

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования  
«Алтайский государственный технический университет  
им. И.И. Ползунова»

## **Современный менеджмент организации: опыт, проблемы и перспективы**

Материалы  
научно-практической конференции студентов, магистрантов,  
аспирантов и преподавателей  
(г. Барнаул, 2015 г.)

Изд-во АлтГТУ  
Барнаул • 2015

УДК 001.8 + 658.5 + 378.1

Современный менеджмент организации : опыт, проблемы и перспективы. Материалы научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и преподавателей / отв. ред. И. Н. Сычева; Алт. гос. техн. ун-т им. И. И. Ползунова. – Барнаул : Изд-во АлтГТУ, 2015. – 141 с.

Представлены доклады студентов, магистрантов, аспирантов и преподавателей Института Экономики и управления АлтГТУ. В докладах рассматриваются основные аспекты науки и практики менеджмента организации. Доклады имеют практическую значимость для специалистов предприятий, организаций, преподавателей и аспирантов, магистрантов и студентов вузов.

Редакционная коллегия:

О. Г. Кузьмина, к.т.н. доцент,

Н. Н. Кузьмина, ст. преподаватель

Ответственный редактор:

Сычева И. Н., д.э.н. профессор, зав. кафедрой «Менеджмент»  
ИЭиУ АлтГТУ им. И. И. Ползунова

© ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный  
технический университет им. И. И. Ползунова», 2015

© Авторы публикаций, 2015

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Андрюхов И. И., Тузовская С. А.</b> Энергоэффективность услуг водоснабжения.....	6
<b>Андрюхов И. И., Тузовская С. А.</b> Отдельные аспекты ресурсоёмкости услуг.....	9
<b>Берлова Т. М.</b> Организация самостоятельной работы студентов с использованием современного учебного пособия.....	10
<b>Борщ А. А., Кузьмина О. Г.</b> Стратегии управления инновационным развитием предприятия....	15
<b>Борщ А. А., Кузьмина О. Г.</b> Особенности принятия решений в управлении инновациями.....	20
<b>Войчишина Н. И., Кузьмина О. Г.</b> Некоторые аспекты менеджмента воспитательной работы студентов колледжа филиала АлтГУ в г. Белокурихе.....	24
<b>Горлова Н. Н.</b> Ключевые проблемы и возможные пути развития горнодобывающей промышленности.....	28
<b>Ильяшенко В. А., Хомякова О. В.</b> Проблемы занятости населения в Алтайском крае.....	32
<b>Киселева А. А., Виноградов А. Ю.</b> Компьютерные игры как метод повышения творческого потенциала персонала.....	36
<b>Киселева А. А., Волынец В. В.</b> Эвристические методы решения управленческих задач.....	40
<b>Киселева А. А., Егорова В. В.</b> Трудоустройство выпускников – центральная проблема занятости молодежи в современных условиях.....	44
<b>Киселева А. А., Маликова К. А.</b> Студенческий тайм-менеджмент как система управления временем.....	49
<b>Киселева А. А., Новикова А. С.</b> Личность управленца и его профессионально значимые качества...	52
<b>Киселева А. А., Покидаева Л. А.</b> Влияние цвета на трудоспособность человека.....	56
<b>Киселева А. А., Попова П. С.</b> Социальная ответственность бизнеса – залог стабильного процветания общества.....	59

<b>Киселева А. А., Пустынникова Е. О.</b> Сравнительный анализ мотивации персонала в России и зарубежных странах.....	64
<b>Киселева А. А., Резаева С. О.</b> Бенчмаркинг как эффективный способ оценки и развития hr-служб.....	67
<b>Киселева А. А., Романова Т. Е.</b> Особенности управления персоналом как специфическими ресурсами.....	72
<b>Киселева А. А., Рыжкова С. И.</b> Современные методы отбора персонала.....	76
<b>Колокольников А. В., Неустров Б. Н., Котов А. В., Демитьев В. О., Халиуллин Р. Р. Свистула И. А.</b> Развитие туризма в селе Алтайском.....	81
<b>Корчуганова О. А., Патрахина В. В.</b> Современное состояние рынка шинной промышленности РФ и Алтайского края.....	83
<b>Кузьменкова И. Д., Кузьмина О. Г.</b> Анализ методики разработки инновационной стратегии.....	88
<b>Левичева К. В., Кузьмина О. Г.</b> Сравнительный анализ определений понятия «инновационная активность предприятия».....	92
<b>Лобанова О. В., Белова Т. Ю.</b> Организация переработки вторичных строительных ресурсов в рамках региона.....	96
<b>Лозовская О. А., Тузовская С. А.</b> Развитие малого бизнеса в Славгороде.....	101
<b>Майстерлинг С. В., Лапшанова Т. Е., Харитонов К. А., Свистула И. А.</b> Потенциал города Бийска в сфере туризма.....	104
<b>Никитченко Н. Г.</b> Антикризисная философия бизнеса.....	106
<b>Окишев А. М., Мачин К. А.</b> Формирование оптимальных логистических транспортно-сбытовых операций на промышленном предприятии.....	110
<b>Свистула И. А., Сычева И. Н.</b> Перспективы интеграционных процессов в региональном агро-промышленном комплексе.....	114
<b>Стриженко А. А.</b> Применение интегрированных информационных систем в управлении предприятием.....	123

<b>Стриженко А. А.</b>	
Воздействие информационно-коммуникационных технологий на мировую экономику.....	126
<b>Сычева И. Н., Пермякова Е. С.</b>	
Инновационное развитие регионального АПК на основе формирования кластеров в продуктовых подкомплексах АПК .....	131
<b>Тузовская С. А., Нехорошева С. И.</b>	
Исследование рынка мясной продукции.....	134
<b>Тузовская С. А., Шабалин М. М.</b>	
Особенности развития рынка телекоммуникационных услуг.....	137

## ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ УСЛУГ ВОДОСНАБЖЕНИЯ

Андрюхов И. И., Тузовская С. А., к.х.н., доцент

Энергоэффективность – отношение фактического значения показателя использования энергетических ресурсов к теоретически достижимому. В Водоканале существует острая проблема энергоэффективности – это повышение энергоэффективности на всех объектах, во всех подразделениях.

В качестве сравнения, рассмотрим, как обстоят дела в водоканалах других городов. Рассмотрим такие показатели, как: удельный расход электроэнергии на услугу водоснабжения на 1 куб. м. полезного отпуска воды, удельный расход электроэнергии на услугу водоотведения на 1 куб. м. полезного отпуска стоков, потери на сетях и сооружениях водоснабжения.

Таблица 1 – Статистика показателя удельного расхода электроэнергии на услугу водоснабжения на 1 куб. м. полезного отпуска воды

Название ГVK	2007	2008	2009	2010	2011
Оренбург	1,251	1,278	1,291	1,234	1,116
Барнаул	1,188	1,120	0,982	0,968	0,954
Калуга (без области)	1,353	1,429	1,447	1,607	1,594
Тюмень	1,083	1,073	1,079	1,090	1,020
Тверь				0,924	0,817
Краснодар	1,482	1,418	1,390	1,365	1,341
Омск	1,070	1,110	1,056	1,015	0,926

Тверь с показателем 0,817 за 2011 год и Краснодар с 1,341 – города внешне похожие: оба города равнинные, оба стоят на берегах полноводных рек, но водоснабжение осуществляется из артезианских скважин.

Ключевое отличие, которое оказывает самое большое влияние на удельный расход электроэнергии, заключается в высоте подъема воды из скважин. Так, в Твери скважины напорные, то есть, если пробурить скважину, то вода будет изливаться на поверхность. В Краснодаре – средний динамический уровень воды в скважинах 100 метров. Т.е., только для подъема воды требуется энергии больше, причем затраты прямо пропорциональны высоте подъема.

Дополнительные различия: потери напора на очистных сооружениях в Твери и потери напора в Твери для доставки воды от водозабора до города.

Барнаул с 0,954 и Омск с 0,926 – тоже внешне похожие города: оба сибирских города на холмистой местности, оба забирают воду для водоснабжения из полноводных и чистых рек. Похожи и исторически сложившиеся схемы водоснабжения.

Одного порядка и удельные расходы электроэнергии. Оба города имеют значительный потенциал энергосбережения.

Тюмень (1,020), Оренбург (1,116) и Калуга (1,594) – города, в каждом из которых в схеме водоснабжения есть и поверхностные, и артезианские водозаборы.

Тюмень снабжается на 2/3 из речного водозабора, а на 1/3 из артезианского, удаленного от города на 30 км.

Оренбург получает большую часть воды из артезианских скважин.

Калуга – город с очень большими перепадами высот.

Удельный расход э/э на услугу водоотведения на 1 куб. м. полезного отпуска стоков – по смыслу идентичен показателю в водопроводе. Однако, специфика в том, что учет расхода стоков в канализации ведется по водопроводу. Дополнительный приток является малоуправляемым фактором, т.к., в отличие от водопровода в канализации нет самых действенных технических «рычагов»: возможности регулировать затраты через эффективное управление напорами (зависят только от геодезических отметок) и режимами канализационных насосных станций (в силу малого объема приемных камер КНС и полного отсутствия регулирующих резервуаров).

В среднем, расходы электроэнергии на канализацию составляют 30-40% от энергопотребления Водоканала.

Таблица 2 – Статистика показателя удельного расхода электроэнергии на услугу водоотведения на 1 куб. м. полезного отпуска

Название ГVK	<u>2007</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
Оренбург	0,376	0,391	0,409	0,394	0,382
Барнаул	0,820	0,752	0,665	0,688	0,696
Калуга (без области)	0,458	0,461	0,466	0,482	Н.д.
Тюмень	0,461	0,433	0,474	0,485	0,499
Тверь				0,859	0,881
Краснодар	0,853	0,905	0,944	0,949	0,945
Омск	0,963	0,930	0,936	0,881	0,879

Различия между водоканалами обусловлены, главным образом, сложившейся схемой канализования города, в зависимости от рельефа местности.

Рассматривая динамику по годам, можно констатировать, что канализация является вторичной не только по своей функциональной сути, но и по приложенным водоканалами усилиям в области энерго-ресурсосбережения. Можно признать такое положение вещей закономерным.

Лучшая практика для каждого водоканала определяется исходя из знания, что в энергопотреблении в канализации наибольший удельный вес составляет воздуходувное оборудование, второй потребитель: насосные агрегаты КНС.

С 2009 года действует программа энергоресурсосбережения, направленная на оптимизацию энергоэффективности процессов водоснабжения и водоотведения.

В связи с этим, можно выделить особый порядок проведения мероприятий энергосбережения, направленных на повышение энергоэффективности:

- комплексные энергетические обследования предприятий;
- разработка энергетического паспорта предприятия и перечня мероприятий, направленных на повышение энергосбережения с конкретным указанием необходимых действий и требуемого оборудования и материалов, полным расчетом ожидаемого экономического эффекта;
- создание общих перспективных программ энергосбережения и повышения эффективности, затем годовых с учетом расчета затрат и имеющихся возможностей, с выделением в качестве приоритетных – мероприятий с минимальными затратами и максимальным эффектом, очередность выполнения взаимосвязанных мероприятий должна осуществляться в соответствии с развитием технологического процесса;
- в процессе выполнения программ энергосбережения должно проводиться осуществление постоянного контроля и мониторинга;
- анализ причин отклонения полученных эффектов, от ожидаемых.

Основной стратегической задачей в области повышения энергоэффективности является внедрение системы энергоменеджмента в соответствии с ISO 50001, основанном на цикле Шухарта-Деминга «планируй-делай-проверяй-улучшай».

## ОТДЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РЕСУРСОЁМКОСТИ УСЛУГ

Андрюхов И. И., Тузовская С. А., к.х.н, доцент

Энергосбережение – комплекс мер или действий, предпринимаемых для обеспечения более эффективного использования энергетических ресурсов.

Потери воды имеют при водоснабжении прямое влияние на себестоимость, т.к. на всю потерянную воду затрачена, как минимум электроэнергия.

Потери на сетях и сооружениях водоснабжения можно определить как разницу между объемами подаваемой воды в систему и объемами проданной воды.

Коэффициент потерь отражает суммарные потери воды (разница между объемом воды, забранной из источника и отпущенной потребителю).

Коэффициент потерь рассчитывается при наличии достоверных данных по забору воды из источника. При применении не фактического, а расчетного значения объема забранной воды ценность показателя резко падает.

Необходимо отметить, что и показатель полезного отпуска рассчитывается на основании как показаний водомеров у абонентов, так и утвержденных в каждом городе нормативов водопотребления.

Таблица 1 – Статистика потерь на сетях водоснабжения

Название ГВК	2007	2008	2009	2010	2011
Оренбург	-	1,190	1,229	1,294	1,271
Барнаул	1,341	1,298	1,233	1,238	1,231
Калуга (без области)	1,202	1,225	1,346	1,366	1,371
Тюмень	1,354	1,412	1,396	1,405	1,377
Тверь	-	-	-	1,331	1,322
Краснодар	1,333	1,325	1,351	1,353	1,365
Омск	1,272	1,272	1,278	1,284	1,258

Потери воды (таблица 1) есть во всех распределительных сетях, изменяется только их объем. Он зависит от характеристик сети и применяемых технологий, системы учета и нормативной базы, уровня жизни и лояльности населения, политических составляющих и т.д.

Для описания уровня потерь воды используют показатели "коэффициент потерь и неучтенных расходов воды" или "доля недоходной воды" – это объем недоходной воды (включая собственные нужды) отнесенный к объему забранной из источников воды (включая купленную воду).

Объем потерь воды изменяется не только по странам, но также и по регионам одной страны. Соответственно изменяются и компоненты потерь. Одним из краеугольных камней в разработке стратегии является понимание составляющих потерь воды.

Выражения «потери воды» и «недоходная вода» стали международными, и заменили такие выражения, как например «неучтенная вода», которые менее точны и усложняют сравнение между странами.

Только на наиболее эффективно управляемых системах водоснабжения стран Европы и Северной Америки размер неучтенных расходов и потерь (недоходной воды) составляет 4-6 %, при этом среднее значение по развитым странам находится в пределах 15 %.

## **ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СОВРЕМЕННОГО УЧЕБНОГО ПОСОБИЯ**

Берлова Т. М., к.х.н., доцент

Новая парадигма образования предопределяет смену приоритетов – самостоятельная работа студентов (СРС) становится не просто формой образовательного процесса, а фундаментом для формирования профессиональной самостоятельности студента, способствует более эффективному овладению учебным материалом, стимулирует познавательные и профессиональные интересы содействует реализации основной цели – формированию профессиональных компетенций и способствует росту мотивации студентов. Нельзя не согласиться с В. И. Загвязинским, что именно СРС «формирует готовность к самообразованию, создает базу непрерывного образования» в условиях быстрого обновления знаний.

Самостоятельная работа студентов (СРС) рассматривается с одной стороны, как вид учебного труда, осуществляемый под руководством преподавателя, а с другой стороны, как средство вовлечения студентов в самостоятельную познавательную деятельность. Каждый преподаватель заинтересован в получении эффекта от самостоятельной работы студента, но при этом необходимо осознавать, что эффект будет достигнут, если она организуется и реализуется в учебно-воспитательном процессе в качестве целостной системы, объединяющей все этапы обучения студентов в вузе.

СРС – это метод обучения, при котором познавательная деятельность протекает в полном соответствии с индивидуальными особенностями, уровнем образования, опыта с одной стороны и с другой – спе-

циально созданными для этого организационными условиями. СРС позволяет снять противоречие между средним уровнем восприятия и усвоения учебного материала в группе и индивидуальными возможностями студентов. Позволяет ликвидировать пробелы в знаниях. СРС играет также заметную роль в формировании личности будущего специалиста.

Значительное увеличение доли самостоятельной работы при сокращении аудиторных занятий приводит к тому, что повысить качество образовательного процесса можно только за счет оптимизации методов дидактики и внедрения в него новых технологий обучения. Оптимизация и активизация самостоятельной работы студентов не могут осуществляться без успешного сочетания аудиторной и внеаудиторной работы. Самым ответственным и трудоемким звеном в организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов является методическое обеспечение.

Необходимым условием эффективного осуществления самостоятельной работы студентов является наличие у каждого студента учебно-методического пособия по предмету. При этом учебное пособие должно быть написано в соответствии с действующей программой и приближено к специфическим условиям каждого вуза.

На изучение дисциплин, которые не являются профилирующими, как правило, отведено незначительное количество аудиторного времени (например, на курс «Менеджмент и маркетинг» для студентов Факультета пищевых и химических производств – 17 ч лекций, 8,5 ч практических занятий и 40-50 часов СРС в семестре). За это время студент должен освоить две научные дисциплины, причем в большей степени самостоятельно. В этом случае особое значение приобретает эффективность самостоятельной работы студентов, повысить которую можно, обеспечив каждого студента учебно-методическим пособием, разработанным в соответствии с современными требованиями дидактики высшей школы

Учебно-методическое пособие должно удовлетворять традиционным дидактическим требованиям: обучение, индивидуализированное по времени, темпам, содержанию; свободу выбора подходящей образовательной траектории; гуманизм и демократизм, гибкость и использование разнообразных педагогических средств, способов и организационных форм, открытость образовательной системы для самоактуализации и саморазвития личности.

Современное учебное пособие, имеющее целью оптимизацию СРС должно включать, во-первых:

- основной теоретический материал, полностью отвечающий требованиям Государственного образовательного стандарта;
- набор упражнений и задач, позволяющих выработать, соответствующие практические умения;
- методы и средства управления процессом обучения;
- способы оценки уровня усвоения базовых знаний.

Во-вторых:

- дополнительный теоретический материал, к которому студент может обратиться для углубленного изучения тем;
- разделы курса, материал которых удовлетворяет профессиональные и творческие запросы студента;
- дидактические средства управления учебным процессом.

При изучении экономических дисциплин целесообразно создавать обучающие модули (ОМ), которые строятся на принципах деятельностного подхода к формированию комплексной дидактической цели и функциональности содержания обучения. Модульное формирование курса дает возможность осуществлять перераспределение времени, отводимого учебным планом на его изучение по отдельным видам учебного процесса, расширять долю практических и лабораторных работ, а также самостоятельных занятий студентов.

Структура модульной программы «Менеджмент и маркетинг», полученная в результате анализа содержания курса, представляет собой семь модулей, однако является открытой, то есть педагог по мере необходимости может включать дополнительные модули.

Предлагаемая структура модуля позволяет в простой и наглядной форме выделить внутри каждого модуля внутренние и внешние связи, и на этой основе дать научно обоснованные рекомендации по изучению курса.

Каждый эталонный модуль модульной программы должен строиться по определенному алгоритму, который включает следующие пункты (все или выборочно по усмотрению преподавателя):

- 1) Наименование модуля.
- 2) Цели и задачи изучения модуля.
- 3) Структура модуля, то есть учебные элементы и их последовательное расположение в модуле.
- 4) Источники информации с указанием страниц и материала для углубленного изучения курса.
- 5) Методы проработки материала студентом: указание по конспектированию и рецензированию текстов, построение терминологических схем, выявление проблемных и спорных вопросов, межпредметных связей, библиографический поиск.

6) Формы и методы закрепления и обобщения полученных знаний (дискуссии, анализ конкретных ситуаций, лекция-дискуссия, лекция-обсуждение, деловая игра и так далее). Выбор форм и методов осуществляется на усмотрение преподавателя.

7) Резюме модуля. Приводится, как правило, в виде опорного конспекта или конспект-схемы.

8) Тестовый контроль и учебные задания.

9) Методические рекомендации преподавателю.

Аналогичная проработка всех модулей отвечает требованиям адаптивного образования: гибкости, полиструктурности, открытости. Адаптивная система обучения помогает каждому студенту достичь оптимального уровня интеллектуального развития в соответствии с его природными задатками и способностями. Это становится возможным благодаря сочетанию организационных форм и методов изучения содержания модулей, когда студент может выбрать свой путь для достижения поставленной цели. Студентам предоставляется возможность ограничиться изучением обязательных учебных элементов под руководством преподавателя или самостоятельно разобраться в содержании учебных элементов дополнительного уровня (на схеме структуры модуля эти учебные элементы выделены жирным курсивом). Те студенты, у которых в большей степени развита зрительная память и наглядно-образное мышление, прорабатывают опорный конспект, другие могут пользоваться для этого краткими аннотациями к опорным конспектам, приведенными в пособии. Студенты могут использовать и другие методы проработки учебного материала и его закрепления по своему усмотрению. Требованиям адаптивной педагогики отвечают также учебные задания эвристического характера, дискуссионные вопросы к лекциям, тесты самоконтроля разного уровня.

В начале года студенты получают данную модульную программу в виде учебно-методического пособия, в котором изложен учебный материал, предложены тестовые задания, вопросы, рекомендуемые для самопроверки и для самостоятельного изучения. Кроме того, в пособии есть операционная часть, включающая задания и ситуационные задачи для развития маркетингового мышления обучающихся, привлечения всех полученных ими знаний и навыков к рассмотрению и оценке различных вариантов принимаемых решений, организации логического подхода к обсуждению проблем, тренировки интуиции и умения дискутировать.

Изучение каждого модуля начинается с вводной лекции, в которой дается структура ОМ. Изложение можно вести на основе опорного конспекта (это может быть плакат или раздаточный материал по ус-

мотрению преподавателя). Опорный конспект представляет последовательное раскрытие вопросов обучающего модуля, логику содержания, взаимосвязи и зависимости отдельных понятий. Каждый учебный элемент представлен отдельным блоком.

Первичное изложение материала преподаватель может осуществлять и без опорного плаката, но по ходу объяснения отдельные опорные сигналы выносит на доску.

В процессе лекции преподаватель задает студентам вопросы для дискуссии. Эти места на опорном конспекте помечены знаком (?). В конце лекции преподаватель должен кратко повторить основные положения темы, внесенные в опорный конспект. Затем студенты приступают к работе с вопросами, заданиями и тестами для контроля и самоконтроля.

При такой организации процесса обучения возможен постепенный переход на более высокую степень сочетания самостоятельной и аудиторной работы, когда самостоятельная работа предшествует лекции, а не завершает ее. Это дает возможность преподавателю включать в учебный процесс не только лекции-визуализации, но и другие виды лекций: лекции-конференции, лекции-экспертизы, лекции с запланированными ошибками. Иногда докладчиками и содокладчиками могут выступать и сами студенты, а преподаватель, выполняет роль ведущего. Такие занятия предполагают предварительную, самостоятельную проработку каждой конкретной темы выступающими студентами по учебным пособиям, консультации с преподавателем, использование дополнительной литературы.

Учебно-методическое пособие, спроектированное на основе модульной технологии обучения с использованием технологии визуализации, удовлетворяет следующим критериям оптимизации:

- гарантирует достижение каждым обучающимся более высоких результатов в учебной деятельности по сравнению с традиционными учебниками;
- сокращает время, отводимое на изучение тем программы;
- создает реальные условия, способствующие активному протеканию процессов самоактуализации и самореализации личности обучающегося;
- не допускает увеличения психической и физиологической нагрузки.

#### Список использованных источников

1. Загвязинский, В. И. Теория обучения: Современная интерпретация: Учебное пособие для студентов вузов / В.И Загвязинский, – М. : Академия, 2001. – 192 с.

2. Околелов, О. П. Дидактическая специфика современного вузовского учебника / О. П. Околелов // Педагогика. – 2003. – N 10. – С. 20–25.
3. Сенашенко, В., Самостоятельная работа студентов: актуальные проблемы // В. Сенашенко, Н. Жалкина Высшее образование в России.- 2006. – № 7. – С. 103–109.

## **СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Борщ А. А., Кузьмина О. Г., к.т.н., доцент

Формирование экономики знаний как доминирующая общемировая тенденция объективно выдвигает на первый план в источниках экономического роста интеллектуальные ресурсы и продуцируемые ими нововведения. Инновации не просто органично присущи современной экономике, они становятся способом ее существования и ее специфическим результатом.

Экономический кризис, поразивший как мировую, так и российскую экономику, показал острую необходимость использования самых различных путей, способов недопущения глубокого спада экономического развития, роста безработицы и инфляции, снижения уровня и качества жизни населения. Ключевую роль в решении этих задач призваны сыграть инновационные стратегии, реализуемые на различных уровнях социально-экономической реальности.

Центральное место в инновационном процессе производственных организаций занимает реализация новой коммерческой идеи по удовлетворению спроса на конкретные виды продукции, технологий, услуг как товаров. На достижение этой цели работают различные инновации, которые можно классифицировать следующим образом:

- технологические инновации, направленные на создание и освоение в производстве новой продукции, технологии, модернизацию оборудования, реконструкцию зданий, реализацию мероприятий по охране окружающей среды;
- производственные инновации, ориентированные на расширение производственных мощностей, диверсификацию производственной деятельности;
- экономические инновации, связанные с изменениями результативности производственной деятельности;
- торговые инновации, направленные на целевые изменения сбытовой деятельности;

- социальные инновации, связанные с улучшением условий труда, социального обеспечения коллектива;

- инновации в области управления, направленные на улучшение организационной структуры, методов принятия решений.

Таким образом, инновации – это процесс, в котором изобретение или идея приобретают экономическое содержание. Управление инновациями направлено на принятие таких решений, которые обеспечили бы создание конкурентоспособной продукции, достижение эффективных результатов инновационной деятельности. Методология принятия решений в инновационном менеджменте базируется на системе научных знаний о методах управления, их целевой направленности, стратегиях инновационного управления.

В настоящее время отечественными и зарубежными исследователями предлагаются различные направления инновационной стратегии:

- технологического прорыва на основе собственных открытий и изобретений (иногда ее называют стратегией «наращивания»);

- технологического заимствования (по примеру Японии, стран Юго-Восточной Азии), когда собственные научно-технологические разработки, новые технологии и выпуск новой продукции основываются на использовании приобретенных за рубежом патентов (иногда такую стратегию называют «догоняющей» или стратегией «заимствования»);

- участие в изготовлении новой продукции (сборочные и тому подобные производства, называемая стратегией «переноса»).

По использованию данных стратегий высказываются различные мнения. К примеру, академик В. Полтерович полагает, что наиболее предпочтительной для нас является догоняющая модернизация. По мнению профессора М. А. Гусакова, целесообразно использовать смешанную стратегию инновационного развития, которая позволяет значительно расширить варианты практических действий и использования собственного инновационного потенциала. Обе позиции имеют под собой реальные основания, но идея смешанной стратегии, на наш взгляд, более адаптируема к российской экономике, учитывая факторы ее технологической многоукладности, а также значительное разнообразие уровней развития регионов и, как следствие, существенную дифференциацию их инновационных возможностей. Эти особенности находят свое отражение в разработке и реализации конкретных региональных стратегий, концепций, программ инновационного развития, решении финансовых вопросов, отборе и подготовке кадров и др.

Национальные и региональные стратегии находят свое практическое применение в организациях. Инновации направлены на развитие

и использование потенциала организации и рассматриваются как реакция на изменения внешней среды. Многообразие инновационных стратегий обуславливается составом компонентов внутренней среды предприятия. Инновационными стратегиями могут быть: инновационная деятельность организации, направленная на получение новых продуктов, технологий и услуг; применение новых методов в НИОКР, производств, маркетинге и управлении; переход к новым организационным структурам; применение новых видов ресурсов. Таким образом, относительно внутренней среды инновационные стратегии подразделяются на несколько групп:

- продуктовые (портфельные, предпринимательские стратегии, направленные на создание и реализацию новых изделий, технологий и услуг);
- функциональные (научно-технические, производственные, маркетинговые, сервисные);
- ресурсные (финансовые, трудовые, информационные и материально-технические);
- организационно-управленческие (технологии, структуры, методы, системы управления).

В теории и практике стратегического и проектного управления имеется ряд универсальных стратегий, получивших широкую известность. Такие стратегии обычно называются «базовыми» или «эталонными». Они направлены на развитие конкурентных преимуществ фирмы, в силу чего их называют также «стратегиями развития» или «стратегиями роста».

Базовые стратегии развития обычно делятся на стратегии: интенсивного развития; интеграционного развития; диверсификационного развития; стратегии сокращения. Каждой из этих групп присущи специфические инновационные стратегии. Инновационные стратегии учитывают сложные условия проектного, фирменного корпоративного управления, к которым относятся:

- повышение уровня неопределенности результатов. К довольно сложному стратегическому управлению добавляются сложности, связанные с резким повышением уровня неопределенности результатов по срокам, затратам, качеству и эффективности;
- наличие инвестиционных рисков проектов. Инвестиционные риски повышаются за счет новизны решаемых задач, т.е. добавление инновационной составляющей. К сложностям проектного управления добавляются трудности, вызываемые структурой портфеля инновационных проектов, в которых преобладают среднесрочные и особенно долгосрочные проекты. Требуется более сложная работа по привлече-

нию инвестиций, так как приходится искать склонных к риску инвесторов. В таких условиях также необходима более гибкая согласованность инновационных и инвестиционных процессов. Перед управляющей системой данной организации появляется качественно новый объект управления – инновационно-инвестиционный проект;

- усиление потока изменений в организации в связи с инновационной реструктуризацией. Реализация любой инвестиционной стратегии связана с неизбежностью перестройки предприятия или его реструктуризацией, поскольку изменения состояния хотя бы одного элемента ведет к изменению состояния всех других элементов. Эти потоки стратегических изменений следует сочетать с текущими стабильными производственными процессами.

- возникновение противоречий в руководстве организации. Выбор и реализация инновационных стратегий неизбежно вызывает противоречие интересов и подходов к управлению у различных групп руководства и отдельных руководителей организации. Требуется обеспечить сочетание интересов и согласование решений стратегического, научно-технического, финансового, и производственного менеджмента, а также маркетинговых решений.

Многообразие конкурентных стратегий и организационных форм хозяйствующих субъектов создает множество стратегических позиций и широкий простор для выбора конкурентных стратегий инновационного характера.

В решении этой задачи существенную роль призваны сыграть теоретические разработки ученых, закладывающие научно-методические основы проектирования конкурентоспособных промышленных структур. В настоящее время используется так называемый биологический подход к классификации конкурентного поведения, предложенный Л.Г. Раменским. Согласно этому подходу стратегическое поведение подразделяется на 4 вида:

1) виолентное, характерное для крупных компаний, осуществляющих массовое производство и выходящих на массовый рынок со своей или приобретенной новой продукцией, опережающих конкурентов за счет серийности производства и эффекта масштаба. В России к ним можно отнести крупные комплексы оборонной и гражданской промышленности;

2) пациентное, заключающееся в приспособлении к узким сегментам широкого рынка путем специализированного выпуска новой или модернизированной продукции с уникальными характеристиками;

3) эксплерентное, означающее выход на рынок с новым (радикально инновационным) продуктом и захватом части рынка;

4) коммутантное, состоящее в приспособлении к условиям спроса местного рынка, заполнение ниш, по тем или иным причинам не занятых «виолентами» или «пациентами», освоение новых видов услуг после появления новых продуктов и новых технологий, имитации новинок и продвижение их к самым широким слоям потребителей.

Приоритеты инновационной экономики находят свое отражение в появлении различных организационных форм, инициирующих инновационный процесс.

Таким образом, в настоящее время совершенствование управления нововведениями для большинства компаний является важным средством поддержания их активности в освоенных областях и экспансии на новых направлениях. Огромное значение для повышения эффективности инноваций имеет комплексное использование новых принципов менеджмента. Основными из них являются:

- создание атмосферы, стимулирующей поиск и освоение новшеств;
- нацеленность всей инновационной деятельности на нужды потребителя;
- определение приоритетных задач инновационной работы, исходя из целей и задач фирмы;
- сокращение числа уровней в управлении с целью ускорения процесса «исследование – производство – сбыт»; максимальное сокращение сроков разработки и внедрения нововведений, организация работ не по «эстафетному» принципу, а на основе одновременного параллельного решения инновационных задач.

Таким образом, выбор инновационной стратегии на уровне региона или хозяйствующего субъекта упорядочивает их деятельность в инновационном развитии и позволяет более успешно решать многие вопросы, связанные с их устойчивым развитием, повышением эффективности производства и конкурентоспособности.

#### Список использованных источников

1. Гусаков, М. А. Модернизация научно-инновационного процесса // Экономика и управление: Российский научный журнал. – 2011. – №10.
2. Гончаренко, Л. П., Инновационная политика: учебник // Л. П. Гончаренко, Ю. А. Арутюнов. – М. : КНОРУС, 2010.
3. Полтерович, В. Принципы формирования национальной инновационной системы // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – №11.
4. Российский статистический ежегодник 2011. Официальное издание. – М., 2009.

## **ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИЯМИ**

Борщ А. А., Кузьмина О. Г., к.т.н., доцент

Как самостоятельная область научных знаний инновационный менеджмент сформировался во второй половине XX столетия.

Инновационный менеджмент – это совокупность научно обоснованных принципов, форм, методов, приемов и средств управления инновациями в сфере их создания, освоения в производстве и продвижении на рынок с целью получения прибыли.

Рынок этот отличен от обычного рынка товаров и услуг, это рынок научных, технологических и организационно-управленческих новшеств.

Цели инновационного менеджмента:

- 1) Найти новое техническое решение в области создания изобретения.
- 2) Проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.
- 3) Организация серийного производства.
- 4) Внедрение нового товара на рынок.
- 5) Закрепление на новых рынках с помощью более высокого качества и конкурентоспособности товара.

Инновационный менеджмент предполагает выполнение следующих задач:

- 1) Разработка и осуществление единой инновационной политики.
- 2) Разработка проектов и программ инновационной деятельности.
- 3) Подготовка и рассмотрение проектов по созданию новых видов продуктов.
- 4) Контроль за ходом работ по созданию новой продукции и ее внедрения.
- 5) Финансовое и материальное обеспечение проектов инновационной деятельности.
- 6) Подготовка и обучение персонала для инновационной деятельности.
- 7) Формирование целевых коллективов, групп, осуществляющих решение инновационных проектов.

Основная цель управления инновационной деятельностью – повышение эффективности деятельности, конкурентоспособности предприятия, путем обновления продукции, технологии, введения организационно-экономических изменений.

Объектом управления в инновационном менеджменте являются инновации (продукты и операции), инновационный процесс и экономические отношения между участниками рынка инноваций (продуцентов, продавцов, покупателей).

Субъектом управления в инновационном менеджменте может быть один работник или группа работников (специалистов по маркетингу, по финансам и т.п.), которые посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляют целенаправленное функционирование объекта управления.

В настоящее время инновационный бизнес является наиболее динамичным сектором экономики. Срок принятия решений в этом бизнесе – один из самых коротких – первый, кто выходит на рынок с новой разработкой получает значительную долю рынка и прибыли.

Менеджер инновационной деятельности – это тот, кто способен решать необычную, ранее не встречающуюся экономическую, техническую и организационную проблему.

Наличие квалифицированного инновационного менеджера поможет организации снизить расходы, минимизировать риски и ошибки при продвижении инновационных технологий, развитии товаров и услуг, внедрении новых бизнес-идей.

В условиях реструктуризации актуализируется необходимость формирования новых механизмов принятия управленческих решений в инновационном менеджменте с учетом инновационного потенциала и инновационного климата на предприятии.

Существуют следующие типы управленческих решений в инновационном менеджменте:

- Первый уровень определяется как рутинный тип решений, который требует наличия и развития таких ключевых навыков, как неукоснительное следование процедуре, разумная оценка ситуации, гуманное лидерство и контроль, мотивация. При принятии такого рода решений менеджер ведет себя в соответствии с имеющейся программой, почти как компьютер, распознающий ситуации и поступающий заранее предсказуемым образом. Трудности могут возникнуть, если менеджер, предприниматель не обладает чутьем, неверно трактует имеющиеся указания относительно той или иной ситуации, действует нелогично, принимает ошибочные решения или проявляет нерешительность, либо вовсе не может обеспечить эффективных действий в нужное время.

- На втором уровне тип решений называется селективным и требует следующих ключевых навыков: установление целей, планирование, анализ развития и информации. На этом уровне требуются ини-

циатива и свобода действий, однако, в определенных границах. Здесь менеджер оценивает достоинства целого круга возможных решений и старается выбрать из некоторого числа хорошо отработанных альтернативных действий те, которые лучше всего подходят к данной проблеме. Результативность зависит от способности менеджера выбрать такое направление действий, которое с максимальной вероятностью окажется приемлемым, экономичным и эффективным.

- Третий уровень характеризуется адаптационным типом решений, требующим наличия таких ключевых навыков, как идентификация проблем, систематизированное решение проблем, создание рабочих групп и анализ возможного риска.

На этом уровне возникают дополнительные трудности, так как здесь менеджер должен выработать творческое решение, которое в определенном смысле может быть абсолютно новым. Обычно на этом уровне существует набор проверенных возможностей и некоторые новые идеи. Успех менеджера зависит от его личной инициативности и способности сделать прорыв в неизвестное. Менеджер ищет новое решение известной проблемы.

Возьмем, например, отдел маркетинга. Здесь задача состоит в создании новых возможностей для решения хорошо известных проблем. От работников отдела требуются новые идеи, касается ли это поисков новых подходов к рекламе или разработки новых путей сбыта продукции. Для того чтобы создать исчерпывающую основу для принятия решения, необходимо прояснить и упростить проблему, а также вести систематический сбор информации.

- Четвертый уровень – это инновационный тип решений. Здесь важны такие ключевые навыки, как творческое управление, стратегическое планирование, системное развитие. Для примера возьмем менеджера исследовательского центра, который должен создать что-то новое, выдающееся. В такой ситуации руководителю необходимо найти способы понимать совершенно неожиданные и непредсказуемые проблемы, решение которых зачастую требует способности мыслить нестандартно. Наиболее современные и трудные проблемы могут потребовать создания новой отрасли науки или технологии.

Менеджерам, работающим над принятием решений высокого уровня необходимы и навыки более низкого уровня.

- Принятие решений в кризисных ситуациях. Пятый уровень, к сожалению, очень часто компании, фирмы попадают в кризисные ситуации. И важной особенностью решений, принимаемых в кризисных ситуациях, является наличие в них значительной доли риска. Поэтому

для улучшения качества решений в условиях кризиса необходимо проводить также так называемый «анализ риска»:

- выявление возможных вариантов решения конкретной проблемы;

- определение наличия риска в имеющихся вариантах (потенциальных последствий, которые могут наступить в результате реализации каждой из альтернатив, побочных эффектов, способных негативно воздействовать на конечную эффективность предпринимаемых действий).

К факторам, влияющим на принятие решений в инновационной деятельности, можно отнести следующие: специализация организации (отрасль, сфера деятельности); ее миссия, цели, заявленная стратегия; ее организационно – правовая форма; традиции и организационная культура; соответствие структуры поставленным задачам по инновационной деятельности; степень централизации управления и принятия важных решений; инновационный потенциал и интеллектуальный капитал организации; преобладающий стиль лидерства; уровень участия персонала в принятии решений; уровень доступа к финансовым и иным ресурсам.

Методы принятия инновационных решений могут различаться в зависимости от той или иной фазы инновационного процесса. Так на фазе генерации инноваций могут применяться методы «мозгового штурма», морфологического анализа, ассоциаций и аналогий, синектики. Фаза отбора и разработки идей допускает использование методов моделирования, ситуационного анализа; многокритериальной оценки альтернатив, метода Дельфи. Фазы планирования, внедрения и анализа экономической эффективности инноваций предполагают использование методов составления инновационных программ и экономического анализа, широко применяющихся в управлении проектами. На заключительной фазе внедрения новаций используются методы оценки рентабельности инвестиций, степени удовлетворения спроса, различные методы моделирования, а также принимаются решения относительно создания системы контроля.

Таким образом, деятельность менеджеров по управлению инновациями носит творческий интеллектуальный характер, а принимаемые управленческие решения нацелены на устойчивое инновационное развитие для обеспечения конкурентоспособности предприятия в условиях рыночных отношений.

#### Список использованных источников

1. Принятие управленческих решений в инновационной деятельности: [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/9\\_DN\\_2010/Economics/62173.doc.htm](http://www.rusnauka.com/9_DN_2010/Economics/62173.doc.htm). – Загл. с экрана.
2. Особенности принятия решений в инновационной деятельности: [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov\\_2011/1205/30125\\_c5f2.pdf/](http://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov_2011/1205/30125_c5f2.pdf/). – Загл. с экрана.

### **НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ КОЛЛЕДЖА ФИЛИАЛА АлтГУ В Г. БЕЛОКУРИХЕ**

Войчишина Н. И., к.т.н., доцент филиала АлтГУ в г. Белокуриха  
Кузьмина О. Г., к.т.н., доцент

Анализируя уязвимые категории населения, ученые пришли к выводу о том, что в современном обществе подросток находится в большей опасности, чем его одноклассники в предшествующие эпохи. Развитие современных технологий, сверхскоростных магистралей, строительство ядерных электростанций, техногенные катастрофы, ухудшение экологии, распространение наркомании и преступности подвергают жизнь молодого гражданина опасности буквально на каждом шагу. Однако не только общество служит источником опасностей для подростка, но и его собственное поведение, часто неуправляемое и импульсивное, выступает источником риска как для него, так и для окружающих людей.

По мнению исследователей, основные риски возникают по двум причинам: вследствие недостатков общественного устройства и связанные с личностными особенностями несовершеннолетних.

К первой группе факторов относятся экономический кризис, обнищание широких слоев населения, повсеместное ослабление семейных устоев, утрата старшим и младшим поколениями моральных ценностей, алкоголизм, наркомания и целый ряд других.

Говоря о второй группе факторов, необходимо отметить, что подросткам свойственны такие качества как неполнота сформированности собственных нравственных установок, недостаток жизненного опыта, повышенная эмоциональность, впечатлительность, внушаемость и некоторые другие. Указанные возрастные особенности нельзя рассматривать как собственно криминогенные, они лишь усиливают

средовые влияния. Определяющую роль в поведении несовершеннолетних играет формирующаяся система ценностей личности, собственная социальная практика, образцы поведения, усвоенные в семье и ближайшем окружении.

Сам подросток, как правило, отличается рядом черт характера, сложившихся под влиянием определенных микросоциальных условий. Имеют значение при этом и элементы психофизиологических трудностей взросления (плохое самочувствие, резкие колебания настроения, неустойчивость психики в период полового созревания и т. д.).

Таким образом, установлены две важные закономерности: современный подросток встречается с большим числом рисков, чем его предшественники и на подростка выпадает большая доля опасностей, чем на взрослых.

В период взросления подростки чаще, чем взрослые, оказываются в ситуациях риска. Эти ситуации помогают им определить, способны ли они решать проблемы, с которыми соприкасаются. Подростки могут ошибочно считать свое поведение, особенно если оно напоминает поведение взрослых людей, как лишенное какого бы то ни было риска. Иногда они полагают, что самым простым способом достижения статуса взрослых для них является раннее начало половой жизни, курение, употребление алкоголя и наркотиков. Ученые установили, что все это снижает способность человека принимать обоснованные решения. В результате поведение подростка становится еще более рискованным.

Подростки, поступающие учиться в колледж Белокурихинского филиала Алтайского госуниверситета, как правило, приняли (вместе с родителями) осознанное решение об уходе из средней школы в пользу среднего профессионального обучения. Обычно это непростой контингент подростков – те, кого принято относить к трудным. Большинство из них из неполных, опекаемых и малообеспеченных семей. Обычно несколько студентов группы состоят на учете в подразделении по делам несовершеннолетних. Изъяны в духовном становлении учащихся – результат многих слагаемых. Здесь и неблагоприятные семейные, социальные условия, и массовая культура с ее насилием и жестокостью, и, наконец, пробелы школьного воспитания. Поэтому первостепенная задача преподавателей колледжа – не допустить дальнейшей социализации подростка.

Таким образом, воспитательная и образовательная работа педагогического коллектива колледжа направлена на **ресоциализацию**, т.е. процесс социального восстановления личности, усвоение ею позитивных с точки зрения общества социальных норм и ценностей, образцов

поведения, разрушение усвоенных личностью в процессе асоциализации негативных, антиобщественных норм и ценностей.

С этой целью осуществляются мероприятия по коррекции поведения, его переориентации, а также реабилитации несовершеннолетних с целью уменьшения вероятности возникновения опасных ситуаций, причем все они направлены на отдельную личность, поведение которой имеет признаки проблематичности. Это материальная, психологическая и правовая помощь подростку. Успешно практикуются юридические консультации с помощью профессионалов-юристов – преподавателей юридического факультета Алтайского госуниверситета. В частности, студентам оказывают помощь в розыске родителей, в сборе документов для получения социальных льгот, в решении проблем личного характера. Факты обращений указывают на высокий уровень доверительности между студентом и преподавателем, персональный эмоциональный контакт, в большой мере за счет проявления толерантности в общении.

Кураторы студенческих групп всегда в курсе проблем подростка, предлагают пути выхода из неблагоприятной ситуации и всегда находят поддержку у руководства филиала.

Одним из направлений работы преподавателей колледжа является сохранение, поддержка и защита нормального уровня жизни и здоровья студентов. Основную информацию обучающиеся получают на занятиях по дисциплинам «Основы безопасности жизнедеятельности» на первом курсе и «Безопасности жизнедеятельности» на третьем курсе обучения.

В соответствии с Государственными образовательными стандартами для осуществляемой в колледже специальности, в тематику занятий включены вопросы по социальным рискам подростков, такие как вредные привычки и их профилактика, инфекции, передаваемые половым путем, повышенная агрессивность, девиантное поведение подростков и т.д.

Образ жизни подростка может считаться здоровым, если он не только позволяет ему сохранять и поддерживать здоровье, но и обеспечивает адаптацию к внешнесредовым факторам в трудный период взросления. Отклонения в состоянии здоровья (вплоть до болезни) часто имеют именно поведенческую основу [3]. Многие болезненные и рискованные формы поведения складываются именно в подростковый период, поэтому кроме обязательного рассмотрения вопросов здоровья на учебных занятиях, ощутимый эффект приносит посещение подростками кружка «Здоровый образ жизни».

Регулярно проводится полное бесплатное медицинское обследование подростков в поликлинике г. Белокуриха, что позволяет выявить возможные заболевания на ранних стадиях, причем диспансеризация носит обязательный характер.

Одной из проблем современности является ранняя сексуализация подростков, что приводит к девиантному сексуальному поведению, инфекциям, передаваемым половым путем, ранней беременности [2]. Ранняя беременность и, как следствие, ранние роды чаще всего становятся трагедией в семье. Молодые пары, столкнувшиеся с проблемами семейной жизни, часто не могут найти компромисс, и как итог, дети растут и воспитываются в неполной семье. Ведь подростки еще сами нуждаются в опеке, они часто не готовы жить отдельной семьей и не способны ее содержать. 11 % студентов колледжа имеют детей и получают все возможные виды помощи для продолжения учебы.

Постоянно проводится анкетирование студентов на занятиях по ОБЖ, в том числе с привлечением профессиональных психологов из Центра Эстетического Воспитания г. Белокуриха. После обследования проводится анализ с выявлением факторов социального риска для оказания своевременной помощи подростку.

Общепризнано, что незанятость молодых людей ведет к негативным проявлениям, как в сфере экономики, так и в социальной жизни общества. Как досуговая, так и трудовая занятость подростков в свободное от учебы время, снижает социальные риски подростков. Мотивами трудовой занятости подростков является материальное обеспечение собственных интересов или поддержка семьи, а также реализация собственного трудового и культурного потенциала [1]. Любая работа независимо от целей способствует приобретению профессиональных и коммуникативных навыков, пусть даже и в минимальном объеме.

Поэтому очень важно частичное или полное трудоустройство студентов. В период учебного года подрабатывают более четверти учащихся, а в летний период работают все студенты колледжа. Коллектив филиала оказывает помощь в трудоустройстве и студентам, и выпускникам колледжа. Показателем успешной индивидуальной работы с подростками является тот факт, что за годы работы колледжа не было отчислений учащихся по причинам наркомании и правонарушений, а более 60 % выпускников колледжа 2014 г. продолжили обучение филиале АлтГУ г. Белокуриха для получения высшего образования.

#### Список использованных источников

1. Динамика ценностей населения реформируемой России. – М., 1996; Перова И. Указ. соч.; Средние классы в России : Экономические и социальные стратегии. – М., 2003.
2. Криминология: Учебник /под ред. проф. Малкова В. Д. – М. : ЗАО Юстицинформ, 2004 – 527 с.
3. Мавров И. И. Половые болезни. – М. : АСТ, 2002. – 752 с.

### **КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ РАЗВИТИЯ ГОРНОДОБЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Горлова Н. Н., к.т.н., доцент

Горнодобывающие компании знакомы с волатильностью не понаслышке, однако в 2013 году им пришлось столкнуться с рядом неприятных сюрпризов. В то время, как Китай пытается снизить стремительные темпы своего роста, на рынке возникла угроза переизбытка предложения основных сырьевых товаров, таких как железная руда и уголь. Несмотря на снижение цен на сырье, затраты компаний продолжают расти, при этом во многих странах правительства претендуют на получение все большей доли доходов от продажи природных ресурсов. В результате котировки акций, доходы и прибыль снижаются, а уровень задолженности растет, причем больше всего от этого процесса пострадали производители золота [4].

В качестве ответной меры на подобное ухудшение ситуации горнодобывающие компании возвращаются к вопросу повышения эффективности затрат используя привычные методы и наиболее очевидные решения. Но, к сожалению, этого оказывается недостаточно. Растет активность акционеров. Советы директоров производят перестановки в руководящем составе. В нескольких крупнейших компаниях уже произошла смена генеральных директоров. В обществе зреют протестные настроения, что в некоторых случаях приводит к задержкам и остановкам в процессе реализации проектов по освоению месторождений. Регулирующие органы вводят все более жесткие нормативные требования. Кроме того, ведутся расследования в отношении ценовых сговоров.

По мере нарастания таких изменений становится ясно, что они отражают не что иное, как тектонический сдвиг в отрасли. При этом компании, которые не смогут должным образом приспособиться к новым условиям, рискуют потерять не только свою рентабельность, но и шансы на выживание в долгосрочной перспективе. Отход от традици-

онных способов реагирования – задача нелегкая и отнюдь не интуитивно решаемая. На протяжении десятилетий игроки отрасли, как правило, придерживались тактики пережидания колебаний на рынке, уверенные в том, что цены на сырьевые товары в конечном итоге вернуться на прежний уровень. Нельзя сказать, что такого не произойдет на этот раз. Некоторые отраслевые аналитики даже прогнозируют более активное восстановление ко второй половине 2014 года. Для того чтобы выжить, компаниям, возможно, потребуется провести структурные изменения, а не просто смириться со снижением уровня прибыли. Среди прочего это означает долгосрочное сокращение затрат, непрерывное повышение производительности и акционерной стоимости, оптимизацию капитальных проектов, применение модульного строительства и обращение к новым формам инноваций. Необходимы новые подходы к работе с местными сообществами, правительствами и регулирующими органами. Кроме того, может потребоваться изменение самого образа мышления – осознание того, что прошлые методы могут не принести эффективных результатов в будущем [2].

На сегодняшний день можно говорить о существовании основных проблем в горнодобывающей промышленности и возможных путях их решения (таблица 1).

Таблица 1 – Основные проблемы и возможные пути их решения

Проблема	Пути решения
Производительность горных работ опускается до новых минимальных значений	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Повышение операционной эффективности</li> <li>- Повышение эффективности за счет использования новых технологий</li> <li>- Использование аналитики для выявления реальных факторов роста затрат</li> <li>- Рационализация цепочки поставок</li> <li>- Переход к модульности</li> <li>- Оптимизация капитальных проектов</li> </ul>
Дисбалансы на рынке наносят серьезный удар по ценам на сырьевые товары	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Использование стратегического подхода к управлению портфелем инвестиций</li> <li>- Соотнесение стоимости проекта с ценой на акции</li> <li>- Интеграция</li> </ul>
Неизбежность инноваций	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Пересмотр подхода к управлению энергоресурсами</li> <li>- Электрификация процессов</li> <li>- Автоматизация</li> <li>- Заимствование лучшего опыта</li> <li>- Создание общей инфраструктуры</li> </ul>

### Продолжение таблицы 1

Рост задолженности, снижение количества сделок, борьба не-больших компаний за выживание	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Суверенные фонды</li> <li>- Прямые частные инвестиции</li> <li>- Нетрадиционные фондовые рынки</li> <li>- Альтернативные каналы финансирования</li> <li>- Пенсионные фонды</li> <li>- Консолидация</li> </ul>
Рост требований со стороны местной общест-венности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Создание базы локальных поставщиков</li> <li>- Налаживание коммуникаций</li> <li>- Привлечение местной рабочей силы</li> </ul>
Режим нулевой тер-пимости к коррупци-онным действиям затрудняет соблюде-ние нормативных требований	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Внутренний контроль и соответствующая политика</li> <li>- Аудит соблюдения требований</li> <li>- Оценка рисков</li> <li>- Обновление систем</li> </ul>
От нулевого ущерба к нулевой смертности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Провести моделирование событий, связанных с высокими рисками</li> <li>- Пересмотреть способы организации труда</li> <li>- Свести данные воедино</li> </ul>
Дефицит квалифици-рованных кадров	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка кадровой стратегии,</li> <li>- Стандартизация систем</li> <li>- Применение новых методов обучения</li> </ul>

Горнодобывающие компании на протяжении длительного времени продолжают бороться с ростом затрат, нестабильностью цен на сырье, ограниченностью финансирования, кадровым дефицитом и ресурсным национализмом. Изменился подход к решению этих проблем. Чтобы вернуть отрасль на путь устойчивого роста, компании должны изменить способы ведения бизнеса, посмотрев на старые проблемы новым взглядом [1].

Чтобы компенсировать потери, компании начинают применять более изощренные способы формирования проектных портфелей и распределения капитала. Однако этого может оказаться недостаточно. Чтобы изменить сложившуюся ситуацию, характеризующуюся низкой производительностью труда и неприязнью со стороны правительств и общественности, компаниям, возможно, придется отнестись к инновациям более внимательно. Для начала следует изменить подход к сокращению расходов, начав применять более надежные способы управления затратами. Необходимо внедрять новые технологии, позволяющие лучше ориентироваться в показателях, относящихся не только к основной деятельности, но также к технике безопасности, охране труда, развитию кадров. Аналогичным образом проведение

более четкого стратегического планирования сценариев поможет снизить риски нестабильности цен на сырьевые товары, неопределенности нормативного регулирования и доступности источников воды/энергии. И, наконец, компаниям следует применять новые подходы в работе с населением, правительствами, акционерами, регулирующими органами и персоналом, в том числе представить свои стратегии инвесторам и аналитикам более четко и убедительно [3].

Иными словами, для горнодобывающих компаний пришло время изменить способ ведения бизнеса. Это будет нелегкой задачей в отрасли, не привыкшей к радикальным переменам. Однако именно этого требует современный рынок, несмотря на то, что всего несколько лет назад те же самые участники говорили о необходимости инвестиций в крупные поглощения компаний и проекты, предусматривающие быстрый рост. В конечном итоге, в будущем успешными окажутся те организации, которые учитывают мнение внешней аудитории, используют для обоснования своих решений сведения, полученные на основе анализа данных, и отказываются от устоявшихся парадигм, применявшихся в отрасли в последние годы. Несмотря на то, что игроки горнодобывающего рынка не могут повлиять на глобальные экономические тенденции, они могут изменить способ ведения своей деятельности. По мере того как горнодобывающие компании будут работать над привлечением руководителей, обладающих гораздо более долгосрочным видением, чем сейчас, ориентированный на развитие, творческий образ мышления, олицетворяющий инновации и прогресс, перестанет быть чем-то необычным в отрасли и превратится в норму [2].

#### Список использованных источников:

1. Демидов, А. В. Стратегическая конкурентоспособность предприятий и оценка уровня нововведений [Текст] / А. В. Демидов, Г. А. Смирнова, М. Н. Титова // Инновации. – 2013. – № 2. – С. 102-106.
2. Колосова, Т. Инновационный потенциал как стратегический ресурс повышения устойчивости развития предприятия [Текст] / Т. Колосова // Предпринимательство. – 2011. – № 5. – С. 49-56.
3. Комаров, С. Иерархическое взаимодействие стратегического и оперативного маркетинга как фактор конкурентно-инновационного развития компании [Текст] / С. Комаров, Ю. Перский, Г. Суздалева // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2012. – № 2, Ч. 1. – С. 90-94: рис.
4. Петров, О. В. Стратегические направления инновационного использования минерально-сырьевого потенциала недр России [Текст] / О. В. Петров // Минеральные ресурсы России. Экономика и управление. – 2010. – № 3. – С. 37-41.

## ПРОБЛЕМЫ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ В АЛТАЙСКОМ КРАЕ

Ильяшенко В. А., Хомякова О. В., к.э.н., доцент

В начале прошлого столетия произошел подъем экономики России, однако проблемы занятости населения остались актуальны и в настоящее время. Особенно важно изучение этой проблемы при исследовании процессов формирования и использования трудовых ресурсов.

Трудовые ресурсы – та часть населения, обладающая физическим развитием и интеллектуальными (умственными) способностями, необходимыми для трудовой деятельности. В трудовые ресурсы входят как занятые, так и потенциальные работники.

Трудовой потенциал – располагаемые в настоящее время и предвидимые в будущем трудовые возможности, характеризующие количество трудоспособного населения, его профессионально-образовательным уровнем, другими качественными характеристиками.

Безработица – наличие в стране людей, составляющих часть экономически активного населения, которые способны и желают трудиться по найму, но не могут найти работу.

Сегодня в России проблема занятости особенно остра, так как она является неотъемлемым элементом рынка. Безработные, наряду с занятыми, формируют рабочую силу страны. В свою очередь, безработица может порождать ряд проблем, которые можно разделить на два вида:

- 1) экономические: недопроизводство валового национального продукта, снижение темпов экономического роста, снижение налоговых поступлений;
- 2) социальные: нищета, преступность, социальные волнения и т.д.

В связи с этим, государственная политика должна быть направлена на снижение уровня безработицы.

Если рассматривать эту проблему в разрезе Алтайского края, то, по сообщению краевых властей, на 1 апреля 2015 года уровень зарегистрированной безработицы составил 2,1 % от численности экономически активного населения региона, что соответствует аналогичному периоду прошлого года [3]. Динамика уровня безработицы по Алтайскому краю представлена на рисунке 1.

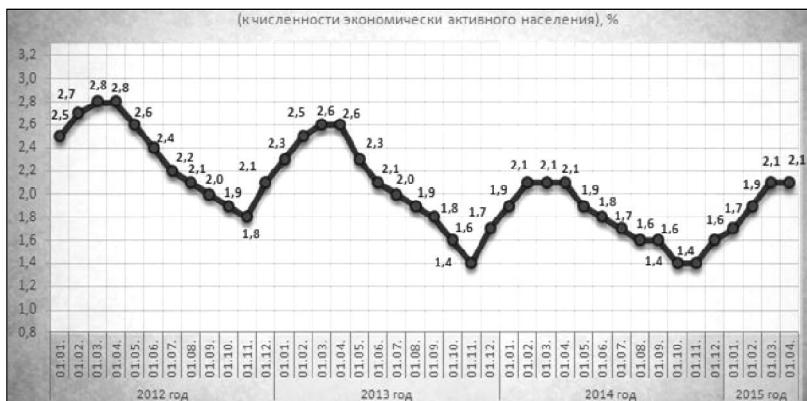


Рисунок 1 – Динамика уровня регистрируемой безработицы по Алтайскому краю в период с 2012 по 2015 год

Увеличение числа безработных по сравнению с январем в ведомстве объясняют аграрной и туристической направленностью края и сезонностью занятости в этих отраслях. В числе обратившихся в службу занятости граждан в январе-марте порядка 40 % работали в организациях сельского хозяйства, обрабатывающих производств и торговли. Подтверждает это и график изменения уровня безработицы, указанный выше[4].

В Алтайском крае на 1 апреля 2015 года численность официально зарегистрированных безработных граждан составила 23 909 человек. Этот показатель на 253 человека (1 %) меньше, чем на соответствующую дату прошлого года и на 3,2 тыс. человек (15,5 %) выше, чем на начало года.

Таблица 2 – Группировка территорий Алтайского края по уровню безработицы на 1 апреля 2015 года

Уровень безработицы ниже краевого (менее 1,74 %)		Уровень безработицы от 1,74 % до 2,61 %	
г. Барнаул	0,38	Петропавловский	1,79
ЗАТО Сибирский	0,52	Краснощечковский	1,96
г. Камень-на-Оби	0,70	Поспелихинский	2,15
Алтайский	0,72	Курынский	2,19
г. Рубцовск	0,80	Смоленский	2,29
г. Бийск	1,08	Благовещенский	2,32
Тальменский	1,17	г. Славгород	2,34
Первомайский	1,19	Павловский	2,37
г. Новоалтайск	1,23	Чарышский	2,40
г. Алейск	1,24	Топчихинский	2,45

Продолжение таблицы 2

г. Белокуриха	1,24	Усть-Калманский	2,45
Шипуновский	1,35	Рубцовский	2,49
г. Заринск	1,48	Калманский	2,60
Третьяковский	1,56		
Бийский	1,60		
Солонешенский	1,73		
Уровень безработицы от 2,61 % до 3,48 %		Уровень безработицы в 2 и более раз выше краевого (3,49 % и выше)	
Мамонтовский	2,68	Угловский	3,52
Заринский	2,69	Тюменцевский	3,54
Зональный	2,75	Баевский	3,61
Красногорский	2,75	Панкрушихинский	3,61
Табунский	2,81	Троицкий	3,65
Алейский	2,84	Змеиногорский	3,66
Шелаболихинский	2,90	Ключевский	3,71
Локтевский	2,96	Волчихинский	3,82
Романовский	3,07	Кытмановский	3,92
Завьяловский	3,20	Егорьевский	3,92
Кулундинский	3,32	Солтонский	4,11
		г. Яровое	4,14
		Усть-Пристанский	4,25
		Косихинский	4,32
		Тогульский	4,44
		Быстроистокский	4,54
		Михайловский	4,58
		Ельцовский	4,70
		Суетский	4,83
		Советский	4,97
		Ребрихинский	5,06
		Хабарский	5,32
		Залесовский	5,37
		Бурлинский	5,65
		Каменский	5,68
		Новичихинский	5,83
		Родинский	6,15
		Крутихинский	6,42
		Немецкий	7,55

Стоит также учитывать, что реальное количество безработных значительно больше, чем официальная цифра, называемая Главным управлением Алтайского края по труду и социальной защите, так как на биржу обращается лишь малая часть безработных. Можно выделить две причины такой ситуации:

- 1) сложности при постановке на учет;
- 2) низкое пособие по безработице (людям проще скорее найти новую работу, нежели получать «мизерное» пособие).

В связи с кризисом, обострилась и проблема сокращения численности работников на действующих предприятиях. Как правило, страдают работники в сфере маркетинга, технической поддержки, офисных позиций. Меньше всего пострадали производители товаров первой необходимости и отрасль фармацевтики.

В свою очередь, правительство принимает меры для стабилизации ситуации. Так, 11 марта 2015 года администрацией Алтайского края была принята программа «Дополнительные мероприятия в сфере занятости населения, направленные на снижение напряженности на рынке труда Алтайского края в 2015 году». Это значит, что нашему региону должны предоставить часть из 50 млрд. рублей, выделенных федеральным бюджетом на борьбу с безработицей в регионах [2].

Предполагается, что выделенные средства направят, прежде всего, на предприятия, у которых помимо проблем есть и тенденции для развития ("Алтайвагон", Алтайский завод агрегатов, Барнаульский вагоноремонтный завод, Бийский олеумный завод, Алтайский приборостроительный завод "Ротор"). Часть средств программы направят на гранты для молодых предпринимателей, реализующих социальные проекты. Данная программа позволит нашему региону сделать шаг к стабилизации проблемы безработицы, усилившейся под влиянием кризиса, и в дальнейшем будут приниматься дополнительные меры для поддержания малого бизнеса, что позволит уменьшить количество безработных из-за создания новых рабочих мест, увеличить отчисления в социальные фонды, повысить социальную значимость края и улучшить качество жизни населения.

#### Список использованных источников:

- 1) Единая межведомственная информационно-статистическая структура – 1995-2015. – [Электронный ресурс]. Электрон. дан. Режим доступа: <http://www.fedstat.ru/>
- 2) Издательский дом Алтапресс – 2001-2015. – [Электронный ресурс]. Электрон. дан. Режим доступа: <http://altapress.ru/>
- 3) Информационно-аналитический портал Doc22.ru – 2008-2015. – [Электронный ресурс]. Электрон. дан. Режим доступа: <http://www.doc22.ru/>
- 4) Управление по труду и занятости населения. Алтайский край – 2000-2015. – [Электронный ресурс]. Электрон. дан. Режим доступа: <http://www.trud22.ru/>

## КОМПЬЮТЕРНЫЕ ИГРЫ КАК МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Виноградов А. Ю.

С экрана телевизора, от родителей часто слышим, что компьютерные игры бесполезны и вредны, компьютерные игры отнимают много драгоценного времени, отвлекают от учебы и общения со сверстниками. Но нам всегда казалось, что это ужасно интересно, развивает память, занимает в свободное время.

Актуальность этой темы является в том, что игры являются одной из самых действенных форм активного обучения и развития различных навыков и поэтому широко применяются в обучении, тренингах и обучающих программах.

Совмещение интереса и полезности делают их не просто популярной формой обучения, а приближают их к некоторой «панацее», которая может играючи разрешить все проблемы, быстро обучить любого сотрудника всем навыкам и образовать гениальную команду для решения задач любой сложности.

Подобный феномен «легких» методов наблюдается во всех областях, где есть возможность получить некий результат «без затрат» – аналогичные описания мы встречаем в разных областях деятельности будь то «английский через 25-кадр» («просто смотри телевизор») или обучения вождения машины через компьютерные игры-симуляторы («просто жми клавиши»).

Действительно, эти методы (как и деловые игры), возможно, могут научить разным ценным навыкам, но их легкость, доступность неизменно соблазняет достичь с помощью них не каких-то определенных, а всех результатов, выполнить не часть, а всю работу. Тогда привлекательность этих методов неизмеримо возрастает, что делает их рекламное содержание поистине бесценным.

Новизна этой темы заключается в том, что современный человек ведет очень активную, насыщенную жизнь. Мы ставим перед собой серьезные цели и добиваемся их, параллельно набираясь опыта, реализуя какие-то свои таланты. При этом многие из нас продолжают учиться – совершенствуют свои навыки, умения, благодаря чему можно будет ставить более высокие цели и добиваться их. Тем более что обучение сегодня может проводиться в наиболее комфортных для ученика условиях.

Так, к примеру, совершенно не обязательно отправляться к определенному времени в определенное место – достаточно просто включить компьютер, Интернет. Более того, сегодня и учиться вовсе не

обязательно – во всяком случае, учиться в привычном понимании этого слова.

Например, развитие тех же управленческих навыков, деловых качеств, которые помогут в развитии бизнеса, может происходить в игровой форме. Достаточно просто установить экономические симуляторы на ПК, или, другими словами, скачать экономическую игру.

Перед нами были поставлены ряд задач: как внедрить компьютерные игры в работу сотрудников, а так же студентов для повышения творческого потенциала и с помощью, каких компьютерных игр этого можно добиться.

Мы провели социологический опрос студентов АлтГТУ с целью узнать их мнение о пользе и вреде компьютерных игр и как часто они играют в них. В опросе принимало участие 50 человек. Результаты опроса показали, что в большинстве в компьютерные игры играют лишь мужская половина коллектива, а женская половина предпочитает использовать социальные сети для общения, нежели компьютерные игры. Причиной этого является то, что женщины в принципе считают компьютерные игры бесполезным занятием и лишней тратой времени, когда мужчины считают игры неотъемлемой частью их повседневной жизни.

Все это привело к тому, что мы решили узнать, а в какие же игры играет большинство людей. На сайте [www.igromania.ru](http://www.igromania.ru) находится хит – парад игр, в которые люди чаще всего играют. Он показал, что большинство людей играют в спортивные, «стрелялки», гонки, а также приключенческие игры. Но ведь жанры таких игр совсем не способствуют творческому повышению персонала.

Все компьютерные игры могут быть динамическими и нединамическими. Если Вы в любой момент можете отойти от компьютера, скажем, на час, а затем вернуться и продолжить прерванную игру с того места, то эта игра нединамическая.

Динамические игры не предоставляют времени на размышления, в таких играх нельзя отвлекаться не то что на час, но даже на секунду. Такие игры требуют быстрой реакции и хорошего владения клавиатурой.

Компьютерные игры делятся на несколько основных классов:

- спортивные игры; самые простые динамические игры;
- головоломки-игры.
- логические игры.
- азартные игры.
- «стрелялки»
- экономические.

- тренажерные игры.
- стратегические игры.
- обучающие (педагогические) игры.
- приключенческие игры.
- ролевые игры.

Просматривая все классы игр, мы выяснили, что самыми безвредными и даже наоборот полезными являются стратегии. Характер их предусматривает проблему, которая должна решаться не за счёт быстрого и точного нажатия клавиш, а за счёт выбора верной стратегии и тактики ведения действий, то есть самого настоящего интеллекта, мозгов игрока.

Также мы провели исследование, в котором была поставлена цель – узнать, как лучше студенты усваивают информацию. С помощью, каких методов обучения студенты запоминают больше информации, выдаваемой на занятии. Мы провели интервью, в котором были заданы несколько вопросов по пройденному материалу на семинаре, а так же вопросы о том, как лучше они запоминают информацию.

Результаты опроса показали, что студенты лучше осваивают материал, когда на семинаре была использована техническая аппаратура, интерактивная доска, а так же деловые и ролевые игры.

Изучая европейское образование, мы заметили, что например, в обучении на экономическую профессию многие преподаватели задают студентам играть в симуляторы бизнес игр. Исходя из этого, мы решили узнать, а какие игры – симуляторы есть в нашем рунете.

Экономические игры – это прекрасная возможность провести время с удовольствием и пользой. И с каждым годом все больше людей обращают на игры, симуляторы бизнеса на ПК свое внимание, совмещая отдых и удовольствие с пользой.

Высокий спрос на такие игры привел к расширению предложения – на просторах Рунета можно найти огромное количество экономических, бизнес игр, которые достойны самого пристального внимания. Это могут быть несложные игры, такие как Веселая Ферма, например. Это могут быть более серьезные игрушки, которые позволят вам получить массу ценных знаний, навыков.

Если вы хотите установить бизнес игры, экономические симуляторы на компьютер, рекомендуем обратить внимание на игру, которая в последние месяцы стремительно набирает популярность – речь идет об игре Виртономика, некий симбиоз развлекательной игры и бизнес-тренажера.

По сути, Виртономика представляет собой виртуальный мир, в котором действуют законы, максимально приближенные к реальным, в

котором работают реальные участники, и в котором каждый имеет возможность добиться уникальных успехов. Начинают все с одинаковых условий – все участники получают стартовый капитал, с которого и будет начинаться становление бизнеса. Далее все зависит от опыта, стиля ведения бизнеса участника игры. Впрочем, не беда, если вы являетесь новичком в этой области – на сайте, где вы сможете найти игру Виртономика, вы также найдете и форум, чат, участники которого смогут дать вам немало ценных советов, рекомендаций.

Экономические симуляторы на РС – это прекрасная возможность бесплатно получить ценные знания и опыт, которые непременно пригодятся вам в дальнейшем в реальной жизни.

Недостатком компьютерных игр является то, что для создания подобных игр нужны большие финансовые затраты а так же то, что для каждой организации должна быть присуща своя индивидуальная игра. Так же подобные игры не должны мешать работникам, заниматься своей основной деятельностью.

Ресурс компьютерной игры как инструмента заключается в том, что она позволяет затрагивать широкий круг целей и задач касающихся развития корпоративной культуры.

Уникальность компьютерной игры как метода состоит в том, что она может разрабатываться под любую задачу, обращаясь к любым понятиям, в том числе таким, как ценности компании. С помощью компьютерных игр могут решаться следующие задачи:

- развитие творческого потенциала;
- генерация новых идей;
- выработка направлений развития;
- поддержка сложного начинания;
- усиление лояльности по отношению к компании;
- диагностика ценностных ориентаций сотрудников;
- интериоризация ценностей;
- анализ причин неудач;
- выработка миссии, стиля, слогана;
- прояснение правил, норм, ценностей корпоративной культуры.

## ЭВРИСТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ РЕШЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗАДАЧ

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Волынец В. В.

Разработка решения для творческих, нестандартных управленческих задач – довольно трудное занятие. В управленческой практике таких задач довольно много. Эвристический метод используется, если невозможно решить задачу стандартными методами принятия управленческих решений.

Данная проблема актуальна. Это заключается в том, что решение управленческих задач является основой управления предприятием, а ответственность за их принятие и результаты важным результатом в управленческой деятельности.

Эвристические методы широко применяются в практике современного руководителя любого ранга, в деятельности современного HR менеджера. Проведение переговоров, деловых игр с использованием эвристического метода дает много новых подходов к решению различного типа управленческих задач.

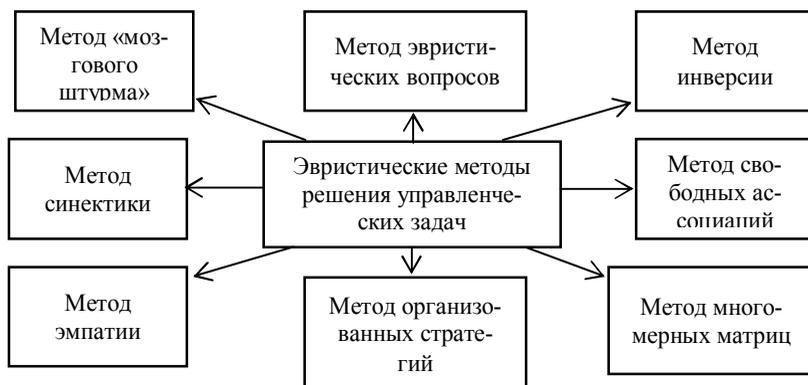


Рисунок 1 – Эвристические методы решения управленческих задач

Данный метод представляет собой проверенные временем способы принятия решений и воплощение их в жизнь путем переговоров, общения и т.д. Часто необходимое решение приходит руководителю во время прогулки по парку, за рулем автомобиля, на отдыхе. Когда человек восклицает: «О! Я нашел решение!» – это и есть результат явного или неявного применения эвристического метода.

На рисунке 1 показаны эвристические методы решения управленческих задач. Рассмотрим каждый из них.

## 1. Метод «мозгового штурма»

Данный метод был предложен Алексом Осборн в конце 30-х годов XX века. Метод «мозговой атаки» подразумевает получение решения проблемы путем коллективного творчества. Изобретателями метода было отмечено, что коллективно генерировать идеи намного эффективнее, чем индивидуально. Творческая активность человека постоянно сдерживается. В условиях «мозгового штурма» можно убрать так называемые барьеры с помощью дискуссии. Она помогает высвободить творческую энергию и приобщает людей к активному поиску решения поставленной проблемы.

Цель метода «мозгового штурма» заключается в сборе как можно большего количества идей, преодоление привычного хода мышления для решения задач.

Главный принцип данного метода – запрет критики предложенных участниками идей.

Количество участников дискуссии варьируется от 4 до 15 человек. Предпочтительно, чтобы участники были разного уровня образования, разных специальностей.

Выделяются следующие этапы «мозгового штурма»:

1 этап – формирование групп, оптимальных по численности и психологической совместимости;

2 этап – анализ проблемной ситуации, формирование исходной творческой задачи;

3 этап – генерирование идей по принципам «мозгового штурма»;

4 этап – систематизация и классификация идей;

5 этап – оценка идей на реализуемость;

6 этап – оценка критических замечаний.

## 2. Метод синектики

Автором данного метода является Дж. Гордон. Сам термин «синектика» означает объединение разнородных элементов.

При синектическом штурме допустима критика, которая позволяет дорабатывать высказанные идеи. Данный штурм ведет постоянная группа. Участники постепенно привыкают друг к другу и перестают бояться критики.

В условиях этого метода не следует прибегать к четкому обозначению проблемы, так как это нейтрализует дальнейший поиск решения. Обсуждение стоит начинать не с самой задачи, а с анализа совокупности общих признаков.

Не стоит останавливаться при выдвижении идеи, даже если кажется, что уже найдена оригинальная идея и задача решена. Если же

проблема не решается, то целесообразно вернуться к анализу проблеме.

### 3. Метод эмпатии (метод аналогий)

Метод эмпатии всегда был важным эвристическим методом решения управленческих задач.

Чаще всего эмпатия означает отождествление личности одного человека с личностью другого человека, когда мысленно представляют себя на месте другого. Не случайно эмпатия в решении задач понимается как отождествление человека с техническим объектом, процессом, системой. Когда применяется данный метод, то объекту как бы приписываются чувства, эмоции человека. Человек сопоставляет цели, функции, плюсы и минусы объекта со своими, собственными. В условиях данного метода необходимо как бы слиться с исследуемым объектом, что требует хорошего воображения.

Таким образом, в основе метода эмпатии лежит принцип замещения одного процесса, объекта другим.

### 4. Метод эвристических вопросов.

Данный метод целесообразно применять для сбора дополнительной информации в условиях проблемной ситуации.

Эвристические вопросы служат дополнительным стимулом, формируют новые стратегии решения задач.

Метод эвристических вопросов широко использовал древнегреческий философ Квинтилиан. Он рекомендовал для сбора полной информации о каком-либо событии ставить перед собой семь вопросов: кто? что? зачем? чем? где? когда? как?

### 5. Метод многомерных матриц

Фриц Цвикки опираясь на этот метод, сделал множество изобретений. Анализируя проблемы, стоящие перед изобретателями, он разделил их на три класса:

1) Проблемы, для решения которых можно использовать небольшое число уже известных элементов;

2) Проблемы, для решения которых требуется использовать еще неизвестные элементы;

#### 3) Проблемы больших чисел

Данный метод заключается в том, что новое очень часто представляет комбинацию известных элементов или комбинацию известного с неизвестным. Метод многомерных матриц позволяет это сделать путем проб и ошибок, а не системно и целенаправленно. Данный метод базируется на принципе системного анализа новых связей и отношений, которые возникают в процессе матричного анализа исследуемой проблемы.

Главным достоинством матричного метода является то, что он позволяет решать сложные творческие задачи и найти много новых, нестандартных, оригинальных идей.

Метод многомерных матриц в его начальном варианте может представлять собой двухмерную матрицу, например 5x5 элементов.

#### 6. Метод инверсии

Метод инверсии заключается в поиске решения управленческих задач в новых и неожиданных направлениях, которые чаще всего противоположны традиционным взглядам и убеждениям.

Изобретателями было отмечено, что часто в ситуациях, когда поиск решения заходит в тупик, естественно предположить, что оптимальной является принципиально новая альтернатива решения.

Например, объект исследуют с внешней стороны. Это традиционный метод, который давно себе исчерпал. Для решения данной проблемы стоит рассмотреть данный объект с внутренней стороны.

Достоинством метода инверсии является то, что он позволяет развивать диалектику мышления, отыскать выход из безвыходной ситуации.

#### 7. Метод организованных стратегий

Чаще всего основным психологическим барьером для решения управленческих задач является инерция мышления. Для того чтобы преодолеть эту инерцию используют метод организованных стратегий. В основе этого метода лежат принцип самоуправления личности в выборе новых стратегий решения задач и принцип отстранения, то есть рассмотрения проблемы с новой, неожиданной точки зрения.

Существуют следующие правила метода организованных стратегий:

- 1) Записывать все спонтанно возникшие идеи;
- 2) Использовать и проверять спонтанные идеи;
- 3) В процессе решения проблемы использовать следующие стратегии: стратегии функционально-целевого анализа; стратегии анализа противоречий; стратегии преодоления барьера и т.д.

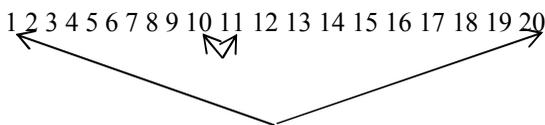
#### 8. Метод свободных ассоциаций

Данный метод широко используется в психоанализе, психологии, социологии, психиатрии и социальной работе.

Первым использовал этот метод Френсис Гальтон в 1879 году. Он выбрал 75 слов и написал каждое на отдельной карточке. Затем он брал по одной карточке и записывал возникшие мысли, но отказался публиковать результаты. Ф. Гальтон считал, что они обнажают сущность человеческой мысли с такой удивительной отчетливостью, которые вряд ли удастся сохранить, если опубликовать их.

Стоит отметить, что результативность творческой деятельности, особенно на этапе генерирования идей, повышается, если использовать новые ассоциации, которые в итоге порождают продуктивные идеи. В процессе зарождения ассоциаций устанавливаются неординарные взаимосвязи между компонентами решаемой проблемы и элементами внешнего мира.

В качестве примера решения задач эвристическими методами мы решили привести историю из книги Дьёрдя Пойа. Будущий великий математик Карл Фридрих Гаусс, будучи ребенком, сумел решить сложную задачу о сложении ряда чисел от 1 до 20 с помощью одного из эвристических методов. Он решил её еще до того как остальные ученики приступили к работе, причем его решение было единственно верным. Д. Пойа в своей книге пишет, что учителя точно не знают, как маленький Гаусс решил задачу, но они полагают, что он «видел» задачу более глубоко. А именно он увидел, что любая пара чисел, равноудаленных от концов ряда 1,2,3,...,18,19,20 дает в сумме 21 и поэтому сумма чисел равна  $10 \times 21=210$ .



Данный пример показывает использование метода инверсии.

Эвристические методы находят сегодня широкое применение в различных курсах бизнеса и управления, так как стимулируют развитие интуитивного мышления, способности к воображению и творчеству.

## **ТРУДОУСТРОЙСТВО ВЫПУСКНИКОВ – ЦЕНТРАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА ЗАНЯТОСТИ МОЛОДЕЖИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Киселева А. А., к.э.н., доцент Егорова В. В.

В Федеральном законе «О молодежи» сказано, что молодежью являются лица, проживающие на территории Российской Федерации, физические лица (граждане Российской Федерации, а в случаях предусмотренных законодательством Российской Федерации так же иностранные граждане и лица без гражданства) в возрасте от 14 до 30 лет.

Занятость молодёжи – вопрос, требующий внимания. От того, насколько благоприятны сегодняшние условия для молодых людей на

рынке труда, высок уровень образования и профессиональной подготовки, сколько внимания уделяется вопросам трудоустройства нового поколения работников, зависит будущее страны. Молодёжь составляет 35 % трудоспособного населения России. По данным сайта федеральной службы государственной статистики на III квартал 2014 года в Российской Федерации 22,5 % всех безработных составляют молодые люди в возрасте 20-24 года, 15,4 % – в возрасте 25-29 лет. Очевидно, что студенты и выпускники вузов сталкиваются с проблемами в поиске работы и испытывают сложности в профессиональной самореализации. Помощь молодому поколению в сфере трудоустройства необходима для поддержания благоприятной и стабильной ситуации на рынке труда. Ниже в таблице 1 представлены статистические данные, касающиеся трудоустройства выпускников профессионального образования за 2013 г.

Мы провели исследование, целью которого было выявление характеристик образа молодого успешного специалиста, существующего у студентов. 130 студентов прошли анкетирование и 61 % опрошенных считают необходимым работоспособность, 45 % – коммуникабельность, 37 % – организаторские способности, инициативность – 9 %.

Таблица 1 – Экономическая активность выпускников, окончивших учреждения профессионального образования в 2013 г., тыс. чел.

	Экономически активное население	в том числе		Экономически неактивное население	Уровень экономической активности населения, %	Уровень занятости, %	Уровень безработицы, %
		занятые	безработные				
<b>III квартал 2014</b>							
<i>Всего</i>	1565	1417	148	237	86,9	78,6	9,5
в том числе по уровню образования:							
высшее профессиональное образование	966	895	70	119	89,0	82,5	7,3
среднее профессиональное образование	408	357	51	78	84,0	73,5	12,5
начальное профессиональное образование	191	164	27	40	82,8	71,1	14,2

Работодатели, в свою очередь, заинтересованы в специалистах, обладающих такими качествами как активная жизненная позиция, креативность, мотивация к дальнейшему обучению. Противоречие между требованиями работодателей и представлением об этих требованиях самих потенциальных работников – одна из причин несоответствия кандидатов на вакантные должности и итогом взаимодействия сторон в таких случаях становятся незаключённые трудовые договора.

Подробнее хочется остановиться на том, какими хотят видеть работодатели студентов при приёме на работу, какие факторы учитываются при рассмотрении кандидата на должность. Опросы работодателей показывают, что из профессиональных качеств выпускников вузов ценятся, прежде всего:

- качество полученного образования (фундаментальность образования, уровень профессиональных знаний, умений, навыков),
- наличие опыта практической работы, повышающего уровень профессиональных знаний, умений и навыков,
- способность к восполнению и применению своих знаний, в том числе в смежных и других областях, что выражается в способности к самообразованию, в общей эрудиции, в разносторонности и широте знаний, наличии дополнительной профессиональной подготовки.

Краевое Управление по труду и занятости Алтайского края проводило опрос среди работодателей – клиентов государственной службы населения. Организаторы исследования обратились к работодателям с вопросами: готова ли Ваша организация принять на работу выпускников учреждений ПО без опыта работы и каких профессиональных знаний и личных качеств не хватает молодым специалистам. В исследовании принимали участие свыше 90 организаций различных сфер деятельности, обратившихся в службу занятости населения за подбором персонала.

Результаты исследования (подробнее представлены на рис. 1 и рис. 2) показали, что по сравнению с первой половиной года несколько снизился спрос на молодых специалистов в здравоохранении – 77 % организаций данной сферы готовы принять на работу молодых специалистов без опыта работы (в первом полугодии 80 %). В сфере образования на молодых специалистов отмечен возросший спрос – 77% образовательных организаций готовы принять на работу выпускников (в первом полугодии 73 %) Сложнее всего для выпускника трудоустроиться в организации сферы транспорта и связи – лишь 53 % работодателей данной сферы выразили готовность принять специалистов без опыта работы.



Рисунок 1 – Результаты опроса «Готова ли Ваша организация принять на работу выпускников учреждений ПО без опыта работы?»

По мнению почти половины опрошенных, молодым специалистам не хватает практической подготовки. В Управлении по труду и занятости отмечают, что в семь раз сократилась доля работодателей, считающих, что выпускникам не хватает знания компьютерных программ (с 21 до 3 %). Среди личных качеств, которыми зачастую не обладают молодые специалисты, участниками опроса были названы ответственность и умение работать в коллективе.

В целях решения проблемы трудоустройства выпускников и обеспечения предприятий региона кадрами квалифицированных специалистов мы предлагаем следующее:

1. Помощь в адаптации молодым специалистам и закреплении их на предприятиях, развитие и активное использование системы наставничества, социальные программы поддержки молодых специалистов.
2. Создание благоприятных условий, способствующих самореализации молодого поколения и успешному творческому, профессиональному и служебному росту, поддержка инициатив, проявляемых молодыми специалистами.
3. Развитие профориентации школьников и студентов. Использование интересных методов профориентации, например, профессиональная психодиагностика (опросники профессиональной мотивации, опросники профессиональных способностей, проективные личностные

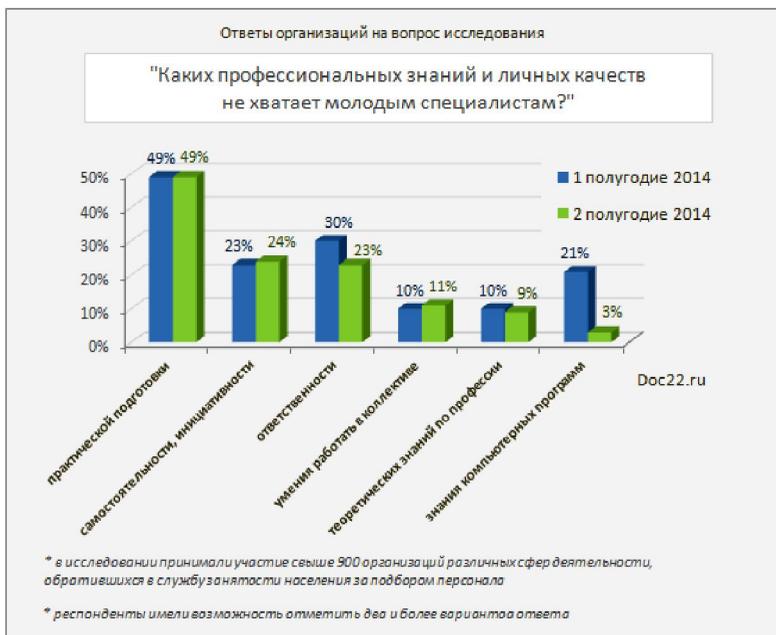


Рисунок 2 – Результаты опроса «Каких профессиональных знаний и личностных качеств не хватает молодым специалистам?»

тесты) и морально-эмоциональная поддержка клиентов (группы общения, тренинги общения, профориентационные и профконсультационные активизирующие методы (игры) с элементами психотренинга, различные положительные (успешные) примеры самоопределения, "праздники труда", повышающие престиж конкретных профессий).

4. Воспитание у учащихся востребованных рынком труда личностных, деловых, профессиональных качеств, а так же знаний, навыков, умений; формирование полного, точного, исчерпывающего представления о своей будущей профессии, тех функциях, задачах и целях, которые предстоят в будущем молодому специалисту.

5. Подготовка специалистов с высшим образованием в структуре и объёме, соответствующими текущему и перспективным потребностям реальной экономики.

6. Высокие требования к качеству подготовки специалистов в учебных заведениях.

7. Формирование сотрудниками кадровых служб кадровых резервов, в которые будут включаться выпускники высших учебных заведений.

Список использованных источников:

1. Федеральная служба государственной статистики [Официальный сайт]. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 15.04.2015).
2. Информационно-аналитический портал Алтайский край: события и комментарии экспертов [Электронный ресурс]. [Электронный ресурс]. Электрон. дан. Режим доступа: <http://www.doc22.ru/information/povestkadniarinoktruda/5726> (дата обращения: 15.04.2015).

## СТУДЕНЧЕСКИЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Маликова К. А.

Мы часто сталкиваемся с такой проблемой как нехватка времени. Действительно его так мало? Или мы просто не умеем правильно его использовать?

Тайм-менеджмент или управление временем является важным понятием для современного человека. Каждый человек должен уметь распоряжаться своим временем и планировать свой день.

Тайм-менеджмент (от англ. Time management) – это технология упорядочивания времени, направленная на повышение эффективности его использования.

Нами было проведено интервьюирование среди студентов первого курса. Нашей целью было определение количества студентов, умеющих управлять своим временем. Было опрошено 100 респондентов. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Управление временем респондентами

№	Вопрос	«Да»	«Нет»
1	Считаете ли Вы, что Вы неправильно используете свое время?	52	48
2	Ставите ли Вы перед собой цели на день/ неделю/ месяц?	20	80
3	Вам кажется, что за день Вы можете сделать больше, чем делаете?	76	24
4	Вы уверены, что планируете свое время правильно?	39	61

Большинство респондентов не считают, что умеют правильно планировать свое время.

Время является вседоступным ресурсом, которым обладает каждый человек независимо от социального статуса или достатка. Время – это невозполнимый ресурс, поэтому оно требует к себе аккуратного, бережного отношения. Нам никто не вернет время, которое мы тратим на бесполезные дела.

Люди тратят свое время на то, что не требует их внимания в данный момент. Из-за этого откладывают дела, которые необходимо сделать в определенный промежуток времени, что приводит к менее эффективному результату. Следовательно, можно предположить, что тренинги, направленный на обучение управлению временем, помогут достичь желаемого результата, то есть приведут к наиболее эффективному планированию времени.

На любом уровне деятельности для современного человека важно умение эффективно организовывать свое время, а также согласовывать свои действия с деятельностью окружающих для выполнения поставленных задач.

В управлении временем важную роль играет целеполагание.

Целеполагание – это определение, конструирование цели, формирование образа Желаемого будущего.

Четко поставленная цель – это залог успеха. Лишь четко поставленная цель позволяет добиваться значительных результатов. Если мы не знаем, что хотим получить в результате своей деятельности, то не сможем правильно воспользоваться своим временем.

Все люди, независимо от вида деятельности должны уметь управлять своим временем, чтобы повысить уровень эффективности выполняемой работы. Если у человека много обязанностей, он должен также уметь грамотно расставлять приоритеты. Нужно отличать важное и не очень.

Расставить приоритеты – значит принять решение, оценив по определенным критериям, какие из поставленных задач и дел имеют первостепенное значение, а какие – второстепенное.

Чтобы правильно расставить приоритеты можно использовать такой метод как «Матрица Эйзенхаура» (см. рисунок 1)



Рисунок 1 – «Матрица Эйзенхаура»

где, А – важные и срочные; В – важные и несрочные;

С – неважные, но срочные; D – неважные и несрочные

Мы провели социологическое исследование в форме анкетирования. Было опрошено 50 респондентов. Целью исследования было распределение дел студентов по группам в матрице Эйзенхауэра.

Большинство респондентов ответили, что:

- к делам А они относят: выполнение домашней работы на предстоящий день;
- к делам В: написание курсовой работы; посещение тренажерного зала;
- к делам С: поздравить друга с днем рождения; неожиданный приход гостей;
- к делам D: просмотр телевизора; выход в социальные сети; мытье посуды.

Также нами было проведено интервьюирование. Цель – определение проблем студентов, связанных с управлением личным временем. По результатам интервьюирования нами было выделено 3 основные проблемы студентов в управлении личным временем:

1. Не умение ставить перед собой конкретные цели и задачи;
2. Не умение расставлять приоритеты;
3. Не умение использовать личное время с пользой.

Проранжировав результаты исследований, мы выделили 9 основных правил управления временем для студентов:

Правило №1. Выработать долгосрочные и краткосрочные цели, ясные задачи на день. И неделю.

Правило №2. Определить еженедельный, ежедневный рабочий график. День начинать с позитива. Приступать к делам без раскочки. Мотивировать себя. Воспринимать каждый день, как возможность стать лучше.

Правило №3. Вести тетрадь проектов. Нужно завести тетрадь для записи всех своих целей и планов. На первую страницу тетради нужно поместить мотивирующую фотографию. Подобная визуализация не гарантирует свершения цели, но служит хорошей мотивацией, напоминаящей о том, к чему стоит стремиться.

Правило №4. Вести еженедельное планирование. Записывать все свои планы. Поэтапно расписать, как можно добиться поставленной цели.

Правило №5. Идеально точная расстановка приоритетов. Если целей несколько, то важным этапом является точная расстановка приоритетов. Для этого можно воспользоваться «Матрицей Эйзенхаура» (см. рисунок 1).

Правило №6. Избегать прокрастинации. После принятия решения действовать незамедлительно. Нельзя откладывать.

Правило №7. Выполнять задания в строгой последовательности. Начинать нужно с дел, которые неприятны, затем дела из группы А, В, С, D.

Правило №8. Не ругать себя за невыполненные задачи. Не стоит отчаиваться из-за невыполненной задачи. Без трудностей не будет прогресса. Неудача – это шаг к успеху.

Правило №9. Чтобы не спешить, нужно стараться выполнять больше задач из части В. Если ежедневно и ответственно выполнять дела из категории В, то через некоторое время дела из категории А исчезнут (исключение составляют дела, которые появляются неожиданно).

## **ЛИЧНОСТЬ УПРАВЛЕНЦА И ЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНО ЗНАЧИМЫЕ КАЧЕСТВА**

Киселева А.А., к.э.н., доцент, Новикова А. С.

Ранее в менеджменте не придавали большого значения личности управленца и его профессионально важным качествам. Однако именно от умения руководить и находить выгодные и верные пути решения задач зависит успех организации.

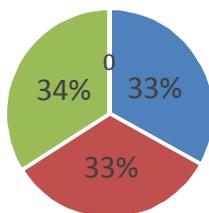
Профессионально важные качества личности управленца – это личностные характеристики, которые обеспечивают максимальную эффективность и успешность руководителя. Самой актуальной является проблема определения оптимального набора профессионально важных качеств и требований, которым должен соответствовать руководитель, поскольку его исследование позволит значительно повы-

силь эффективность диагностики и прогнозирования оптимальной структуры личности управленца.

В XXв. было проведено большое количество исследований, которые были направлены на выявление индивидуальных характеристик, позволяющих человеку проявлять себя хорошим руководителем практически в любом виде деятельности. При анализе полученных данных было установлено, что чаще всего выделяются такие важные качества управленца, как:

- 1) интеллект – способность решать сложные и абстрактные проблемы;
- 2) самосознание потребности к действию и существующие мотивы;
- 3) уверенность в себе и высокая самооценка – компетентности уровня притязаний.

Процентное соотношение можно увидеть на рисунке 1.



■ Интеллект

Рисунок 1 – Важные качества управленца

Фундаментом эмоционально-волевого воздействия являются такие личностные качества руководителя, как склонность к организаторской деятельности, потребность в ней, при этом первенствует организаторское чутье, умение увидеть потенциал в человеке, подбор в команду работников и мотивация их на совместный труд, а также собственная интуиция и харизма. Склонность к организаторской деятельности является основой, которая в дальнейшем обеспечит высокий результат в умении управленца предсказывать исход своего воздействия

Очевидно, что руководитель должен уметь ладить с людьми и проявлять интерес и стремление к сотрудничеству. В зависимости от целей организации от него требуется умение наладить работу своих подчиненных. Необходимо разбираться в мотивах поведения людей и знать факторы, которые лежат в основе поведения коллектива. Но,

несмотря ни на что, специфика набора профессионально важных качеств руководителя зависит от вида его профессиональной деятельности. Так, например, терпимость и искренность являются профессионально важными для руководителя предприятия, но не для бухгалтера, а способность к выполнению рутинной работы будет отличать руководителя бюрократического управления от руководителя коммерческого предприятия.

Проблема проявления и формирования качеств личности руководителя в его работе должна рассматриваться вне посредственной связи, поскольку, когда управленец приобретает новые качества, а уже существующие изменяются, то изменение должна претерпеть и его деятельность.

Популярный бизнес-журнал «Forbes» предоставляет читателям истории успешных проектов и их товаров, а также публикует различный рейтинг. Среди них наибольшую известность получил список «10 самых богатых мира» или «список миллиардеров мира». По итогам 2014 года он выглядит следующим образом:

1. Билл Гейтс – США (\$74 млрд)
2. Карлос Слим и его семья – Мексика (\$72 млрд)
3. Амансио Ортега – Испания (\$64 млрд)
4. Уоррен Баффет – США (\$58,2 млрд)
5. Ларри Эллисон – США (\$48 млрд)
6. Чарльз Кох – США (\$40 млрд)
7. Джвид Кох – США (\$40 млрд)
8. Шелдон Адельсон (\$38 млрд)
9. Кристи Уолтон и семья – США (\$36,7 млрд)
10. Джим Уолтон – США (\$34,7 млрд)

Каждый человек из этого списка по своей сути является управленцем. Чтобы занять ту или иную должность руководителя им помогли следующие профессионально значимые качества, которые на основе анализа мы смогли выделить у определенного количества людей данного рейтинга:

- 1) практически-психологическая направленность ума, т.е. готовность применять знания в сфере практической психологии при решении организаторских задач (у 9 человек) – 90 %;
- 2) психологический такт – наличие чувства меры во взаимоотношениях с людьми (7 человек) – 70 %;
- 3) общественная энергичность – способность заряжать своей энергией людей, которых нужно организовать (10 человек) – 100 %;

4) требовательность, как способность предъявлять адекватные требования в зависимости от особенностей ситуации (8 человек) – 80 %;

5) критичность – способность выявить значимые для данной деятельности отклонения в рамках поставленной задачи. Общественная энергичность, требовательность и критичность – это то, что образует эмоционально-волевое воздействие управленца на своих подчиненных (5 человек) – 50 %.

Управление персоналом, которое нацелено на самосовершенствование, обеспечивает расширение возможностей компании. И наоборот, если руководитель и его подчиненные сегодня умеют делать только то, что делали вчера, то возможно, что завтра, позиции организации будут утрачены.

Любой руководитель имеет не только профессиональные качества, но и личные, ведь в первую очередь он является человеком. Эти качества имеют две особенности: они являются фундаментом, на котором строится компетентность руководителя и практически не поддаются изменениям. Одним из психологических качеств руководителя – мышление. Он должен иметь харизму, уметь мыслить оперативно, последовательно и устремленно, системно, нешаблонно и самокритично. Хороший управленец способен быть лидером, может установить и поддерживать отношения с людьми, способен найти оптимальный вариант решения, с выдержкой отнестись к победам и поражениям, открыт для общения со своими подчиненными и т.д. Все это положительные качества руководителя, но мы не можем отрицать, что к успеху, так же ведут и отрицательные черты управленца и его характера. Так, например, это могут быть жадность, деспотичность, когда пресекаются любые не связанные с работой действия подчиненных, стремление сделать все сразу и все самому.

В группе студентов направления «Управление персоналом», мы задали вопрос: «Как вы считаете, помогают ли отрицательные качества управленца достигнуть успеха или же важны только положительные?». Проанализировав ответы, мы составили диаграмму (Рисунок 2), по которой можно отметить, что респонденты считают, что на успех руководителя на 70 % влияют положительные качества и на 30 % – отрицательные:

Сегодня мы узнали о личности руководителя и его, профессионально значимых качествах. Обладая такими способностями можно добиться успехов в любой профессиональной деятельности, но лишь удачное сочетание и наличие необходимых именно для вашей должности качеств может привести к значимым результатам.

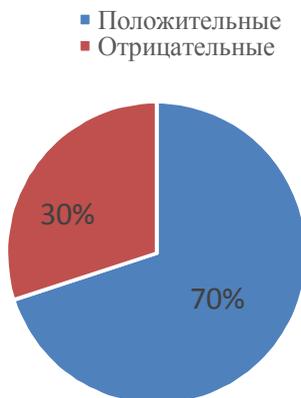


Рисунок 2 – Влияние положительных и отрицательных качеств руководителя на его успех

## **ВЛИЯНИЕ ЦВЕТА НА ТРУДОСПОСОБНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА**

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Покидаева Л. А.

В наше время большое значение придается условиям труда и их улучшению. Основная активная жизнь человека проходит на работе. Находясь на работе, человек затрачивает комплекс жизненных сил не только на достижение определенных результатов труда, но и на реакцию организма, связанную с условиями труда.

Итак, одним из важнейших факторов является цвет. В наше время это очень актуально, особенно для крупных организаций, где число работников очень большое. От создания рабочего настроения и атмосферы зависит повышение их трудовой способности. Проведено множество исследований, указывающих на то, что цвет может психологически влиять на человека.

Попробуем разобраться, могут ли цвета повлиять на работоспособность человека, и в каком помещении производительность труда будет выше, а так же узнать, важен ли цвет одежды на рабочем месте.

Давно известно, что разные цвета по-разному влияют на наше настроение и другие психо-физиологические процессы. И на работоспособность каждый цвет влияет по своему и это влияние необходимо учитывать при стимулировании трудовой деятельности.

В книгах по популярной психологии утверждают, что цвет одежды может помочь получить повышение по службе, придавать нам чувство уверенности и силу или наоборот.

Влияние основных цветов на работоспособность:

- красный активизирует все функции организма. На короткое время увеличивает мышечное напряжение (допинг), повышает давление и ускоряет ритм дыхания. Злоупотреблять им не следует – может вызвать раздражение, истощение (как любой допинг);

- сочетание красного и сине-зеленого цвета стимулируют общую работоспособность;

- оранжевый, оказывает тонизирующий эффект, действует в том же направлении, что и красный, но не так резко. Различные мягкие оттенки оранжевого, благоприятно влияют на работоспособность.

- желтый, оказывает наиболее физиологичное тонизирующее влияние, стимулирует зрение и нервную деятельность, при этом не действует истощающее, не утомляет, благоприятен для умственной деятельности.

- желтый или желто-зеленый с оранжевым снимают умственное утомление;

- зеленый цвет относится к физиологичным, оказывает освежающее и одновременно успокаивающее действие на организм, действует противоположно красному;

- голубой – успокаивающий цвет, снижает мышечное напряжение, понижает кровяное давление, замедляет ритм дыхания, понижает температуру тела, освежает, настраивает на терпение, снижает аппетит. Поэтому, если от вас не требуется мозгового штурма, но требуется длительная и методичная (может быть даже монотонная и однообразная работа) – голубой цвет вам поможет;

- синий – успокаивающее действие переходит в угнетающее, способствует торможению функций физиологических систем человека, рассеивает внимание, снижает работоспособность.

Цвет интерьера и окружающих предметов сильно влияет на состояние и настроение человека. Преобладание одного из оттенков может создать определённую атмосферу, вызвать положительные или отрицательные эмоции, придать помещению состояние уюта или, наоборот, дискомфорта. Дизайнеры и декораторы хорошо об этом осведомлены, поэтому психология цветов – одна из основных дисциплин, которой уделяется немало времени при обучении. Зная эти несколько особенностей, работодатель может оформить офисные или производственные помещения, таким образом, что психология цвета будет по-

ложительно сказываться на работоспособности сотрудников, а значит, и на производительности труда.

Цветовое оформление места, где вы работаете, также оказывает существенное влияние на работоспособность.

Мы провели социологический опрос в форме анкетирования с целью определения значения цвета на рабочем месте. По результатам был составлен список цветов, которые раздражают сотрудников и мешают им работать.

В опросе приняли участие 300 специалистов в возрасте от 25 до 45 лет. Целью исследования было определение влияния цветового оформления офиса на производительность труда и психологическое состояние работников. В список цветов, по мнению респондентов, негативно влияющих на работоспособность сотрудников, вошли: красный, черный, оранжевый, салатовый и розовый.

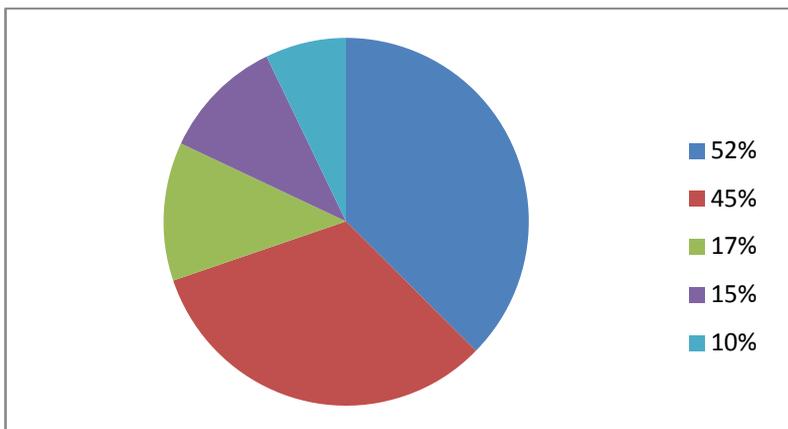


Рисунок 1 – Цвета, негативно влияющие на производительность труда специалистов

Участники опроса так прокомментировали свой выбор:

- 52 % специалистов считают, что красный цвет в офисе угнетает и отвлекает от работы;

- 45 % опрошенных считают, что обилие в офисном интерьере черного цвета не только сужает пространство, но и вызывает негативные эмоции. По словам одного из респондентов, «в конце рабочего дня я чувствую себя подавленным, а мой кабинет кажется в два раза меньше»;

- 17 % менеджеров говорят о том, что присутствие оранжевого цвета в интерьере раздражает и утомляет;

- 15 % респондентов считают, что салатовый цвет оказывает нагрузку на зрение. «Постоянная работа за компьютером требует периодически давать отдых глазам, а такой цвет стен их еще больше раздражает», – заметил один из участников опроса;

- 10 % отметили, что розовый цвет в рабочем интерьере способствует чрезмерному расслаблению и ассоциируется с легкомысленностью.

Среди цветов, дающих рабочий настрой, респонденты выделили синий, бежевый, зеленый и желтый. Такой выбор не удивителен. По законам колористики синий цвет помогает принять правильное решение, желтый – легче воспринимать новые идеи, а зеленый обеспечивает спокойствие и гармонию. Руководствуясь этими принципами в обустройстве рабочего пространства, можно значительно повысить работоспособность сотрудников.

Умелое использование цветовой палитры может повысить эффективность вашей работы, улучшить самочувствие и настроение.

## **СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА – ЗАЛОГ СТАБИЛЬНОГО ПРОЦВЕТАНИЯ ОБЩЕСТВА**

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Попова П. С.

Статья посвящена рассмотрению проблем корпоративной социальной ответственности, которые возникают на сегодняшний день перед большим и малым бизнесом. Понятие социальной ответственности бизнеса заключается в том, что организации осуществляют добровольный вклад в развитие общества, несут на себе обязанность позаботиться о качестве жизни своих работников.

Актуальность социальной ответственности бизнеса объясняется тем, что именно бизнес сообщества, обладая существенными долями финансовых и материальных ресурсов, способны вести работу по разрешению социальных проблем современного мира.

Понятие корпоративной социальной ответственности в России появилось сравнительно недавно. На Западе это явление сформировалось около 20 лет назад. В связи с выходом России на мировую арену встал вопрос о введении новых стандартов корпоративной ответственности с ориентиром на прозападную модель.

Официально курс в этом направлении был взят в 2003 году, и за прошедшие десять лет добровольная активность по усвоению этих

принципов наблюдается в основном у крупных национальных компаний, таких как «Роснефть», «Лукойл», «Газнефть», «РосБанк» и других. Именно эти представители частного бизнеса первыми стали использовать в деятельности международные стандарты КСО и предоставлять социальную отчетность, отличающуюся своей прозрачностью и общедоступностью.

КСО является достаточно широким по объему концептом, включающим в себя направления деятельности как в области внешней, так и внутренней среды организации.

Во внешней среде КСО предполагают взаимодействия со стейкхолдерами: местными органами власти, государственными структурами и общественными организациями для решения общих социальных проблем; социальные аспекты взаимодействия с поставщиками и покупателями, ответственность перед потребителями товаров и услуг; спонсорство и корпоративную благотворительность.

Во внутренней среде организации КСО предполагает решение вопросов управления развитием персонала, здоровья и безопасности на рабочем месте, дополнительного медицинского и социального страхования; экологической политики и использования природных ресурсов.

Согласно выборочному обследованию Российской ассоциации менеджеров в России, социальные инвестиции бизнеса направлены в основном на внутренние программы (рисунок 1).



Рисунок 1 – Социальные инвестиции бизнеса

Проанализировав литературу по данному вопросу, мы выделили следующие проблемы становления социальной ответственности биз-

неса в Российской Федерации, и предложили следующие пути их решения (таблица 1).

Таблица 1 – Проблемы становления социальной ответственности бизнеса и пути решения

<p>Средний и мелкий бизнес из-за многочисленных налоговых платежей и других обязанностей могут организовывать лишь разовые акции благотворительности.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ответственное социальное поведение и благотворительность корпораций должны поощряться налоговыми льготами, закрепленными на законодательном уровне.</li> <li>• Сотрудничать с благотворительными организациями.</li> <li>• Кампания по сбору средств на лечение детей.</li> <li>• Участие в ситуативных акциях помощи.</li> <li>• Программа помощи ветеранам.</li> <li>• Помощь детским домам.</li> </ul>
<p>Социальная пассивность граждан. Острая критика в адрес работодателей в отношении их нежелания решить острые социальные проблемы. Отсутствие готовности к попыткам предпринять самостоятельные действия.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение качества организации правового обучения и правового воспитания населения. Правовые знания позволят гражданам осуществлять свои права и свободы, выполнять обязанности, осознанно и активно участвовать в политической жизни общества.</li> </ul>
<p>Отсутствие опыта и государственной инфраструктуры для решения проблем трудовых конфликтов не позволяют руководителям компаний акцентировать свое внимание на социальных проблемах общества.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Досудебная процедура урегулирования трудовых споров и конфликтов</li> <li>• Обучение навыкам искусства переговоров и конструктивного решения проблем</li> </ul>
<p>Низкая заинтересованность государственных компаний. Непрозрачность российско-го бизнеса.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Представители государственного бизнеса, должны быть более открытыми и социально ответственными. КСО предполагает, что компания должна публиковать отчеты по своей деятельности (экономические, социальные, касающиеся устойчивого развития)</li> </ul>

На сегодняшний день большинство компаний переходят от разовых благотворительных проектов к созданию целостной системы взаимодействия с обществом в рамках социальной ответственности. Российские компании тратят на реализацию социальных программ не менее 79 млрд.руб. в год.

На 2013 г. было зарегистрировано 1700 благотворительных общественных организаций, 6 благотворительных общественных движения, 2740 благотворительных общественных фондов, 1 благотворительное общественное учреждение, 4587 благотворительных фонда.



Рисунок 2 – Участие компаний различных стран в благотворительной деятельности

Таблица 2 – Сравнительная характеристика моделей социальной ответственности в континентальной Европе и России

Сравниваемые индикаторы	Континентальная Европа	Россия
Основные стейкхолдеры по степени важности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Персонал</li> <li>• Потребители</li> <li>• Сообщество</li> <li>• Акционеры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Государство</li> <li>• Собственность</li> <li>• Персонал</li> <li>• Потребители</li> </ul>
Стимулирующие (движущие) силы развития КСО	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сами корпорации</li> <li>• НКО и сообщество</li> <li>• Государство</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Государство</li> <li>• Сами корпорации</li> <li>• Местные власти</li> </ul>
Роль неправительственных (некоммерческих) организаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Многочисленны и многообразны</li> <li>• Одни из основных драйверов, подстегивающих и/или сотрудничающих с бизнесом в вопросах КСО.</li> <li>• Большое влияние на общественное мнение и реальные механизмы давления на бизнес в целом.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пока сравнительно немногочисленные.</li> <li>• Скорее помощники, чем двигатели КСО</li> <li>• В вопросах КСО пока недостаточно известны в обществе и не обладают существенным влиянием.</li> </ul>

## Окончание таблицы 2

Тенденции социальной отчетности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• СО инициируется самим бизнесом</li> <li>• Стандарты СО хорошо адаптированы и широко применяются</li> <li>• Со ориентированы на всех/ большинство на стейкхолдеров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• СО находится на начальном этапе</li> <li>• Зачастую недопонимается как целостная система и недооценивается полезность в долгосрочной перспективе</li> <li>• СО в основном ориентирована на государство и акционеров (в меньшей степени на общество)</li> </ul>
---------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Люди в большинстве стран мира осознали или еще только осознают, что будущее их общества и государств лежит в открытой рыночной экономике с высокой социальной ориентированностью.

Проводя активную социальную политику, компании и сами получают значительные выгоды:

- снижение текучести кадров и повышение привлекательности в качестве работодателя для лучших специалистов на рынке
- развитие и укрепление организационной культуры
- рост производительности труда в компании
- улучшение имиджа компании, рост репутации
- реклама товаров или услуг
- освещение деятельности компании в СМИ
- стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе
- расширение возможностей привлечения инвестиционного капитала
- сохранение социальной стабильности в обществе в целом
- налоговые льготы ипотека

Таким образом, в современном мире социальная ответственность бизнеса играет решающую роль.

Разработка и внедрение разумной и эффективной политики корпоративной социальной ответственности – это шаг к признанию российских компаний на международной арене.

Подводя итог вышеизложенному, следует подчеркнуть то обстоятельство, что опыт развитых стран мира свидетельствует о важной роли партнерских отношений государства и частного бизнеса в развитии общества. В мировой практике накоплен определенный опыт по развитию партнерства государства и бизнеса в широком спектре отраслей, обеспечивающих важнейшие интересы государства и общества, который может и должен быть использован при формировании партнерских отношений и в России.

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В РОССИИ И ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Пустынникова Е. О.

Одним из основополагающих факторов успеха организаций, работающих на современном рынке товаров и услуг, является персонал. В первую очередь таких грамотных и нужных людей необходимо найти, а это, как известно каждому руководителю, не так просто. После того как такой человек найден, начинаются другие проблемы, в основном связанные с отсутствием мотивации человека к трудовой деятельности. Это очень опасно, потому что отсутствие мотивации порождает нежелание работать, а впоследствии и желание вообще поменять работу. А мы до этого уже инвестировали в первоначальное обучение и руководитель, не может допустить потерю вложенного капитала в этого человека, который потом взял и поменял работу.

Поэтому мотивацию можно определить как совокупность факторов, поддерживающих и направляющих, т.е. определяющих поведение, а также как совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность.

Проблема мотивации персонала на Западе понимается гораздо шире, чем в России. Вопрос зарплаты стоит, конечно, на первом месте. Ведь редко найдутся энтузиасты готовые работать за идею. Если компания предложит сотруднику пройти курсы по повышению квалификации или абонемент в фитнес, то он, конечно же, с удовольствием примет это предложение, а его лояльность повысится.

Мы проанализировали разные иностранные компании, как они мотивируют персонал и чему уделяют наибольшее внимание.

Американская компания. Подавляющее большинство американских компаний предоставляют своим сотрудникам программы повышения квалификации, обязательное медицинское страхование за счет фирмы, возможность работать по гибкому графику, вознаграждения, связанные с изменением рабочего места и многое другое. В последнее время в американских компаниях появилась тенденция к использованию в качестве поощрений «пакета услуг». В этом случае, работник сам выбирает из определенного количества вознаграждений более приоритетные для него. Например, крупнейшая американская корпорация Walt Disney на центральной улице «Диснейленд-парка» окна кафе посвящают наиболее ценным сотрудникам.

Японская компания. В Японии человек устраивается на работу на всю жизнь. Фирма, в которой он работает, становится практически

второй семьей. Следовательно, нематериальная мотивация осуществляется по схеме «отец-сын», где отец-компания, а сын-сотрудник. Компания может выступать кредитором или способствует получению кредита, берет на себя все расходы, в случае учебы работника и его детей. Многие фирмы финансируют свадьбы, юбилеи своих сотрудников. В некоторых японских корпорациях приветствуют браки между сотрудниками.

**Французская компания.** Французы предпочитают не перерабатывать. Об этом свидетельствует 35-часовая рабочая неделя. Почти 69 % французов считают лучшей нематериальной мотивацией гибкий график работы. Не менее важным они считают обязательное медицинское и социальное страхование за счет фирмы. Широкое распространение получили и выплата кредитов и корпоративное питание. А вот курсы по повышению квалификации или дополнительное образование французам вовсе не интересны.

Российская компания. В России человеку компания предоставляет пакет различных бонусов и услуг. А именно:

- **Медицинское страхование.** Ваша компания для стимулирования сотрудников может создать индивидуальный пакет гарантий по медицинскому обслуживанию.

- **Стоматологическое страхование.** Прямые договора компании с местными стоматологическими светилами.

- **Сбережения на случай исключительных медицинских обстоятельств.** При выходе на пенсию данная сумма присоединяется к сумме накопленной пенсии, т. е. становится многоцелевой.

- **Пенсионные накопительные схемы.** С определенного периода работы в компании работника введите систему, когда компания докладывает к пенсионным отчислениям равную сумму или процент от нее.

- **Возможность приобретения акций** для акционированных компаний.

- **Медицинское обслуживание при выходе на пенсию как штатных работников.** Вводится в контексте стажа работы в компании.

- **Дополнительные выходные дни** (личные дни).

- **Помощь в обучении, дополнительном образовании.** Речь идет о финансовой помощи (покрытии затрат на обучение) при достижении определенных результатов работы и стажа работы. Сюда следует добавить беспроцентное кредитование работника на образовательные цели.

Социальные программы содействия работникам, а также членам их семей. К ним относятся:

- помощь в усыновлении детей;
- помощь родителям в воспитании детей (покрытие компанией профессиональных консультаций);
- помощь работникам в уходе за престарелыми родителями (покрытие затрат на обслуживание и консультирование);
- расширенный период сохранения рабочего места за работником в случае необходимости ухода за членами семьи (мы не имеем здесь в виду отпуск по беременности и родам);
- помощь в сохранении семьи (покрытие затрат на консультирование и специализированное лечение в случае необходимости);
- расширенный период отсутствия в связи со смертью близких с покрытием расходов компаний;
- гибкие графики работы и возможность работы дома;
- скидки на приобретение товаров в определенных магазинах, включая продуктовые.

Программы защиты дохода:

- 1) Оплата больничных. Многие компании предоставляют от одного до семи дней в год отсутствия по болезни без обоснования врача.
- 2) Краткосрочная и долгосрочная нетрудоспособность. Законодательством РФ определены периоды сохранения заработной платы в этом случае в полном объеме. Компания может увеличить эти периоды, включив данную гарантию в общий пакет льгот.
- 3) Страхование жизни. Компания может застраховать вас бесплатно для работника на определенную сумму и с определенными месячными небольшими платежами членов ваших семей.

Важно в науке и практике управление персоналом исследование не только мотивации, но и демотивации, чтобы избежать ошибок в управлении персоналом. Любые проявления потери интереса к работе – это уже конечный результат. Снижение мотивации может происходить в течение достаточно длительного времени (пока "терпение не лопнет"), а может произойти в один момент. Все зависит от значимости негативных факторов для конкретного человека и от продолжительности их влияния. В любом случае демотивация происходит в результате воздействия нескольких факторов.

Каждый человек воспринимает давление обстоятельств по-своему, поэтому один и тот же стимул может стать для разных людей мотивирующим и демотивирующим. Это зависит от персональной системы убеждений, ценностей и уровня самооценки человека. Для одних снижение уровня зарплаты становится причиной принятия в решения об увольнении. Для других же – стимулом повышения собственной производительности труда. Поэтому после того, как руководи-

тель заметил и распознал "симптомы" демотивации следует найти причины такого поведения сотрудника и постараться устранить их. Методы управления мотивацией сотрудников представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Методы управления мотивацией

<i>Методы управления мотивацией персонала</i>		
<i>Организационно-административные</i>	<i>Экономические</i>	<i>Социально-психологические</i>
Применение положений Трудового кодекса РФ	Премии	Моральное стимулирование
Издание приказов, распоряжений, инструктивно-нормативных документов	Участие в прибыли	Отношение руководства
Аттестация работников	Бонусы	Профессиональный рост и карьера
Наблюдение за соблюдением правил внутреннего распорядка	Комиссионные с продаж	Формирование корпоративного духа
Составление должностных инструкций	Дополнительные льготы	Эстетика условий труда

Согласно двухфакторной теории Герцберга в США и других западных странах заработная плата персонала относится к гигиеническим факторам, т.е. она является естественным вознаграждением и служит для воспроизводства рабочей силы. В России же заработная плата не реализует своих основных функций, воспроизводственной и стимулирующей, и является мотивирующим фактором. В то время как в западных странах к данной группе факторов относятся причастность к делам и самореализации.

## **БЕНЧМАРКИНГ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ HR-СЛУЖБ**

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Резаева С. О.

За последнее время бенчмаркинг стал одним из результативных методов модернизирования компаний. В России появилось множество фирм, использующих бенчмаркинг, как элемент стратегии повышения конкурентоспособности. Для успешного наличия организаций на рынке необходимо использование новых маркетинговых технологий. В такой ситуации важным, является конкурентный анализ и проработка опыта других компаний, которые имеют успех на рынке.

Бенчмаркинг включает комплект средств, позволяющих систематически находить, оценивать все достоинства чужого опыта и организовывать их использование в своей работе. Бенчмаркинг направлен на изучение бизнеса. Применительно к инновациям он означает изучение бизнеса других предприятий с целью выявления основных характеристик для разработки своей инновационной политики. При бенчмаркинге, важное значение имеет преодоление психологических комплексов руководителей и специалистов.

В настоящее время известно несколько видов бенчмаркинга:

- Функциональный бенчмаркинг – проведение сравнения с организациями, не относящимися к числу внутриотраслевых конкурентов, но осуществляющих функциональную деятельность, в улучшении которой заинтересована организация. Преимущества функционального бенчмаркинга: легко выявить функциональных лидеров, не возникает проблем с конфиденциальностью, существуют широкие возможности обнаружения уникальных, эффективных подходов или технологий, которые могут оказаться полезными для организации. Но специфика функционального бенчмаркинга обуславливает сложность, а иногда и просто невозможность адаптации результатов исследования к особенностям организации, осуществляющей функциональный бенчмаркинг.

- Внутренний бенчмаркинг – проведение сравнений между различными подразделениями организации. Внутренний бенчмаркинг заключается в сравнении между собой различных служб и подразделений одной компании с целью выяснения наиболее эффективных методов работы, позволяющих сделать продукцию или услугу более конкурентоспособными. Простота организации, проведения, сбора информации, необходимой для сравнения обусловили, распространение данного вида бенчмаркинга.

- Общий бенчмаркинг – наиболее сложный и трудно реализуемый вид, позволяющий сравнивать бизнес-процессы, протекающие в организациях, относящихся к разным отраслям промышленности. Этот тип предоставляет наилучшие возможности для внутриорганизационного улучшения.

- Конкурентный бенчмаркинг – сравнение ведется с компанией той же отрасли или компанией-партнером из других отраслей.

В целом значительные идеи бенчмаркинга заключаются в следующем:

- Выявление лучших в своем классе организаций
- Получение нужных сведений с помощью подходящих методов сбора информации для самооценки
- Работа над самосовершенствованием за счет воплощения изме-

нений, направленных на достижение установленных норм

В этой статье мы покажем различные методы бенчмаркинга и объясним преимущества каждого из них. Наконец, мы поделимся своим опытом и знаниями, полученными во время изучения данной темы.

Общепринято определять бенчмаркинг как сравнение своей организации с лучшими компаниями на рынке с целью достижения и сохранения конкурентоспособности. Данный подход акцентирует наличие в бенчмаркинге двух отдельных этапов. Если на первом этапе работа нацелена на получение информации, то второй связан с реализацией изменений.

Сегодня многие компании рассматривают бенчмаркинг как непрерывный процесс. Однако на практике бенчмаркинг проводится в форме индивидуальных проектов. Поэтому приведенные далее объяснения раскрывают процесс бенчмаркинга в ходе выполнения одного такого проекта.

Первые четыре шага процесса считаются этапом планирования (рисунок 1) [1]. Они связаны с выявлением области исследования. Этап анализа предполагает выполнение работ с целью поиска подходящих компаний и сбора информации о них. Перед принятием решений об изменениях или улучшении необходимо проанализировать полученную информацию.

При разборе схемы процесса бенчмаркинга, становится ясно, что новые инструменты, предоставляемые социальными медиа, позволяют более действенно решать задачи, возникающие в ходе этого процесса.

Социальные медиа содействуют совместному бенчмаркингу, опирающемуся на активную коммуникацию между партнерами по бенчмаркингу. Социальные медиа позволяют партнерам практически полностью взаимодействовать через Интернет. Учитывая, что это было одной из самых затратных частей процесса бенчмаркинга, социальные медиа, по сути, оказывают позитивное воздействие на производительность.

Существует множество общедоступных инструментов, которые можно использовать для облегчения групповой работы в рамках процесса бенчмаркинга. Например, такие как:

- twitter ([www.twitter.com](http://www.twitter.com)) – это сервис для публикации коротких сообщений, который также позволяет участникам группы бенчмаркинга создавать учетные записи пользователей, легко связываться и общаться друг с другом.

- сеть facebook ([www.facebook.com](http://www.facebook.com)), хотя и ориентирована в большей степени на обычных пользователей, чем на предприятия, также предоставляет возможность обмена информацией.

Однако использование социальных медиа не обходится без своих проблем. Новые инструменты позволяют в любой момент расширить состав группы, участвующей в процессе бенчмаркинга. Впрочем, это усложняет управление группой, так как новых участников необходимо быстро вводить в курс дела.

При работе с социальными медиа также необходимо уделять внимание информационной безопасности. Хотя теоретически онлайн-группы и инструменты совместной работы обеспечивают конфиденциальность. Одним из способов уменьшить такой риск является использование голосовой связи и чатов.

Для примера мы изучили социальные медиа и бенчмаркинг в компании Nokia.

Nokia является международной телекоммуникационной компанией, занимающейся созданием мобильных устройств, сервисов и решений для динамично развивающихся глобальных рынков. В компании Nokia бенчмаркинг используется для поддержки и постановки новых задач развития в различных областях.

Подходы к бенчмаркингу включают в себя совместный и конкурентный бенчмаркинг, участие в группах бенчмаркинга, проекты бенчмаркинга по избранной тематике и в отношении избранных компаний, а также участие в более широких исследованиях в области бенчмаркинга. Обмен информацией о результатах бенчмаркинга также может быть частью проектов академических исследований с участием нескольких промышленных компаний.

Использование каналов социальных медиа как внутри компании, так и за ее пределами, открыло новые возможности для бенчмаркинга. Социальные медиа укрепляют взаимодействие на основе совместной работы и создают новые площадки для обмена знаниями. Более широко стали использоваться для бенчмаркинга такие внешние ресурсы, как Twitter и Facebook. Во всех этих каналах социальных медиа имеются профессиональные группы, которые дают возможность детально рассмотреть темы. Использование социальных медиа открывает доступ к надежным дополнительным источникам информации, прежде всего, в области проектов программного обеспечения.

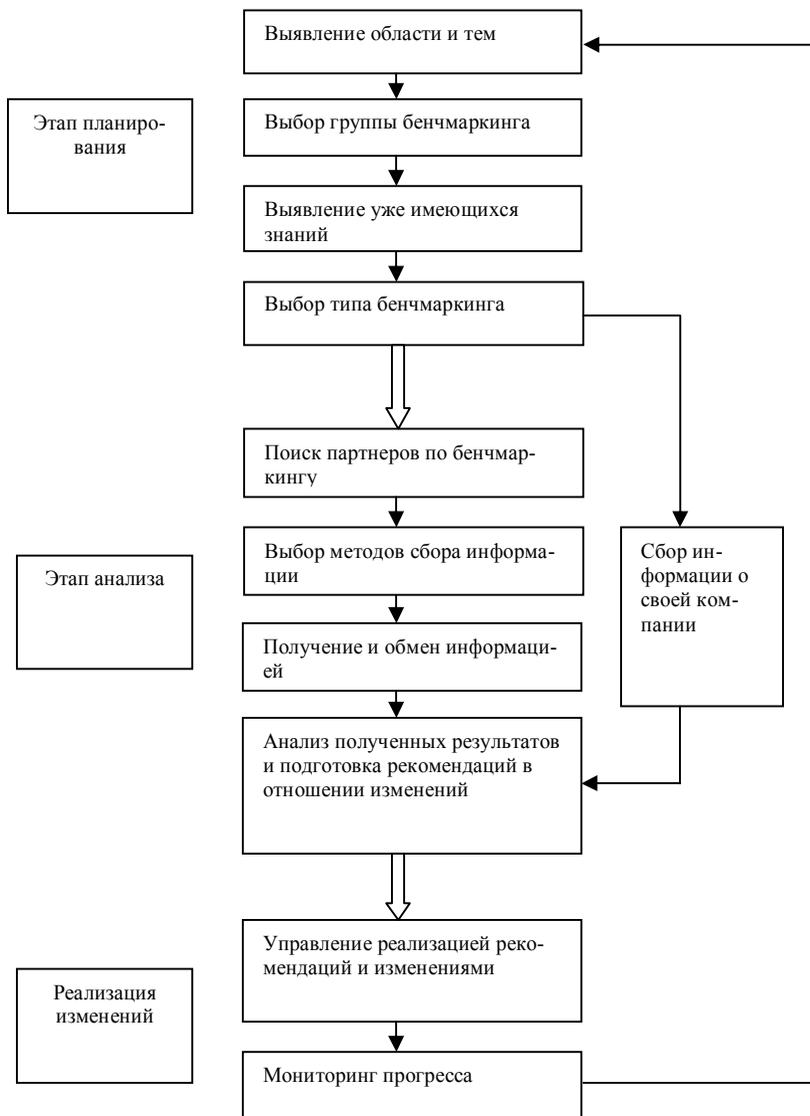


Рисунок 1 – Процесс бенчмаркинга

Совместно с корпорацией IBM сотрудники компании Nokia не раз проводили эксперименты с использованием социальных медиа для

изучения новых путей обмена информацией. Профессиональные блоги, дискуссионные форумы, например, YouTube, предоставляют прямые источники сбора информации, взаимодействия и обмена данными. Социальные медиа можно использовать на всех этапах бенчмаркинга.

Бенчмаркинг представляет собой надежный метод улучшения бизнес-процессов с помощью изучения деятельности других компаний. Поскольку этот метод основан на фактическом использовании передовых бизнес-процессов, он также создает определенные трудности, связанные с мотивацией и стимулированием. Еще одна проблема возникает, если самая лучшая компания настолько опережает аналогичные предприятия в своей отрасли, что для последних, задача преодоления отставания от лидера становится просто нереальной. Эти проблемы должна учитывать любая компания, занимающаяся бенчмаркингом. Они могут и не вызвать особых трудностей, но ими все равно придется заниматься.

#### Список использованных источников

1. Бенчмаркинг: основные понятия и процесс реализации [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/controlling/benchmarking\\_meths.shtml](http://www.cfin.ru/management/controlling/benchmarking_meths.shtml) – Заглавие с экрана
2. Бенчмаркинг [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/marketing/benchmarking.html> – Заглавие с экрана
3. Бенчмаркинг [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://marketing.academic.ru/20/БЕНЧМАРКИНГ> – Заглавие с экрана

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК СПЕЦИФИЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Романова Т. Е.

На сегодняшний день в развитии экономики большинства стран большое значение занимают проблемы управления человеческими ресурсами. В культурах различных стран, имеют место весомые различительные черты к подходу управления человеческими ресурсами, а также методами управления людьми.

С ростом полученных знаний увеличивается возможность улучшения системы управления людьми. Например, в Японии это проявляется в условии пожизненного найма на работу, а также в ведущих городах США и стран Европы. Воздействие на персонал должно охваты-

вать все стороны его жизнедеятельности, такие как семья, досуг и др., это позволяет повысить их управляемость. Огромные темпы технического прогресса позволяют ускорить скорость восприятия знаний. Очень важно обучение, которое проходит внутри фирмы. Основными средствами реализации целей фирм, конечно же, будет финансовая заинтересованность.

Главными задачами для оптимальной реализации целей фирмы, например в Соединенных Штатах Америки будет материальная сторона, в Японии будет единство организации сотрудников и сотрудничество. Одной из наиболее значительных особенностей являются стимулирующие факторы, которые заставляют принимать активное участие работников в организации системы совместных консультаций, где все сотрудники меняются информацией. Именно они существуют в наиболее крупных фирмах и играют большую роль в тихой и спокойной жизни корпораций.

Для дополнения знаний и навыков сотрудников довольно часто используют семинары и различные тренинги. Необходимо держать под контролем уровень знаний на текущий момент для чего существует различных видов квалификация. Выявление своей квалификации можно осуществить с помощью тестирования.

Высокий уровень социализации предприятий затрудняет комплексное решение вопросов. Решением этой проблемы может стать расширение связей между подразделениями. Углубление связей может восполнить недостаток информации, это способствует обогащению знаний об обеих ситуациях в предприятии, трудящиеся смогут ощутить всю весомость проблем и их причастности к ним. Обмен информацией между аналитическими и прогностическими материалами, сможет помочь организации в управлении общим балансом.

Изменчивая часть заработной платы включает в себя вознаграждение за качественно выполненную работу. В некоторых странах сверхурочные составляют стабильный элемент заплаты. Например, в Японии на некоторых предприятиях работники рассматривают сверхурочные, как стабильный источник заработка. Каждые полгода работники получают премию. Размер премии определяется результатом деятельности предприятия. Но каждая самостоятельная компания использует самостоятельным расчетом данного бонуса.

Организация труда наемных рабочих считается весомой отраслью в жизни организации, что может позволить улучшить жизнь и уровень дохода предприятия. Система управления персоналом существует для того чтобы сделать высоким уровень работы с кадрами.

Главной целью является методика воздействия на сотрудников фирмы для максимального использования их в свою пользу.

Существует несколько законов управления людьми, которыми можно легко воспользоваться в управлении персоналом

1) Закон сознательного и бессознательного.

Поступки человека определяются не его мышлением, знаниями, желаниями, но и бессознательной его волей. Осведомленность этого закона, имеет огромное значение в системе самоуправления. Множественные технологии самоуправления базируются именно на принципе этого механизма.

Нервная деятельность людей развивается как система трех уровней:

1) Сознание – мышление и образование;

2) Подсознание – практический опыт;

3) Сверх сознание – искусство и игра.

2) Закон инерции.

Человек начав работать, может продолжать свою работу независимо от внешних раздражителей. Объясняется это тем, что у человека вырабатываются привычки.

3) Закон доминантный.

В коре головного мозга возникают очаги восприятия окружающего мира, которые приводят к доминированию определенных реакций в организме, образуя определенное мышление, что и есть проявление закона. Доминантность проявляется из-за следов прошлого воздействия. Следовательно, поставив себе цель, решив добиваться её любыми способами, человек должен сам сделать цель доминирующую, что позволит быстро постигнуть поставленную цель.

Манипулирование людьми, уловки в оформлении документов, различные стимулы работы, смотря на это можно с уверенностью сказать, что «человеческий фактор» играет решающую роль в любом производственном процессе. Технология процесса управления играет решающую роль на результате работы в целом.

Взаимодействие ключевых экономических субъектов: работодателя и наемного работника на всех этапах развития рыночных отношений составляет основу процессов создания стоимости. При этом эффективность данных процессов обусловлена системой распределительных отношений, определяющих степень участия субъектов в процессах производства. Вместе с тем распределительные отношения весьма специфичны, поскольку, если в процессе производства работодатель и наемный работник имеют единую цель – создание стоимости, то процесс распределения формирует конфликт, несмотря на то, что

совместная цель эффективно достигнута. При этом, если общемировые тенденции демонстрируют возможности разрешения или сглаживания противоречий в процессе распределения, то в странах с трансформационной экономикой все противоречия распределительных отношений труда и капитала проявляются наиболее ярко.

В России становление и развитие рыночных отношений сопровождалось возникновением целого ряда проблем распределительных отношений работодателей и наемных работников. Удешевление фактора «труд», в том числе интеллектуального и предпринимательского ее элемента, дифференциация факторных доходов, увеличение доходов от собственности – являются некоторыми из множества проблем распределительных отношений труда и капитала.

Интеграция российской экономики в мировую экономическую систему без реализации интересов субъектов российской экономики, неограниченные правомочия собственников отечественных предприятий влекут за собой эксплуатацию трудового фактора как отечественным, так и мировым капиталом. Доминирующие собственники большинства предприятий завоевание конкурентных преимуществ и увеличение прибыли связывают не с реализацией инновационной функции, которая предполагает объединение усилий в рамках интегрированной организации, а с ограничительной политикой оплаты труда. Главной ценностью для собственников большинства предприятий остается финансовый и материально-вещественный капитал, при этом ценность человеческого капитала предприятия стоит на последнем месте.

Внутрипроизводственные отношения в значительной мере ориентированы на ситуативное потребление рабочей силы, нежели на ее сохранение и развитие. В случае ухудшения результатов работы компании сегодня работодатель, который, по идее, прежде всего, несет ответственность за эти результаты, обычно теряет в доходе гораздо меньше, чем рядовые работники или не теряет ничего, перекладывая тем самым на них последствия неэффективности функционирования предприятия. Таким образом, оплата труда наемных работников становится средством снижения предпринимательских рисков в деятельности работодателя.

Поэтому в результате в настоящее время в России все более актуализируются проблемы первоначальной стадии развития капитализма – эксплуатации труда за счет относительного удешевления рабочего времени и, как следствие, консолидации большей части произведенной добавленной (вновь созданной) стоимости у собственников. При этом является очевидным то, что такие принципы распределения, неадек-

ватные эффективным отношениям труда и капитала, не являются справедливыми, особенно при прогрессирующей капитализации доходов от собственности и обесценении трудового фактора.

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА**

Киселева А. А., к.э.н., доцент, Рыжкова С. И.

Подбор персонала неотъемлемо связан с историей деятельности человека, он стал важнейшей составляющей еще в древнее время. Так как этот процесс достаточно трудоемкий, отнимает много времени, большое внимание уделяется именно совершенствованию механизмов поиска, а именно: важно еще на первых этапах облегчить работу с большим потоком информации. Кроме того, требуется правильно построить работу нового сотрудника в компании. Это является еще одной из многих причин актуальности данной темы.

Сейчас уже нам не требуется доказательство того, что люди, мотивированные, обученные, обладающие требующейся компетенцией, определяют успех компании. Мы рассмотрим, как же правильно оценить кандидатов, не ошибиться при выборе и взять лучшего. Для этого существует множество подходов к оценке и подбору сотрудников.

В нашей статье мы рассмотрим несколько основных методик подбора персонала.

### **«CASE-интервью или ситуационное интервью»**

Данная методика основывается на построении всевозможных ситуаций, для описания моделей поведения и решения возможных проблем.

#### **Принцип построения CASE-интервью**

1. Кейсы проверяющие конкретные навыки. В данном случае создается типичная ситуация, в которой кандидату предоставляется возможность проявить свои навыки.

а) Кандидату предлагается озвучить алгоритм действий в какой-либо ситуации.

б) Предложение ролевой игры, в которой кандидат должен проявить определенные навыки.

в) Предложение письменного или технического задания.

2. Кейсы, определяющие обучаемость, способность быстро усваивать новую информацию и применять это на практике.

Здесь можно использовать тот же кейс, что и в предыдущем случае, однако нужно дополнить его некоторыми конкретными фактами,

после чего оценить использует ли кандидат это в своем ответе и насколько успешно.

3. Кейсы, проверяющие стрессоустойчивость, креативность. Это могут быть кейсы как имитирующие стрессовые ситуации, так и игровые ситуации поиска решений.

4. Кейсы, проверяющие модели поведения, ценности и мотивацию.

#### «Проективные вопросы и проективное интервью»

Данная методика предоставляет кандидату оценивать не себя, а людей вокруг. Есть несколько правил, которые помогают нам получить более точный результат оценки.

1. Вопросы задаются в быстром темпе, а отвечающий должен дать первый пришедший ему ответ, или же несколько ответов.

2. Вопрос должен быть направлен на оценку других людей и их действий.

3. Форма вопроса должны быть открытой.

4. Вопросы не должны задаваться тематическими блоками.

5. Желательно наличие смысловой связи проективных вопросов с предыдущим контекстом.

Интерпретацию и анализ ответом можно поделить на несколько тематических групп. Подробно рассмотрим некоторые из них.

#### 1) Мотивация

Мотивация – фактор, который нужно обязательно учитывать при приеме человека на работу и последующем построении руководства над сотрудником. (Примеры вопросов представлены в таблице №1)

Таблица 1 – Примеры проективных вопросов

№ п/п	Проективный вопрос	Оцениваемый фактор
1	Что стимулирует людей работать наиболее эффективно?	Мотивация
2	Что нравится людям в работе?	Мотивация
3	Почему человек выбирает ту или иную профессию?	Мотивация

#### 2) Ценности, честность, лояльность

Это так же является важной информацией, которая дает нам дополнительные знания о человеке, но кроме того мы узнаем модели поведения сотрудника, которые он считает возможными. (Примеры ответов и их интерпретацию можно увидеть в таблице №2).

Таблица 2 – Почему в одних организациях люди воруют, а в других нет?

Ответ кандидата	Интерпретация
Потому что в одном случае люди работают на себя, они заинтересованы в успехе общего дела, есть команда, а в другом случае ее нет.	Позитивная мотивация честности, для человека важно общее дело и команда.
Платить нужно достаточно.	Оправдание нечестности желанием больше зарабатывать. При таком ответе честность кандидата нужно оценить крайне внимательно. Возможно, что кандидат допускает то, что можно воровать, если оплата не будет удовлетворять его.
Где-то просто нечего украсть.	Нечестность допускается, если она возможна с практической точки зрения. Кандидат требует дополнительной проверки.
Это зависит от отбора людей: есть люди честные, их и нужно брать на работу.	Позитивный ответ, если в организации отбор персонала идет, в частности, по этому принципу. В данном ответе отсутствуют оправдания нечестности.

### 3) Коллектив, общение с людьми

При анализе ответов стоит обращать внимание на сбалансированность личных и рабочих отношений.

Дружный, веселый, сплоченный – только личные отношения.

Структурированный, с четкими целями, профессиональный – только рабочие отношения.

Профессиональный, взаимовыручка – баланс.

### 4) Мотивация карьеры

#### 5) Конфликты

#### 6) Клиенты

#### 7) Руководитель

#### 8) Сотрудник

#### 9) Важные модели, проявляющие предпочтения, а также все, что касается социальной ответственности

#### 10) Модель, оценивающая социальную ответственность, честность, способность работать без надзора

#### 11) Подводные камни при проведении интервью с помощью проективных вопросов

#### 12) Проективное интервью

Здесь наша задача – получить наиболее точное описание и объяснение каких-либо событий, которые имеют значение для кандидата. (Пример указан на рисунке 1)

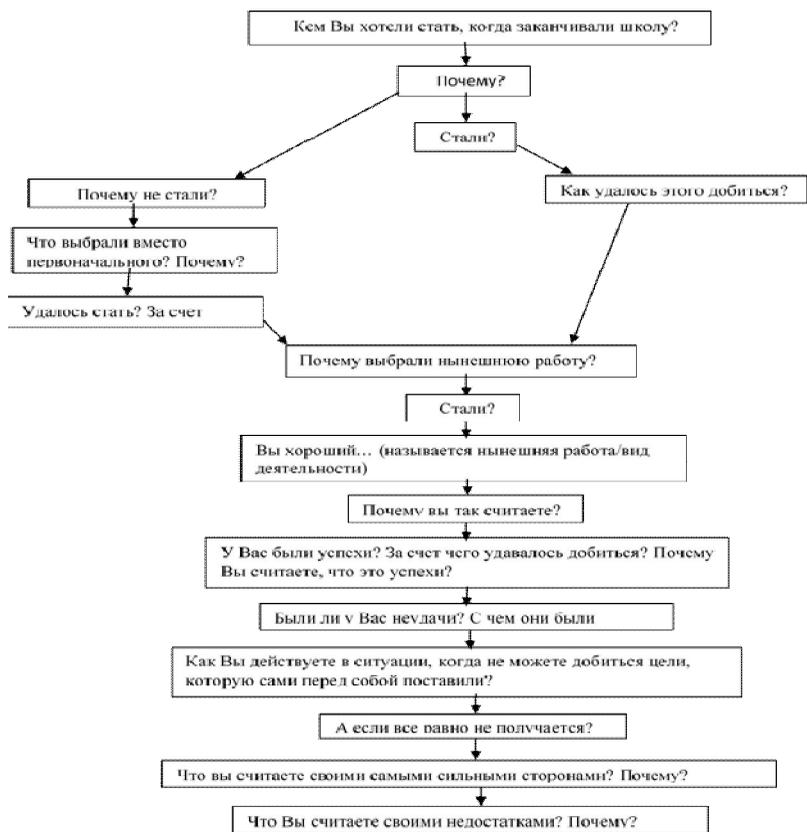


Рисунок 1 – Схема построения собеседования  
Третий метод «Три плюса/три минуса»

Один из наиболее простых способов оценки в ходе интервью. Данный способ позволяет определить мотивацию и предпочтения кандидатов. Следует попросить кандидата называть три плюса и три минуса какой-либо рабочей ситуации (например, плавающих выходных), после чего сделать выводы по ответам, которые будут выглядеть следующим образом.

1. Количество плюсов и минусов. Следовательно, чего будет больше, к тому кандидат и тяготеет. Так же следует обратить внимание на скорость, с которой плюсы и минусы приходили в голову.
2. Последовательность ответа. Необходимо оценить с чего кандидат начинает – с плюсов или минусов.
3. Значимость упомянутого плюса или минуса для кандидата.

#### Четвертый метод «Провокация»

Несомненно, человек гораздо лучше делает то, что ему нравится.

Если работа вызывает негативные эмоции, то можно ожидать:

1. Работа может не выполняться сотрудником под каким-либо предлогом
2. Работа никогда не будет сделана «на пятерку», т.к. сотрудником движет лишь ответственность.
3. Сотрудник может выполнять работу либо по остаточному принципу, либо стараться ее закончить быстрее, что часто приводит к ошибкам.
4. Если работа связана с людьми, то негативное отношение может чувствоваться в общении с клиентами.

На основании этого мы делаем вывод, что очень важно положительное восприятие того участка работы, который доверен сотруднику. Для того, чтобы определить отношение кандидата к работе следует создать в форме вопроса или утверждения провокацию – негативную характеристику критичного объекта взаимодействия. А далее сделать выводы в зависимости от ответа кандидата.

- а) В случае негативной характеристики, делаем соответствующий вывод, помня о том, что изменить взгляды человека довольно трудно.
- б) Если же характеристика компромиссная, то следует расспросить кандидата лучше, чтобы выявить преобладание позитивного или негативного.
- в) В случае позитивной характеристики делаем дополнительную провокацию, чтобы удостовериться, не был ли ответ социально-желательным. Следует обратить внимание на то, обосновывает ли свою позицию кандидат аргументами. Если реальные аргументы отсутствуют, то стоит проверить правдивость ответа другими методами.

## РАЗВИТИЕ ТУРИЗМА В СЕЛЕ АЛТАЙСКОМ

Колокольников А. В., Неустроев Б. Н., Котов А. В.,  
Дементьев В. О., Халиуллин Р. Р., Свистула И. А., к.э.н., доцент

**ВВЕДЕНИЕ.** Развитие села – стратегическое, а значит, очень перспективное направление в нашей стране. Цель работы заключается в определении и развитии бренда села Алтайского. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Проанализировать текущее состояние и восприятие территории, определить уникальные особенности и отличительные черты села.
2. Основываясь на проведенном анализе определить направление брендинга села Алтайского.

**ОБЪЕКТ.** Алтайское – село (ранее посёлок городского типа Алтайский) в Алтайском крае, административный центр и крупнейший населённый пункт Алтайского района, единственный населённый пункт Алтайского сельского поселения. Географические координаты: северная широта – 51° 56'0", восточная долгота – 85° 19' 0". Село расположено в 250 км от Барнаула.

Алтайский район расположен в юго-восточной части края в предгорьях Алтая. Граничит с Солонешенским, Смоленским, Советским районами края и Республикой Алтай.

Рельеф – горный и предгорный. По территории района протекают реки Катунь, Сараса, Бирюкса, Каменка, Куяган, Песчаная, расположено озеро Ая. Почвы – чернозёмы выщелоченные тучные и среднегумусные, подзолистые.

Климат континентальный. Средняя температура января – 16 °С, июля +20 °С. Годовое количество осадков – 937 мм. Район известен своим благоприятным микроклиматом – зимой здесь немного теплее, а летом немного прохладнее, чем в других местах Алтая. Из-за непосредственной близости гор, территория района защищена от сильных ветров и выпадает значительное количество осадков.

Растительность от травянисто-луговой до таёжной (ель, лиственница, кедр, сосна, берёза, осина, более 20 видов кустарников).

Обитают лось, марал, косуля, заяц, волк, лиса, рысь, барсук, белка, бурундук, встречается медведь. Из птиц – глухарь, рябчик, серая и белая куропатка, тетерев; из рыб – чебак, лещ, щука, окунь, таймень, хариус, налим, язь, линь, карась; в прудах разводятся карп, форель, белый амур.

Согласно статусу в селе есть всё, что полагается населённому пункту.

Село Алтайское – это крупный населенный пункт, в котором есть маслосырзавод, пенькозавод, 2 винзавода, хлебозавод, кирпичный завод, асфальтовый завод, стадион и ипподром, так как есть и спортивная школа и конезавод. В селе работают центральная районная больница, поликлиника, аптеки, дом престарелых, полиция, пожарная часть, почта, кафе и рестораны. Есть гостиница, сауна, тренажерные залы. Работают торговые центры и супермаркеты, магазины и рынок.

В райцентре находятся автовокзал, 5 средних школ, межпоселенческая и несколько других библиотек, два Дома культуры, церковь, лицей, механико-технологический техникум, ПТУ, детские сады, школа мастеров сыроделия, работают филиалы нескольких вузов. Так же в селе на въезде со стороны Бийска имеется сажевый завод и «Лесхоз» на противоположном краю села.

**РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ.** Село Алтайское знаменито крупнейшим в Алтайском крае садоводческим комплексом «Мичуринец» площадью 600 га, где имеются цех переработки, винзавод.

Не так давно в селе появились и другие достопримечательности: виноградники корпорации «Алтайспиртпром» и «Цветущая долина» – ООО «Биолит».

На данный момент на горе Муха у села Алтайское строится спуск с тремя горнолыжными трассами. Горнолыжный спуск – это первый этап. Затем у горы Муха планируется построить гостиничный комплекс. Протяженность горнолыжных трасс составит 1,5 километра, 1,2 километра и 0,7 километра.

**ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.** На основании проведенного анализа можно определить, что село Алтайское воспринимается как местность рекреационного типа, местность, где одни из лучших виноградников Сибири. Алтайское необходимо продвигать как место для проведения отдыха, центр алтайского виноделия.

Так как в непосредственной близости находится более продвинутый и раскрученный курорт Бирюзовая Катунь, то наиболее рационально будет продвигать село Алтайское как центр виноделия на Алтае. Для этого необходимо продолжать сотрудничество с французскими виноделами, чтобы вино, произведенное в селе Алтайском, было лучшим не только на Алтае и в Сибири, но и во всей России. Также, для достижения цели, необходимо обеспечить село современной инфраструктурой и всеми условиями для обеспечения беспрепятственного посещения села Алтайского туристами с Алтая и других регионов России.

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ РЫНКА ШИННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РФ И АЛТАЙСКОГО КРАЯ

Корчуганова О. А., Патрахина В. В.

Современный рынок шинной промышленности представляет собой очень важный сектор экономики в России, так как с каждым годом на дорогах нашей страны наблюдается увеличение единиц транспорта. Оживление рынка автомобильной промышленности способствует формированию положительных тенденций развития отрасли. Российские производители шин постепенно перестраивают свое производство под нужды современного автомобилестроения, при этом учитывая нужды потребителей. Российские предприятия освоили выпуск автопокрышек для распространенных моделей грузовых и легковых иномарок, тем самым совершенствуя свои производственные мощности, внедряя инновации в технологию производства, соответствующие современным требованиям качества. Они постоянно совершенствуют рецептуру резиновых смесей. Развитие шинной промышленности имеет большое значение, так как от количественных и качественных характеристик выпускаемой продукции зависит работа автомобильного, сельскохозяйственного и авиационного транспорта, а также других машин. Но на данный момент, рынок шинной промышленности отстает от зарубежных конкурентов. На российском рынке наблюдается падение продаж, так как существует проблема со сбытом продукции и ужесточением конкурентной борьбы со стороны китайских производителей шин.

Методологическая основа: анализ и синтез полученной информации, графические методы, экономико-статистические методы, методы сравнения, индукция, дедукция.

Современный рынок шинной промышленности России представлен основными производителями (рисунок 1):

- АО ПО «Алтайский шинный комбинат»;
- АО «Нижнекамскшина»;
- АО «Кордиант»;
- Pirelli;

Лидерами рынка являются российские компании «Нижнекамскшина» с долей рынка 44,6 % и «Кордиант» – 29,1 %[1].

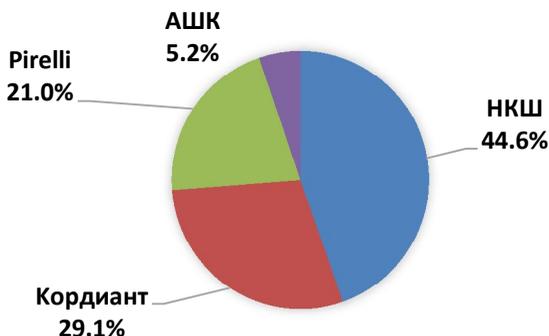


Рисунок 1 – Основные производители шинной промышленности в РФ

Шинный рынок сейчас стал ориентироваться на производство, когда недавно он был ориентирован в большей степени на импорт. Объемы производства увеличились в основном за счет зарубежных производителей, запускающих или увеличивающих объем производства на территории России. Например, компания Nokian увеличила выпуск продукции на 15 %, Pirelli – на 11 %. Значительный скачок в силу эффекта «низкой базы» продемонстрировала компания Yokohama – производство увеличилось в 9 раз [2].

Рынок легковых шин находится в фазе зрелости, и в ближайшие десять лет ежегодный рост потребления шинной продукции в легковом сегменте будет колебаться на уровне 1,5-2,5 % [3].

К 2020 году, согласно прогнозу, шинный рынок будет развиваться со среднегодовым темпом прироста 2 % и превысит отметку в 66 млн. шин. Наиболее активно будут развиваться сегменты грузовых и легкогрузовых шин, а также легковых шин среднего ценового сегмента [1].

Производство шин в России в 2014 году продолжает свой рост, но при этом наблюдается падение продаж. Аналитики прогнозируют, что это ненадолго. Поэтому предприятия не стали сокращать производство. Объем российского рынка легковых шин в натуральном выражении составил в 2014 году 26 млн. штук, сократив, таким образом, производственные показатели на 4,5 %.

Государственная поддержка предприятиям шинной промышленности будет предоставлена в виде возмещения части процентной ставки по инвестиционным кредитам, а также в виде субсидирования налога на имущество. Экономические санкции Европейского союза и США в отношении России приобретают все больший масштаб и затрагивают

практически все ведущие отрасли промышленности. Но шинная продукция не попадает под ответные санкции в отношении импортируемой продукции из европейских стран и США [4].

Актуальность проблемы производства и сбыта шинной продукции будет только возрастать, чему способствует тот факт, что известные западные компании начинают активно бороться за контроль над российским рынком брендовых шин, опираясь на свои преимущества в интеллектуальных и финансовых ресурсах и технологическом опыте. В нижнем ценовом сегменте (Economy) следует ожидать усиления конкуренции со стороны азиатских производителей, прежде всего из Китая и Индии. В то время как правительство активно приглашает китайские компании инвестировать в России, отечественные производители продолжают жаловаться на то, что импортеры из КНР вытесняют их с рынка [1].

Между тем шинному бизнесу пока еще есть, что противопоставить иностранному натиску. Тогда как европейские производители сильно зависят от цен на сырье, у российских заводов имеются относительные преимущества благодаря традиционным связям с нефтяными и газовыми компаниями.

По мнению А. Учуватова (менеджер по маркетинговой аналитике и ценообразованию Continental Tires Rus): «Одной из главных тенденций 2014 года было снижение спроса на легковые шины всех ценовых сегментов и рост конкуренции. Следует отметить, что одними из наиболее активных игроков в 2014 году были азиатские производители, которые поставляли на рынок бюджетные шины класса «С». Аналогичная тенденция прослеживалась и на европейском шинном рынке. С другой стороны, продукция многих азиатских производителей по качеству и цене перемещается в класс «В». 2015 год будет сложным для российской экономики в целом и для шинного рынка в частности. Ожидается снижение спроса на легковые шины, в том числе класса «А», что обусловлено ухудшением экономической ситуации. Во все сложные времена происходит перестановка сил и изменение позиций основных игроков. На наш взгляд, в 2015 году укрепят свои позиции на рынке и увеличат долю продукции те производители, которые смогут адаптироваться к изменяющимся условиям. Одним из конкурентных преимуществ в нынешней ситуации является локальное производство, а также широкая линейка продукции всех ценовых сегментов. В 2015 году продажи новых автомобилей сократятся» [4].

Таким образом, следует адаптироваться к нынешним условиям и удовлетворять нужды потребителей высококачественной продукцией.

Благодаря географическому положению России предприятия имеют возможность развития торгово-экономических отношений со странами Центрально-Азиатского региона. Это потенциальный рынок сбыта шинной продукции.

Алтайский край представлен производителем шинной продукции – АО ПО «Алтайский шинный комбинат». Предприятие представлено брендами NorTec, Алтайшина и Forward.

По итогам 2014 года прибыль предприятия составила 34,5 млн. рублей, что значительно превышает итоги 2013 года.

Основная продукция предприятия (рисунок 2):

- шины для грузовых автомобилей;
- шины для легкогрузовых автомобилей;
- шины для легковых автомобилей;
- шины для сельхозмашин;
- авиашины;
- шины для автомобилей с колесной формулой 4\*4.

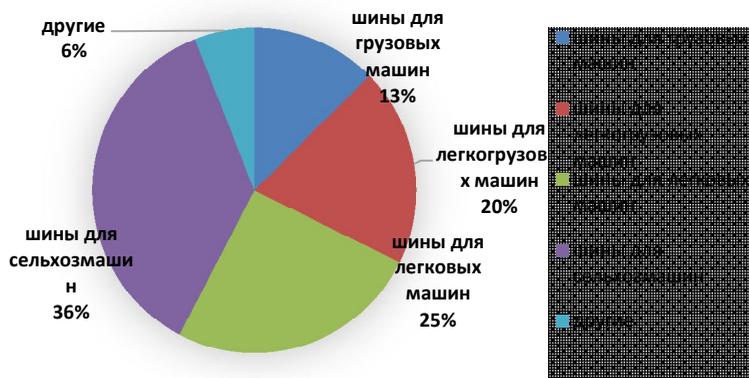


Рисунок 2 – Продукция АО ПО «Алтайский шинный комбинат»

Снижение производства в смежных отраслях может отразиться на объемах реализации АО ПО «Алтайский шинный комбинат». Чтобы минимизировать риск необходимо постоянно углублять и расширять ассортимент выпускаемой продукции. Для повышения конкурентоспособности предприятие должно также проводить гибкую ценовую политику.

Из-за высоких цен на сырье и материалы увеличивается себестоимость на изготовление продукции предприятия. Необходимо вести поиск поставщиков и изучать предложения других производи-

телей каучука, которые будут поставлять высококачественный материал по наиболее приемлемым ценам, а также необходимо выбрать эффективные каналы товародвижения продукции.

Реализацию продукции предприятие осуществляет через сеть дилеров и дистрибьюторов, а также напрямую конечным потребителям.

Целевых потребителей продукции предприятия можно условно можно разделить на три группы:

- производители автомобилей;
- продавцы шин (оптовая и розничная торговля);
- конечные потребители (владельцы автомобилей).

За последние 5 лет список постоянных покупателей пополнился крупными заказчиками: нефтяные компании, ОАО «Российские железные дороги», российские воинские части. Все они начали комплектовать свой автотранспорт шинами Алтайского шинного комбината.

Предприятие выиграло тендер на поставку авиационных и автомобильных шин Министерству обороны РФ. Для предприятия государственный заказ является наиболее значимым фактором, который увеличивает позиции предприятия на рынке. В связи со сложившейся ситуацией на мировой арене, страна нуждается в военной технике, которую обеспечивает, в том числе, и шинная промышленность.

В 2014 году комбинат расширил рынок сбыта – начал поставлять шины в Крым, Германию.

Конкурентные преимущества предприятия позволяют:

- увеличить долю рынка в сегменте сельскохозяйственных и промышленных шин на общегосударственном рынке;
- освоить совершенно новые, масштабные проекты;
- запустить дополнительные производственные мощности для расширения деятельности предприятия с целью обеспечения новыми рабочими местами населения и роста средней заработной платы работников.

Для того, чтобы конкурировать на рынке предприятию необходимо постоянно совершенствовать рецептуру резиновых смесей, приобретать новое оборудование, а также внедрять инновации в производственный процесс, что способствует увеличению качественных характеристик продукции предприятия и стимулированию спроса на нее.

Список использованных источников

1) Алтайский шинный комбинат [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Электрон. текст. дан. – 2015. – Режим доступа: <http://www.ashkom.ru> (дата обращения: 20.03.2015).

- 2) Конкуренция на российском шинном рынке усиливается за счет роста производства // colesa.ru/ [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Электрон. текст. дан. – 2015. – Режим доступа: <http://colesa.ru/news/21201> (дата обращения: 25.04.2015).
- 3) Русские шины с иностранной родословной // Эксперт Online [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Электрон. текст. дан. – 2014. – Режим доступа: <http://expert.ru/expert/2013/45/russkie-shinyi-s-inostranno-j-godoslovnnoj/> (дата обращения: 27.03.2015).
- 4) Что ждет российский рынок легковых шин в новом году//colesa.ru/ [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Электрон. текст. дан. – 2014. – Режим доступа : <http://colesa.ru/news/38680> (дата обращения: 20.04.2015).
- 5) Шины вне санкций // АвтоШина [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Электрон. текст. дан. – 2014. – Режим доступа: <http://avtoshinann.ru> (дата обращения: 28.03.2015).

## **АНАЛИЗ МЕТОДИКИ РАЗРАБОТКИ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ**

Кузьменкова И. Д., Кузьмина О. Г., к. т. н., доцент

Инновации в современных условиях являются неотъемлемой частью деятельности предприятий для обеспечения развития и повышения своей конкурентоспособности. Но, осуществление инновационной деятельности связано с высоким риском и требует существенных ресурсов различного вида. Исходя из этого, инновационную деятельность необходимо планировать с помощью разработки инновационной стратегии для того, чтобы все проекты были завершены и приносили наибольший эффект от их реализации.

Таким образом, актуальность исследования определяется важной ролью инновационной стратегии в деятельности предприятия, которая имеет свои особенности, требующие детальной проработки и анализа.

Целью исследования является анализ процесса разработки инновационной стратегии на предприятии и особенности управления им.

Объект исследования – разработка стратегии предприятия.

Объект исследования – методика разработки инновационной стратегии.

Под инновационной стратегией будем понимать комплекс мероприятий, осуществляемых организацией с целью повышения своей конкурентоспособности с использованием новшеств в различных сферах хозяйственной деятельности предприятия.

Прежде всего, чтобы понимать, на что способна компания и в каком направлении ей двигаться дальше, необходимо изучение рыночной позиции компании, ее сильных и слабых сторон, а также конкурентных преимуществ, производимых/реализуемых ею продуктов и/или услуг.

Разработка инновационной стратегии начинается с постановки цели и того конечного эффекта, который необходимо достигнуть предприятием. После этого, следует определиться с тем, какое новшество предприятие могло бы применить и использовать, а также с областью ее применения. После того, как определены основные параметры инновационной стратегии необходимо продумать, как именно реализовать задуманное с использованием ресурсов и потенциала, имеющихся у предприятия.

Данный этап заключается в определении инструментов, с помощью которых инновация будет реализовываться. Причем, используемые инструменты должны быть легко адаптируемы к изменениям внешних условий и продолжали работать для успешного достижения цели.

В общем виде технология разработки стратегии может быть представлена следующей схемой (рисунок 1) [2].

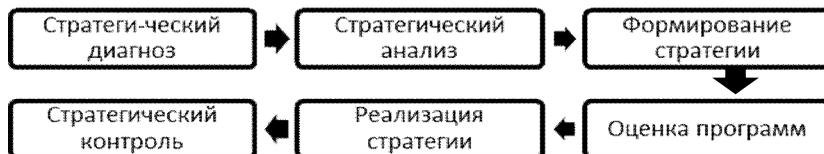


Рисунок 1 – Порядок разработки стратегии фирмы

Стратегический диагноз – это постоянный мониторинг текущей ситуации и распознавание ситуации на ранней стадии.

Стратегический анализ – это процесс анализа текущего положения предприятия, как внутреннего, так и внешнего.

Формирование стратегии – определение направлений разработки стратегии, создание программ развитие и их обоснование.

Оценка программ – разработанные программы проходят проверку и оценку по различным критериям для того, чтобы отобрать наиболее подходящую для данной компании.

Реализация стратегии – функциональный, проектный, продуктовый менеджмент.

Стратегический контроль – контроль за реализацией стратегий, выявление отклонений или корректировка стратегии.

Стратегия развития предприятия в качестве своих составляющих включает базовую и функциональные стратегии.

Базовая – это модель поведения предприятия в целом отдельной СХЕ (Самостоятельная хозяйственная единица) в той или иной конкретной рыночной ситуации. Она является стержнем стратегического управления.

Формирование базовой стратегии – это основа для всех последующих решений в области стратегического планирования, в том числе для выбора стратегии инновационной деятельности, которая является одной из функциональных стратегий.

Например: стратегия выбора рынков; стратегия конкуренции на выбранном рынке. А далее уже на выбранном рынке: лидерство в ценах; рыночная специализация; достижение преимущества в конкуренции на основе лидерства в качестве предлагаемой продукции; рыночная кооперация.

Функциональные – стратегии, которые конкретизируют базовую стратегию, выбранную в соответствии с основными направлениями деятельности предприятия, т.е. это комплексы программ и мероприятий для отдельных функциональных подразделений. По своей сути они являются теми направлениями деятельности, поэтапная реализация которых обеспечит реализацию базовых стратегий.

Но, как и любой процесс на предприятии, процесс стратегического управления нуждается в управлении на каждой из своих фаз, которые укрупненно можно представить:

- стратегическое планирование (анализ ситуации, разработка стратегий),
- реализация стратегий
- стратегический контроль.

Объединение этих фаз воедино составляет систему стратегического менеджмента на предприятии. Она позволяет управляющему возможность воздействовать на все звенья и элементы, занятые решением стратегических задач. Также, для объединения всех элементов необходимо наличие соответствующей организационной формы. Таких форм существует много, кратко рассмотрим здесь только две: матричную организационную структуру и стратегические хозяйственные единицы.

Не каждая организационная структура позволит решать все необходимые задачи стратегического управления. На практике выявлено, что в наибольшей степени для реализации стратегического управления подходит матричная организационная структура.

Данный тип организаций создаются в том случае, когда выбран-

ная предприятием стратегия делает своей целью получение высококачественного результата по большому количеству проектов в области высоких технологий, причем работа является сложной и объемной. Здесь используются специально созданные коллективы – проектные группы, перед которыми поставлена конкретная задача, требующая решения. Ограничений по составу участников таких групп нет, также, для выполнения задачи предоставляется большая степень свободы действий и принятия решений. Наличие таких групп позволяет упростить иерархию в организации и сделать ее структуру более динамичной.

В условиях, когда нет необходимости комплексно охватывать элементы внешней среды, то в этом случае прибегают к использованию условных управленческих единиц предприятия, основной задачей которых являются достижение поставленных перед ними стратегических целей. К такой стратегической хозяйственной единице (СХЕ) может относиться либо группа продукции (продуктовая линия), либо продуктово-рыночная комбинация (сегмент), либо самостоятельное рыночно ориентированное подразделение предприятия. Согласно данному подходу, СХЕ представляет собой определенные и фиксированные комбинации в системе «товар – рынок», для которых характерны однородность осуществляемых внутри них действий и их повторяемость. Соотношения формальной структуры со стратегической могут быть следующими [2]:

1. СХЕ = ФЕО (формальная единица организации – структуры). В этом случае рамки ФЕО, например цех или филиал предприятия, идентичны рамкам действия СХЕ.

1. СХЕ < ФЕО. Это происходит, когда несколько СХЕ составляют формальную единицу существующей организационной структуры.

2. СХЕ > ФЕО. В данном случае несколько ФЕО входят в структуру одной СХЕ.

Существование СХЕ порождает создание специальных инвестиционных центров, которые бы позволяли осуществлять самостоятельную и автономную деятельность СХЕ по формированию стратегии поведения и ее ресурсному обеспечению.

Если говорить об успешности реализации стратегических инновационных задач в целом, то она непосредственно зависит от опыта и навыков той команды менеджеров, которая ее реализуем, а также, от уровня зрелости персонала. Это связано с тем, что инновационная деятельность всегда сопряжена со столкновением интересов, и как следствие, с возникновением конфликтных ситуаций, выходить из которых нужно грамотно, для ослабления их последствий.

Таким образом, разработка инновационного стратегического направления развития необходимо для любого предприятия, но подходить к этому вопросу нужно грамотно. Так, имеющий свои особенности процесс разработки инновационной стратегии усложняется особенностями той среды, в которых функционирует предприятие, а также характеристиками самого предприятия. Для принятия правильных и обоснованных стратегических решений нужно проводить большое исследование, которое возможно рассмотреть в рамках диссертационной работы.

#### Список использованных источников

1. Антамошкин, А. Н. Моделирование основных этапов формирования программы инновационного развития [Текст] / Антамошкин А. Н., Антамошкина О. И., Ходос Д. В. // Вестн. Сиб. гос. аэрокосм. ун-та. – 2010. – № 4. – С. 204-206.
2. Ефимова, О.Ю. Механизм формирования инновационной стратегии и его реализация [Текст] / О. Ю. Ефимова, Д. В. Котов // Электронный научный журнал «Нефтегазовое дело». – №3. – 2013. – С. 397-414.
3. Тебекин, А. В. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / А. В. Тебекин. – М. : Юрайт. – 2013. – 476 с.

### **СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОПРЕДЕЛЕНИЙ ПОНЯТИЯ «ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ»**

Левичева К. В., Кузьмина О. Г., к.т.н. доцент

В настоящее время высокая конкурентоспособность является неотъемлемым фактором успешной работы предприятия, но она не ограничивается только наращиванием темпов производства и усовершенствованием качества продукта, необходимо предлагать что-то новое, что заинтересует потребителя и поможет расширить рынок сбыта. Это возможно в том случае, если у предприятия есть необходимый инновационный потенциал, и оно имеет достаточно высокую инновационную активность.

Понятие «инновационная активность предприятия» в последнее время стало особенно популярно. По мнению многих экспертов, инновации – ключ к развитию экономики, что для нашей страны особенно актуально. Но, несмотря на такой интерес, понятие очень плохо проработано, нет общепризнанной трактовки.

Большое количество российских исследователей занимались и до сих пор занимаются вопросами инновационной активности предпри-

ятий. К ним можно отнести Полякова В. В., Никитину О. В., Пивня А. В., Баранчеева В. П., Малышеву Л. А., Шестакова И. В. и многих других. Они в своих работах рассматривают критерии, методы оценки и измерения, способы управления инновационной активностью предприятий.

Трактовки понятия «инновационная активность» у разных авторов отличаются друг от друга. Кто-то делает больший упор на восприимчивость к новациям и готовность к обновлению, другие, напротив, обращают внимание на рациональный характер инновационной активности.

Сравнительный анализ определений дает возможность выделить ряд черт, которые отмечают большинство исследователей. Основными составляющими понятия «инновационная активность предприятия» являются:

- Комплексная характеристика;
- Деятельность;
- Интенсивность;
- Своевременность;
- Мобилизация потенциала.

На основании этого можно предложить интегрированное определение, которое воплотит в себе основные характеристики понятия: инновационная активность предприятия – комплексная характеристика интенсивности инновационной деятельности, основанная на своевременности осуществляемых действий и способности к мобилизации инновационного потенциала.

Имея различные взгляды на термин, авторы предлагают по-разному оценивать и развивать инновационную активность, что является проблемой для предприятий, занимающихся инновационной деятельностью.

Существуют специальные формы федеральной государственной статистики, в которых содержится перечень показателей, отражающих инновационную активность предприятий. Они позволяют унифицировать подходы к оценке и получить результаты для хозяйственных субъектов, занимающихся разными видами экономической деятельности. Наряду с этим, предприятия могут использовать и индивидуальные показатели количественного и качественного характера с целью внутреннего анализа инновационной активности. Так часть исследователей предлагает определять инновационную активность предприятия по показателям относительно работающего: затраты на исследования и разработки на одного работающего, затраты на технологические инно-

вации на одного работающего, выпуск инновационной продукции на одного работающего.

Одну из методик определения инновационной активности предприятия предлагает Быков В. А. Он рассчитывает уровень инновационного развития по формуле (1).

$$\text{УИР} = \sum R_i \cdot q_i, \quad (1)$$

где УИР – уровень инновационного развития предприятия;

$R_i$  – ранг инновационного уровня (срока выпуска)  $i$ -ого продукта;

$q_i$  – удельный вес  $i$ -ого нового товара в общем объеме выпуска.

Быков В. А. привязывает инновационную активность предприятия к динамичности товарного ассортимента: более «молодой» продукт имеет большую значимость, чем товар, выпускаемый в течение продолжительного времени, поэтому максимальный ранг равен пяти, а минимальный – нулю. Для определения возраста продукта он разработал таблицу 1, представленную ниже.

Таблица 1 – Ранги новизны инновационного товара в зависимости от срока выпуска

№	Срок выпуска нового товара	Ранг, R
1	До 1 года	5
2	От 1 до 2 лет	4
3	От 2 до 3 лет	3
4	От 3 до 4 лет	2
5	От 4 по 5 лет	1
6	Свыше 5 лет	-

Затем получившееся значение коэффициента УИР соотносится с таблицей 2 и делается вывод об уровне инновационной активности предприятия.

Но стоит отметить, что инновации не ограничиваются только продуктом, они возможны в финансовых, кадровых и информационных ресурсах, социальной и производственной инфраструктуре, ведь инновационная активность проявляется и в организационном развитии предприятий. Именно поэтому была разработана методика внутрифирменной оценки инноваций.

Таблица 2 – Характеристика значений коэффициента уровня инновационного развития предприятия

№	Величина коэффициента УИР	Уровень инновационного развития предприятия
1	От 0 до 1	Низкий
2	От 1 до 2	Ниже среднего
3	От 2 до 3	Средний
4	От 3 до 4	Выше среднего
5	Свыше 4	Высокий

Быков В. А. рассматривает 12 показателей для определения общего уровня инновации:

- Уровень новизны для компании;
- Соответствие целям и ценностям компании, влияние на конкурентоспособность бизнеса;
- Соответствие стратегиям инновационного развития компании;
- Уровень гармонизации интересов структурного подразделения со стратегическими целями компании;
- Уровень комплексности и синергетического эффекта от инновации;
- Вероятность коммерциализации новшества;
- Уровень коммерческого успеха;
- Риск внедрения инновации;
- Уровень начальных инвестиций в инновацию;
- Доступность источников финансирования;
- Ожидаемый срок окупаемости финансовых вложений;
- Соответствие личностных и профессиональных качеств новатора базовым ценностям компании.

Каждый элемент оценивается экспертами по 10-балльной шкале (от 1 до 10). Например, ожидаемый срок окупаемости финансовых вложений будет равен 1, если он длительный, и равен 10, если он короткий. Затем полученные оценки подставляются в формулу (2), и на ее основе рассчитывается уровень инновации.

$$\sum_{i=1}^{12} \gamma_i * \beta_i = УИ, \quad (2)$$

где УИ – уровень инновации,

$\gamma_i$  – балл i-ого показателя,

$\beta_i$  – коэффициент весомости.

Подобная оценка позволяет выявить слабые звенья и устранить их, а также выбрать наиболее эффективные решения. Пожалуй, самым

большим минусом методики является ее субъективность – результат оценки напрямую зависит от компетентности экспертов, которые ее проводят.

Таким образом, из выше сказанного можно заключить, что в современной российской практике нет определенной трактовки понятия «инновационная активность предприятия», а это очень сильно затрудняет его понимание и применение как руководителями предприятий, так и инновационными аудиторами. Лишь знание методов и критериев оценки инновационной активности поможет формировать и эффективно использовать инновационный потенциал российских предприятий, что в свою очередь скажется на инновационном потенциале всей страны.

#### Список использованных источников

1. Базилевич, А. И. Инновационный менеджмент предприятия: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления [Текст] / А. И. Базилевич, В. Я. Горфинкель. – М.ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 231 с.
2. Быков, В. А. Инновационная активность организаций: критерии, методы и инструменты оценки [Текст] / В. А. Быков // Креативная экономика. – 2009. – № 11 (35). – с. 44-48.
3. Малышева, Л. А., Шестаков, И. В. Анализ подходов к оценке инновационной активности российских предприятий [Текст] / Л. А. Малышева, И. В. Шестаков // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2012. – №14 (38). – с. 101-111.
4. Пивень, А. В. Пути повышения инновационной активности промышленных предприятий [Текст] / А. В. Пивень // Российское предпринимательство. – 2007. – № 8. – с. 56-59.

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ПЕРЕРАБОТКИ ВТОРИЧНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ В РАМКАХ РЕГИОНА**

Лобанова О. В., Белова Т. Ю. к.т.н., доцент

В последнее время происходит заметное повышение роли вторичных ресурсов в экономике развитых промышленных стран.

Использование, переработка и утилизация всех ценных отходов в качестве вторичных ресурсов, превращается в одну из главных социально-экономических, экологических и технико-технологических проблем развития общественного производства в современном мире.

По оценкам ученых-экономистов, объем использования вторичного сырья в производстве, можно довести до 10...15 % от общей потребности мирового производства в сырьевых ресурсах.

Доля строительных отходов, в свою очередь, достигает 24 % от их общего объема.

С одной стороны реализовать организацию переработки вторичных строительных ресурсов (ВСР) достаточно просто, так как не нужно осуществлять селективный сбор данных видов отходов, поток ресурсов относительно постоянный, рынок обширный.

С другой стороны, отсутствует какая-либо законодательная база, регулирующая обращение с данным видом ресурсов, просчитать стоимость ВСР, и, следовательно, эффективность их переработки достаточно трудно.

Целью данной работы является анализ возможных вариантов переработки ВСР в рамках региона и определение эффективности их переработки.

Объектом исследования является рынок ВСР, полученных при сносе аварийных многоквартирных жилых домов города Барнаула.

Предметом исследования является экономическая эффективность переработки ВСР, проведенная на основании разработанного метода определения стоимости ВСР.

Стоимость работ по сносу здания в городе Барнауле определяют по формуле 1:

$$CC_{зд} = V_{зд.стр} * R_{снос} + V_{зд.стр} * R_{погр} + V_{зд.стр} * R_{перев} + V_{зд.стр} * R_{утил} \quad (1)$$

где  $CC_{зд}$  – стоимость сноса здания, руб.;

$V_{зд.стр.}$  – строительный объем здания,  $m^3$ ;

$R_{снос}$  – стоимость разборки  $1m^3$  здания методом разрушения, с учетом материала конструкций, определяется согласно сборнику территориальных единичных расценок (ТЕР 46-06-009), руб.;

$R_{погр}$  – стоимость погрузки  $1m^3$  строительного мусора, с учетом способа погрузки, определяется согласно сборнику территориальных сметных цен на перевозку грузов (ТССЦпг 01-01-01), руб.;

$R_{перев}$  – стоимость перевозки  $1m^3$  строительного мусора, с учетом дальности перевозки, определяется согласно сборнику территориальных сметных цен на перевозку грузов (ТССЦпг 03-21-01), руб.;

$R_{утил}$  – стоимость утилизации строительных отходов, согласно действующему законодательству не нормируется, руб.

Стоимость работ по сносу здания с использованием ВСР в сфере материально-технического производства можно определить по формуле:

$$CC_{зд.вср} = V_{зд.стр} * R_{снос} + V_{вср} * R_{перер} + V_{мус} * R_{погр} + V_{мус} * R_{перев} + V_{мус} * R_{утил} - V_{всм} * R_{всм} \quad (2)$$

$$V_{вср} = V_{зд.стр} * k_1 \quad (3)$$

$$V_{мус} = V_{зд.стр} - V_{вср} \quad (4)$$

$$V_{всм} = V_{вср} * k_2 \quad (5)$$

где  $CC_{зд.вср}$  – стоимость сноса здания с использованием ВСР в сфере материально-технического производства, руб.;

$V_{зд.стр.}$  – строительный объем здания, м<sup>3</sup>;

$V_{вср}$  – объем вторичных строительных ресурсов, м<sup>3</sup>;

$V_{мус}$  – объем строительного мусора, м<sup>3</sup>;

$V_{всм}$  – объем вторичных строительных материалов, полученных при переработке вторичных строительных ресурсов, ед.;

$k_1$  – коэффициент, характеризующий тип конструкций, для получения объема ВСР исходя из строительного объема здания;

$k_2$  – коэффициент, характеризующий тип ВСР, для получения объема вторичных строительных материалов;

$R_{всм}$  – стоимость вторичных строительных материалов, руб/ед.;

Экономический эффект от использования ВСР определяем как разницу между стоимостью сноса здания и стоимостью сноса с использованием ВСР:

$$\Delta_{вср} = CC_{зд} - CC_{зд.вср} \quad (6)$$

Согласно краевой адресной программы «Переселение граждан из аварийного жилищного фонда» на 2013-2017 [4], в городе Барнауле в 2013 году было снесено 35 домов, признанных аварийными и подлежащими сносу.

На рисунках 1 и 2 представлены диаграммы распределения снесенных в 2014 году многоквартирных жилых домов по материалам стен и фундамента.



Рисунок 1 – Распределение снесенных в 2014 году многоквартирных жилых домов по материалу стен

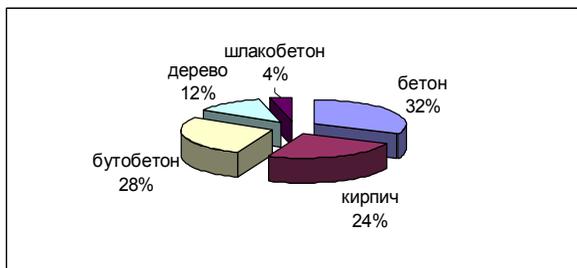


Рисунок 2 – Распределение снесенных в 2014 году многоквартирных жилых домов по материалу фундамента

Определим экономический эффект от переработки конструкций зданий во вторичный щебень с помощью роторной дробилки Atlas Copco Powercrusher PC 3, производительностью 250 т/ч. Для переработки во вторичный щебень пригодны кирпичные, бетонные, бутобетонные конструкции.

Для расчета рассмотрим четыре здания, признанные аварийными, и снесенными в 2014 году комитетом жилищно-коммунального хозяйства города Барнаула. Их характеристики приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика снесенных аварийных зданий

№	Материал стен	Материал фундамента	Строительный объем, м <sup>3</sup>	Стоимость сноса по формуле (1), руб.
1.	кирпич	кирпич	798	323693,07
2.	кирпич	бетон	3214	487020,77
3.	кирпич	кирпич	3308	265892,0
4.	кирпич	бетон	3273	499923,33

Общий строительный объем – 10593 м<sup>3</sup>.

Общая стоимость сноса по формуле (1) – 1576529,17 руб. (взята из проектно-сметной документации на снос зданий, комитет ЖКХ города Барнаула).

Стоимость сноса зданий по формуле (2) – 1178956,43 руб. (условно принимаем значения  $k_1=0,25$ ,  $k_2=0,25$ ,  $R_{всм} = 200$  руб/т.)

Экономический эффект от сноса зданий с применением переработки кирпичных и бетонных конструкций во вторичные материалы составляет 397572,77 руб. или 25,2 %. При этом можно добиться повышения эффективности, вовлекая большее количество ресурсов в

переработку (повышая k2), либо повышая цену на произведенные вторичные строительные материалы (Rвсм).

При переработке вторичных строительных ресурсов дополнительно решается проблема обеспеченности не рудными строительными материалами. Вторичные строительные материалы имеют более низкую стоимость и производятся непосредственно на строительной площадке, следовательно, сокращаются транспортные расходы.

Кроме того переработка вторичных строительных ресурсов способствует уменьшению объемов утилизируемых отходов, следовательно благоприятно влияет на экологическую обстановку в регионе.

#### Список использованных источников

1. Лунев, Г. Г. Анализ экономической эффективности цикла переработки вторичных строительных ресурсов. // Вестник ЮРГТУ (НПИ). – № 1. – 2014.
2. Мироненко, О. Н., Обращение с отходами производства и потребления: правовые основы и развитие системы в муниципальных образованиях. Методическое пособие / О. Н. Мироненко, В. П. Кунц, О. В. Богатырь. – Барнаул, 2013. – 69 с.
3. Постановление Администрации Алтайского края от 26.03.2013 № 178 об утверждении краевой адресной программы «Переселение граждан из аварийного жилищного фонда» на 2013-2015 годы // Официальный сайт Алтайского края [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://www.altaregion22.ru/upload/iblock/6c8/178\\_13.pdf](http://www.altaregion22.ru/upload/iblock/6c8/178_13.pdf) – Заглавие с экрана.
4. Постановление Администрации Алтайского края от 01.09.2014 № 416 о внесении изменений в постановление Администрации края от 26.03.2013 № 178 // Официальный сайт Алтайского края [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://www.altaregion22.ru/upload/iblock/429/416\\_2014.pdf](http://www.altaregion22.ru/upload/iblock/429/416_2014.pdf) – Заглавие с экрана
5. СП 81-01-94. Свод правил по определению стоимости строительства в составе предпроектной и проектно-сметной документации. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.gosthelp.ru/text/SP810194Svodpravilpoo> – Заглавие с экрана.

## РАЗВИТИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА В СЛАВГОРОДЕ

Лозовская О. А., Тузовская С. А., к.х.н., доцент

Экономический потенциал города представлен сельским хозяйством с перерабатывающей промышленностью, торговлей, жилищно-коммунальным хозяйством и другими сферами деятельности.

Город не имеет развитого промышленного производства. Промышленность города, в основном, представлена вспомогательными производствами по переработке сельскохозяйственной продукции в сельхозпредприятиях, предприятиях и частными предпринимателями, занимающимися переработкой сельскохозяйственной продукции.

В целом, промышленность занимает незначительный сектор и характеризуется малым ассортиментом. Низкая инвестиционная привлекательность, а в отдельных поселениях вообще её отсутствие, тормозит привлечение дополнительных инвестиций.

Промышленность города представлена вспомогательными производствами по переработке сельскохозяйственной продукции на предприятиях и частными предпринимателями, занимающимися переработкой сельскохозяйственной продукции.

Промышленное производство сосредоточено, в основном, в четырех поселениях города, что создает неравнозначные экономические условия развития других поселений.

Недостаточно развиты малые предприятия.

Сельское хозяйство – доминирующая отрасль в городе, её развитие является первостепенной задачей, имеющей стратегическое значение, дающей импульс для развития всей экономики города.

Сельскохозяйственной деятельностью в городе занимаются 4 сельскохозяйственных предприятия, 98 крестьянских (фермерских) хозяйств и 3885 личных подсобных хозяйств.

В последние два года наметились положительные характеристики в развитии сельского хозяйства города.

Вводятся в оборот неиспользованные ранее земли, увеличиваются посевные площади. Кроме зерновых культур, хозяйства города занимаются возделыванием подсолнечника, площадь посевов которого незначительна и колеблется по годам в зависимости от спроса. Последние годы цены на подсолнечник наиболее стабильны и обеспечивают рентабельное производство продукции в условиях региона.

Сельхозпредприятия города стали больше заниматься кормопроизводством, расширяют посевы суданской травы, проводят закладку сенажа и силоса, ежегодно увеличиваются объёмы закладки зерносенажа. Под кормовыми культурами в хозяйствах, занимающихся жи-

вотноводством, в 2013 году было отведено 16,6 % пашни, на условную голову заготовлено 35,2 ц к.ед.

Из года в год вклад фермеров становится всё более весомым. В настоящее время они используют 63,9% пашни в городе. За последние два года было введено в оборот 11740 га залежных земель.

Основным условием стабилизации производства продукции растениеводства является сохранение, воспроизводство и рациональное использование почвенного плодородия, расширение производства сельскохозяйственных культур, совершенствование структуры посевных площадей с целью более полного обеспечения животноводства разнообразными кормами, выращивание рентабельных культур, обеспечивающих доходность производств.

Взято кредитов в 2012 году по национальному проекту в «Россельхозбанке» – коллективными хозяйствами – 54, 8 млн. рублей, КФХ – 57,2 млн. рублей, ЛПХ – 2,6 млн. рублей. Приобретено техники на сумму около 73-х млн. рублей.

В текущем году сельхозпроизводители города получили субсидии по привлечённым кредитам на сумму 4,7 млн. руб., государственная поддержка элитного семеноводства – 170тыс. руб., на развитие племенного животноводства – 1,4 млн. руб., на развитие молочного животноводства – 1,5млн. руб.

За последнее время малый бизнес в Славгороде вносит существенный вклад в социально-экономическое развитие города. Малый бизнес способствует созданию новых рабочих мест, пополняет бюджет, повышает уровень обеспечения населения товарами и услугами, способствует созданию широкого слоя собственников. В малом бизнесе занято 1229 человек, что составляет 41,2 %осреднегодовой численности занятых в экономике муниципального образования. На 01.01.2011 г. количество субъектов малого бизнеса в городе – 368 ед.

Малыми предприятиями за 2013 год отгружено товаров собственного производства, выполнено работ и услуг собственными силами на сумму 57263,8 тыс. рублей, что на 35,2 % больше, чем в 2012 году. Малое и среднее предпринимательство в Славгороде, в основном, представлено сельскохозяйственными товаропроизводителями. За счёт их деятельности в городе успешно решаются проблемы вовлечение в оборот неиспользуемых сельскохозяйственных земель. В целях увеличения объёмов производства сельскохозяйственной продукции проводится модернизация животноводческой и растениеводческой отрасли. Немаловажную роль в развитии малого бизнеса играет развитие личных подсобных хозяйств. В городе насчитывается 3885 ЛПХ, которые расположены на территории 8 сельских поселений.

По направлению «Стимулирование малых форм хозяйствования» в рамках реализации нацпроекта выдано кредитов на сумму более 83 млн. рублей: КФХ – более 70-ти млн. рублей, ЛПХ около 11 млн. рублей, что, безусловно, позволило создать условия для наращивания объёмов производства и объёмов реализации продукции. За два прошедших года КФХ приобретено 5 трактора, 4 посевных комплекса, 12 комбайнов, 4 грузовых автомобиля, приобретено с/техники на сумму 108,7 млн. рублей, привлечено кредитных ресурсов 48,7 млн. рублей. В текущем году КФХ получено субсидий по привлечённым кредитам на сумму 4,715 млн. рублей, ЛПХ – 366 тыс. рублей. Государственная поддержка элитного семеноводства сельхозпроизводителям города в 2012 году составила 170,0 тыс. рублей, на развитие племенного животноводства 1417 тысяч рублей получено предприятием ООО «Славгородское», на развитие молочного скотоводства 1526 тысяч рублей – ООО «Украинское».

Основная номенклатура выпускаемой промышленной продукции малыми предприятиями является: безалкогольные напитки, мука, минеральная вода, продукты быстрого приготовления.

Активное развитие малый бизнес получил в сфере торговли, общественного питания, платных услуг. Оборот розничной торговли, общественного питания, объём платных услуг на протяжении последних лет имеет устойчивую динамику роста за счёт открытия новых объектов, расширения ассортимента и качества предоставляемых услуг.

При Администрации города функционирует информационно-консультационный центр, который представляет собой инфраструктуру поддержки малого и среднего предпринимательства. В 2013 году 216 зарегистрированных предпринимателей Славгорода она обратились в центр за информационными и консультационными услугами. Оказана помощь 16 предпринимателям в разработке бизнес-планов.

В 2012 году 10 предпринимателей города награждены Почётными грамотами Администрации города, 2 предпринимателя награждены Почётной грамотой Управления Алтайского края по развитию предпринимательства и рыночной инфраструктуры, 1 получил благодарность директора Краевого государственного учреждения «Алтайский бизнес-инкубатор», труд трёх предпринимателей отмечен Администрацией края.

В краевом конкурсе «Лучший предприниматель года – 2011» приняли участие 2 предпринимателя города: ИПБЮЛ Наумов С.И. и КХ «Фролов-3», ставший победителем в номинации «Развитии крестьянских (фермерских) хозяйств». В сентябре 2012 года подготовлен

материал на двух предпринимателей города для размещения в энциклопедии «Лучшие люди России». Представители малого и среднего бизнеса принимают активное участие в решении вопросов социально-экономического развития города.

При Администрации города функционирует Общественный Совет по развитию предпринимательства, в состав которого входят представители всех сельских поселений города (15 человек). Семь депутатов Славгородского городского Совета из пятнадцати являются представителями малого и среднего бизнеса.

## **ПОТЕНЦИАЛ ГОРОДА БИЙСКА В СФЕРЕ ТУРИЗМА**

Майстерлинг С. В., Лапшанова Т. Е., Харитоновна К. А.,  
Свистула И. А., к.э.н., доцент

Целью исследования являлось создание и развитие имиджа и бренда города Бийска. В соответствии с поставленной целью необходимо решение следующих задач:

1. Провести анализ текущего восприятия территории, выявить существующие стереотипы, отличительные черты и уникальные особенности (исторические, климатические, ландшафтные, экономические, культурные и т.д.), которые могут быть использованы для продвижения территории;

2. Используя, выявленные особенности и/или предложив новые «фишки», сформировать направления и способы брендинга территории, включая фирменный стиль региона или города, его визуальное оформление;

Бийск – город в России, административный центр Бийского района и городского округа город Бийск Алтайского края, наукоград. Крупный промышленный и научный центр на юге Сибири, второй по численности населения город Алтайского края. Бийск основан в 1709 году как крепость по указу Петра I.

Географическое положение. Река Бия ниже Бийска. На заднем плане – Смоленский тракт и с. Усть-Катунь. Бийск расположен в юго-восточной части Алтайского края на реке Бии, недалеко от её слияния с рекой Катунью. Город находится на юго-западном склоне Бийско-Чумышской возвышенности.

Климат. Бийск находится на юго-западе Сибири в зоне сухого резко-континентального климата с холодной зимой и жарким летом. Однако близость города к горным системам Алтая и Салаирского края

жа смягчает климат в теплое время года по сравнению с климатом других территорий Алтайского края.

История. 29 февраля 1708 года Пётр I подписал указ о строительстве крепости у истоков реки Оби. Датой начала существования построенного в стрелке между Бией и Катунью Бикатунского острога принято считать 18 июня 1709 года (эта дата записана в первом списке поселенцев крепости). Укрепление должно было защищать юго-восточные границы Российского государства и торговые пути, ведущие в Китай и Монголию.

Официальная символика. Герб уездному городу Бийску был пожалован именным указом императора Александра I 20 марта 1804 года. Его верхняя часть представляет собой герб губернского города Томска: на «щите, имеющем зелёное поле, изображён серебряный конь, бегущий в правую сторону». Гимн города был утверждён Думой города 23 октября 2008 года, его текст написал известный поэт, заслуженный работник культуры РФ Сергей Алексеевич Иноземцев. Конкурс по разработке эскиза флага не состоялся.

Образование и культура. Город Бийск – крупный учебный и культурный центр Алтайского края. В городе четыре высших учебных заведения. Помимо вузов, возможность получения профессионального образования в Бийске предоставляют несколько колледжей (медицинский, музыкальный, педагогический, политехнический, экономики и права), 4 техникума, профессиональный лицей и ряд профессионально-технических училищ. Общее образование дают Бийский лицей, 4 гимназии, кадетская школа и около 40 общеобразовательных школ (некоторые появились ещё в дореволюционное время). Работают 4 музыкальные школы, 46 дошкольных учреждений.

Промышленность. В Бийске расположены проводящие фундаментальные исследования научно-производственные предприятия, основным направлением работы которых является создание средств, специального назначения в целях обеспечения обороноспособности страны и специальных химических продуктов для ракетной техники. В городе находится Институт проблем химико-энергетических технологий Сибирского отделения РАН.

Транспорт. С другими территориями и населёнными пунктами связан несколькими автомобильными дорогами.

Город имеет разветвлённую уличную сеть, общая протяжённость улиц, проездов, набережных 529 км. Городской общественный транспорт представлен автобусами, маршрутными такси и трамваями.

Через реку Бию в черте города имеется три моста.

С 1914 года Бийск соединён железнодорожной ветвью с Транссибирской магистралью. Планируется связать Бийск с Горно-Алтайском железной дорогой. От железнодорожной станции к крупным предприятиям города имеются подъездные пути.

На реке Бии расположен речной порт, обеспечивающий доставку грузов в северо-западном направлении, вплоть до устья Оби, включая выход в Северный Ледовитый океан.

В городе имеется аэропорт, однако принимать он может только воздушные суда третьего и четвертого классов класса (Ан-2, Ан-24, Як-40, Л-410 и вертолёты). С 2009 года аэропорт не работает и законсервирован. Решается вопрос о его реконструкции.

В связи с данными особенностями города, можно сделать вывод о том, что имидж у города Бийска сложился за счет того, что этот город считают Наукоградом.

Бийск можно продвигать как «крепость Петра I», так как город был построен Петром I, то бренд можно связать с «крепостью Петра», и так как город имеет много архитектурных сооружений, которые представляют историческую ценность, то на это можно сделать ставку при продвижении бренда Бийска

В заключении можно сделать вывод о том, что данное исследование позволяет дать определенное представление о возможностях города Бийска с точки зрения широких слоёв населения, проживающих на его территории.

## **АНТИКРИЗИСНАЯ ФИЛОСОФИЯ БИЗНЕСА**

Никитченко Н. Г., к.б.н., доцент

В условиях экономического кризиса многие руководители ищут возможности снижения издержек в своем бизнесе, применяя такие непопулярные меры как уменьшение заработной платы работникам, сокращение персонала, использование более дешевого, а значит и низкого качества сырья и материалов и т.п. Кризис – это то время, когда следует основательно задуматься над снижением издержек. Но кризис-это и время поразмыслить над тем, что следует изменить в самом производственном процессе. Может быть и в России пришло время задуматься, что хочет получить потребитель, а не то, что ему могут/хотят продать, работая по накатанной колее: брали, берут и дай бог будут брать? Ведь в кассе предприятия и в карманах его работников лежат деньги потребителя, который своим кошельком голосует: купить или не купить продукцию.

Для изменения производственного процесса с ориентацией на потребителя во всем мире активно развивается философия менеджмента организации, которая называется Lean Production. В России принят термин «бережливое производство», которое ввел в обращение Ю. П. Адлер. Прямого перевода английского lean нет. В словарях можно встретить следующие значения слова lean- постный, без излишеств, стройный, бедный, тощий, скудный. Однако многие специалисты, осуществляющие внедрение этой технологии, считают, что переводить этот термин нельзя, так как исчезает его первоначальный смысл. Используем же мы сейчас слова маркетинг, супервайзер, мерчендрайзер, не стремясь найти аналоги в русском языке. Ниже будут употребляться оба термина «Lean Production» и «бережливое производство».

Основателем «бережливого производства» считается Тайити Оно, который на основании изучения мирового опыта внедрил в середине 1950-х годов систему TPS (Toyota Production System). После окончания Второй мировой войны экономика Японии находилась в руинах, необходимо было взамен милитаристической экономики создать гражданскую. Например, для автомобилестроения встал вопрос, как организовать и наладить выпуск личных видов автомобилей, начиная от легковых и заканчивая спецтехникой на базе грузовиков в условиях небольшого спроса на конкретный вид продукции, который не позволял окупить установку мощной производственной линии. Столкнувшись с данной проблемой, японцам пришлось создавать новую систему управления, ориентированную на производства множества новых моделей в условиях невысокого спроса на каждую модель.

«Lean Production» – это американское название производственной системы Toyota. Даная система основана на постоянном стремлении уменьшить время производственного цикла путей ликвидации потерь и предполагает максимальную ориентацию на рынок. То есть – это логическая концепция менеджмента, сфокусированная на оптимизацию бизнес-процессов с максимальной ориентацией на рынок и учетом мотивации каждого работника.

Целями Lean Production являются сокращение производственных и складских площадей, сокращение сроков разработки новой продукции, гарантия при минимальной стоимости.

Отправная точка бережливого производства – ценность для потребителя. Основной Lean Production является процесс устранения потерь, который по японски называется «муда». Муда – означает потери, отходы, любую деятельность, которая потребляет ресурсы, но не создает ценности для потребителя.

Тайити Оно выделил семь видов потерь: потери из-за производства; потери времени из-за ожидания; потери из-за лишних этапов обработки; потери из-за лишних запасов; потери из-за выпуска дефектной продукции. James P. Womack и Daniel T. Jones добавили еще два вида потерь: дизайн товара и услуги, которые не отвечают потребности потребителя.

James P. Womack и Daniel T. Jones, описавшие опыт Toyota в книге «Lean Thinking: banish waste and create wealth in your corporation» излагают суть бережливого производства в виде пяти принципов: определить ценность конкретного продукта; определить рынок создания ценности для этого продукта; обеспечить непрерывное течение потока создания ценности продукта; позволить потребителю вытягивать продукт; стремиться к совершенству.

Эти пять принципов ложатся в основу пяти главных этапов внедрения Lean Production возникает логичный вопрос: если эта система придумана на Toyota, то она подходит только для производства автомобилей или ее можно внедрять и в других сферах деятельности? Несомненно, каждый из принципов бережливого производства может быть успешно использован не только в автомобилестроении. Сначала концепцию бережливого производства применяли в отраслях с дискретным производством, прежде всего в автомобилестроении. Затем она была адаптирована к условиям непрерывного производства, а потом в торговле, сфере услуг, коммунальном хозяйстве, здравоохранении, вооруженных силах и государственном секторе. Во многих странах распространению бережливого производства оказывается государственная поддержка.

Следует отметить, что сама концепция бережливого производства постепенно трансформировалось в концепцию бережливого предприятия. Это совершенно естественно, поскольку, если с производством все в порядке, а в остальном в организации черт ногу сломит, то и от бережливого производства проку будет не много.

В своей книге «The Machine That Changed the World», ставшей событием и разошедшейся тиражом более 1000 экземпляров, James P. Womack и Daniel T. Jones определили, что Lean Production – это ни больше ни меньше смена экономической формации и переход к новой экономической эпохе. Речь идет не просто об изменении стиля организации производства – речь идет о совершенно иной культуре организации, о принципиально ином стиле менеджмента, о новом стиле мышления, как среди высших, так и среди низших слоев организации. Таким образом, в эпоху бережливого производства следование принципов массового производства становится совершенно не выгодным. В

книге на большом фактическом материале было доказано, что массовое производство уступает Lean Production по таким показателям, как требуемые инвестиции, затраты на разработку и выпуск продукции, время, необходимое для вывода на рынок новых продуктов и т.д. Из проведенного в книге анализа следует, что для перехода к новому типу производства предстоит изменить, по крайней мере, две вещи, которые на самом деле очень трудно поддаются переменам: менеджмент и ментальность.

Ежедневная рутина на предприятии движется по инерции, словно бессознательное существо. Новый человек, приходя на производство, словно садится в поезд и едет туда, куда проложены рельсы. От него мало что зависит, все давно уже заведено и «налажено». Сначала он присматривается к обстановке и людям, вникает, что-то подхватывает, потом в нем формируется привычка и мозг почти отключается. Думать вредно, нужно просто делать. Это касается всех: рабочих, специалистов, менеджеров. Это только кажется, что в «текучке» работа менеджеров и специалистов более творческая, чем у рабочих. И те, и другие идут по накатанной. Следовательно, истинными лидерами преобразований в организации должны стать первые лица компании – это главное условие успешное внедрение системы Lean Production. Кроме этого лидер должен иметь достаточно воли для того, чтобы шаг за шагом, методично решать все новые проблемы, которые появляются по мере реализации методов бережливого производства.

Идеи и методы Lean Production могут стать отправным пунктом в преобразовании российской промышленности и приближении ее к уровню современных развитых стран. Именно поэтому, как подчеркивают James P. Womack и Daniel T. Jones, переход от массового производства к бережливому легче всего осуществить во времена кризисов.

Дело в том, что эти преобразования во многих случаях не требуют особо серьезных вложений. Требуется лишь изменить культуру управления предприятием, систему взаимоотношений между различными уровнями и подразделениями предприятия, систему ценностной ориентации сотрудников и их взаимоотношения. К сожалению, вот это «всего лишь» сделать иногда труднее, чем получить банковский кредит и приобрести оборудование. Другими словами у российских предприятий, есть все предпосылки выбрать путь не технократической, а культурной реструктуризации. К тому же у российских предприятий есть возможность использовать уже накопленный многолетний опыт создания таких систем в разных странах и различных отраслях народного хозяйства.

#### Список использованных источников

1. Womack, James. Lean Thinking: banish waste and create wealth in your corporation/ Womack, James and Daniel , Jones. New York: Simon & Shuster, 1996. – с. 350.
2. Ohno, Taiichi. The Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production/ Ohno, Taiichi. Productivity Press, 1988.
3. Womack, James. The Machine That Changed The World/ Womack, James. Jones, Daniel. Roos, Daniel. New York: Rawson Associates, 1990
4. Lean Enterprise Institute, [Электронный ресурс] // Электрон. дан. Режим доступа: [www.lean.org](http://www.lean.org) – Заглавие с экрана
5. Lean Enterprise Academy [Электронный ресурс] // Электрон. дан. Режим доступа: [www.leanuk.org](http://www.leanuk.org) – Заглавие с экрана
6. Бережливое производство и бережное управление – открытый портал [Электронный ресурс] // Электрон. дан. Режим доступа: [www.leanzone.ru](http://www.leanzone.ru) – Заглавие с экрана

### **ФОРМИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНЫХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ТРАНСПОРТНО-СБЫТОВЫХ ОПЕРАЦИЙ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

Окишев А. М., Мачин К. А., к.э.н., доцент

ОАО «Барнаульский завод асбестовых технических изделий» относится к нефтехимической отрасли промышленности. Основное применение выпускаемые предприятием изделия находят в энергетике, сельскохозяйственном машиностроении, автомобилестроении, станкостроении и химической промышленности, нефте/газодобычи и переработки т.е. в отраслях, развитие которых служит основой роста экономики всего государства. Завод занимает одну из лидирующих позиций в России и является единственным на территории Сибири и Дальнего Востока, производителем асбестовых и без асбестовых фрикционных изделий (тормозные накладки, колодки, кольца сцепления, секторы фрикционные и вкладыши), а также ряда уплотнительных, теплоизоляционных и прокладочных изделий и материалов (набивки сальниковые, шнуры асбестовые, ткани асбестовые, парониты и прокладки из них).

В современных рыночных условиях, выживают те предприятия, которые не только предлагают рынку продукцию наилучшим образом удовлетворяющую потребности конечного потребителя, но и обеспечивают грамотное ее продвижение и сбыт. В связи с чем одной из ак-

туальных проблем для ОАО «Бз АТИ» становится логистическая деятельность в целом и транспортно-сбытовая в частности.

Управлением сбытом на предприятии занимается обособленное структурное подразделение коммерческий отдел. К основным задачам отдела относятся:

- обеспечение реализации продукции предприятия;
- обеспечение выполнения заданий и обязательств по поставкам продукции и товаров в соответствии с заключенными договорами;
- разработка маркетинговой политики;
- определение новых рынков сбыта;
- разработка стратегии сбыта.

В настоящее время, работу отдела сбыта можно оценить как не достаточно эффективную. Бесспорно, предприятие занимает одну из лидирующих позиций в отрасли по объемам выпуска и сбыта продукции, однако менеджеры пользуются не всеми конкурентными преимуществами предприятия.

Рассмотрим простейшую схему отработки заказа на ОАО «Бз АТИ» в настоящее время. После получения заказа менеджер проверяет остатки готовой продукции на складе, если остатки отсутствуют, то делается заказ на продукцию в производство. После того как весь требуемый объем продукция произведен заказ комплектуется и происходит отгрузка. При небольших объемах отгрузка осуществляется в основном через транспортные компании: «РАТЭК», «ПЭК», «Деловые линии», «Желдорэкспедиция», «ШЕРЛ» и др. Однако в большинстве случаев отгрузка проводится стихийно, т.е. менеджер озвучивает клиенту/заказчику список основных транспортных компаний, с которыми сотрудничает завод, а заказчик выбирает по знакомому названию, не оценивая экономической эффективности всей цепи поставки. Далее подается заявка в названную транспортную компанию и, как правило, на следующий день приезжает экспедитор и забирает груз.

Подобная схема работы имеет множество отрицательных аспектов относительно общей интегрированной эффективности всей цепи поставок. Во-первых, несмотря на то, что у транспортных компаний тарифы примерно одинаковые, но итоговая стоимость доставки может значительно расходиться, в связи с разными требованиями к габаритам и линейным параметрам отгружаемой продукции. Так, к примеру, если рассматривать негабарит по весу у двух транспортных компаний «Деловые линии» и «ШЕРЛ», то у первой негабаритным считается груз, если одно тарное место превышает по весу 100 кг, у второй свыше 1000 кг. За подобный негабарит происходит доначисление к итоговой стоимости перевозки в размере 25-30 % от изначально заявленной. Поэтому необ-

ходимо проводить обязательный анализ поставщиков и требований исходя из входных линейных параметров груза.

Во-вторых, у каждой транспортной компании есть приоритетные направления отгрузки, доставка по которым стоит существенно дешевле, чем у конкурентов. У ряда компаний приоритетным направлениям является отгрузка в Западную часть страны («РАТЭК», «ПЭК» и др.), у других наоборот – Восток (Восточная Сибирь, Дальний Восток, Сахалин): «ШЕРЛ», «Агентство перевозок», «Дальэкспресс» и т. д. То есть необходимо проводить ранжирование по направлениям отгрузки.

В-третьих, менеджеры не пользуются складами региональных представительств завода в г. Москва и в г. Екатеринбург, которые можно использовать как отправные точки для поставки продукции для клиентов завода в близлежащие регионы. Сейчас эти представительства, в основном, ведут торговлю сами.

В четвертых, не используется потенциал дилерской сети завода. Предприятие имеет крупных дилеров в большинстве регионов России. Иногда целесообразней отдать небольшой заказ на поставку продукции организации дилеру, либо произвести отгрузку с его склада, а ему потом допоставить этот товар. Это приведет к сокращению транспортных расходов и минимизирует срок поставки, а это зачастую играет решающую роль в выборе поставщика. Оперативность в работе является дополнительным конкурентным преимуществом.

И это лишь основные моменты, на которых не заостряют внимание менеджеры коммерческого отдела завода в настоящее время, при отгрузке только сравнительно небольших заказов. В связи с чем, с целью оптимизации транспортно-сбытовой деятельности предприятия, получения дополнительных конкурентных преимуществ и повышения общей эффективности и конкурентоспособности завода предлагается разработанная и апробированная на практике схема/модель оптимизации логистических транспортно-сбытовых операций на ОАО «Барнаулский завод АТИ», которая представлена на рисунке 1.

Данная схема/модель состоит из нескольких блоков. Верхний блок представляет собой создание первоначальной стоимости продукта, т.е. заказ поступил на завод и получил вещественную форму в виде продукции.

Следующий блок – выбор базиса отгрузки. Выбор одного из трех складов ОАО «Барнаулский завод АТИ» в г. Барнауле, в г. Екатеринбурге и в г. Москве для осуществления отгрузки.

Затем, определившись с направлением отгрузки, приступаем к выбору перевозчика. Данный блок представляет собой критерии отбора транспортных компаний согласно входных линейных параметров

груза. На выходе из этого блока будет определена наиболее оптимальная по стоимости перевозки и времени доставки транспортная компания или перевозчик.

Следующий блок будет определять выбор видов транспорта для осуществления перевозки.

Применение данной схемы/модели позволяет максимально эффективно обрабатывать входящие заказы, используя при этом все конкурентные преимущества завода, минимизируя транспортные расходы и время доставки товара до покупателя.

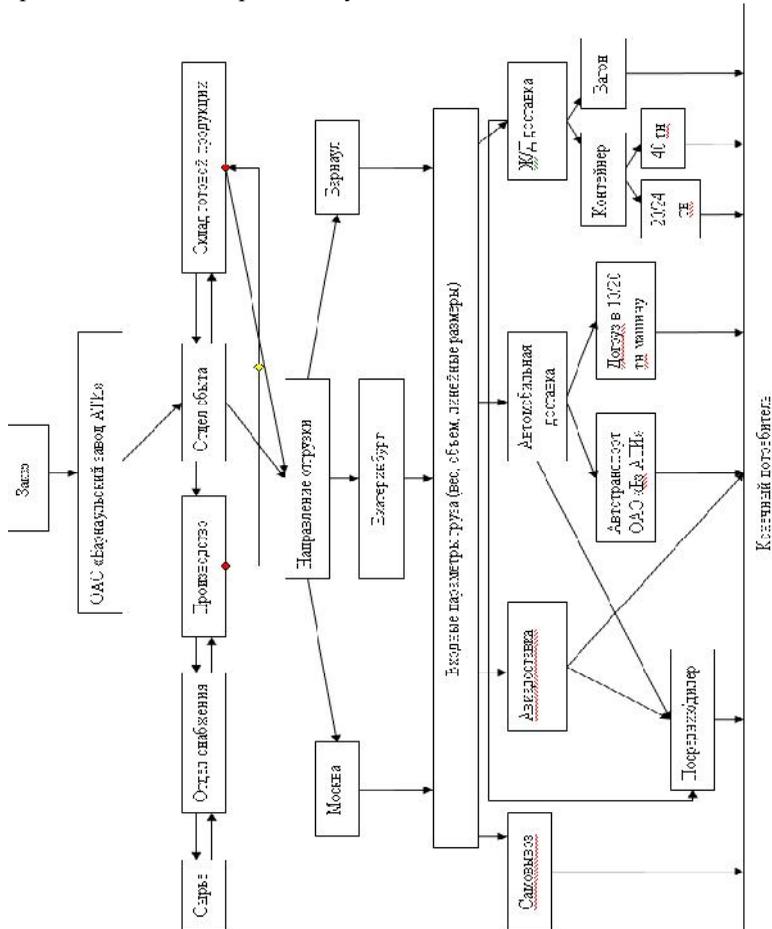


Рисунок 1 – Схема/модель оптимизации транспортно-сбытовых операций на ОАО «Бз АТИ»

## **ПЕРСПЕКТИВЫ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В РЕГИОНАЛЬНОМ АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ**

Свистула И. А., к.э.н., Сычева И. Н., д.э.н., профессор

Агропромышленный комплекс России в настоящее время не в полной мере обеспечивает продовольственную независимость и полноценную конкуренцию на продовольственном рынке и удовлетворение потребительского спроса в отечественных продуктах, что свидетельствует о его недостаточной эффективности и необходимости повышения конкурентоспособности на основе его структурной перестройки. Сложившаяся структура АПК не вписывается в рыночные условия, особенно в условия цикличного экономического развития, сопровождающегося внушительными локальными, региональными и мировыми кризисами. Различие условий производства по регионам Российской Федерации, уровня развития производительных сил, национальных и местных традиций обуславливает многовариантность подходов к формированию и эффективному функционированию региональных агропромышленных подкомплексов, которые являются составными элементами системы АПК.

Эффективное функционирование АПК на современном этапе развития требует соблюдения оптимальных пропорций его составляющих, в первую очередь, сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности. В России неоднократно проводились мероприятия по совершенствованию структуры агропромышленного комплекса. Однако в большинстве своем они не затрагивали проблемы взаимосвязки сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий в части их работы на единый конечный результат. В этой связи активизация кооперативно-интеграционных процессов в АПК становится на современном этапе одним из важнейших факторов стабилизации и подъема экономики отраслей и организаций сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности. Это самым непосредственным образом связано с реформированием экономики, переводом субъектов хозяйствования на рыночные принципы управления.

В настоящее время Россия находится только на первой стадии становления и реализации рыночной концепции кооперации и агропромышленной интеграции. Поскольку агропромышленный комплекс является сферой приложения, как крупного, так и мелкого капиталов, в нем должно развиваться многообразие форм хозяйствования. При этом эффективное функционирование различных их организационно-правовых форм в условиях рыночной экономики вне кооперации и интеграции вообще немыслимо. Нельзя представить динамичное раз-

витие экономики без консолидации и взаимодействия ресурсов и возможностей товаропроизводителей отраслей и сфер хозяйствования. По нашей оценке, объединение субъектов хозяйствования всех форм и типов по региональным продуктовым признакам на добровольной основе является неременным условием сохранения и поддержания их жизнеспособности. Только экономический интерес составляет основу развития процессов кооперации и интеграции, формирования заинтересованных товаропроизводителей-собственников, базирующих свою деятельность на принципах предпринимательства и бизнеса. Поэтому возрождение кооперативных принципов взаимодействия хозяйствующих субъектов, разработка действенных механизмов их практической реализации позволят по-новому строить весь процесс совершенствования организационно-экономической структуры АПК. Исторический и современный опыт развития сельскохозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции показывает, что они прошли эволюцию от простых форм к сложнейшим транснациональным интеграционным формированиям, которые играют в настоящее время определяющую роль.

В системе АПК региона можно выделить следующие подкомплексы: зернопродуктовый, свеклосахарный, мясной, молочный, масложировой, овощекартофельный, птицепродуктовый и др.

Целесообразность и необходимость рассмотрения регионального агропромышленного комплекса по продуктовым подкомплексам важны с точки зрения установления рациональных пропорций на разных воспроизводственных стадиях, каждая из которых принадлежит разным отраслям. Например, производство сырья – сельское хозяйство; хранение – как сельское хозяйство, так и специализированные хранилища в отраслях переработки; переработка – перерабатывающая промышленность; реализация готовой продукции – торговля.

Структура продуктового подкомплекса характеризуется вкладом (удельным весом) каждой сферы в стоимость конечного продукта. При рациональной структуре подкомплекса основная часть стоимости конечного продукта производится в третьей и четвертой сферах, так как здесь осуществляются переработка сельскохозяйственного сырья, его хранение, фасовка и упаковка готовой продукции. Однако фактически в большинстве продуктовых подкомплексов в этих сферах создается менее половины розничной стоимости продукта. О существующих диспропорциях между отраслями в продуктовых подкомплексам можно также судить по структуре трудовых ресурсов и основных производственных фондов. Так, если в развитых странах доля занятых в переработке, хранении, транспортировке и сбыте продукции составляет

около 70 %, а непосредственно в сельском хозяйстве примерно 30 %, то в России это соотношение диаметрально противоположно.

Рационально сформированная структура продуктовых подкомплексов обеспечивает: получение максимального количества конечной продукции и прибыли при минимальных затратах труда и средств на единицу продукции, соединение в едином техническом процессе производства, хранения, переработку и реализацию продукции, равномерную загрузку производственных мощностей перерабатывающих предприятий, высокую конкурентоспособность полуфабрикатов и готовой продукции.

Формирование региональных продуктовых подкомплексов должно осуществляться на основе программно-целевого подхода, увязывая производственные процессы в агропромышленных отраслях в рамках единого воспроизводственного процесса. Критерием отнесения предприятий и отраслей к продуктовому подкомплексу может служить степень сопряженности отраслей с сельским хозяйством, которое входит в состав продуктового подкомплекса по территориальному принципу. Показателем, в котором данный критерий находит количественную определенность на уровне региона, является отношение оптимальной мощности предприятий рассматриваемой отрасли в данном регионе к реальной потребности в их услугах. Если указанное соотношение меньше единицы (или равно ей), то она включается в состав данного продуктового подкомплекса. При таком подходе к определению состава региональных продуктовых подкомплексов за его пределами остаются предприятия группы фондообразующих отраслей - тракторного и сельскохозяйственного машиностроения, оборудования для пищевой и легкой промышленности, производства минеральных удобрений и ряда перерабатывающих отраслей, занимающихся первичной переработкой сельскохозяйственного сырья. Следовательно, фондообразующие отрасли должны обеспечивать своей продукцией весь региональный АПК, а в региональный продуктовый свеклосахарный подкомплекс, например, могут входить сельскохозяйственные предприятия, занимающиеся производством сахарной свеклы, включая семеноводство; перерабатывающие предприятия сахарной промышленности (производство сахара из сахарной свеклы, сахара-сырца и доведение его до потребителя); производственная и рыночная инфраструктура (система заготовок, транспортировки, реализации сахарной свеклы, сахара); социальная инфраструктура (рисунок 1).

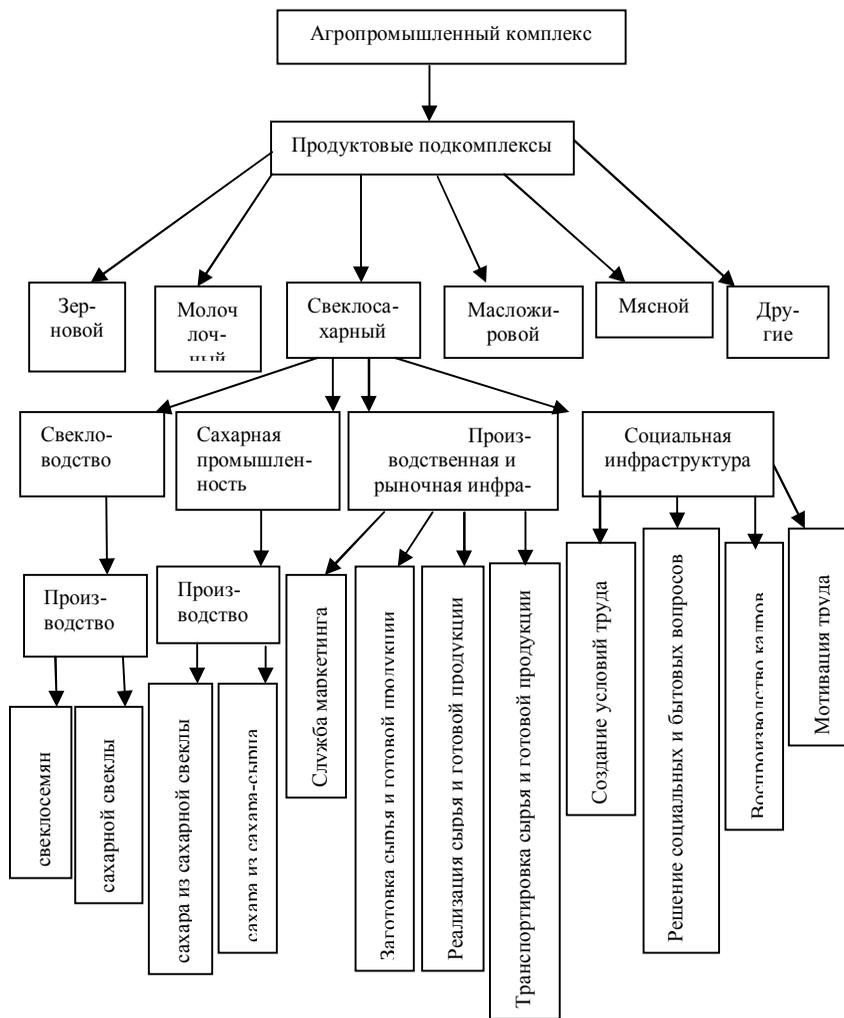


Рисунок 1 – Продуктовая структура агропромышленного комплекса

Продуктовая структура регионального АПК, в отличие от отраслевой структуры, обеспечивает ориентацию каждого подкомплекса на конечный результат с целью совершенствования технологий производства, его организации, сбыта готовой продукции, регулирования экономических взаимоотношений между его участниками. Продукто-

вые подкомплексы обладают большей надежностью функционирования. Кооперативные агропромышленные и другие организационно-экономические формирования способствуют совершенствованию размещения сельскохозяйственного производства, углублению его специализации, рациональному использованию сырьевых ресурсов и производственного потенциала, повышению эффективности отраслей АПК. При этом проявляется тесная взаимосвязь и зависимость сельскохозяйственной кооперации, специализации, концентрации и агропромышленной интеграции, что создает условия для роста эффективности агропромышленного производства. На практике несоответствие размещения перерабатывающих предприятий и сырьевой базы в пределах региона, разрыв межотраслевых связей в продуктовых подкомплексах являются причинами сокращения производства продуктов питания, наличия крупных диспропорций между отраслями, больших производственных и коммерческих рисков.

Исходя из изложенного, очевидно, что на формирование региональных продуктовых подкомплексов оказывает влияние территориальная специализация агропромышленного производства, проявляющаяся в дифференциации размещения отраслей сельского хозяйства, то есть концентрации на отдельных территориях, обладающих относительно более благоприятными условиями производства отдельных видов сельскохозяйственных продуктов и предприятий по их переработке. Концентрация и специализация сельского хозяйства в рамках определенной территории определяет развитие сферы переработки сельскохозяйственной продукции и инфраструктурных отраслей. В то же время наблюдается и обратное влияние, то есть развитие отраслей перерабатывающей промышленности активно воздействует на специализацию сельского хозяйства того или иного региона. Результатом этих процессов является установление устойчивых межотраслевых связей между производителями сельскохозяйственного сырья, предприятиями переработки и инфраструктуры.

Исследования показали, что низкая концентрация посевов сельскохозяйственных культур в сырьевых зонах перерабатывающей промышленности не способствует углублению специализации, а в результате высоких затрат на транспортировку ее производство становится неконкурентоспособным. Так, производство сахарной свеклы на расстоянии более 50 км от сахарного завода является убыточным. Поэтому в рамках региональных продуктовых подкомплексов производство сельскохозяйственного сырья необходимо сконцентрировать в наиболее благоприятных природно-экономических зонах, где имеются перерабатывающие мощности, а углублять специализацию сельхозтоваро-

производителей целесообразно на основе внедрения научно – обоснованных севооборотов, то есть создания специализированных хозяйств того направления, к подкомплексу которого они относятся.

Например, в региональном продуктовом свеклосахарном подкомплексе производство сахарной свеклы необходимо концентрировать в природно-экономических зонах, где имеются сахарные заводы, а удельный вес сахарной свеклы в структуре посевных площадей хозяйств довести до рекомендуемых ВНИИСС и Бийский ОСС размеров – 18-20 %, что будет способствовать снижению не только транспортных расходов, но и внедрению интенсивных ресурсосберегающих технологий, прогрессивных форм организации труда, достижений научно-технического прогресса, развитию дорожной сети и транспорта и др.

Таким образом, между сельскохозяйственной горизонтальной кооперацией, специализацией, концентрацией и агропромышленной вертикальной интеграцией как формами общественного разделения труда существует тесная взаимосвязь: каждый из этих процессов обуславливает развитие других. Региональные агропромышленные формирования создаются с учетом сырьевых зон перерабатывающей промышленности и размещения сельхозтоваропроизводителей, с учетом природно-климатических условий. На основании внутреннего организационного построения продуктового подкомплекса и его региональных агропромышленных образований формируются впоследствии система управления, экономика и механизм взаимоотношений между участниками, направленные на минимизацию транспортных расходов по доставке сырья и сбыту готовой продукции, снижение управленческих затрат, повышение эффективности производства по всему замкнутому технологическому циклу «производство сырья – переработка – реализация готовой продукции» и образование необходимых инновационных фондов для стабильного его развития.

Следует отметить, что организационно-правовые формы создаваемых крупных продуктовых формирований могут и должны быть разнообразными, зависящими от структуры капитала, особенностей партнерства и экономических целей – смешанные государственно-частные компании, частные фирмы и корпорации, совместные с иностранным капиталом компании, финансово-промышленные группы, производственно торгово-сбытовые союзы, ассоциации и др. Во главе таких компаний, корпораций могут стоять как головные предприятия-интеграторы (перерабатывающее предприятие, животноводческий комплекс, торговая фирма и др.), так и специализированная управленческая компания со своим торговым брендом. Вместе с тем практика показывает, что продуктовые подкомплексы могут и должны быть как узкоспециализированными (например, молочный, мясной, зер-

нопродуктовый, свеклосахарный и др.), так и многопрофильными, которые будут заниматься производством и поставками на рынок многих разнородных видов продовольствия. Эффективная деятельность их во многом зависит от должного учета особенностей отдельных отраслей, в силу достаточно тесной взаимосвязи, а иногда и взаимозависимости.

Таким образом, продуктовый подкомплекс представляет собой совокупность горизонтальной сельскохозяйственной кооперации, специализации, концентрации и агропромышленной вертикальной интеграции предприятий и организаций, последовательно выполняющих стадии воспроизводственного цикла – «производство сырья – переработка – реализация готовой продукции».

Исходя из определения регионального продуктового подкомплекса, важно обосновать систему показателей для его экономической оценки, чтобы проводить комплексный анализ и делать выводы об основных направлениях повышения эффективности агропромышленного производства по всей воспроизводственной цепочке. Показатели должны быть объективными, исходить из его сущности, отражать темпы и эффективность этого процесса. Сегодня большие расхождения имеются в определении показателей уровня интенсивности звеньев регионального продуктового подкомплекса. Одни авторы считают, что уровень интенсивности наиболее обоснованно может быть измерен одним комплексным интегральным показателем, другие – системой показателей. Существует точка зрения, что уровень интенсивности можно определить выходом валовой продукции. Большинство экономистов интенсивность измеряют концентрацией вложений средств производства и труда на единицу земельной площади. Вместе с тем, одни авторы первостепенное значение придают одному виду затрат, а другие – другому.

Агропромышленная интеграция как основа расширенного воспроизводства, когда затраты общественного труда и его результаты выступают и изменяются в органической зависимости, позволяют выразить ее в определенной причинно-следственной системе показателей. Измерительная система степени интеграции в рамках производственных процессов должна строиться на совокупности показателей в стоимостном и натурально-денежном выражениях, что позволяет более точно и всесторонне измерить этот сложный экономический процесс. В то же время, поскольку многие отдельные показатели не позволяют получать обоснованные данные об уровне и динамике в отдельных отраслях, регионах и делать однозначные выводы, возникает необходимость совершенствовать методологию определения обобщающих показателей.

В настоящее время среди экономистов нет противоречий в соизмерении эффекта с ресурсами; необходимости учета всех ресурсов или затрат, применяемых в производстве и выступающих в качестве факторов роста. В научных исследованиях и на практике применяются в основном два способа определения эффективности агропромышленного производства, соответствующие двум формам соизмерения эффекта и ресурсов. По первому из них эффективность агропромышленного производства выражается дробью, в числителе которой указывается эффект (выручка), в знаменателе – ресурсы (затраты). Такой расчет широко применяется при анализе критериев и показателей интенсивности различного уровня и соответствует требованию соизмерения эффекта со всеми ресурсами. Этот способ обеспечивает сравнимость результатов деятельности отдельных звеньев (при обоснованной оценке продукции и ресурсов) во времени и пространстве. Однако он не отражает масштабов производства, а, следовательно, и объема вклада в конечные результаты. Второй способ сводится к вычитанию из величины эффекта затрат на его создание. Так образуются объемные показатели: прибыль, чистая продукция (валовой доход) и др. Однако в них отражается только часть потребляемых ресурсов в стоимостной оценке (материальные затраты, заработная плата, амортизация). Не учитываются созданные производственные запасы, затраты живого труда оцениваются по заработной плате, что не соответствует требованию соизмерения однородных ресурсов. Если пользоваться расчетной прибылью, из которой вычитаются плата за производственные фонды и фиксированные (рентные) платежи, и скорректировать сумму балансовой прибыли в зависимости от количества и качества трудовых ресурсов (в форме оплаты за эти ресурсы), то при соблюдении изложенных требований, обоснованной оценке продуктов и ресурсов, масса расчетной прибыли будет характеризовать интенсивность (эффективность). Помимо прибыли, в качестве показателя эффективности предполагается и чистая продукция (для характеристики деятельности конкретного предприятия). На практике в качестве обобщающего показателя эффективности производства используется уровень рентабельности. Возникающая потребность в углубленных исследованиях эффективности интеграции агропромышленного производства обуславливает необходимость установить не только обобщающий показатель, который в известной мере ограничен, не полон, но и систему частных показателей. Интеграция является столь многогранной и многофакторной категорией, что полное отражение всех ее аспектов возможно с помощью системы показателей.

К группе показателей, характеризующих эффективность использования отдельных ресурсов в отраслях и предприятиях АПК, относят эффективность использования:

- земли: выход валовой продукции, валового и чистого дохода (прибыли) в расчете на 100 га сельскохозяйственных угодий или 100 га условной пашни; производство основных отраслей, прибыли (валового дохода) на 100 га занимаемой площади пашни, сельскохозяйственных угодий, урожайность культур, продуктивность скота;

- трудовых ресурсов: объем производства валовой (товарной) продукции, валового и чистого дохода (прибыли) на человеко-час, на одного среднегодового работника (по отраслям, предприятиям, подкомплексам);

- производственных фондов: фондоотдача (по валовой продукции, валовому доходу), оборачиваемость оборотных средств (валовая продукция, валовой доход, сумма выручки с учетом прироста скота, на 1 руб. среднегодовой стоимости оборотных средств); норма прибыли (отношения суммы прибыли к среднегодовой стоимости основных фондов и оборотных средств);

- текущих денежно-материальных затрат: выход валовой продукции, валового и чистого дохода (прибыли) на рубль затрат, входящих в себестоимость; уровень рентабельности (по валовой и товарной продукции);

- капиталовложений (инвестиций): коэффициент эффективности (отношение чистого дохода или прибыли к сумме капвложений, инвестиций), приведенные затраты на единицу продукции, срок окупаемости капвложений (отношение суммы капвложений к годовой экономии или чистому доходу);

- сырья: производство товарной продукции, валового дохода (прибыли) на единицу сырьевых ресурсов;

- производственных мощностей: выход валовой (товарной) продукции, валового дохода, прибыли на единицу мощности.

Изучение вопросов эффективности отдельных отраслей и предприятий в системе региональных продуктовых подкомплексов позволяет выявить неиспользованные резервы в повышении эффективности агропромышленного производства и обосновать пути их реализации. Поэтому система показателей должна отражать причинно-следственные связи между затратами, используемыми ресурсами производства и всеми видами экономического эффекта. Она должна быть частью противозатратного механизма хозяйствования, т.е. должна ориентировать руководителей всех уровней и трудовые коллективы предприятий на снижение издержек производства продукции при рос-

те ее качества до мирового уровня, на экономию всех затрат и ресурсов в расчете на единицу потребительских свойств изделий. Такими показателями, как отмечалось выше, являются: уровень потребления населением продуктов питания; выход валовой, товарной продукции, валового и чистого дохода, прибыли в расчете на: единицу земельной площади, единицу мощности, единицу сырьевых ресурсов, один человеко-час (одного среднегодового работника); сто рублей материально-денежных затрат, денежных поступлений, инвестиций; тенденции в изменении урожайности и себестоимости продукции. Предложенная система показателей оценивает уровень использования земель, производственных мощностей, основных и оборотных средств производства, труда; эффективность использования сырья и материально-денежных затрат, капитала, рынков сбыта продукции.

Главной же экономической задачей в повышении эффективности производственных процессов является производство конкурентоспособной продукции, обеспечивающей необходимые доходы производителям. Поэтому важно методически верно провести оценку конкурентоспособности отдельных отраслей и производств в агропромышленных формированиях

## **ПРИМЕНЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

А. А. Стриженко, д.филол.н., д.э.н., профессор

Информационная система обычно определяется как совокупность технического, программного и организационного обеспечения, а также соответствующего персонала (программистов, инженеров, бизнес-информатиков), которые разрабатывают архитектуру предприятия, обеспечивающую функциональные отделы и предприятие в целом необходимой им информацией.

Под архитектурой предприятия понимается всестороннее и исчерпывающее описание (модель) всех его элементов и межэлементных соотношений [1]. Согласно ISO 15704 (“Industrial Automation Systems – Requirements for Enterprise – Reference Architectures and Methodologies 1999”), Архитектура предприятия должна включать в себя роль людей, описание процессов (функции и поведение) и представление всех вспомогательных технологий на протяжении всего жизненного цикла предприятия.

Информационно-технологическая архитектура обеспечивает эффективное взаимодействие всех структурных и функциональных под-

разделений предприятия: совместный доступ к внутренней и внешней информации (партнеры, поставщики, клиенты), информационную симметрию между локальными и глобальными функциональными подразделениями организации и топ-менеджментом.

Существует пять основных типов информационных систем: Системы обработки транзакций (Transaction Processing Systems) – TPS; Информационные системы менеджмента (Management Information Systems) – MIS; Системы поддержки решений (Decision Support Systems) – DSS; Информационные системы для руководящих работников (Executive information Systems) – IES; Приложения автоматизированного обслуживания клиентов (Customer Service&Support) – CSS.

Критическим вопросом для организации во всех бизнес-секторах является интеграция всех информационных систем и приложений. Она необходима для поддержания конкурентных преимуществ. Чисто функциональный подход использования прикладных программ считается в настоящее время недостаточным. Современный подход заключается в следующем: современное предприятие, особенно крупное, должно создаваться и функционировать на базе хорошо интегрированного программного обеспечения. Как подчеркивают Р. Калакота и М. Робинсон, «прикладные программы в компании помогают соединять разрозненные системы, обеспечивать больший доступ к информации и более тесно объединять служащих, партнеров и клиентов» [2 с. 43].

Современные предприятия должны быть построены на хорошо интегрированном наборе приложений программного обеспечения, которое предлагается в виде пакетных программ такими вендорами, как SAP People Soft, Symix Systems, One World, Oracle, Vaan и др. Решение покупать ли пакетное программное обеспечение или разрабатывать программы самим принимает каждое предприятие самостоятельно. Однако интеграция информационных систем «...требует фундаментальных изменений в организации, в корпоративном поведении и бизнес-мышлении – внутри и за пределами организационных границ» [2, с. 106].

Интеграция прикладных систем помогает интегрировать не только технологии и компоненты информационной системы в масштабе всего предприятия, но и бизнес-процессы, а также все элементы бизнеса.

В интегрированном предприятии осуществляется фокусирование на сокращении затрат и внутренней эффективности, следовательно, на удовлетворении клиентов, для которых важно быстро получить высококачественный продукт и услуги по достаточно низким ценам.

Кратко обозначим историю развития стандартов управления предприятия, развивавшихся от MRP – Планирование материальных потребностей (Material Requirements Planning), а затем MRPII – концепция, которая представляет собой более продвинутую версию MRP. Развитие концепции MRPII происходило по мере добавления к ней возможностей учета остальных процессов предприятия, в результате чего появилась концепция ERP – Управление ресурсами предприятия (Enterprise Resource Planning), которая давала возможность создавать единые хранилища данных, содержащие всю деловую информацию организации, связанную с деятельностью всех подразделений и со всеми процессами проведения хозяйственных операций, а также с управлением талантами и знаниями.

Затем появилось понятие интеграции цепочек поставок SCI-Supply Chain Integration, объединяющей поставщиков и покупателей в рамках единой информационной системы по обработке данных. Позднее системы компаний SCI Systems, Selection и Flextronics стали использоваться в контрактном производстве с тем, чтобы две компании действовали как единая компания, что помогало сокращать расходы, время выхода на рынок, а также повышать эффективность бизнеса и удовлетворение клиентов сервисом. Для того, чтобы этого достичь, фирмы должны делиться важной информацией, объединять свои внутренние аппликационные системы и делить пополам услуги, оказываемые клиентам, вдоль всей цепочки поставок. Такая методология относится и к аутсорсинговым коалициям и к виртуальным союзам.

В результате всех этих разработок появилась более дополнительная система, ERP. Это самая известная и широко используемая система в настоящее время, в том числе и в России. Ее применимость эффективна, так как она позволяет:

- создавать новый инновационный дизайн бизнеса;
- объединять новые технологии и новый бизнес-дизайн;
- достигать сервисного, операционного и инновационного совершенства;
- использовать управление контактами с клиентами для улучшения продаж и обслуживания;
- более быстро и эффективно управлять всеми процессами на предприятии.

Создание системы ERP – довольно сложный, требующий глубоких преобразований процесс, так как внедрение ERP оказывает воздействие на Архитектуру предприятия в целом и на ее составные части, такие, как технологическая архитектура, архитектура приложений, поддержка бизнес-процессов, бизнес-функций и процедур.

Почему вообще возникла необходимость в ERP? Главными причинами явились следующие:

- глобализация бизнеса, связанная с необходимостью управления глобальными операциями, что потребовало точных, доступных в любое время информационных потоков;
- связанная с глобализацией необходимость иметь дело с иностранной валютой, языком, налогами и требованиями соответствующих законов во многих странах;
- ценовое давление глобализации, означающее, что клиенты и пользователи требуют от производителей товаров высокого качества, производства, и доставки в более короткие сроки времени при низких ценах;
- быстрый доступ к необходимым данным о заказах, продажах, затратах, об отгрузке и доставке товаров, о бюджете, о реальных расходах, о клиентах и т.д., так как нельзя управлять тем, чего не знаешь. Временные затраты на ручную обработку и интеграцию данных были слишком высоки.

Управление ресурсами предприятия способствует улучшению интеграции решений, связанных со всем предприятием, состоящим из множества дочерних предприятий, расположенных в разных географических точках мира.

#### Список использованных источников

1. Данилин А. Архитектура и стратегия. «Инь» и «Янь» информационных технологий. / А. Данилин, А. Слюсаренко – М. : Интернет. ун-т информационных технологий, 2005.
2. Kalakota R., Robinson M. e-Business: Roadmap for Success. – Reading, Massachusetts: Addison-Wesley, 1999.

## **ВОЗДЕЙСТВИЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА МИРОВУЮ ЭКОНОМИКУ**

Стриженко А. А., д.филол.н., д.э.н., профессор

Анализ процесса глобализации с точки зрения воздействия на него макрофактора информатизации показывает, что процесс глобализации, хотя и характеризуется внутренней противоречивостью, является объективным процессом развития мирового хозяйства. Процесс глобализации способствует формированию глобального мирового хозяйства, базирующегося на основе общемирового глобального информационного пространства, отличающегося большой конкурентной эластич-

ностью и экстерриториальностью. Информационно-коммуникационные технологии используются для формирования глобальной информационно-коммуникационной системы на основе сети Internet и «Всемирной Паутины» – WWW, что способствует более быстрому и эффективному включению национальных рынков в единый глобальный мировой рынок, развитию электронной коммерции и электронного бизнеса и, в целом, информационной экономики. В настоящее время формулируются подходы к определению новой научной парадигмы социально экономического развития, активно разрабатывается концептуальный аппарат информационной экономики, в которой основным продуктом являются информация и знания.

Формирование глобального информационного пространства характеризуется особым типом отношений, информационными отношениями, складывающимися в сфере производства и использования высокоинтеллектуальных продуктов, какими являются информация и знания, а также в сфере информационных услуг.

В международной хозяйственной деятельности появились новые средства производства, оказывающие воздействие на экономические отношения, которые под влиянием информационного фактора строятся по-новому. Появился новый элемент производительных сил в виде ИКТ. Под информационным фактором мы понимаем совокупность информации, знаний и ИКТ, которая влияет на экономические отношения, на формы организационной деятельности и организаций, изменяя и модифицируя их. Информационный фактор в целом становится одним из важнейших факторов успешного функционирования любой экономической системы в условиях глобализации мирового хозяйства. Он оказывает революционное воздействие на развитие новых, технологически более современных и эффективных форм международного бизнеса и на развитие и модернизацию старых форм бизнеса.

Основным показателем информационной экономики является сдвиг совокупного спроса в сторону информационных потребностей, и, в частности, увеличения производства информационных товаров и услуг. Мировое производство информационных товаров и услуг постоянно увеличивается, в то время как мировое производство всех других товаров снижает свой рост. Совокупный информационный рынок, растущий быстрее рынка любых других товаров и услуг, достиг большого объема сделок на сумму в несколько триллионов долларов.

Глобализация и информатизация характеризуются взаимозависимостью, взаимоотношениями и взаимосвязями, усиливающими и продвигающими друг друга. Воздействие фактора информатизации на процесс глобализации ведет к его углублению и укреплению.

Результатом дальнейшего развития процесса глобализации служит появление новых сегментов экономики. Кроме того, в современном мировом хозяйстве происходят колоссальные изменения, касающиеся форм и видов экономической деятельности, методов и стратегий управления ею, принятия решений в управлении с использованием информационной поддержки. В основе всех этих изменений лежит, прежде всего, стремительное падение цен использования и перераспределения информации.

Развитие ИКТ, их использование в мировой экономике привели к появлению новых категорий электронной коммерции (бизнес-бизнес, бизнес-потребитель, бизнес-администрация), новых торговых систем в Internet (Internet-магазины, Internet-аукционы, Internet-площадки), новых финансовых систем в Internet (Internet-банкинг, Internet-трейдинг, Internet-страхование), новых видов информационных услуг (web-хостинг, облачные технологии).

Глобализация мирового хозяйства, его информатизация и автоматизация многих процессов привели к изменению роли банков, видов их деятельности, способов и методов функционирования: появились виртуальные (электронные) деньги и электронные платежные системы, исчезает различие между коммерческими и инвестиционными банками, а также страховыми компаниями. Различные финансовые институты продают «перекрестные» финансовые продукты, происходит проникновение небанковских институтов в финансовую и банковскую сферы. Для торговли финансовыми инструментами активно используется Internet.

Для информационной экономики показательным является приращение информационного продукта к товарам особого рода, которые имеют не только цену и конкретную полезность для отдельных потребителей, но и обладают всеобщей полезностью для всей человеческой цивилизации. Товаром особого рода служит информация, которая включается фирмами в разряд своих активов, так как является дополнительным экономическим ресурсом повышения эффективности любого вида бизнеса.

В современном мировом хозяйстве сформировался мощный информационный сектор – комплекс отраслей, продуктом которых являются различные массивы данных и средства их продуцирования, переработки и хранения, а также средства связи и коммуникации, что обусловило формирование и развитие области экономической науки, изучающей процессы происходящие в сфере воспроизводства информации – информационной экономики.

Информационная экономика изучает те явления, которые появились под воздействием использования ИКТ во всех сферах экономической деятельности. В частности, одним из самых важных изменений явилось развитие сферы услуг, ее преобладание над сферой производства. Сфера услуг по показателям занятости и своей доли в национальном продукте опережает показатели промышленности и обеспечивает экономический рост в развитых странах. В США удельный вес сферы услуг в ВВП составляет около 75 %, а доля занятых в этой отрасли – 85 %.

Основным методологическим положением информационной экономики является положение о том, что субстанцией, причиной, сущностью и целью существования экономической реальности во всем многообразии ее проявления, в виде экономических процессов, является целесообразная информация. Информационный продукт в отличие от продуктов иного рода может многократно продаваться на рынке, не теряя своих потребительских свойств и не отчуждаясь от собственника. В этом проявляется уникальность информации как продукта.

Дальнейшее развитие глобализации происходило и происходит под воздействием макрофактора информатизации и автоматизации, в результате чего появились и развиваются электронная коммерция и электронный бизнес. Под электронной коммерцией понимается обмен товарами и услугами на базе существующих связей с помощью электронных средств коммуникации между партнерами по бизнесу, между бизнесом и клиентом. Электронная коммерция включает в себя электронный документооборот, электронную систему платежей и электронную торговлю. Сектор электронного бизнеса развился на основе компьютерной индустрии, сетевого оборудования, факсимильного оборудования, мобильной телефонии и комплектующих к ним, а также информационных услуг и программного обеспечения. Электронный бизнес пользуется в своей деятельности электронной коммерцией, снижающей операционные затраты и дающей ощутимую экономию. В промышленно развитых странах информационный сектор входит в десятку приоритетных отраслей экономики, уступая только радиокосмической, радиоэлектронной и фармацевтической отраслям.

ИКТ являются не просто инструментом в функционировании бизнеса, но и действительной причиной и движущей силой в развитии бизнеса через реинжиниринг и реконфигурацию бизнеса. ИКТ способствуют формированию и использованию глобальных схем бизнеса, при которых происходит интеграция бизнеса, информационных технологий и систем, а также производственного процесса.

Internet. изменил требования к квалификации персонала и менеджмента, к принципам организации бизнеса в компаниях: более важным является качество, а не количество персонала, способность осваивать качественно новые виды работы; развитие сложных баз данных и локальных сетей дает компаниям возможность создать базисную систему данных, пользуясь которой персонал может работать в любой точке земного шара. Важным параметром электронной коммерции служит открытость, являющаяся новой бизнес-стратегией. Предприниматели предоставляют партнерам, поставщикам и потребителям доступ к своим базам данных и к внутренним разработкам, что порождает взаимное доверие. Акценты перемещаются с вопроса об охране данных на вопрос, сколько информации можно отдать. Увеличились масштабы международного информационного обмена. США, которые являлись главным производителем и потребителем информационных услуг разного рода, начали уступать свое место в этой сфере другим странам.

Что касается России, то и в ней растет экспорт таких форм информационных услуг, как телекоммуникационные, компьютерные и информационные. В крупных городах России хорошо развиваются сервисы веб-хостинга и облачных технологий.

Для усиления уровня информационного развития страны Правительство РФ утвердило Государственную программу «Информационное общество (2011-2020 гг.)» которая ориентирована на укрепление позиций российских компаний на внешнем рынке. Запланированный бюджет этой программы составляет 1,288 трлн. рублей. Тем не менее, объемы финансирования на эти цели довольно малы, а с учетом санкций Запада, они могут быть снижены.

Формирование единого экономического и информационного пространства с неизбежностью потребует создания единого образовательного пространства. Глобализация и информатизация образования проявляются в самых различных формах. Самый важный вывод заключается в том, что в Стандартах экономических специальностей почти нет дисциплин, раскрывающих проблемы, связанные с глобализацией мирового хозяйства, с теми изменениями, которые несет с собой информатизация в реальный бизнес. Информационная экономика и экономика знания в начале 21 века являются двумя взаимосвязанными научными парадигмами, исследование которых способствует выявлению тех глобальных структурных сдвигов, которые происходят в экономически развитых странах, одним из которых является усиление значения образования в социально-экономическом развитии современного общества. Образование стало важной частью экономической структу-

ры национальных хозяйств развитых стран. Следует также отметить, что информационная экономика и экономика знания в совокупности характеризуются в целом как инновационная экономика, открывшая «шлюз» для инноваций в сфере высоких технологий, т.е. производства новых технологических продуктов и услуг, связанных с сетью Internet., новых видов бизнеса, новых организационных форм и новых форм организационной деятельности.

#### Список использованных источников

1. Стриженко А. А. Роль информационно-коммуникационных технологий в развитии международного бизнеса / А. А. Стриженко – Барнаул: Изд-во ААЭП, 2009.

### **ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО АПК НА ОСНОВЕ ФОРМИРОВАНИЯ КЛАСТЕРОВ В ПРОДУКТОВЫХ ПОДКОМПЛЕКСАХ АПК**

Сычева И. Н., д.э.н., профессор, Пермякова Е. С., к.э.н.

Развитие экономики России последних десятилетий наглядно свидетельствует о том, что система и механизмы свободного рынка не способны обеспечить стабильное развитие общества: в тяжелом положении оказалось большинство жизненно важных для общества отраслей и производств и, прежде всего, агропромышленный комплекс; в полной мере проявляет себя мировой финансовый кризис. В этой ситуации, согласно кейнсианской и неокейнсианской теориям экономического роста, требуется усиление государственного вмешательства в регулирование экономики, но обостряется необходимость формирования эффективных рыночных структур и механизмов, способствующих инновационному, интенсивному развитию продуктовых подкомплексов системы регионального АПК в целях обеспечения потребности населения качественными и доступными продуктами питания и получения прибыли во всех предприятиях и отраслях, формирующих кластер.

Кластеризация российской экономики на уровне продуктовых подкомплексов регионов является объективной необходимостью для укрепления как региональной, так и национальной конкурентоспособности, поскольку экономические кластеры представляют собой оптимальное сочетание рыночных возможностей саморегулирования АПК региона с возможностями государственного воздействия. Вызываемый таким взаимодействием синергетический эффект, способен выявить

новые и укрепить традиционные «точки роста» региональной экономики, что, в конечном итоге, усилит конкурентоспособность национальной экономики как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

М. Портер, исследуя конкурентные позиции более 100 отраслей различных стран, обратил внимание на тот факт, что наиболее конкурентоспособные отрасли концентрируются в одной и той же стране, а также в одном и том же регионе страны. Образуется "кластер" группа географически локализованных взаимосвязанных компаний, поставщиков оборудования, комплектующих, специализированных производственных услуг, инфраструктуры, научно-исследовательских центров, вузов и других организаций, взаимодополняющих друг друга в достижении конкретного хозяйственного эффекта и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний а, следовательно, кластера в целом. Приходящие из других отраслей кластера производители используют НИОКР, внедряют новые стратегии. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшества по всем каналам. Связи внутри кластера являются средством преодоления замкнутости, негибкости, инертности между соперниками, что усиливает появление конкуренции и новых фирм. Не случайно во многих странах кластерный подход стал активно использоваться при формировании и осуществлении национальной экономической политики, ибо он позволяет повысить эффективность взаимодействия частного сектора, государства, торговых ассоциаций, исследовательских и образовательных учреждений в инновационном процессе. Он может послужить основой для конструктивного диалога между представителями предпринимательского сектора и государства с целью выявления проблем развития науки и производства, путей наиболее эффективной реализации имеющихся инвестиционных возможностей и необходимых мер государственной политики.

Исходя из сказанного выше, становится очевидным, что комплексное инновационное развитие регионального АПК следует разрабатывать на основе формирования кластеров в продуктовых подкомплексах АПК по всей воспроизводственной цепочке, с выделением перерабатывающих или сельскохозяйственных организаций как ядра развития (полусов роста). При этом акцент делается на совершенствование инфраструктуры, научные исследования, образование, информационно-консультационное обслуживание и др. Появляется возможность более прозрачного целевого финансирования не отдельно взятых предприятий, а в рамках регионального продуктового подкомплекса кластеров как воспроизводственной системы с замкнутым цик-

лом, который учитывает не только экономические, но и социальные интересы.

Хорошим практическим примером может служить опыт Белгородской области, там разработана целевая региональная программа «Развитие птицеводства в Белгородской области», где на основе государственно-частного партнерства сформированы и имеют тенденцию к дальнейшему развитию три кластера АПК с замкнутым циклом производства сельскохозяйственного сырья, его переработки и реализации готовой продукции через собственную торговую сеть (кластеры птицеводства, свиноводства, молочного животноводства). Создание кластеров в птицеводстве способствовало строительству племптицерепродукторов, инкубационных парков, площадок по откорму бройлеров, комбикормовых заводов, линий по убою и глубокой переработки птицы [1].

В состав птицеводческого кластера входят организации различных форм собственности с их объединением в агрохолдинг. Агрохолдинг представляет собой группу технологически взаимосвязанных компаний с замкнутым циклом. Также в состав кластера входят учебные учреждения высшего, среднего и начального профессионального образования занимающиеся подготовкой специалистов для предприятий кластера. В целях развития кластера правительством области осуществляется субсидирование части процентной ставки по инвестиционным кредитам, предоставляются государственные гарантии области по передачи в залог государственного имущества для обеспечения кредитных обязательств участников кластера, средства областного бюджета участвуют в формировании уставных капиталов создаваемых предприятий, предоставляются налоговые льготы, обеспечивается подведение инженерных сетей за счет средств газо- и энергоснабжающих организаций, подъездных дорог за счет средств областного бюджета. Активными участниками процесса реализации инвестиционных проектов являются Центрально-Черноземный банк Сбербанка России, филиала ОАО «ВСК», ОАО «Росгосстрах-Центр».

Необходимость и значимость применения в структуре регионального АПК кластерных технологий подтверждается такими известными в мире проектами, как винодельческие кластеры в Калифорнии (США) и Бадем-Вюртемберге (Германия), соево-кукурузный и зерновой пояса кластеров в США и Канаде, кластеры по производству сыра и шоколада в Швейцарии и др.

Систематизируя вышеизложенное, можно отметить, что кластер представляет собой оптимальное сочетание рыночных возможностей регулирования и саморегулирования АПК региона и будет способст-

воватъ развитию производства сыръя, комплексной его переработки, повышению качества и расширению ассортимента продукции, применению на предприятиях маркетинга как стратегии эффективного производства, совершенствованию системы реализации сельскохозяйственного сыръя и продукции на основе развития рыночной инфраструктуры, развитию интеграции и кооперации в агропромышленном производстве, реализации интересов товаропроизводителей на основе совершенствования производственных отношений, грамотной, последовательной государственной экономической политики.

#### Список использованных источников

1. Алтухов, А. И. Прогнозирование производства, инвестиционных приоритетов и рисков в продовольственном обеспечении страны: монография / А. И. Алтухов, В. А. Кундиус. – М. : ГНУ ВНИИЭСХ, Изд-во АГАУ, 2009. – 475 с.
2. Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии / В. А. Горемыкин. – Высшее образование, 2009. – 634 с.
3. Дейтон, А. История европейской интеграции: историография / А. Дейтон // История европейской интеграции /1945-1994 гг./. – Москва: ИВИ РАН, 1995. – 308 с.

## **ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА МЯСНОЙ ПРОДУКЦИИ**

Тузовская С. А., к.х.н., доцент, Нехорошева С. И.

Развитие рынка мясной продукции определяет состояние сырьевой базы и платежеспособный спрос населения.

По данным Алтайского государственного комитета статистики, в 2013 году число мясоперерабатывающих организаций в крае составило более 320 единиц. Несмотря на столь значительную насыщенность регионального рынка участниками, необходимо отметить наличие достаточно высокой степени экономической концентрации на нем.

В настоящее время крупнейшими производителями мясных изделий в Алтайском крае являются:

- ОАО «Рубцовский мясокомбинат»,
- ООО «Алтайские колбасы»,
- ОАО «Каменский мясокомбинат Восход»,
- ООО «Альтаир-Агро»,
- ООО «Пищепродукт Солнечный»,
- ООО «Алтайский бройлер».

В торговых сетях городов края представлен широкий ассортимент мясных изделий. Кроме продукции местных производителей, в продаже также имеется продукция внешних производителей.

С целью оценки известности местных производителей мясной продукции, а также торговых марок изделий проведено маркетинговое исследование. В качестве метода сбора первичной информации использован опрос. Согласно теории маркетинга, когда респондентам при анкетировании задают вопрос об известных им предприятиях или торговых марках, но сами объекты не перечисляются, то оценивается «спонтанная известность».

Согласно результатам маркетингового исследования более 18 % респондентов г. Барнаула после просьбы перечислить известных им производителей мясной продукции, назвали: 18,5 % – ООО «Альтаир-Агро», 17,7 % – ООО «Барнаульский пищевик», 14,8 % – «Кузбасский пищекомбинат».

В наименьшей степени известна продукция Рубцовского мясокомбината.

В сравнении с результатами аналогичного опроса в сентябре 2012 года произошли следующие изменения:

- ООО «Алтайские колбасы» поднялось на одну позицию вверх (2 место);
- «Кузбасский пищекомбинат» спустился на одну позицию вниз (3 место).
- Компании СПК и «Брюкке» поменялись местами:
- СПК поднялась с 6 на 4 место;
- ООО «Брюкке» опустилось с 4 на 6 место;
- БМПЗ неизменно занимает 5 место.

Но тройка лидеров осталась прежней.

Для большинства опрошенных респондентов имеет значение, продукцию какого мясоперерабатывающего предприятия покупать. При ответе на вопрос: «Продукцию, какого производителя Вы чаще покупаете?» респондентам предоставлялся список организаций, производителей мясной продукции.

Результаты исследования показали, что в Барнауле чаще покупают изделия ООО «Барнаульский пищевик» – 19,5 %, «Кузбасский пищекомбинат» – 15,8 %, ООО «Альтаир-Агро» – 15,6 %.

В сравнении с результатами аналогичного опроса в сентябре 2012 года первые шесть производителей сохранили свои прежние места, за исключением следующей ротации:

- СПК поднялась с 6 на 4 место;
- ООО «Брюкке» опустилось с 4 на 6 место.

Таким образом, потребители в значительной степени за рассматриваемый период не изменили своих предпочтений.

Но каковы критерии выбора? С целью выявления критериев выбора мясной продукции того или иного производителя провели опрос в городах Барнауле и Бийске Алтайского края.

Объём выборки – 350 человек, в том числе 195 жителей г. Барнаула и 155 – г. Бийска. Выборка потребителей носила квотный характер.

На вопрос, что вас может убедить купить мясную продукцию? – В Барнауле 30 % респондентов и 24,5 % в Бийске назвали совет знакомых; 29,7 % в Барнауле и 36,2 % в Бийске навали дегустацию, а 30 % в Барнауле и 29 % в Бийске отдают предпочтение промоакциям, лишь от 1,7 % до 7,2 % в Барнауле и от 1,5 % до 5,1 % в Бийске отметили рекламу по телевидению, радио, на месте продаж.

При опросе в Барнауле обращали внимание на половозрастные группы потребителей, их доход и род деятельности. В опросе приняли участие 84 мужчины и 111 женщин от 18 лет и старше 55.

По роду деятельности опрошиваемых – 32,8 % студенты, 19,49 % рабочие, 13,85 специалисты и 8,72 % руководители.

Кроме половозрастного состава, рода деятельности опрошенных, одним из критериев оценки покупательской способности населения г. Барнаула, является уровень дохода. В результате оценки уровня дохода выявлено, что 30,77 % опрошенных имеют доход до 5 тысяч рублей, в основном это студенты и пенсионеры, от 5 до 10 тысяч рублей – рабочие, от 10 до 15 тысяч рублей – специалисты, от 15 до 20 тысяч рублей – индивидуальные предприниматели и руководители.

Также проведен анализ важности факторов при покупке мясных изделий в зависимости от уровня доходов опрошиваемых. Из результатов исследования следует, что повышение уровня дохода потребителей сопровождается повышением требований к качеству приобретаемых изделий.

Покупатели с высоким уровнем дохода обращают внимание при покупке на состав и вкусовые качества колбасных изделий.

Для потребителей, чей ежемесячный доход составляет 5 тыс. рублей, невысокая цена является одним из важных факторов при приобретении мясных изделий и они в основном предпочитают приобретать курицу, говядину, свинину и только раз в месяц могут позволить себе купить колбасные изделия.

При доходе от 5 до 10 тыс. рублей позволяют себе производить покупку полукопченых и вареных колбасных изделий, а также иногда мясных деликатесов раз в неделю.

При доходе от 10 до 20 тысяч рублей могут приобретать более дорогую мясную продукцию несколько раз в неделю. Все категории опрошенных Барнаула и Бийска, в основном приобретают мясные изделия в натуральной упаковке.

Исследования показали, что 82 % опрошенных в Барнауле и 84 % в Бийске, устраивает ассортимент выпускаемой продукции мясоперерабатывающими предприятиями и поставляемой в торговую сеть Алтайского края, и лишь небольшая часть респондентов (18 % в Барнауле и 16 % в Бийске) не удовлетворены ассортиментом. В основном это студенты из 35 недовольных 16 студентов, так как они в основном приобретают дешевую продукцию в ограниченном ассортименте.

Проведенные исследования позволяют сделать следующие выводы:

- несмотря на то, что большинство потребителей удовлетворены ассортиментом мясных изделий, около 20 % респондентов полагает, что мясокомбинатам следует продолжать работу по обновлению и расширению ассортимента с учетом пожеланий потребителей;

- результате оценки уровня дохода выявлено, что 30,77 % опрошенных имеют доход до 5 тысяч рублей, в основном это студенты и пенсионеры, 28,72 % опрошенных имеют доход от 15 до 20 тысяч рублей индивидуальные предприниматели и руководители, следовательно, эти категории граждан и являются основными покупателями мясных продуктов.

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ УСЛУГ**

Тузовская С.А., к.х.н., доцент, Шабалин М. М.

В России уровень проникновения сотовой связи давно сравнялся с другими странами, операторы предоставляют своим абонентам самые современные услуги. Количество абонентов различных видов связи, пользователей Интернета неуклонно растёт.

Особое место среди всех услуг связи в России занимают телекоммуникационные, при этом на долю мобильной связи приходится около 40% услуг отрасли. Появившись в России на много лет позже, чем в странах Америки, Европы и Азии, сегодня этот вид связи существенно сократил отставание, достигнув уровня технического развития передовых стран за более короткое время, чем его достигли другие развитые страны.

Множество предприятий сотовой связи (ПСС) можно подразделить на 4 типа:

- общероссийские операторы;
- межрегиональные операторы;
- региональные операторы;
- виртуальные операторы.

Общероссийскими операторами являются три крупнейших компании сотовой связи:

- открытые акционерные общества «МТС» (торговая марка «МТС»),
- «ВымпелКом» (торговая марка «Билайн»),
- «МегаФон» (торговая марка «МегаФон»).

Совокупно их доля рынка, по разным подсчётам, около 80-85 %. Их суммарная абонентская база в России составляет более 150 млн. абонентов. Каждый из них имеет собственные сети сотовой связи во всех регионах России.

К межрегиональным операторам можно отнести компании, предоставляющие свои услуги в нескольких регионах России:

- ОАО «Ростелеком» (торговая марка «Ростелеком»),
- российское подразделение шведского холдинга Tele2 AB – «Теле2-Россия» (торговая марка Tele2),
- ЗАО «СМАРТС» (торговая марка «СМАРТС»).

Абонентские базы каждого из таких операторов значительно меньше общероссийских. Однако в регионах они составляют серьёзную конкуренцию этим общероссийским компаниям.

Региональные операторы имеют малую абонентскую базу (от десяти до сотни тысяч).

Виртуальные операторы (наиболее известны «А-мобайл», (Ё), «Просто для общения») на основе инфраструктуры других операторов предоставляют услуги под собственной торговой маркой, что позволяет им избежать значительных объёмов капитальных вложений на первоначальном этапе.

Виртуальные операторы занимают те ниши, которые для крупных ПСС малы и неинтересны.

В настоящее время мобильные операторы предлагают не только услуги сотовой связи, но и другие виды связи и доступа и поэтому конкурируют и с провайдерами Интернета, операторами магистральной и стационарной связи и т.д., операторами магистральной и стационарной связи и т.д.

Растёт конкуренция с соседними секторами телекоммуникационного рынка, например с операторами альтернативных видов связи (в частности, Skype).

Настораживают операторов растущие потребности передачи всё больших объёмов информации. Согласно прогнозу компании Cisco, мировой объём трафика передачи данных посредством мобильного телефона к 2014 г. увеличится в 39 раз, а по оценке Huawei – к 2015 г. в 50 раз.

Согласно данным сайта информационного агентства связи операторы сотовой связи достигли почти 100 % уровня проникновения уже в 2006 году, но в этом же году начался рост среднего дохода операторов на абонента, который был вызван:

- переходом на новую систему расчетов между операторами фиксированных и сотовых сетей после введения с 2006 г. принципа "Платит звонящий",

- пересмотром операторами тарифной политики;

- ростом длительности разговоров абонентов;

- увеличением доходов населения.

Несмотря на рост длительности разговоров абонентов количество минут разговора на одного абонента в России меньше, чем в большинстве стран мира. Поэтому операторы стали вводить стимулирующие тарифы.

С 2007 г. крупнейшие сотовые операторы ввели и кредитные тарифы.

Но доля дополнительных услуг и доход от них ниже, чем в западных странах. В России доля неголосовых услуг в доходах компаний не более 12%, а в западных странах эта доля выше почти на шесть процентов. Операторы стараются сократить этот разрыв и запускают все новые услуги, для чего расширяют свои сети.

Некоторые компании предлагают высокоскоростной интернет, телевидение, мобильную связь, что позволяет увеличить доход.

Согласно аналитическому рейтингу iKS-Consulting, в 2012 году число домашних пользователей широкополосного доступа в России выросло на 36 %, причем 79 % новых пользователей пришлось на регионы.

В 2012 году число домашних пользователей широкополосного доступа в России в абсолютном значении увеличилось на 3,5 млн. и достигло 13,2 млн. Рост происходил в основном за счет регионов, на которые пришлось 79 % новых пользователей. Московский же рынок практически исчерпал возможности для роста – за год столичная абонентская база увеличилась лишь на 17 %. Причина медленного

роста Москвы – насыщение рынка: уровень номинального проникновения в столице на конец 2012 года составил 71 %.

Постепенно развивается и телевидение. Цифровое, кабельное, интернет-телевидение, телевидение, которое программируется самим абонентом (интерактивное) – вариантов предлагается достаточно много. Некоторые эксперты вполне допускают постепенное слияние интернет-телевидения с обычным телевидением. Ведущие сотовые операторы внедряются во все сегменты рынка телекоммуникаций.

**Современный менеджмент организации:  
опыт, проблемы и перспективы**

Материалы  
научно-практической конференции студентов, магистрантов,  
аспирантов и преподавателей  
(г. Барнаул, 2015 г.)

Издано в авторской редакции

Подписано в печать 7.09.2015. Формат 60x84 1/16.  
Печать – цифровая. Усл. п. л. 8,20.  
Тираж 100 экз. Заказ 2015 –

Издательство Алтайского государственного  
технического университета им. И. И. Ползунова,  
656038, г. Барнаул, пр-т Ленина, 46,  
<http://izdat.secna.ru>

Лицензия на издательскую деятельность  
ЛР № 020822 от 21.09.98 г.

Отпечатано в типографии АлтГТУ,  
656038, г. Барнаул, пр-т Ленина, 46,  
тел.: (8-3852) 29-09-48

Лицензия на полиграфическую деятельность  
ПЛД № 28-35 от 15.07.97 г.