовки и принятия риск-решений.

Создание специализированных алгоритмов принятия риск-решений имеет возможность гарантировать нужный уровень свойства организационных решений, снизить роль субъективных факторов [2]. При этом это может ускорить процедуру управления рисками

Для организации риск-проблем может разрабатываться определенный метод принятия решений. Вместе с тем является вероятной создание метода принятия риск-решений с целью разных видов менеджмента.

Качественное исследование дает возможность установить условия и потенциальные области риска, обнаружить вероятные его типы. Количественное исследование направлено для того чтобы количественно выразить риски, выполнить их исследование и сопоставление. При количественном анализе риска применяется статистический способ, методы экспертных оценок, аналогий, оценки платежеспособности и экономической стабильности.

Метод оценки платежеспособности и экономической стабильности компании дает возможность предусмотреть заранее вероятность разорения. Анализируются сведения годовой бухгалтерской отчетности.

Можно оценить вероятность наступления неплатежеспособности предприятия. Главными аспектами неплатежеспособности представлены коэффициент текущей ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными средствами и коэффициент возобновления платежеспособности.

Метод целесообразности дает возможность установить нижний максимальный объем выпуска продукта, при котором прибыль равна нулю. Производство продукции в размерах предельного дает лишь потери. Критический объем производства необходимо оценивать при сокращении выпуска продукции, вызванного падением спроса, уменьшением поставок материалов и комплектующих изделий, заменой продукции на новую и иными факторами.

Таким образом, можно прийти к выводу, что риск сопутствует в каждой человеческой жизни, и может быть связан со многими условиями и факторами, которые влияют на хороший конечный результат решений людей. Методы и приемы, которые используются при принятии и реализации решений

в условиях риска, в значительной степени зависят от специфики предпринимательской деятельности, принятой стратегии достижения поставленных целей, конкретной ситуации и т.п.

Проанализировав, работу можно вывести 4 правила управления рисками:

- 1) Управление рисками – это ответственность каждого сотрудника в компании
- 2) Цель управления рисками не полное устранение рисков, а своевременное выявление и снижение рисков с целью достижения стратегических целей компании
- 3) Не возможно предугадать все риски, компания должна быть готова к неопределенности.
- 4) Не существует компаний без рисков, существует компаний, которые игнорируют свои риски

В современных экономических условиях деятельность вне риска невозможна. Как экономическая категория риск – это возможность, вероятность отклонения от цели, несовпадения фактического результата с намеченным в условиях объективно существующей неопределенности.

Воздействие риска связано с асимметричностью информации, ее недостаточностью, недостоверностью и обусловлено субъективными критериями, в том числе отношением к риску лица, принимающего решение. В свою очередь, действие риска приводит к возникновению «интервальных эффектов», т.е. незапланированных, дополнительных издержек или доходов.

Вероятность негативного воздействия риска минимальна в том случае, если он является оправданным и приемлемым для конкретного экономического субъекта.

Библиографический список

- 1) Антонов Г.Д., О.П. Иванова, В.М. Тумин Управление рисками организаций: Учебное пособие - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 153 с.
- 2) Воробьев, С. Н. Управление рисками в предпринимательстве [Электронный ресурс] / С. Н. Воробьев, К. В. Балдин. - 4-е изд., испр. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2013. - 482 с.
- 3) Дж. К. Ван Хорн. Основы управления финансами. – Пер. с англ./Гл. ред. серии Я.В. Соколов. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 800 с.
- 4) Капустина Н.В. Управления рисками в организации, его место, роль и содержание / Экономические науки, №11 (96), 2014
- 5) Немцева Ю.В, Зленко А.С. Подходы к классификации рисков предпринимательской деятельности [Научная электронная библиотека]: Журнал: Актуальные направления научных исследований: от теории к практике с 161-165. – 2016. - URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=26018100>

СЕКЦИЯ 5. МОНИТОРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

УДК 366.67

Пигалкина В.О. Оценка стратегической позиции и определение направлений развития ПАО «Магнит» на основе SWOT-анализа

Assessment of strategic position and defining directions of development of OJSC "Magnit" on the basis of the SWOT-analysis

Пигалкина Виктория Олеговна

Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ», г. Новосибирск
pigalkina-victory@yandex.ru

Pigalkina Viktoriya Olegovna

Novosibirsk State University of
Economic and Management, Novosibirsk

Аннотация. В статье рассматриваются основы проведения SWOT - анализа как ключевого этапа в осуществлении оценки стратегического развития компании. Выявлена сущность применение данного метода на российском предприятии, а именно, его ценность как метода определения ключевых направлений его развития и общих позиций на рынке.

Ключевые слова: SWOT-анализ, ПАО «Магнит», российский рынок, стратегическое развитие, анализ деятельности компании.

Abstract. This article informs about basics of the SWOT-analysis as a key step in the evaluation of the strategic development of the company. The author found out the essence of this method at Russian companies. And its value as a method to identify key directions of its development and general market position.

Keywords: SWOT-analysis, OJSC Magnit, Russian market, strategic development, analysis of the company.

В настоящее время любому экономисту известно, что SWOT-анализ – это метод анализа, активно применяемый в стратегическом планировании деятельности организации, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы), введенный в 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес-политики профессором Кеннетом Эндрюсом.

Применение данного метода является основополагающим при анализе деятельности любой компании на действующем рынке. В классической теории менеджмента SWOT-анализ, являясь одним из этапов общего стратегического анализа, в первую очередь, используется для формирования стратегии компании. Этот анализ проводится по результатам предварительного изучения информации, как для внутреннего, так и внешнего назначения.

Попытаемся в настоящей статье охарактеризовать данный метод с точки зрения его применения для оценки стратегической позиции российской организации – ПАО «Магнит», который является лидером по количеству продовольственных магазинов и территории их размещения на российском рынке.

На примере ПАО «Магнит» с помощью SWOT-анализа разработаем ряд стратегических направлений для дальнейшего развития компании.

Первый этап проведения SWOT-анализа заключается в определении факторов, влияющих на стратегическое планирование. (Таблица 1)

Таблица 1

Факторы SWOT- анализа компании ПАО «Магнит»

Strengths - Сильные стороны	Opportunities - Возможности
<p>1. Широкое присутствие на региональных рынках (12 089 магазинов: в Южном Федеральном округе – 2 196, в Приволжском ФО – 3 580, Северо-Кавказском ФО – 451, Центральном – 3 163, Северо-Западном ФО – 1 166, Уральском ФО- 1 105 и Сибирском ФО – 428);</p> <p>2. Крупнейший работодатель (общая численность сотрудников компании 265 тыс. чел., средняя ЗП = 29,5 тыс. руб.);</p> <p>3. Эффективная система логистики (собственный автопарк в размере 5 882 грузовых машин, а также 33 распределительных центра, управляющих собственной логистической системой);</p> <p>4. Устойчивое финансовое положение;</p> <p>5. Захват смежных сегментов рынка «Магнит Семейный», «Магнит Косметик»;</p> <p>6. Развитая маркетинговая политика;</p> <p>7. Низкий уровень цен на товары;</p> <p>8. Развитие товаров под собственным брендом (в последствие ожидание увеличения показателя</p>	<p>1. Освоение «новых» региональных рынков (в 2015 г. открытие 2 378 магазинов привел к росту выручки на 24,5%);</p> <p>2. Введение мер по оптимизации издержек (инвестиции в ИТ-систему, увеличение доли прямых поставок свежих овощей и фруктов);</p> <p>3. Развитие мультиформальной модели (форматы – «магазин у дома», «гипермаркет», магазин «Магнит Семейный» и «магазин дрогери»);</p> <p>4. Рост показателей рентабельности за счет развития системы логистики.</p>

<p>рентабельности бизнеса);</p> <p>9. Высококачественное оснащение торговых залов;</p> <p>10. Узнаваемость бренда (в 2015 г. общее количество покупателей – 3 376,86 млн. чел., что на 14,5 % больше, чем в 2014г.);</p> <p>11. Обучение персонала, наличие корпоративной этики;</p> <p>12. Активная дивидендная политика (59 % от чистой прибыли – размер дивиденда на 1 акцию = 268,17 руб.).</p>	
<p>Weaknesses - Слабые стороны</p> <p>1. Присутствие исключительно на внутреннем рынке (7 федеральных округов и в 2 361 населенных пунктах РФ);</p> <p>2. 2/3 магазинов в городах с населением < 500 тыс.чел.;</p> <p>3. Наличие не желаемой репутации как о «бюджетных магазинах»;</p> <p>4. Высокие издержки на содержание помещений;</p> <p>5. Большая текучесть кадров;</p> <p>6. Невысокая цена среднего чека (размер среднего чека в 2015 г. равен около 590 руб., рост среднего чека на 7,23%).</p>	<p>Threats – Угрозы</p> <p>1. Нестабильность политической и экономической ситуации страны на мировом рынке (высокий уровень инфляции, нестабильность курса рубля, «нефтяная» зависимость, рост безработицы, применение санкций);</p> <p>2. Высокий уровень конкуренции (3 крупнейших игрока на рынке, занимают более 15 % рынка, главный конкурент - X5 Retail Group);</p> <p>3. Снижение потребительского спроса (снижение реальных располагаемых доходов населения, в результате чего и снижение оборот розничной торговли по сравнению с 2014 г. на 10 %);</p> <p>4. Низкое предложение на рынке труда высококвалифицированной рабочей силы.</p>

После определения факторов первичного SWOT-анализа необходимо рассмотреть комбинации стратегий:

1. Сильные стороны — Возможности (S — O / СИВ);
2. Сильные стороны — Угрозы (S — T / СИУ);
3. Слабые стороны — Возможности (W — O / СЛВ);
4. Слабые стороны — Угрозы (W — T / СЛУ).

В результате анализа показателей из каждой пары формируется набор стратегий. На основе выделения пар стратегий можно найти усиливающие или компенсирующие друг друга характеристики компании.

Таким образом, получается четыре группы стратегий:

1. Стратегии SO: любая компания должна стремиться к тому, чтобы максимизировать одновременно как сильные стороны, так и возможности (max — max). Стратегии SO опираются на частичное игнорирование возможных угроз и основываются на максимальной реализации возможностей с опорой на сильные стороны компании.
2. Стратегии ST: предполагают соответственно максимальное развитие сильных сторон и минимизацию угроз (max — min). Вариант стратегий ST отвлекается от открывающихся возможностей и концентрируется на том, как избежать возможных и реальных опасностей для компании с опорой на сильные стороны.
3. Стратегии WO: стратегии данной группы направлены на минимизацию слабых сторон и одновременно на максимизацию возможностей (min — max). Сценарий WO основывается на том, чтобы рассмотреть, как открывающиеся возможности помогут преодолеть слабые стороны компании.
4. Стратегии WT: целью любой из стратегий данного вида является минимизация слабых сторон и угроз (min — min). Сценарий WT основывается на поиске ходов, которые помогут избежать угроз для компании именно потому, что бизнес имеет слабые стороны.

В приведенной ниже расширенной матрице SWOT можно увидеть поэлементную взаимосвязь всех факторов первичного SWOT-анализа. Сформированные стратегии предлагают усиление конкурентных преимуществ и оперативную реакцию на внешние и внутренние угрозы. (Таблица 2)

Таблица 2

SWOT-анализ ПАО «Магнит»

	Opportunities - Возможности <ol style="list-style-type: none">1. Освоение «новых» региональных рынков;2. Введение мер по оптимизации издержек;3. Развитие мультиформальной модели;4. Рост показателей рентабельности за счет развития системы логистики.	Threats - Угрозы <ol style="list-style-type: none">1. Нестабильность политической и экономической ситуации страны на мировом рынке;2. Высокий уровень конкуренции;3. Снижение потребительского спроса;4. Низкое предложение на рынке труда высококвалифицированной рабочей силы.
Strengths - Сильные стороны <ol style="list-style-type: none">1. Широкое присутствие на региональных рынках;2. Крупнейший работодатель;3. Эффективная система логистики (собственный автопарк);4. Устойчивое финансовое положение;5. Захват смежных сегментов рынка «Магнит Семейный», «Магнит Косметик»;6. Развитая маркетинговая политика;7. Низкий уровень цен на товары;8. Развитие товаров под собственным брендом;9. Высококачественное оснащение торговых залов;10. Узнаваемость бренда;11. Обучение персонала, наличие корпоративной этики;12. Активная дивидендная политика.	Стратегии SO <ol style="list-style-type: none">7. Увеличение объема продаж;8. Снижение издержек на хранение продукции до минимума, используя эффективную систему логистики «привез-продал»;	Стратегии ST <ol style="list-style-type: none">7. Концентрация усилий на завоевание покупателя;8. Компенсационное ценообразование;9. Продвижение отечественной продукции и продукции собственного бренда;10. Увеличение испытательного срока, прохождение «должностных» испытаний для потенциальных работников;

Weaknesses - Слабые стороны	Стратегии WO	Стратегии WT
<ol style="list-style-type: none">1. Присутствие исключительно на внутреннем рынке;2. 2/3 магазинов в городах с населением < 500 тыс.чел.;3. Показатель рентабельности ниже, чем у основных конкурентов;4. Наличие не желаемой репутации как о «бюджетных магазинах»;5. Высокие издержки на содержание помещений;6. Большая текучесть кадров;7. Невысокая цена среднего чека;	<ol style="list-style-type: none">6. Проникновение на новые региональные рынки;7. Разработка системы поощрений и мотивации для сотрудников;	<ol style="list-style-type: none">4. Открытие «градообразующих» магазинов;5. Развитие системы персональных продаж;

На основании рассмотрения выявленных факторов определены основные направления деятельности компании: в первую очередь, это увеличение объемов продаж за счет проникновения на новые рынки и дальнейший процесс сокращения издержек логистики. Кроме того, идентифицируя всевозможные риски компании, необходимо их предотвращение и недопущение ослабление стратегической позиции компании.

Таким образом, SWOT- анализ – это оперативный диагностический анализ компании и рынка, на котором она функционирует, позволяющий учесть внутренние резервы компании, на фоне использования возможностей, генерируемых внешней средой и не допустить реализацию угроз, ослабляющих конкурентную позиции компании.

Библиографический список

1. Годовой отчет публичного акционерного общества «МАГНИТ» за 2015 год от 07 апреля 2016 года;

СЕКЦИЯ 6. ПРОЕКТИРОВАНИЕ И РЕГЛАМЕНТАЦИЯ ПРОЦЕССОВ

УДК 33.332.02

Карамнова Н.В., Волкова Е.А. Формирование стратегии развития предприятий аграрного сектора экономики

Formation of strategy of development of the enterprises of agrarian sector of economy

Карамнова Наталья Владимировна

Мичуринский государственный аграрный университет, г. Мичуринск

KaramnovaN@yandex.ru

Волкова Екатерина Андреевна

Мичуринский государственный аграрный университет, г. Мичуринск

katy.v94@mail.ru

Karamnova Natalia Vladimirovna

Michurinsk state agrarian University, Michurinsk

Volkova Ekaterina Andreevna

Michurinsk state agrarian University, Michurinsk

Аннотация: В статье представлена характеристика и особенности стратегического планирования на предприятиях аграрного сектора экономики. Определены этапы стратегического планирования, включающие в себя: выбор миссии организации, обоснование целей предприятия, оценка и анализ внешней среды, обследование сильных и слабых сторон организации, анализ стратегических альтернатив, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка стратегии. Выявлено, что правильно разработанная стратегия развития позволит аграрным предприятиям сохранить позиции на рынке и укрепить их, а также увеличить объем реализации продукции.

Abstract: The article presents the characteristics and peculiarities of strategic planning at the enterprises of agrarian sector of economy. The stages of strategic planning, which includes: selection of the organization's mission, justification, goals of an enterprise, assessment and analysis of the external environment, examination of the strengths and weaknesses of the organization, analyze strategic alternatives, strategy selection, strategy implementation, evaluation strategies. It is revealed that properly designed development strategy will allow agricultural enterprises to maintain market positions and to strengthen them, and increase the volume of sales.

Ключевые слова: Стратегия, типы стратегий, стратегическое планирование, этапы стратегического планирования.

Keywords: Strategy, types of strategies, strategic planning, stages of strategic planning

Стратегия представляет собой совокупность действий, необходимых для достижения поставленных целей путем рационального использования ресурсов экономической системы. Цель стратегии – добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат производственной системе высокую рентабельность и жизнеспособность[2].

Современная теория менеджмента различает несколько типов стратегий:

Базовая стратегия – это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности. Она показывает, как управлять различными видами бизнеса, чтобы сбалансировать портфель товаров и услуг. Стратегические решения этого уровня наиболее сложны, так как касаются предприятия в целом. Именно на этом уровне определяется и согласовывается продуктовая стратегия предприятия.

Конкурентная (деловая) стратегия нацелена на достижение конкурентных преимуществ. Если фирма занята только одним видом бизнеса, деловая стратегия является частью общей стратегии фирмы. Если организация включает несколько деловых единиц, каждая из них разрабатывает собственную целевую стратегию.

Третьим типом стратегий являются функциональные стратегии, которые разрабатываются специально для каждого функционального пространства организации, т.е. стратегии, которые разрабатываются на основе корпоративной и деловой стратегии. Целью функциональной стратегии является распределение ресурсов отдела (службы), поиск эффективного поведения функционального подразделения в рамках общей стратегии.

К основным типам функциональных стратегий относятся:

- стратегия НИОКР, обобщающая основные идеи о новом продукте – от его первоначальной разработки до внедрения на рынке, имеет две разновидности: инновационную стратегию и имитационную стратегию;

- производственная стратегия сосредоточена на решениях о необходимых мощностях, размещении промышленного оборудования, основных элементах производственного процесса, регулировании заказов;
- маркетинговая стратегия заключается в определении подходящих продуктов, услуг и рынков, которым они могут быть предложены. Определяет наиболее эффективный состав комплекса маркетинга (исследований рынка, товарной и ценовой политики, каналов распределения и стимулирования сбыта). Эта стратегия особенно успешна в производстве, ориентированном на массового покупателя с падающими реальными доходами;
- финансовая стратегия ответственна за прогнозирование финансовых показателей стратегического плана, оценку инвестиционных проектов, планирование будущих продаж, распределение и контроль финансовых ресурсов [4].

Стратегическое планирование на предприятиях, входящих в структуру АПК имеет свои особенности, основными из которых являются следующие:

- стратегическое планирование на предприятиях АПК требует участия руководителей всех структурных единиц, входящих в их состав;
- в процессе стратегического планирования необходимо осуществлять разграничение между стратегическим и оперативным планированием. Этими видами планирования на предприятиях АПК занимаются не только разные люди, но и разные структурные единицы, поэтому стратегическим планированием должно заниматься руководство предприятий АПК, а оперативным – производственные единицы.
- на предприятиях АПК очень часто отсутствует необходимая связь между стратегическим, текущим и оперативным планированием.
- в рамках стратегического планирования постановка целей на многих предприятиях крайне формализована, так как сотрудники плановых отделов

зачастую работают на формальных данных, а для составления грамотного стратегического плана необходимо чёткое видение развития предприятия [3].

В целом процесс стратегического планирования - это замкнутый цикл с прямой связью (разработка стратегии - реализация и контроль) и обратной связью (учет результатов выполнения - уточнение плана).

Современные стратегии основываются на регулярном учете условий, в которых работает определенное сельскохозяйственное предприятие, на осознании задач, стоящих перед ним, что способствует возникновению самых разнообразных проектов развития, которые, в свою очередь, обусловливают выбор такого варианта стратегии развития, который обеспечит стабильность предприятия и, удовлетворяющие требованиям, экономические результаты.

Процесс планирования состоит из следующих друг за другом этапов, что наглядно видно на рисунке 1.

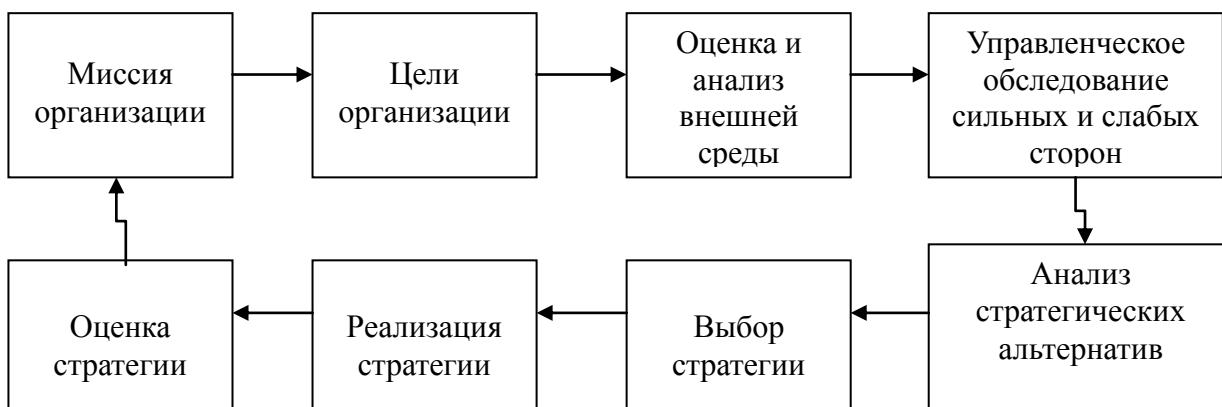


Рисунок 1. Этапы процесса стратегического планирования.

Если начало стратегического планирования — выбор миссии, то второе место отводится установлению целей. Они устанавливаются в рамках миссии и ее развитии. Они выражают отдельные конкретные направления деятельности организации; лежат в основе принятия любого делового решения; служат руководством для формирования конкретных плановых показателей [1].

К целям предъявляются следующие требования:

- конкретность и измеримость; цели должны отражать конкретные ключевые аспекты производства и иметь конкретное цифровое выражение;
- ориентация во времени; все цели должны быть расписаны по рубежам;
- достижимость: цели должны быть реалистичными;
- совместимость целей предприятия в целом и целей его подразделений.

Определив стратегические цели, важно установить их приоритеты, ранжировать, ибо нет возможности решать все проблемы одновременно.

Одной из самых распространенных причин неудачи планирования является отсутствие ясно выраженной и тщательно продуманной постановки целей.

На организацию планирования деятельности хозяйственных субъектов в агропромышленном секторе существенное влияние оказывает многоукладность рыночной экономики, ее обусловленность свободного выбора предприятиями направлений деятельности, состояние и развитие тех или иных сегментов агропродовольственных рынков, формы собственности и уклад хозяйствования, размеры сельскохозяйственных организаций, специализация, кооперация, интеграция и другие факторы.

Поэтому в условиях рыночной экономики планы носят прогнозный, индикативный характер, которые подлежат корректировке в зависимости от складывающихся условий хозяйствования и должны обеспечивать гибкость и адаптивность к постоянно изменяющейся внешней и внутренней среде производства и реализации продукции.

Основная задача при стратегическом планировании — адаптация организации к внешней среде. Необходимым условием успешных действий по адаптации организации к внешней среде является четкое знание ситуации, ее возможностей и опасностей, которые в ней таятся [5].

Реализация целей организацией невозможна также без концентрации ресурсов и усилий на наиболее важных участках, без эффективной внутренней

координации деятельности. Для этого нужно четко представлять ситуацию внутри организации, ее слабые и сильные стороны и активные силы.

При анализе внешней среды, прежде всего, обращают внимание на изменения, которые могут оказать влияние на стратегию деятельности организации, а также факторы, которые, с одной стороны, могут порождать серьезную опасность для деятельности организации, а с другой — открывать дополнительные возможности для нее. Обычно рассматриваются экономические, технологические, конкурентные, рыночные, социальные, политические, международные факторы.

При этом с помощью специальных коэффициентов определяется сравнительная значимость факторов.

Проведя анализ внешней среды и получив данные о факторах, представляющих опасность или открывающих новые возможности, руководство переходит к анализу внутренней среды. Этот анализ позволяет оценить, обладает ли организация внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями.

Анализ основан на управлеченческом обследовании следующих функциональных зон [4]:

- маркетинг;
- финансы (бухгалтерский учет);
- производство;
- персонал;
- организационная культура и имидж организации.

В результате выявляются те зоны, которые требуют немедленного вмешательства; те, на которые можно опереться при разработке и реализации стратегии организации.

После оценки опасностей и возможностей организации с помощью методов стратегического анализа формулирует различные варианты стратегии, выявляет относительное положение каждого альтернативного направления деятельности. Затем выбирается лучшая стратегия в зависимости от миссии и целей организации, перспектив развития, внутренней культуры, факторов среды, приемлемого уровня риска и разрабатывает окончательный вариант стратегического плана деятельности.

На последующих этапах подготавливаются среднесрочные планы и программы, на основе стратегического плана.

Также одним из важных этапов формирования стратегии развития предприятия является оценка стратегического планирования организации.

Оценка стратегии может сосредоточиваться на двух направлениях:

- оценка выработанных конкретных стратегических вариантов для определения их пригодности, осуществимости, приемлемости и последовательности для организации;
- сравнение результатов стратегии с уровнем достижения целей.

В завершение определяются предпосылки для формирования новых стратегий, исходя из того, чего организации удалось добиться при реализации данной стратегии и чего - нет.

Стратегическое планирование имеет смысл только тогда, когда оно реализуется при управлении организацией, когда организация увязывает свои действия со своими планами и выделяет необходимые для их реализации ресурсы. Другими словами, организацией должна быть разработана четкая программа действий и наложен процесс реализации фактического плана [1].

Стратегия, разрабатываемая предприятием, должна представлять собой совокупность нескольких стратегий. Эти стратегии должны быть согласованы и тесно взаимодействовать друг с другом. Стратегический выбор предприятия

должен быть определенным и однозначным. Только в этом случае предприятие достигнет успеха.

Стратегия определяет, что нужно сделать сегодня, чтобы выжить завтра. Таким образом, хорошо разработанная стратегия развития позволит сохранить позиции на рынке и укрепить их, а также увеличить объем реализации продукции.

Библиографический список

1. Белоусов, В.М. Современные тенденции развития аграрного сектора экономики/ В.М. Белоусов// Биотика.- 2015.- т. 2.- №1.- с. 24-28.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление.– М.: Гардарики, 2002.– 292 с.
3. Карамнова, Н.В. Приоритетные направления повышения конкурентоспособности свеклосахарного производства /Н.В. Карамнова//Международный сельскохозяйственный журнал, - 2011 - № 3 –с. 30-33.
4. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006г.
5. Хасси Д. Стратегия и планирование. Пер. с англ. Под ред. Л.А. Трофимовой. – СПб.: ПИТЕР, 2007г.

УДК 338.984

Мягкова Е.А., Кувшинова А.Г. Стратегия развития промышленных хлебопекарных предприятий Тамбовской области.

The strategy of development of industrial bakeries Tambov region.

Мягкова Екатерина Анатольевна

Мичуринский государственный аграрный университет, г. Мичуринск
eam24@rambler.ru

Кувшинова Анастасия Геннадиевна

Мичуринский государственный аграрный университет, г. Мичуринск
na.kuvshinka@gmail.com

Myagkova Catherine A.

Michurinsk State Agricultural University, Michurinsk

Kuvshinova Anastasia G.

Michurinsk State Agricultural University, Michurinsk

Аннотация. В данной статье на основе анализа были выявлены и обоснованы сильные и слабые стороны хлебопекарных предприятий региона; сформулированы стратегические цели развития отрасли.

Ключевые слова: стратегия развития, хлебопекарные предприятия, конкурентный потенциал, SWOT –анализ.

Abstract. In this article, based on the analysis were identified and substantiated the strengths and weaknesses of the bakeries in the region; formulated strategic goals of the industry.

Keywords: development strategy, company bakery, competitive potential, SWOT - analysis.

Понятие стратегии широко вошло в число управленческих терминов, когда проблема реагирования предприятия на неожиданные изменения во внешнем окружении приобрела большое значение.

В общем смысле это понятие употребляется для обозначения широких долгосрочных мер или подходов, как правило, применительно к предприятию: стратегия предприятия.[1]

Стратегию предприятия однозначно охарактеризовать достаточно трудно, поскольку это многогранная категория. Между тем, из множества

разнообразных подходов к определению стратегии выделяют два противоположных взгляда на понимание стратегии:

1. Стратегия как план долгосрочных действий по достижению конкретных долгосрочных целей, т.е. стратегия как план, который базируется на том, что изменения во внешней среде предприятия предсказуемы, детерминированы и поддаются практически полному контролю и управлению. Таким образом, процесс определения стратегии можно представить в виде нескольких взаимосвязанных, последовательных этапов:

- определение конечного состояния объекта;
- разработка направления действий по достижению конечного состояния;
- составление плана действий с разбивкой по интервалам, позволяющего достичь поставленных целей.

Примером стратегии первого типа может служить долгосрочный план производства определенной продукции, в котором четко зафиксировано, сколько и чего производить в каждом конкретном временном промежутке.

Такой подход широко использовался в условиях плановой экономики. Однако, он не учитывает изменения, происходящие во внешнем окружении организации, что не соответствует современным реалиям развития бизнес-среды. Исходя из этого, такое понимание стратегии можно считать слабо применимым в современных условиях развития рыночной экономики.[2]

2. Стратегия - это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы её деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к её целям. Такая стратегия представляет собой направления развития организации по достижению долгосрочных целей, исключает детерминизм в поведении организации. Стратегия определяет направление в сторону конечного состояния предприятия, оставляя при этом свободу выбора с учетом изменяющейся

ситуации во внешней среде. В данном случае стратегию в общем виде можно охарактеризовать как выбранное направление, путь дальнейшего поведения в среде, функционирование, в рамках которого организация должна прийти к достижению стоящих перед ней целей.

Примерами стратегий второго типамогут служить следующие стратегии:

- увеличить долю объёма продаж на рынке до определенного процента, не понижая при этом цены;
- начать производство определенного продукта при одновременном сокращении производства другого продукта;
- проникнуть в сети распределения, контролируемые конкурентом;
- осуществить переход на групповую форму организации труда и т.д.

Анализ деятельности российских промышленных хлебопекарных предприятий показывает, что они, как правило, концентрируют свои усилия на реализации краткосрочных целей и задач, а стратегические механизмы управления используются ими редко или не используются вообще.

Однако, эффективность управления предприятием в целом во многом зависит от умения руководства разработать стратегию развития бизнеса, которая позволила бы достигнуть желаемых результатов, не подвергая свое дело излишним рискам, в том числе и рискам банкротства.[1]

Хлебопекарная промышленность в Тамбовской области представлена десятью предприятиями, среди которых значительное место занимает ОАО «Мичуринский хлебозавод №1».

Предприятие осуществляет следующие основные виды деятельности:

- обеспечение населения хлебобулочными и кондитерскими изделиями;
- выпуск хлебобулочных изделий;
- выпуск кондитерских изделий;
- торгово-закупочная и посредническая деятельность.

Предприятие ОАО «Мичуринский хлебозавод №1» обладает

достаточным для получения прибыли производственно-экономическим потенциалом, о чем свидетельствуют следующие данные:

- предприятие за 2013-2015 гг. увеличило объемы производства на 110,3%;
- уровень товарности достаточно высокий, однако хлебозавод реализует не всю произведенную продукцию, в среднем 94,8%;
- эффективность использования фондов за исследуемый период увеличивается (фондоотдача возросла на 19,3%);
- снижается трудоемкость производства продукции (затраты труда на производство 1 буханки уменьшилось на 8,3%).

Однако, превышение темпов роста себестоимости над темпами роста выручки привело в динамике к снижению рентабельности реализованной продукции. Вместе с тем, предприятие пока остается прибыльным, хотя уровень рентабельности приближается к нулю.

Следует отметить, что на функционирование организации кроме факторов внутренней среды оказывает влияние непосредственное внешнее окружение: потребители, поставщики и конкуренты.[3]

Ассортимент выпускаемой продукции ОАО «Мичуринский хлебозавод №1» рассчитан на потребителей широкого круга, в основном с низким и средним достатком.

Основными факторами, влияющими на выбор поставщиков сырья, являются: налаженные каналы закупок, полное доверие партнерам, качество сырья, сроки и условия поставок, оптимальные цены, удаленность. Основная часть сырья, используемого в производстве, поставляется поставщиками, находящимися в пределах Тамбовской области, а именно Мичуринской мукомольной компанией и ОАО «Деметра» (Тамбов), это свидетельствует о возможности сокращения транспортных расходов.

Особое внимание следует уделить определению конкурентного потенциала предприятия. Так как конкуренция оказывает влияние на уровень

ценообразования, ассортимент выпускаемой продукции, применяемые технологии, уровень затрат на производство продукции и т.д. Оценку конкурентного потенциала целесообразно проводить на основе анализа финансового состояния организации, эффективности использования ресурсного потенциала, применение инновационных технологий. Совокупный конкурентный потенциал может быть определен по следующей формуле:

$$КП=ФП+ПБП+ПТ+ПУ+ПИ,$$

где КП – конкурентный потенциал;

ФП – финансовые показатели;

ПБП – потенциал основных бизнес- процессов

ПТ – трудовой потенциал;

ПУ – управленческий потенциал;

ПИ – инновационный потенциал.

Проведенный анализ конкурентного потенциала промышленных хлебопекарных предприятий Тамбовской области за 2010-2015 гг. показал, что диапазон этого показателя достаточно широк. И как видно ОАО «Мичуринский хлебозавод №1» имеет достаточно высокий конкурентный потенциал и занимает второе место в списке промышленных хлебопекарных предприятий Тамбовской области (табл.1).

Таблица 1

Конкурентный потенциал промышленных хлебопекарных
предприятий Тамбовской области

Хлебозаводы	2011г	2012г	2013г	2014г	2015г	В среднем	Ранг
ОАО «Токаревский комб. хлебопродуктов»	30,145	28,519	30,710	32,307	32,531	30,842	10
ОАО «Котовскхлеб»	35,224	34,661	36,648	35,644	36,456	35,726	6
ОАО « Тамбовский хлебозавод»	38,373	39,614	41,712	44,561	44,136	41,679	1
ООО «Марципан», г.Тамбов	37,996	38,446	38,796	40,792	41,970	39,600	3
ОАО «Кирсановский комбинат	28,215	29,556	31,609	33,442	34,270	31,418	9

хлебопродуктов»							
ОАО «Мучкапхлебопродукт»	38,807	38,479	38,358	40,980	40,743	39,465	4
ОАО «Каравай» г. Мичуринск	32,330	35,671	35,714	36,201	38,016	35,587	7
ОАО «Мичуринский хлебозавод»	41,828	38,875	40,339	41,689	42,380	41,022	2
ОАО «Мичуринский хлебокомбинат»	31,758	31,882	33,134	31,295	32,559	32,125	8
ОАО «Уваровохлеб»	33,717	34,561	38,027	37,985	41,387	37,136	5

С целью систематизации данных полученных в процессе анализа деловой среды ОАО «Мичуринский хлебозавод №1» можно использовать SWOT – анализ, который позволяет определить сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы ее внешнего окружения (табл.2).

Таблица 2

SWOT–анализ ОАО «Мичуринский хлебозавод №1»

Сильные стороны	Слабые стороны
1.Выгодное экономико-географическое положение 2. Цена на продукцию 3.Постоянный, стабильный спрос на производимую предприятием продукцию 4.Возможность расширения ассортимента выпускаемой продукции 5.Оптимальное соотношение цены и качества производимой продукции 6.Увлечение численности работников	1.Высокая степень износа основных фондов 2.Отсутствие должности маркетолога на предприятии 3.Снижение рентабельности производства 4.Высокие издержки производства в силу устаревших технологий, методов управления 5. Неэффективная система оплаты труда 6. Рост долгов и неплатежеспособность предприятия
Возможности	Угрозы
1.Расширение каналов сбыта, как в своем районе, так и в соседние регионы 2.Снижение издержек производства на основе внедрения ресурсосберегающих технологий, обновления ресурсной базы 3. Необходимость рекламы 4.Привлечение новых сотрудников, обеспечение им социальных гарантий	1. Развитие существующих конкурентов и появление новых 2.Трудность привлечения инвестиций 3.Инфляция 4.Старение кадров, отсутствие молодых специалистов 5. Повышение уровня требований потребителей к качеству товара

Таким образом, в основе эффективной стратегии для хлебопекарных предприятий региона должна лежать реализация такой стратегической цели, как укрепление конкурентных позиций на основе повышения эффективности деятельности организации и улучшения качества выпускаемой продукции.

Библиографический список

1. Анциферова, О.Ю. Стратегическое планирование целей устойчивого развития сельского хозяйства // О.Ю.Анциферова, Е.А.Мягкова/ Международный сельскохозяйственный журнал, 2015г., № 2, с. 29-31
2. Мягкова Е.А. Производственная программа в системе многоуровневого планирования развития интегрированных формирований в АПК // О.Ю.Анциферова, Е.А.Мягкова/ Международный сельскохозяйственный журнал, 2015г., № 5, с. 34-35
3. Шаляпина И. П. Кластерный подход инновационного развития экономики региона // И.П.Шаляпина, О.Ю.Анциферова, Н.В. Карамнова/ Вестник Мичуринского государственного аграрного университета, 2013г., № 2, с. 88-92

УДК:338.432:631.1

Сизинцева М.С., Грекова Н.С. Особенности формирования стратегии развития сельскохозяйственных организаций

Features of the formation of the agricultural organizations of the development strategy

Грекова Н.С. к.э.н. доцент

Мичуринский ГАУ

Nata6440@yandex.ru

Сизинцева М. С. студентка 4 курса
института экономики и управления группы ЭОБ44М(б)

Мичуринский ГАУ

masha.sizintseva95@gmail.ru

Grekova N.S

Candidate of Economic Sciences assistant professor
Michurinsky GAU

Sizintseva M.S. 4th year student
Institute of Economics and Management
Michurinsky GAU

Аннотация: формирование стратегии развития сельскохозяйственных организаций позволяет определить направление своей деятельности, поведения на рынке, оценить конкурентоспособность и преимущества каждой организации; сформулировать цель будущей деятельности; определение ресурсов, которые должны быть задействованы для достижения целей и обеспечения их наиболее эффективного использования.

Ключевые слова: стратегия развития, сельскохозяйственные организации, стратегия формирования.

Abstract: formation of strategy of development of agricultural organizations allows to determine the direction of their operation, behavior in the market, to assess the competitiveness and advantage of each organization; to formulate the purpose of future activities; identify resources that should be involved to achieve the goals and ensure their most effective use.

Key words: development strategy, agricultural organizations, strategy formation.

В экономической науке существует множество определений понятия «стратегия». Стратегия - это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

Современные стратегии основываются на регулярном учете условий, в которых работает определенное предприятие, на осознании задач, стоящих

перед ним, что способствует возникновению самых разнообразных проектов развития, которые, в свою очередь, обусловливают выбор такого варианта стратегии развития, который обеспечит стабильность предприятия и экономические результаты, удовлетворяющие требованиям.

Современные стратегии формируют ряд специфических условий, в рамках которых работает определенная сфера экономики или отрасль; при осознании задач, стоящих перед предприятиями.

Это способствует возникновению разнообразных проектов развития, позволяющих выбрать вариант, который обеспечит выживаемость компании и возможность ей выйти на хорошие экономические результаты[1].

Сельскохозяйственное производство в силу своей специфики отличается от других отраслей народного хозяйства рядом особенностей:

1. Если во всех отраслях экономики, процесс производства продукции связан с превращением потенциальной энергии в работу, то в сельскохозяйственном производстве, и особенно в растениеводстве, наоборот. Здесь идет превращение кинетической энергии солнца (световой и тепловой) в потенциальную - в урожай.

2. Полученная сельскохозяйственная продукция (семена, корма, молодняк животных), в отличие от промышленной (трактора, машины), служит исходным материалом для собственного воспроизведения.

Поэтому на сельскохозяйственных предприятиях должен быть создан определенный запас исходных материалов.

3. Сельскохозяйственная продукция создается в процессе производства, следовательно, получаемая продукция в нормальных условиях всегда больше исходного продукта.

4. Время производства сельскохозяйственной продукции всегда больше рабочего времени.

Несовпадение времени производства с рабочим временем приводит к сезонности труда и необходимости развития разных отраслей с несовпадающими сроками проведения работ (сельскохозяйственные отрасли, промышленное производство и подсобные промыслы).

5. В силу различий в механическом составе земель, погодных и других условий в сельском хозяйстве в отличие от промышленности наблюдается сдвиг по срокам выполнения одних и тех же видов работ (сев, уборка и т. д.)[2].

Сельское хозяйство - консервативная отрасль, с ограниченным списком выпускаемой продукции, относящейся к товарам первой необходимости.

Поэтому выпуск таких товаров помимо получения прибыли от их реализации имеет и другую цель, связанную с безопасностью всего народа. Поэтому производство сельскохозяйственной продукции должно рассматриваться, прежде всего, как стратегическая отрасль и ее регулированием должно заниматься государство.

Существует несколько подходов к формированию стратегии в сельском хозяйстве, но все они предполагают три общих положения:

- Исходным пунктом разработки "сценариев будущего" всегда должна быть точная оценка настоящей стратегической ситуации организации.
- Для действующих факторов с неопределенными тенденциями развития должны быть выполнены специальные прогнозы и сделаны рациональные предложения экспертов.
- Должно быть разработано множество альтернативных "сценариев будущего", представляющих собой определенную логическую картину.

Процедура формирования стратегии и выбора альтернатив проводится в следующей последовательности: во первых оценивается существующая стратегия; во –вторых осуществляется выбор базовой стратегии, собственно фаза формулирования (Стратегия, будучи объединённой основой для организационных усилий, требует разработки серии стратегических планов как

на уровне предприятия в целом, так и на уровне подразделений. Естественно, что каждый стратегический план является частью общего, и стратегия предприятия объединяет их все вместе.

Стержнем любого стратегического плана предприятия является его базовая стратегия.) В третьих, проводится планирование риска (Основной целью является поддержание высокого уровня противодействия возмущениям внешней среды и уменьшение потерь от данных возмущений. В последнее время становится всё более популярным создание систем кризисных ситуаций, характеризующихся очень высокой степенью централизма принимаемых решений и быстрой реакцией на изменения в среде.).

В четвертых происходит выбор стратегических альтернатив (Разработка стратегии должна затрагивать все уровни управления предприятия, так как решения, вырабатываемые при стратегическом планировании, имеют отношение ко всем сотрудникам организации.

Поэтому необходимо согласование интересов при выработке стратегии. Обычно имеет место групповое обсуждение и единоличное принятие окончательного решения.)[3].

М. Мескон выделяет следующие базовые стратегические альтернативы: рост, ограниченный рост, сокращение.

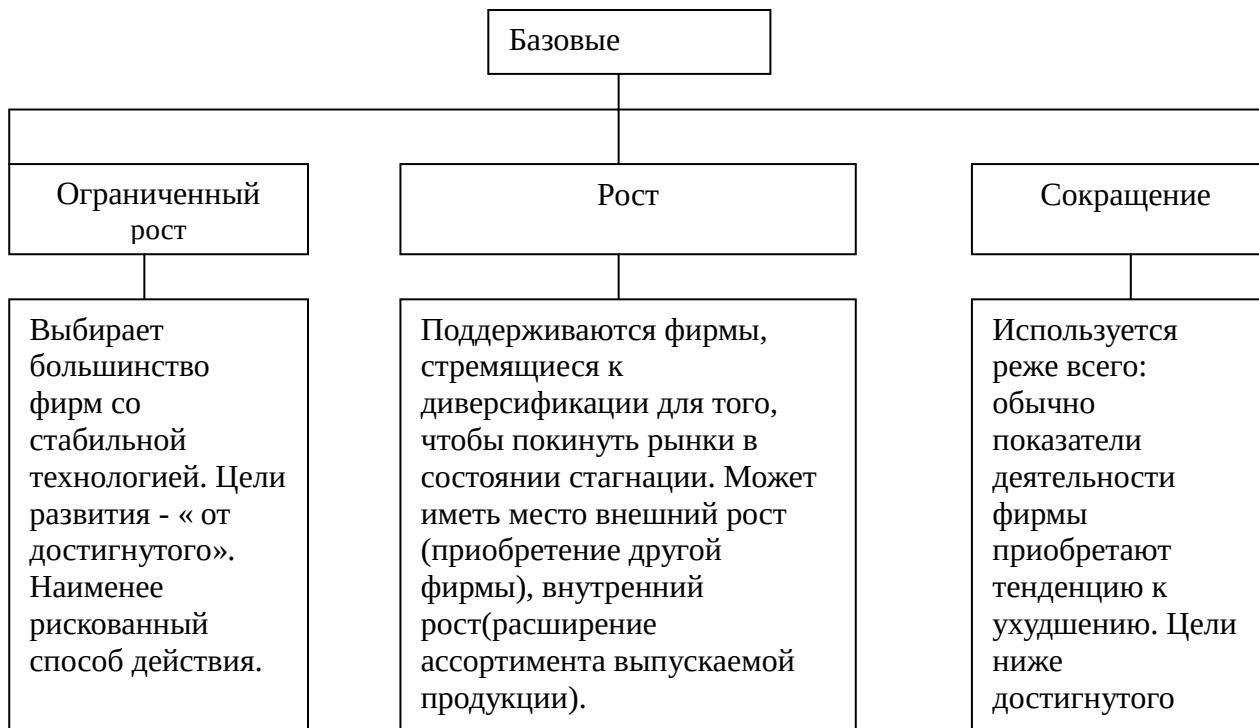


Рисунок.1 Базовые стратегические альтернативы

После того, как будут рассмотрены имеющиеся стратегические альтернативы, происходит выбор конкретной стратегии. Целью является выбор пути, который максимально повысит долгосрочную эффективность организации. Стратегический выбор должен быть определенным и однозначным, а решение должно подвергнуться тщательному исследованию и оценке. Чтобы сделать эффективный выбор необходимо иметь четкую концепцию фирмы и ее будущего. На выбор стратегии оказывают влияние разнообразные факторы, в том числе:

- Риск. Риск является фактом жизни компании, но высокая степень риска может разрушить компанию.
- Знание прошлых стратегий.
- Фактор времени. Фактор времени при принятии решения может способствовать успеху или неудаче организации. Реализация даже хорошей идеи в неудачный момент может привести к развалу организации[4].

Таким образом, сельскохозяйственные организации действуют в условиях конкурентной среды, характеризующейся неопределенностью и неустойчивостью. На текущий момент ставится задача сохранения и развития производства, снижение себестоимости и повышение рентабельности производства и реализации продукции. Поэтому крайне необходимым условием успешного функционирования их деятельности является формирование стратегии развития, которая должна учитывать состояние и динамику изменений конкурентной среды рынка.

Библиографический список

1. Даревич В. Г. Планирование стратегии на сельскохозяйственных предприятиях: Учебник. М.: ЗАО «Бизнес – школа «Интел – Синтез», 2013. С. 298.
2. Организация производства на сельскохозяйственных предприятиях: Учебник/ И.Ш. Горфинкель, Н.М. Тищенко, Э.А. Петрович и др.; Под ред. И.Ш. Горфинкеля, Н.М. Тищенко. - Минск.: Ураджай, 2012.
3. Организация сельскохозяйственного производства/ Ф.К. Шакиров, В.А. Удалов, С.И. Гредов и др.; Под ред. Ф.К. Шакирова. М.: КОЛОС, 2010.
4. Чандлер А. Стратегическая альтернатива – М.; Экономикс, С 49-57

УДК 338.431.6

Юрина Н.Н. Формирование инновационного поведения предприятия отрасли АПК

Formation of the innovative behavior of the business sector
of agro-industrial complex

Юрина Наталия Николаевна

Новгородский государственный университет
им. Ярослава Мудрого, г. Великий Новгород

Nataliya.Yurina@novsu.ru

Yurina Nataliya Nikolaevna

Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod

Аннотация. В статье представлена обобщающая схема и система задач проекта внедрения инновационного типа конкурентного поведения на предприятии отрасли АПК; дана характеристика понятию «инновационное поведение», показана его значимость в процессе формирования конкурентных преимуществ хозяйствующих субъектов АПК.

Ключевые слова: инновационное поведение, АПК, конкурентоспособность.

Abstract. The article presents a diagram summarizing the objectives of the project and system implementation of innovative types of competitive behavior in the enterprise sector agribusiness; the characteristic of the concept of «innovative behavior» shows its importance in the formation of the competitive advantages of managing subjects of agrarian and industrial complex.

Keywords: innovative behavior, agriculture, competitiveness.

Многими исследователями доказано, что основополагающим фактором, обеспечивающим необходимый уровень конкурентоспособности предприятия, является конкурентоспособность продукции. Конечно, это важнейший, но не единственный активатор достижения конкурентных преимуществ. Мировая практика развития отраслей агропромышленного комплекса показывает, что инновационное поведение хозяйствующих субъектов АПК способствует экономическому, технологическому, техническому и организационному обновлению сельскохозяйственного производства и повышению конкурентоспособности.

Инновационный тип конкурентного поведения – это целенаправленный характер действия субъекта экономической деятельности, базирующийся на применении различных новшеств, как на техническом, производственном,

экономическом, так организационно-управленческом, информационном и социальном уровнях [5]. Для реализации инновационного поведения предприятия необходимо развитие инновационного потенциала, а именно системы факторов и условий, требующихся для его осуществления. Наше исследование позволяет отметить, что одним из таких условий является инновационное управление человеческими ресурсами (УЧР).

Инновационное управление персоналом направлено на усовершенствование нынешней системы управления для стимулирования дальнейшего развития инновационного поведения и творческого потенциала работников, что, в свою очередь, будет способствовать развитию их инновационного поведения. На это обратил внимание ученый Синов В.В. [3].

Опираясь на многочисленные современные практические исследования, Д. Ульрих выделяет ряд ключевых особенностей эффективного управления человеческими ресурсами, а именно: экономический критерий затрат, психологический критерий лояльности и удовлетворенности, менеджерский критерий согласованности результатов и целей, социологический критерий институализации [4]. Д. Ульрих, опираясь на обозначенные выше особенности, предлагает выделить четыре основных направления деятельности специалистов по УЧР: стратегический менеджмент трудовых ресурсов, оперативное управление персоналом, управление преобразованиями компании и менеджмент организационной структуры. По мнению ученого, выделение именно таких направлений будет способствовать развитию кадрового управления в ближайшее время.

Формирование долгосрочного конкурентного преимущества по мнению К. Прахалада и Г. Хэмела происходит на основе ключевых компетенций организации, которые превосходили бы аналогичные компетенции конкурирующих организаций, а также за счет возможности быстрого обучения и более эффективному применению полученных знаний. На инновационную

активность любой компании могут повлиять четыре основных элемента стратегии управления человеческими ресурсами, которые выделили ученые А. Гапта и А. Сингхел, а именно: оценка индивидуальной и командной эффективности сотрудников, базирующаяся на выделении задач, заслуживающих поощрение; создание эффективных команд при помощи планирования человеческих ресурсов; перспективы продвижения работников с прохождением тренингов и обучения, планирование карьеры; достижение инновационных целей посредством различных систем стимулирования [2].

На инновационный поведение предприятия влияют такие технологии управления человеческими ресурсами как организация рабочих команд, обеспечивающих разнообразие профессиональных навыков и возможность обмена опытом. Сайнгхэй и Бечтер выявили особенности стратегий управления человеческими ресурсами, влияющих на уровень инновационной активности различных организаций. Ключевыми факторами инновации служат лидерство, организационные структура и культура, практики управления людьми. При этом наиболее эффективными практиками управления человеческими ресурсами относятся поощрение найма творческих сотрудников, внедрение широкого круга обязанностей в противовес жесткому разграничению полномочий, непрерывное обучение и возможности карьерного роста внутри компании, системы вознаграждения, ориентированные на результат, организация эффективного командного взаимодействия.

Таким образом, человек является ключевым субъектом управления и одним из главных элементов в системе повышения конкурентоспособности со своими потребностями, ценностями, мотивами и отношениями на предприятиях с инновационных типов поведения. Функционирование на основе использования инноваций является основополагающим для механизма инновационного поведения. На сегодняшний день подходов для классификации инноваций существует достаточно много (Л. Водачек, О. Водачкова, А.

Пригожин, Р. Фатхутдинов). Интерес для автора представляют мнения ученых, касающиеся классификации в сфере инноваций. Так, М. Лизавенко выделяет:

- материально-технические инновации, которые направлены на техническое усовершенствование тепличного овощеводства;
- технологические инновации, способствующие обновлению и совершенствованию инженерных, агрономических, компьютерных, ресурсосберегающих и научёмких технологий производства, хранения, упаковки и переработки продукции;
- инновации в селекции, направленные на создание, обновление и совершенствование состава семян;
- организационные и информационно-управленческие – ориентированы на изменение и совершенствование организационной структуры, способов и методов планирования и управления производственной деятельностью, информационного и инфраструктурного обеспечения тепличного сектора;
- маркетинговые – изменение и совершенствование управления и регулирования сбытовой деятельности;
- социально-экономические и экологические инновации – направлены на изменение и улучшение условий труда в тепличном производстве, социального обеспечения коллектива, совершенствование системы подготовки и повышения квалификации кадров, на сохранение экологии окружающей среды при производстве овощей, а также на производство экологически чистой продукции.

Реализация определенного типа инновации или их комплекса должна осуществляться по инновационному проекту. Под инновационным проектом понимается совокупность документов, определяющих систему научно-обоснованных целей и мероприятий по решению какой-либо проблемы, организацию инновационных процессов в пространстве и во времени [2]. На

наш взгляд, оптимальным проектом, учитывающим производственно-технологический, научно-технический, финансово-экономический, кадровый инновационный потенциал предприятия сферы АПК, является проект, состоящий на четырех основных стадий, включающих: инициирование и разработку плана проекта; его апробацию; контроль хода реализации проекта; завершение проекта.

Данный проект можно описать совокупностью следующих мероприятий и системой задач (рис. 1).



Рисунок 1. Система задач проекта внедрения инновационного типа

конкурентного поведения на предприятии отрасли АПК

На стадии планирования следует выполнить обзор проекта в целом, то есть выявить цели и задачи, аргументировать ожидаемые результаты. Дальше

происходит дробление основных задач на более мелкие – составляющие. Все задачи вместе должны формировать суммарный объем проекта. Для того, чтобы список задач стал работоспособным, следует составить расписание проекта, то есть, необходимо указать длительность каждой задачи и их взаимосвязь. Также на этом этапе определяется, какие ресурсы необходимы, в каком объеме и на какой период времени. После разбиения проекта на отдельные задачи, нужно определить количество оборудования, навыков и материалов, необходимых для выполнения той или иной задачи. Данные ресурсы присваиваются задачам. После завершения этого процесса рассчитывается время выполнения проекта и его стоимость. Если полученные цифры превышают выделенный бюджет, в проект вносятся изменения.

Инновационный проект разрабатывается с учетом запланированного инновационного поведения и целей, которые субъект хозяйствования определяет по инновационной стратегии – повышение качества выпускаемого товара; снижение цены без изменения других его характеристик; снижение себестоимости выпускаемого товара путем освоения новых технологий, методов организации производства и труда, менеджмента; увеличение программы производства товара (объема продаж) для того же рынка без изменения других параметров; освоение нового рынка сбыта для старого или нового товара [1].

Таким образом, приходим к выводу, что инновационное поведение является внутренним фактором конкурентоспособности предприятия в сфере АПК, поскольку позволяет вести борьбу за более выгодные условия производства и сбыта продукции с возможностью получения максимальной прибыли. Совокупность такого рода действий, обрамленных инновационной активностью, позволяет добиться конкурентных преимуществ за счет снижения затрат на производство, освоения новых рыночных секторов, создания более эффективной организации бизнеса.

Библиографический список

1. Купцов М.М. Инновации как основа конкурентоспособности предприятия // Стратегия и тактика. – 2007. – №5 (5). – С. 85-92.
2. Минниханов Р.Н., Алексеев В.В., Файзрахманов Д.И. Сагдиев М.А. Инновационный менеджмент в АПК. – М.: Изд-во МСХА, 2003. – 432 с.
3. Синов В.В. Человеческие ресурсы инновационной деятельности // Креативная экономика. – 2007. – № 5. – С. 58-65.
4. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации. Пер. с англ. – М.: ООО ИД Вильямс, 2007. – 304 с.
5. Юрина Н.Н., Гришакина Н.И. Инновационное поведение как фактор конкурентоспособности предприятия // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. Сер.: Гуманитарные науки. – 2015. – №4-2 (87). – С. 110-116.

Электронное научное издание

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Сборник научных трудов
по материалам I международной
научно-практической конференции

30 ноября 2016 г.

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к сотрудничеству
обращаться по электронной почте mail@scipro.ru

Подготовлено с авторских оригиналов



978-5-00-006657-7

Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 8,2.. Тираж 100
экз.

Издательство Индивидуальный
предприниматель Краснова Наталья
Александровна

Адрес редакции: Россия, 603186, г. Нижний
Новгород, ул. Бекетова 53.