

подразумевает проведение анализ динамики покупок, поддержание обратной связи с покупателями, учет их пожеланий, мониторинг ассортимента конкурентов. Магазины формата «у дома» получают возможность четко подбирать ассортимент под потребности жителей близлежащих домов. В магазинах у дома можно смотреть на динамику покупок и предоставлять клиенту тот товар, который находится на пике популярности у жителей выбранного района. Здесь есть возможность избежать типовых схем в формировании ассортимента и сделать точечное предложение своему покупателю. Это поможет супермаркетам повысить уровень лояльности своих покупателей.

Задачей любого супермаркета является обеспечение максимального комфорта своих клиентов при совершении покупок, поэтому необходимо следить за четкостью ценников и размерами очередей. Большие очереди вызывают отрицательные эмоции у покупателей магазинов, поэтому необходимо устранять эту проблему. С этой целью возможно проведение наблюдений за численностью очередей, для определения часов пик. В моменты наибольшей интенсивности покупательских потоков можно дополнительно, в помощь кассирам, приставить на кассы упаковщиков, с почасовым графиком оплаты. Либо действовать более радикальным методом – добавлением касс.

Чтобы не потерять расположение покупателей, обязательно необходимо проводить

контроль над качеством товаров. Для этого во всех случаях нужно осуществлять оценку качества товара при поставке, обеспечивать своевременную выкладку товара и своевременное снятие с витрин товара с истекшим сроком годности.

Не смотря на то, что рынок розничной торговли практически во всех регионах России не достиг пика насыщенности, конкуренция в этой области постоянно увеличивается. В сложившихся рыночных отношениях уже недостаточно статичного присутствия на рынке. В конкурентной борьбе будут выигрывать те сети, которые ставят на первое место удовлетворенность покупателей, учитывают их пожелания, обеспечивают высокое качество сервиса, постоянно работают над повышением эффективности ассортиментной политики и используют все возможные методы для снижения издержек.

#### Список литературы

1. Новиков, В.Э. Как от магазина перейти к торговой сети [электронный ресурс] / В.Э. Новиков // Справочник руководителя торгового предприятия. – 2004. – Режим доступа: [http://www.fit.ru/press\\_centre/publications/\\_detail/ed/48](http://www.fit.ru/press_centre/publications/_detail/ed/48).
2. Равлюк С. Тенденции развития розничной торговли в Москве и регионах [электронный ресурс] / С. Равлюк // Sales business – 2005. Режим доступа: <http://www.salespro.ru/market/281>

## **О целесообразности применения акмеологической оценки операционных рисков предприятия**

**Н.А. Торгашова**

филиал ВЗФЭИ в г. Барнауле

В современной экономической ситуации при планировании своей деятельности организации должны уделять большое внимание управлению рисками, поскольку лишь при существовании внутриорганизационной программы управления рисками, предприятие может рассчитывать на относительно длительный период своего процветания, или в крайнем случае – существования. При этом управление рисками получило широкое распространение лишь в сфере управления рисками финансовыми. Однако не менее важным, а порой и решающим является управление рисками, определяемыми персоналом

организации. Таким образом, говорить о стабильном функционировании и развитии организации следует, рассматривая как минимум две позиции – человеческую составляющую деятельности организации и процесс управления рисками на предприятии. В пользу данного факта говорит и то, что даже при классификации финансовых рисков выделяют большую группу операционных рисков по источникам их возникновения – риски, связанные с персоналом. В качестве основной причины возникновения данного рода рисков по мнению А.А. Лобанова и А.В. Чугунова являются намеренные действия сотрудников,

которые могут нанести ущерб деятельности организации [6]. Здесь можно выделить риски утечки конфиденциальной информации, распространение слухов, несоблюдение внутренних норм поведения, невыполнение должностных обязанностей, воровство и мошенничество. Недостатком данной классификации является то, что все определяемые причины свидетельствуют о намеренных действиях сотрудников. Следует же помнить, что риски, связанные с персоналом возникают и по причинам, лишь косвенно зависящим от самих работников. Так, например, сотрудник может неадекватно среагировать на раздражающий, рискованный фактор и в силу своей неготовности (физиологической, или психологической) к правильным действиям. Более полную классификацию подобного рода рисков дает А.Н. Фомичев, называя их рисками внутренними [3]. К этой группе рисков, по мнению А.Н. Фомичева, относятся риски, возникающие в рамках конкретной организации и непосредственным образом связанные с деятельностью ее менеджеров и рядовых работников. Данное определение не в полной мере соответствует нашему представлению о рисках, связанных с персоналом, поскольку сюда же в качестве самостоятельной группы рисков автор относит и риски технические, связанные с нерациональной организацией труда, плохой технической оснащенностью и низкой квалификацией персонала. Нам представляется не в полной мере правомерным включать плохую техническую оснащенность в группу рисков, определяемых поведением персонала. В первую очередь эффективность системы управления персоналом в организации достигается при согласованности и действенности воздействия на работников и реализации их профессиональных, интеллектуальных, творческих способностей. При формировании модели управления рисками на предприятии надо уделять самое пристальное внимание профилактическим мерам, направленным на предупреждение, своевременное выявление и пресечение любых нелояльных действий персонала. Вышеизложенное обуславливает необходимость выделения в теории и практике современного менеджмента принципиально нового направления, изучающего вопросы риск-менеджмента персонала.

В современной экономике сфера рисков, связанных с персоналом является практически неизученной. Это обстоятельство объясняет наличие множества различных, зачастую противоречащих друг другу подходов к определению

риск-менеджмента в целом и выделению рисков, связанных с персоналом в частности.

Большинство исследователей в сфере управления рисками, такие как: И.Т. Балабанов, И.А. Бланк, О.А. Грунин и С.А. Грунин, В.В. Шахов, Ю.Т. Ахвледиани под риском понимают прежде всего вероятностную величину, способную привести к негативному результату, ущербу [2,6]. Б. Мильнер и Ф. Лиис уточняют, что под неблагоприятным (или негативным) результатом возможно понимать и неполучение ожидаемого организацией результата [6]. При этом неблагоприятность полученного результата у большинства исследователей связана с потерей дохода или капитала, что нам представляется вполне оправданным в рамках рыночной ситуации, где основным мерилом всех экономических процессов выступают деньги. Однако, некоторые потери, понесенные организацией при возникновении рискованных случаев выражаемы в денежном эквиваленте лишь косвенно. К таковым можно отнести ухудшение репутации фирмы, снижение уровня дисциплины на предприятии, использование работниками части результатов организации в личных целях и т.д. Данный факт осложняет возможность выработки единой методики управления рисками, связанными с персоналом, поскольку в математических моделях риск должен иметь определенное числовое выражение.

Процесс управления риском в общем виде может быть разбит на пять этапов: идентификация и анализ риска, анализ альтернативных методов управления риском, выбор оптимального метода управления риском, исполнение выбранного метода управления риском, мониторинг результатов и совершенствование системы управления рисками. При этом идентификация и анализ риска является ключевым элементом процесса управления риском. От его правильной организации в значительной мере зависит, насколько эффективными будут дальнейшие решения, и в конечном итоге, удастся ли фирме в достаточной мере защититься от угрожающих ей рисков. На этапе идентификации риска не достаточно просто осуществить осмысление риска, т.е. произвести качественный анализ угроз, выявить основные риски, угрожающие организации в сфере персонала. Необходимо тщательно проанализировать причины возникновения рискованной ситуации, спрогнозировать возможные последствия риска, смоделировать поведение внешней и внутренней среды предприятия при различных стратегиях поведения в ситуации риска. Эффективные мето-

ды анализа и оценки риска позволяют выбрать такую стратегию управления риском, которая обеспечивает минимальный проигрыш (упущенную выгоду), достижение лучших результатов при изменяющихся внешних и внутренних условиях. Анализ риска подразделяется на два взаимодополняющих друг друга вида оценок: качественная оценка, задача которой состоит в определении факторов риска и обстоятельств, приводящих к рисковым ситуациям; и количественная оценка, позволяющая вычислить размер ущерба при наступлении рисковомой ситуации.

Методический инструментарий оценки уровня финансового риска является наиболее обширным, так как включает в себя разнообразные экономико-статистические, экспертные и аналоговые методы осуществления такой оценки. При этом в сфере управления финансовыми рисками наибольшее распространение получили такие методы оценки финансовых операционных рисков, как: аудиторские проверки, индикаторы деятельности, анализ волатильности доходов, причинно-следственные модели, распределение вероятностей убытков, сценарные подходы, метод Монте-Карло, метод экспертной оценки. Осуществлять оценку и идентификацию риска, связанного с персоналом по одному из перечисленных выше методу либо с использованием некоего синтетического метода представляется нам не всегда возможным.

Кроме рассмотренных выше методов возможно применение акмеологической оценки. Акмеология позволяет оценить данные риски изнутри, апеллируя составляющими процесса развития человека в онтогенезе. При этом, акмеология начала исследовать малые и большие общности людей, например, управленческие команды, производственные объединения. Целью акмеологической оценки в

данном случае будет определение оптимума развития коллектива, и выявление условий, способствующих достижению ими наивысших уровней их развития [1]. Посредством подобной оценки можно определить: условия и факторы среды, влияющие на успешность профессиональной деятельности, процесс и результаты успешности профессиональной деятельности. Владая данными значениями показателей можно не просто предвидеть возможность возникновения операционных рисков в коллективе, но и фактически управлять этим рисками на стадии идентификации, которая предшествует управлению рисками как таковому. При разработке методологии оценки рисков, связанных с персоналом, основанной на акмеологии, появится возможность идентифицировать эту группу рисков не менее точно, чем риски финансовые, что облегчит процесс управления персоналом, поднимет его на более высокий уровень, позволит принимать более обоснованные и взвешенные решения в сфере управления персоналом и снизить вероятность убытков по вине персонала.

#### Список литературы

1. Акмеология: Учебник. Изд. 2-е, перераб./ Под общ. Ред. А.А. Деркача. – М.: Изд-во РАГС, 2006
2. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента, 1999
3. Фомичев А.Н. Риск-менеджмент, 2004
4. Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками, 2003
5. Шапкин А.С, Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель, 2004
6. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / Под ред. А.А. Лобанова и А.В. Чугунова, 2003

## **Маркетинг взаимоотношений и справедливость в межфирменных отношениях**

**С. А. Худорба**

Институт экономики, управления и природопользования, Сибирский федеральный университет г. Красноярск

Финансовый успех организации часто зависит от ее маркетинговой службы. Финансы, производство, бухгалтерия и другие сто-

роны деятельности компании не так уж важны, если на ее товары и услуги нет достаточного спроса, который и дает компании воз-